



BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO COMPARATIVO EM EMPRESAS JUNIORES

BASES OF THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A COMPARATIVE STUDY IN JUNIOR FIRMS

BASES DEL COMPROMETIMIENTO ORGANIZACIONAL: UN ESTUDIO COMPARATIVO EN JUNIOR EMPRESAS

Maria José da Silva Feitosa
mjsfeitosa@gmail.com
UFPE

Luciene Alencar Firmo
lualencar.adm@gmail.com
UFPE

BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO COMPARATIVO EM EMPRESAS JUNIORES

Resumo

Nos últimos anos intensificaram-se os estudos referentes às bases do comprometimento organizacional, contempladas no modelo Meyer e Allen. Nessa perspectiva, o presente estudo objetiva verificar as bases afetiva, normativa e instrumental em duas empresas de consultoria. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva, de abordagem quantitativa. Os resultados apontam que a base afetiva se destacou em ambas as empresas, tanto em uma análise por gênero, quanto em uma perspectiva geral. Esse resultado pode estar relacionado à possibilidade de que os estudantes que ingressam em empresas juniores se entusiasmem com a oportunidade de aplicar seus conhecimentos e se comprometam de forma afetiva com a organização. No entanto, para testar essa relação sugere-se a realização de novos estudos.

Palavras-chave: Comprometimento organizacional . Estudo comparativo . Empresas juniores.

Abstract

In recent years the number of studies related to the basis of organizational commitment was intensified, presented in the model proposed by Meyer and Allen. In this perspective, this study aims to verify the instrumental, normative and affection basis in two consultant companies. Therefore, a descriptive research with quantitative approach was carried out. The results indicate that the affection basis stood out in the two firms, both in analysis by gender, as in a general perspective. This result may be related to the possibility that students who pass in the selections realized by junior enterprises excited themselves by the opportunity of applying their knowledge and, thus, committed themselves emotionally with the organization, developing an intense identity sense with it. However, in order to further test this relation carrying out more studies is suggested.

Key words: Organizational commitment . Comparative study . Junior firm.

Resumen

En los últimos años se intensificaron los estudios referentes a las bases del comprometimiento organizacional, contempladas en el modelo de Meyer y Allen. En esa perspectiva, el presente estudio objetiva averiguar las bases afectiva, normativa e instrumental presentes en dos empresas de consultoría, por medio de una investigación descriptiva, de abordaje cuantitativa. Los resultados apuntan que la base afectiva se destacó en ambas las empresas, tanto en un análisis por género, cuanto en una perspectiva más general. Ese resultado puede estar relacionado a la posibilidad de que los estudiantes que ingresan en junior empresas se entusiasmen con la oportunidad de aplicar sus conocimientos y se comprometan de forma afectiva con la organización. Sin embargo, para testar esa relación de forma más definitiva, se sugiere la realización de nuevos estudios.

Palabras clave: Comprometimiento organizacional . Estudio comparativo . Junior empresas.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, tem-se notado veemente crescimento das pesquisas atinentes ao constructo comprometimento organizacional e, sobretudo, das bases que o compõem. A justificativa para tal decorre do aumento no interesse de acadêmicos e gestores no que tange à compreensão dos vínculos que existem entre os indivíduos e a organização, visto que essas ligações interferem no desempenho das tarefas por parte dos colaboradores. Para Chang e Albuquerque (2002), o comprometimento organizacional é um constructo que desperta interesse, sendo, portanto, o mais estudado dentro do campo de comportamento organizacional. Esse interesse justifica-se devido ao foco que o referido constructo mantém nos indivíduos e nas relações destes dentro de equipes e organizações (MENEZES, 2009).

A intensidade ou incipiência das relações *empresa-colaborador* pode ser verificada por meio da aplicação dos fundamentos das bases de comprometimento organizacional. Nesse sentido, é possível classificar o estado de ligação de um colaborador em relação à organização na qual está inserido, em três perspectivas, a saber: afetiva, normativa e instrumental, sendo que uma ou outra perspectiva pode ocorrer de forma mais intensa do que outras. Essas três bases são contempladas no modelo dos três componentes do comprometimento de Meyer e Allen (1991).

A base afetiva ocorre quando o indivíduo se sente emocionalmente atrelado à organização por um sentimento de identificação com ela; a base normativa pode ser verificada quando o indivíduo se sente moralmente vinculado à empresa por meio de valores, normas e leis e a base instrumental é observada quando um indivíduo alinha seu vínculo com a empresa às análises do tipo custo benefício, ou seja, se mantém na empresa até o momento em que os benefícios de sua permanência nela são maiores que os custos.

Assim sendo, tem-se o comprometimento como um estado psicológico que associa o campo individual ao campo organizacional, causando influências no que se refere à permanência do indivíduo na organização (MEYER; ALLEN, 1991). Nesse contexto, o presente estudo se propõe a verificar as bases afetiva, normativa e instrumental nas empresas juniores, A.C.E consultoria e Prospect empresa júnior.

A presente pesquisa justifica-se em termos teóricos, na medida em que amplia o arcabouço teórico conceitual concernente à temática em estudo. Além disso, contribui para a disseminação do conhecimento atinente ao comprometimento organizacional, especificamente, no que refere às suas bases. Em termos práticos, a investigação mune de informações os consultores juniores, na medida em que identifica a base de comprometimento das empresas nas quais estão alocados.

Diante do exposto, o presente estudo encontra-se estruturado da seguinte forma: inicialmente, é apresentada uma discussão sobre comprometimento organizacional e suas bases, bem como a respeito das empresas juniores. Posteriormente, são explicitados os procedimentos metodológicos, os quais são seguidos da apresentação e análise dos resultados, considerações finais e referências.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 O comprometimento organizacional e suas bases

Os primeiros estudos concernentes ao comprometimento organizacional iniciaram-se com o objetivo de mapear e estabelecer explicações para a relação percebida entre organização e indivíduo (MEYER; HERSCOVITCH, 2001). A busca pelo entendimento dos vínculos existentes entre indivíduo e organização justifica a existência da quantidade expressiva de pesquisas na área de comprometimento organizacional. São relações que envolvem, desde desejos de realização de projetos pessoais dos empregados, até o alcance de metas estabelecidas pela empresa, visto que pessoas comprometidas estão propensas à canalização de esforços que auxiliem a organização a alcançar seus objetivos (SÁ; LEMOINE, 1999; ROCHA; CERETTA, 2011).

Assim, o comprometimento organizacional pode ser vislumbrado como um estado psicológico caracterizado pela ligação entre indivíduo e organização (MEYER; ALLEN, 1991). Trata-se de uma relação espontânea do indivíduo para com a organização, ou seja, um vínculo que desencadeia a responsabilidade de obter bons resultados e, para isso, desenvolve-se um perfil inovador e criativo orientado à solução de problemas e ao alcance dos objetivos traçados, de formas eficiente, eficaz e efetiva, já que o indivíduo enxerga o seu sucesso espelhado no da organização (BARBOSA; FARIA, 2000). Nesses termos, Robbins (2002) apregoa que o comprometimento organizacional pode ser visualizado como uma atitude de identificação do trabalhador com a organização e os seus objetivos.

Assim, considera-se que o comprometimento organizacional é um constructo em constante construção, sendo vislumbrado como um fenômeno multidimensional, constituído por três bases/componentes/dimensões, quais sejam: instrumental, normativa e afetiva (MEYER; ALLEN, 1991; MEDEIROS et al. 2003; ROWE; BASTOS, 2010).

Tendo suas origens nos estudos de Mowday, Steers e Porter (1979), o enfoque afetivo é a perspectiva mais recorrente nas investigações acadêmicas. Apesar de reconhecer a existência de uma corrente comportamental para definir o comprometimento, a dimensão afetiva orienta-se para perspectiva atitudinal. Segundo Medeiros et al. (2003), esse direcionamento para corrente atitudinal é justificado pelo fato de o comprometimento estar além da mera lealdade passiva do indivíduo com a organização, abrangendo uma relação ativa voltada para o bem-estar da organização. Nesse sentido, Mowday, Porter e Steers (1982, p. 27) apregoam que a dimensão afetiva “[...] representa algo além da lealdade passiva a uma organização. Ela envolve uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si próprio para contribuir para o bem-estar da organização”.

Nessa linha de entendimento, o indivíduo incorpora as metas organizacionais como se fossem suas próprias metas, aceitando a cultura, as crenças e os valores da organização como se fossem seus. Assim, indivíduos com comprometimento afetivo permanecem na organização porque querem ou porque gostam (MEYER; ALLEN, 1991; MEYER; ALLEN; SMITH, 1993). Apresentando um vínculo sentimental/emocional com a organização, isto é, um sentimento de identidade, o indivíduo adota uma postura ativa, por meio da qual deseja dar algo de si para a organização (BANDEIRA; MARQUES e VEIGA, 2000; BAÍA et al. 2006; MACIEL; CAMARGO, 2011). Corroborando esses autores, Bastos, Brandão e Pinho (1997) admitem que o comprometimento afetivo se refere à ideia de lealdade, sentimento de pertencer, vontade de contribuir e dar energia para a organização, como forma de vê-la progredir. Nesse sentido, o vínculo afetivo gera um comportamento proativo do indivíduo com a organização.

Já o enfoque de comprometimento normativo surgiu a partir das investigações de McGee e Ford (1987), quando estes autores examinavam as propriedades psicométricas de escalas para avaliar os comprometimentos afetivo e instrumental (BASTOS; BRANDÃO e PINHO, 1997).

Na base de comprometimento normativo, presume-se que o indivíduo internaliza as normas organizacionais e as segue. Nesses termos, o comprometimento normativo pode ser compreendido como “[...] a totalidade das pressões normativas internalizadas para agir num caminho que encontre os objetivos e interesses organizacionais” (WIENER, 1982, p. 421). Tais pressões normativas normalmente provêm da cultura organizacional, a qual estabelece sua ação e comportamento na organização (MEDEIROS et al., 2003).

Nesse sentido, o comportamento do indivíduo é orientado por pressões normativas, as quais são assumidas internamente, de modo que há um vínculo do colaborador com os objetivos e interesses organizacionais, os quais são determinados e disseminados por meio de pressões normativas (BANDEIRA; MARQUES e VEIGA, 2000). Dessa forma, o funcionário permanece na empresa porque acredita e sente que com ela tem obrigação moral. Trata-se de um sentimento de dever, uma obrigação ou chamado para trabalhar a favor da organização, todavia sem apego emocional (BASTOS; BRANDÃO e PINHO, 1997). Corroborando esse entendimento, Meyer, Allen e Smith (1993) apontam que indivíduos com comprometimento normativo permanecem na organização porque sentem que são obrigados. Na ótica de Bandeira, Marques e Veiga (2000), essa adesão aos valores organizacionais por parte do indivíduo depende dos valores e normas partilhados e do que os membros acreditam ser a conduta ética e moral.

Por último, sendo decorrente dos trabalhos de Becker (1960), a base de comprometimento instrumental apregoa que o vínculo entre funcionário e organização varia em função da percepção do primeiro em relação aos benefícios que a segunda pode lhe proporcionar. Na perspectiva de Maciel e Camargo (2011), a dimensão instrumental exprime a intenção do indivíduo em permanecer na organização, devido aos custos relacionados à sua saída. Em outras palavras, o indivíduo permanece na empresa até o momento em que enxerga algum tipo de vantagem no que tange à sua permanência. De acordo com Meyer e Allen (1991), o indivíduo compara os benefícios de sua permanência na organização, com as desvantagens atreladas ao fato de a eles abdicar (MEYER; ALLEN, 1991; BANDEIRA, MARQUES e VEIGA, 2000).

Desse modo, considera-se que, a partir do momento em que os investimentos realizados pelo colaborador forem maiores que o retorno obtido por ele, o mesmo seguramente deixará a organização. Nesse contexto, Bastos (1993) enxerga o comprometimento instrumental como sendo um mecanismo psicossocial cujas consequências de ações antecedentes, por exemplo, recompensas ou custos, limitam ou restringem ações futuras dos indivíduos. Complementando esse ponto de vista, Meyer, Allen e Smith (1993) afirmam que os indivíduos que têm comprometimento instrumental permanecem na organização porque precisam. Nessa perspectiva, constata-se que, no comprometimento instrumental, a relação do indivíduo com a organização é passiva. De outra maneira, o funcionário se sente recompensado com o que a organização lhe oferece, de modo que sua saída implicaria consideráveis sacrifícios econômicos, sociais e psicológicos.

Em suma, o comprometimento organizacional, na ótica de Meyer e Allen (1991) é composto pelos três componentes anteriormente explanados e que podem ser sintetizados da seguinte forma: afetivo refere-se ao apego do indivíduo com a organização num sentido exclusivamente emocional; o normativo expressa um sentimento de obrigação do indivíduo em permanecer na

organização; e o comprometimento instrumental está relacionado à percepção do indivíduo no que tange aos custos atinentes à sua saída da organização (REINERT; MACIEL; CANDATTEN, 2011).

Nesse contexto, ressalta-se ainda que os referidos componentes podem se distinguir ou se sobrepor em função dos processos psicológicos e psicossociais que geram o vínculo entre o trabalhador e a organização (ROWE; BASTOS, 2010). Nessa perspectiva, alguns estudos apontam forte aproximação entre as bases afetiva e normativa. Essas bases tendem a apresentar relações semelhantes diante das diferentes variáveis (MAGALHÃES, 2008; BASTOS, 2009; FERREIRA; LEONE, 2011). Nas investigações de Rego e Souto (2002), por exemplo, constatou-se que há um vínculo positivo entre o comprometimento afetivo e o normativo, bem como uma relação negativa do comprometimento instrumental com o afetivo. Além disso, nos achados de Silva e Honório (2010), detectou-se que, tanto em uma análise isolada, quanto em uma análise por gênero, a base afetiva demonstrou média mais elevada, seguida da base normativa e, por fim, a de média mais baixa, a base instrumental.

No entendimento de Magalhães (2008), há um distanciamento teórico e empírico entre as bases afetiva e instrumental. Ao investigar as relações dessas bases com a organização, em uma pesquisa com 190 profissionais atrelados a empresas públicas e privadas na região metropolitana de Porto Alegre (RS), esse mesmo autor encontrou uma associação negativa entre as bases afetiva e instrumental, a qual foi evidenciada na correlação fraca e negativa entre elas. Nessa linha de entendimento, Costa (2005), citando Meyer e Allen (1991), aponta que os comprometimentos de base afetiva e instrumental são diferentes e relacionados a precedentes distintos.

Corroborando Costa (2005), Costa (2007), ao analisar, no segmento produtivo de agricultura irrigada do polo de Juazeiro e Petrolina, como os trabalhadores articulam os vínculos afetivo e instrumental com a sua empresa empregadora, verificaram que existem diferenças consideráveis no conjunto de variáveis precedentes que integram os vínculos afetivo e instrumental entre trabalhadores e a empresa que os empregou. Além disso, concluiu que o conjunto de análises concernente aos vínculos afetivo e instrumental fortalece a pressuposição de que os referidos são constructos diferentes.

Assim, as bases de comprometimento instrumental e afetiva, juntamente com a base normativa apresentada anteriormente, podem auxiliar na compreensão das motivações dos indivíduos para com as organizações das quais fazem parte. Nessa perspectiva, inserem-se as empresas juniores, as quais são de notável importância para a formação dos jovens universitários, visto que, além de auxiliar em seu desenvolvimento acadêmico, ajudam a despertar certas competências necessárias ao ingresso desse jovem no mercado de trabalho (RODRIGUES et al., 2010). Considerando que os três componentes ajudam a compreender as motivações dos indivíduos e que as empresas juniores são organizações que as influenciam nesses estados psicológicos dos indivíduos, então é interessante verificar os já referidos componentes em contextos dessa natureza.

2.2 As empresas juniores

Uma preocupação recorrente dos estudantes universitários é a busca de oportunidades que lhes possibilitem visualizar na prática os conteúdos assimilados em sala de aula, como forma de adquirir experiência e se tornarem capacitados o suficiente para atenderem às exigências do mercado profissional. Nesses termos, empresas juniores são laboratórios que podem ajudar

estudantes a operacionalizar o conhecimento adquirido na academia. Corroborando esse ponto de vista, Fanaya Júnior et al. (2010) e Rodrigues et al. (2010) apregoam que tais empresas são associações civis sem fins lucrativos que visam proporcionar aos estudantes de graduação a aplicação e aprimoramento dos conhecimentos teóricos obtidos ao longo da formação acadêmica.

No estado da Paraíba existe a Federação Paraibana de Empresa Juniores (PB Júnior), a qual “[...] é uma associação civil sem fins econômicos, gerida e constituída exclusivamente por alunos de graduação de Instituições de Ensino Superior da Paraíba (IES-PB) (PB JÚNIOR, 2011, p.1). Já, no estado de Pernambuco, há a Federação Pernambucana de Empresas Juniores (FEGEPE), a qual “[...] é a entidade que representa as empresas juniores junto às universidades, empresas e entidades desse estado, facilitando o intercâmbio de experiências e, principalmente, auxiliando na qualificação e desenvolvimento das Empresas Juniores Federadas” (FEGEPE, 2011, p.1).

Essa relação mútua entre a universidade, estudantes, professores e empresa proporciona uma troca de benefícios com todos os atores participantes, sendo, portanto, uma “[...] ferramenta didática para o ensino” (EMMENDOERFER, CARVALHO e PEREIRA, 2008, p. 445). Trata-se de um instrumento didático, porque a empresa júnior gera um ambiente de aplicação das teorias apreendidas, contribuindo para *vivência prático-profissional* do estudante, desenvolvendo capacitação de empresário júnior, aproximando a vida discente da realidade profissional e, com isso, gerando oportunidades da construção de conhecimento para com o cenário empresarial (OLIVEIRA, 2003; MASSENSINI et al., 2010).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Como forma de verificar as bases de comprometimento organizacional na A.C.E consultoria e na Prospect empresa Júnior, alocadas, respectivamente, na Universidade Federal de Pernambuco (PE) e Universidade Federal de Campina Grande (PB), delineou-se um estudo descritivo conforme a perspectiva funcionalista de Yin (2005). Quanto à abordagem, trata-se de uma investigação quantitativa.

A pesquisa foi realizada durante os meses de dezembro de 2011 e janeiro de 2012, concomitantemente, nas já mencionadas empresas. Na A.C.E consultoria, participaram da pesquisa 19 membros dentre os 21 integrantes. Isso implica dizer que foi considerada uma amostra de aproximadamente 90,48%. No caso da Prospect empresa júnior, 11 membros, dentre os 18 que participam da empresa, responderam o instrumento, implicando uma amostra de aproximadamente 61%.

Nesse contexto, é importante ressaltar que foi realizado um pré-teste com cinco integrantes de cada empresa para verificar a inteligibilidade do instrumento de pesquisa. Os sujeitos que participaram do teste inicial responderam também o questionário final. Este continha duas partes, a saber: (1) questões atinentes ao perfil dos participantes; (2) verificação das bases do comprometimento organizacional, a partir de 30 indicadores, os quais contemplam as bases afetiva, normativa e instrumental. Os indicadores foram retirados dos estudos de Chang (2001), Meyer e Allen (1991) e Meyer, Allen e Smith (1993).

As questões foram estruturadas em escala do tipo *Likert* de cinco pontos, cujos extremos são (1) *discordo totalmente* e (5) *concordo totalmente*. Para efeito da análise, foram consideradas apenas as alternativas de concordância, isto é, *concordo totalmente* e *concordo parcialmente*

para todos os indicadores. Analisando-se o nível de concordância dos respondentes em relação a cada indicador e, em seguida, de uma maneira geral, é possível verificar a base de comprometimento organizacional em cada empresa.

O processo de tratamento e análise dos dados ocorreu com o auxílio do *Statistical Package for the Social Sciences* – SPSS® 16.0, instalado no laboratório do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE). Por meio do referido *software* foram calculados a média, o desvio-padrão, o coeficiente de variação, para todos os indicadores, assim como a média global concernente a cada componente do comprometimento, como forma de verificar a base de comprometimento organizacional que se destacou nas empresas objeto de estudo, conforme pode ser visualizado a seguir na apresentação e análise dos resultados.

4 RESULTADOS

4.1 Caracterização das empresas

A A.C.E consultoria, fundada em 1993, é uma associação civil sem fins lucrativos que tem por finalidade “[...]gerar vantagens competitivas para seus clientes, através da prestação de serviços de consultoria organizacional com alta qualidade e baixo custo” (ACECONSULTORIA, 2012, p.1). Sendo constituída por alunos dos cursos de administração, ciências contábeis, economia, secretariado e serviço social, a referida foi a primeira empresa júnior multidisciplinar do nordeste.

Já a Prospect empresa júnior, fundada em 1992 pelos alunos do curso de administração da UFCG, visa “[...] desenvolver para o mercado soluções empresarias personalizadas, buscando a excelência nos processos, através de profissionais diferenciados que proporcionem o desenvolvimento da sociedade e dos clientes, de acordo com as diretrizes do Movimento Empresa Júnior” (PROSPECTJR, 2012, p. 1). A Prospect presta serviços de consultoria a várias empresas da Paraíba e do nordeste, sendo seu *principal produto* serviços de consultorias em gestão empresarial. Além disso, está vinculada à Federação Paraibana de Empresas Juniores, denominada PB Júnior.

4.2 Perfil dos participantes

No que concerne ao contexto de atuação, observou-se que na A.C.E consultoria parte notável dos respondentes está concentrada nas áreas de projetos (47,4%), qualidade (15,8%) e finanças (15,8%). Já na Prospect empresa júnior, detectou-se que a maioria está alocada no gerenciamento de finanças (27,3%), projetos (18,2%), qualidade (18,2%) e *marketing* (18,2%).

Em relação aos quesitos idade e gênero, constatou-se que na A.C.E consultoria a maioria dos participantes da pesquisa têm entre 20 e 21 anos e é do sexo feminino (63,2%). Contrariamente, na Prospect empresa júnior, a maior parte tem entre 21 e 22 anos e é do sexo masculino (63,6%).

Como forma de verificar o vínculo existente entre gênero e as bases de comprometimento organizacional foram encontrados os resultados ilustrados tabela 01 (em anexo). Dos resultados encontrados foram consideradas apenas as alternativas Concordo Parcialmente (CP) e Concordo Totalmente (CT) para todos os indicadores.

A partir da tabela 01, constata-se que, na A.C.E consultoria, os indivíduos do sexo feminino se revelaram mais comprometidos afetivamente do que os do sexo masculino, visto que 45,05% das mulheres concordaram parcialmente ou totalmente com os indicadores da base afetiva, enquanto apenas 25,14% dos homens concordaram com os indicadores de tal base. Contrariamente, na Prospect empresa júnior, os respondentes do sexo masculino mostraram-se mais comprometidos com a base afetiva, já que 46,51% dos homens concordaram com os indicadores da referida base, enquanto 23,7% das mulheres concordaram com ela.

No que tange à base normativa, observou-se que, na A.C.E consultoria, 36,87% das mulheres expressaram concordar com os indicadores de tal base, enquanto 22,23% dos homens assumiram estar em acordo com a referida. Na Prospect empresa júnior, os resultados demonstram certa proximidade, tendo em vista que 44,44% dos homens e 24,27% das mulheres concordam com tais indicadores.

Contraopondo as bases normativa e afetiva, nota-se que há relativa aproximação dos resultados encontrados para ambas. No caso da Prospect empresa júnior, essa aproximação é ainda mais notável, uma vez que a base afetiva apresentou 70,21% de concordância e a base normativa 68,71%. Investigações concernentes às bases do comprometimento organizacional corroboram esse resultado, na medida em que apontam forte aproximação entre a base afetiva e a base normativa. Essas bases tendem a apresentar relações semelhantes diante das diferentes variáveis (MAGALHÃES, 2008; BASTOS, 2009; FERREIRA; LEONI, 2011).

Em relação à base instrumental, verificou-se que, para ambos os gêneros, nas duas empresas, foram observados níveis reduzidos de concordância. Na ACE consultoria, apenas 7,32% dos homens e 13,17% das mulheres concordou com os indicadores da referida base. Já, na Prospect empresa júnior, constatou-se que 15,93% dos homens e 14,41% das mulheres concordaram com os indicadores da base instrumental.

Comparando-se os resultados obtidos para a base instrumental com os achados das outras duas bases, para os dois gêneros e em ambas as empresas, nota-se que há considerável aproximação entre as bases afetiva e normativa e um significativo distanciamento dessas duas bases em relação à base instrumental. Achados similares ao do presente trabalho foram identificados nos estudos de Rego e Souto (2002). Nas pesquisas desses autores constatou-se que há um vínculo positivo entre o comprometimento afetivo e o normativo, bem como uma relação negativa do comprometimento instrumental com o afetivo.

Nessa perspectiva, é válido mencionar que, em seus estudos, Magalhães (2008) encontrou uma correlação fraca e negativa entre as bases afetiva e instrumental. Já Costa (2007) verificou que existem diferenças consideráveis no conjunto de variáveis precedentes que integram os vínculos afetivo e instrumental entre trabalhadores e a empresa que os empregou.

Verificadas as bases de comprometimento em relação ao gênero dos participantes da pesquisa, o próximo estágio da presente investigação é demonstrar os resultados de um modo geral, como forma de verificar a base de destaque nas empresas objeto de estudo. Para a base afetiva foram encontrados os resultados apresentados na tabela 02 (em anexo).

No que diz respeito à tabela 02, constata-se que, de maneira geral, tanto na A.C.E consultoria, quanto na Prospect empresa júnior a dimensão afetiva destacou-se, revelando valor médio superior a 70%. Na primeira empresa, 70,17% dos respondentes concordaram com os indicadores de tal base, enquanto, no caso da segunda, 73,81% expressaram estar de acordo.

Para a maioria dos indicadores o desvio-padrão mostrou-se reduzido, o que implica dizer que a média por indicador se aproxima da média global.

Além disso, o coeficiente de variação apresentou-se menor que 0,1 em parte das respostas, o que implica uma baixa variação dos resultados em relação à média. Esses achados sugerem que os colaboradores estão nas empresas porque gostam e sentem-se emocionalmente a ela vinculados. Indivíduos com comprometimento afetivo permanecem na organização porque querem ou porque gostam (MEYER; ALLEN; SMITH, 1993; MEYER; ALLEN, 1991).

Apresentados os resultados atinentes à base afetiva, a próxima etapa refere-se à base normativa. Os resultados referentes a essa base encontram-se expostos na tabela 03 (em anexo). Na tabela 03 é possível constatar que ambas as empresas apresentaram relativo destaque, uma vez que os valores médios encontrados foram 59,1% para a A.C.E consultoria e 68,71% para Prospect empresa júnior. Esses resultados demonstram que o comprometimento normativo é mais presente na Prospect do que na A.C.E consultoria.

No entanto, ao contrapor esses achados com os da base afetiva, nota-se que, em ambas as empresas, essa base se apresentou superior à normativa, pois seu valor médio global foi superior a 70%. No entanto, é importante frisar que a aproximação dos resultados referentes às duas bases (afetiva e normativa) também foi detectada nos estudos de Cooper-Hakim e Viswesvaran (2005). Citando esses autores, Costa (2007) aponta que há certa sobreposição entre as bases afetiva e normativa. Sobreposições de nível conceitual entre essas duas bases também foram detectadas nos estudos de McGee e Ford (1987).

Uma vez explanados os resultados concernentes à base normativa, a próxima etapa refere-se à base instrumental. Os achados relativos a essa base estão ilustrados na tabela 04 (em anexo). Na tabela 04, observa-se que, tanto na A.C.E consultoria, quanto na Prospect empresa júnior, a base instrumental apresentou um valor médio global baixo. Na primeira empresa, a média de concordância para os indicadores dessa base foi de 24,43%, enquanto, na segunda, foi de 30,33%. Os desvios e coeficientes de variação nas duas empresas mostraram-se relativamente reduzidos, o que implica que os resultados encontrados para cada indicador se aproximam relativamente do valor médio global.

Assim, as informações permitem inferir que os participantes da pesquisa, nos dois contextos estudados, estão vinculados às empresas por motivos não instrumentais. De fato, ao contrapor os resultados da base instrumental com os da base afetiva – a qual apresentou maior valor médio – infere-se que os colaboradores das referidas empresas trabalham nelas porque sentem afinidade sentimental com as mesmas, não porque focalizam relações custo benefício.

Explanados os resultados detalhados para as três bases de comprometimento, faz-se necessária uma análise geral das referidas em relação aos achados apresentados. Nesses termos, verificou-se que, tanto na relação com o gênero dos participantes, quanto na análise de cada base, a base de comprometimento afetiva foi a que apresentou maior destaque em ambas as empresas. Em seguida, a base normativa mostrou maior valor médio. Por último, verificou-se a base instrumental, a qual apresentou a menor média. Resultados similares a esses foram identificados nos estudos de Silva e Honório (2010). Nas pesquisas desses autores, evidenciou-se que, tanto em uma análise isolada, quanto em uma análise por gênero, a base afetiva demonstrou média mais elevada, seguida da base normativa e, por fim, a de média mais baixa, a base instrumental.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apresentados demonstram que o objetivo da pesquisa foi atingido, já que, tanto a A.C.E Consultoria, quanto a Prospect Empresa Júnior estão enquadradas na base afetiva de comprometimento organizacional. Uma explicação para esses achados pode estar no fato de que os estudantes que conseguem ser aprovados nas seleções para ingresso em empresas juniores se entusiasmam com a oportunidade de aplicar seus conhecimentos e, dessa forma, se comprometem de forma afetiva com a organização, desenvolvendo intenso senso de identidade com a mesma.

Infelizmente, não são todos os universitários que conseguem obter experiência antes de adentrar no mercado de trabalho. Isso acaba se tornando um problema, sobretudo, para profissionais como administrador, contador, economista etc., os quais, ao concluírem seus cursos sem vivenciar a prática empresarial, são, na maioria das vezes, rejeitados pelo mercado de trabalho, o qual exige experiência. Nesse contexto, surge uma indagação: como obter experiência, se o sistema de ensino não é capaz de providenciar laboratórios de simulação gerencial para os estudantes e se as empresas não se dispõem a abrir suas portas para eles?

Diante do exposto, estimulam-se maior atenção e incentivo por parte do governo, das instituições de ensino superior, movimentos estudantis e empresas privadas à criação e suporte às empresas juniores, pois essas são mecanismos que podem auxiliar no desenvolvimento do profissional e no alcance de níveis elevados de comprometimento do discente com a profissão.

Nesse sentido, desenvolve-se o pressuposto de que, quando o estudante tem oportunidade de testar seus conhecimentos e adquirir experiência ainda na universidade, sente-se satisfeito e tende a torna-se um profissional comprometido também com as tarefas que vier a desempenhar após sua formação. Contrariamente, o discente que não tem a chance de aplicar a teoria à prática gerencial, tende à insatisfação e, às vezes, até ao descomprometimento com a carreira. Tal pressuposto pode ser comprovado ou refutado com a realização de estudos futuros. Nesses termos, fomenta-se a atenção de pesquisadores, no que tange ao desenvolvimento de investigações nas empresas juniores.

REFERÊNCIAS

A.C.E. CONSULTORIA. PORTAL DA EMPRESA. Disponível em: <<http://www.aceconsultoria.com.br/>> Acesso em: 31 out. 2012.

BAÍA, E. S.; FREITAS, V. S.; LEITE, N. R. P.; CAMPOS, M. V.; ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento organizacional: um estudo de caso do grupo PET ADM FEA/USP. In: IX SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO FEA – USP. 2006, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SEMEAd, 2006.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As Dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. RAC – **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 2, p. 133-57, maio/ago. 2000.

BARBOSA, S. L.; FARIA, J. H. Comprometimento: uma avaliação crítica sobre a práxis organizacional. In: XXIV ENCONTRO DA EnANPAD), 2000, Florianópolis/SC. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000.

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

BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. RAE – **Revista de Administração de Empresas**, v.33, n. 3, p. 52-64, 1993.

BASTOS, A. V. B. Perfis de comprometimento e suas articulações com diferentes estratégias cotidianas utilizadas pelos gestores com seus empregados. In: XXXIII ENCONTRO DA EnANPAD, 2009. São Paulo/SP. **Anais...** São Paulo:ANPAD, 2009.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, v. 66, n. 1, p. 32-40, 1960.

CHANG, J. Jr. **Gestão de pessoas pelo desenvolvimento do comprometimento organizacional:** uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. 2001. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo. São Paulo.

CHANG Jr, J.; ALBUQUERQUE, L. G. de. Comprometimento organizacional: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo - SP, v. 3, n. 2, p. 13-38, 2002.

COSTA, F. M. Múltiplos comprometimentos no trabalho: identificando padrões e explorando antecedentes entre trabalhadores de organizações agrícolas. 2005. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal da Bahia, Salvador.

COSTA, V. M. F. **As bases afetiva e instrumental do comprometimento organizacional:** confrontando suas diferenças entre empresas e trabalhadores da agricultura irrigada do Polo Juazeiro/Petrolina. 2007. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Salvador.

EMMENDOERFER, M. L.; CARVALHO, N. B.; PEREIRA, M. F. A Empresa júnior como estratégia didática em uma universidade federal. **Revista ANGRAD – Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração**, v. 9, p. 441-53, 2008.

FANAYA JÚNIOR, E. D.; LOPES, A. S.; OLIVEIRA, G. K. M.; ROSA, R. M.; MORESCO, W. Gerenciamento das atividades realizadas pelos membros da Rural Jr Assessoria e Consultoria. In: SEMINÁRIO DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MATO GROSSO DO SUL. 2010, Cidade. **Anais...**, Cidade: SEMEX, 2010, v. 1, n.1, p. 1-5,

FEDERAÇÃO PARAIBANA DE EMPRESAS JUNIORES (PBJUNIOR). Disponível em: <<http://federacaopbjunior.blogspot.com/>> Acesso em: 31 out. 2011.

FEDERAÇÃO PERNAMBUCANA DE EMPRESAS JUNIORES (FEGEPE). SOBRE A EMPRESA. Disponível em: <<http://www.via6.com/empresa/98791/fejepe-federacao-pernambucana-de-empresas-juniores>> Acesso em: 31 out. 2011.

FERREIRA, G. C.; LEONE, N. Estudo das bases do comprometimento organizacional dos funcionários de uma empresa familiar do Rio Grande do Norte. In: XXXV ENCONTRO DA ENANPAD, 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

MACIEL, C. O.; CAMARGO, C. Comprometimento, satisfação e cooperação no trabalho: evidências da primazia dos aspectos morais e das normas de reciprocidade sobre o comportamento. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 3, art. 4, p. 433-53, maio/jun. 2011.

MASSENSINI, A. R.; CARMO, E. D.; SILVA, D. C. S.; MARQUES, I. C. Empresa Júnior da Unievangélica: Uma Experiência Promissora na Consultoria de Empresas e formação de Acadêmicos de Administração. **Revista Administra-AÇÃO**, v. 5, n. 5, p. 1-13, 2008.

MAGALHÃES, M. O. Generatividade e vínculos com a carreira e a organização: problematizando as bases do comprometimento organizacional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v.9, n.2, p. 67-80, dez. 2008.

McGEE, G. W.; FORD, R. C. Two (or more) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales. **Journal of Applied Psychology**, v. 72, n. 4, p. 638-42, 1987.

MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G. de; SIQUEIRA, M.; MARQUES, G. M. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v.7, n.4, p. 187-209, 2003.

MENEZES, I. G. **Comprometimento organizacional**: construindo um conceito que integre atitudes e intenções comportamentais. 2009. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade Federal da Bahia, Salvador.

MEYER, J. P.; HERSCOVITCH, L. Commitment in the workplace: toward a general model. **Human Resource Management Review**, v. 11, 299-326, 2001.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J., SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three, **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 4, p. 538-51, 1993.

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

MOWDAY, R. T., PORTER, L. W.; STEERS, R. M. **Employee-organization linkages** – the psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: Academic Press, 1982.

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M., PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Psychology**, v.14, p.224-24, 1979.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social e empresa júnior no Brasil: o emergir de novas estratégias para formação profissional**. Franca-SP: Ribeirão, 2003.

PROSPECT Empresa Júnior de administração. Portal da empresa. Disponível em: <<http://prospectjr.com.br/jr/>> Acesso em: 31 out. 2011.

ROCHA, A. C.; CERETTA, G. F. Comprometimento organizacional: um estudo de caso em uma instituição pública de ensino superior. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2011, Ponta Grossa - PR. **Anais....** Ponta Grossa: Entidade promotora, 2011.

ROWE, D. E. O.; BASTOS, A. V. B. . Vínculo com a carreira e produção acadêmica: comparando docentes de IES públicas e privadas. **RAC. Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, p. 1.011-30, 2010.

REGO, A.; SOUTO, S. Comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça. In: ENCONTRO ANUAL DA EnANPAD. 2002, Salvador/BA, 2002. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

REINERT, M.; MACIEL, C. O; CANDATTEN, F. Intersecções entre clima e comprometimento organizacional: uma análise dos antecedentes, dimensionalidade e encontros entre construtos. **Revista Alcance** - Eletrônica, v. 18, n. 2, p. 167-184, abr./jun. 2011.

ROBBINS, S. Fundamentos do comportamento organizacional. São Paulo: Prentice-Hall, 2002.
RODRIGUES, C. M. C.; VIEIRA, K. M.; RIBAS, F. T. T.; ARRUDA, G. S. de; CATARINA, G. M. F. S. Relação entre os valores pessoais e comprometimento organizacional: o caso das empresas juniores de Santa Maria. GESTÃO.Org – **Revista Eletrônica Gestão de Gestão Organizacional**, v.8, n.2, p. 245-64, maio-ago 2010.

SÁ, M. A. D. ; LEMOINE, C. Em matéria de comprometimento na empresa são os valores individuais que contam.. In: XXIII ENCONTRO DA EnANPAD. 1999, Rio de Janeiro/RJ. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1999.

SILVA, L. V.; HONÓRIO. L. C. Comprometimento organizacional e gênero: empregados da construção civil em análise. In: XXXIV ENCONTRO DA EnANPAD. 2010, Rio de Janeiro/RJ, 2010. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

WEINER, Y. Commitment in organizations: a normative view. **Academy Management Review**, v. 7, p. 418-28, 1982.

YIN, R. K. Estudo de caso - Planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Tabela 01
 Bases do comprometimento organizacional em relação ao gênero

Bases do Comprometimento	Indicadores	A.C.E		Prospect	
		Homens em % (CP/CT)	Mulheres em % (CP/CT)	Homens em % (CP/CT)	Mulheres em % (CP/CT)
Base Afetiva	Sinto-me envolvido com a empresa júnior	36,8	63	63,3	36,4
	Percebo os problemas da empresa como se fossem meus	31,6	63,2	63,6	36,4
	Após entrar na empresa atendi minhas expectativas e necessidades pessoais	26,3	57,9	54,5	27,3
	Gostaria muito de me dedicar à empresa até o final da graduação	15,8	10,5	37,3	18,2
	Estou contente e entusiasmado com a empresa	36,9	63,2	54,5	36,4
	A empresa é muito importante pra mim	36,8	63,2	63,6	36,4
	Sinto-me orgulhoso por trabalhar na empresa	36,8	63,2	54,5	36,4
	Não me sinto emocionalmente vinculado (a) à empresa	5,3	10,6	18,2	9,1
	Não internalizo os problemas da empresa	00	10,5	9,1	9,1
Média Global para a Base Afetiva		25,14	45,05	46,51	27,3
Base Normativa	Aceito e acredito nos valores da empresa	36,8	63,2	63,6	36,4
	A empresa merece a minha lealdade	36,8	57,9	63,6	36,4
	Mesmo que fosse vantajoso pra mim, não deixaria a empresa agora	36,8	63,2	63,6	36,4
	Se deixasse a empresa, me sentiria culpado (a)	15,8	63,2	45,5	36,4
	É a gratidão por essa empresa que me mantém ligado a ela	26,4	31,6	45,4	27,3
	Ainda não deixei a empresa porque tenho uma obrigação moral com seus integrantes	15,8	36,9	36,4	18,2
	Não sinto nenhuma obrigação em permanecer na empresa	10,6	00	18,2	9,1
	Penso que a empresa necessita de mim para dar continuidade a seus projetos. Por isso, não posso me ausentar agora.	10,6	10,5	27,3	9,1
	Não posso me ausentar da empresa por questões normativas (normas e regulamentos da empresa) e pela forte missão disseminada nesta	10,5	5,3	36,4	9,1
Média Global para a Base Normativa		22,23	36,87	44,44	24,27
Base Instrumental	Uma das poucas consequências negativas de deixar a empresa seria a escassez de alternativas imediatas	5,3	26,3	9,1	18,2
	Caso surgissem alternativas melhores, não hesitaria em deixar a empresa	10,5	21,1	27,3	9,1
	Estou na empresa porque não tenho alternativas melhores	26,4	47,4	00	00
	Acho que teria poucas oportunidades/alternativas se deixasse a empresa	8,6	00	00	9,1
	Se decidisse sair da empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada/confusa.	5,3	5,3	9,1	9,1
	Se não tivesse me dedicado tanto a essa empresa, com certeza já teria a deixado.	10,5	15,8	27,3	18,2
	Permaneço na organização porque preciso não porque gosto	00	00	00	00
	Os custos associados à minha saída da empresa são maiores que os benefícios. Portanto, prefiro não deixá-la no momento.	00	15,8	00	91
	Se saísse da empresa, estaria desperdiçando todo esforço que despendi para aprender as tarefas do meu cargo atual	10,6	26,3	36,4	9,1
	Estou na empresa porque não tenho alternativa melhor	5,3	5,3	00	00
	Se sair da empresa desperdiçarei todo tempo que já investi nela	00	10,5	27,3	00
	Se saísse da empresa, estaria prejudicando minha vida profissional	5,3	31,6	54,6	9,1
Média Global para a Base Instrumental		7,32	13,17	15,93	14,41

Fonte - Resultado da Pesquisa (2012).

Tabela 02
 Base afetiva do comprometimento

Base do Comprometimento	Indicadores	A.C.E	A.C.E	A.C.E	Prospect	Prospect	Prospect
		Média para cada indicador	Desvio Padrão	Coeficiente de variação	Média para cada indicador	Desvio Padrão	Coeficiente de Variação
B A S E A F E T I V A	Sinto-me envolvido com a empresa júnior	99,8	6,98	0,091	99,7	8,19	0,111
	Percebo os problemas da empresa como se fossem meus	94,8	5,80	0,082	100	8,28	0,112
	Após entrar na empresa atendi minhas expectativas e necessidades pessoais	84,2	3,31	0,047	81,8	2,53	0,0334
	Gostaria muito de me dedicar à empresa até o final da graduação	26,3	10,34	0,147	55,5	5,79	0,078
	Estou contente e entusiasmado com a empresa	100	7,031	0,100	90,9	5,40	0,073
	A empresa é muito importante pra mim	100	7,031	0,100	100	8,28	0,112
	Sinto-me orgulhoso por trabalhar na empresa	100	7,031	0,100	90,9	5,40	0,073
	Não me sinto emocionalmente vinculado (a) à empresa	15,9	12,79	0,182	27,3	14,71	0,199
	Não internalizo os problemas da empresa	10,5	14,06	0,200	18,3	17,55	0,238
Média Global para Base Afetiva		70,17			73,81		

Fonte - Resultado da Pesquisa (2012).

Tabela 03
 Base normativa do comprometimento

Base do Comprometimento	Indicadores	A.C.E	A.C.E	A.C.E	Prospect	Prospect	Prospect
		Média para cada indicador	Desvio Padrão	Coefficiente de variação	Média para cada indicador	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
B A S E N O R M A T I V A	Aceito e acredito nos valores da empresa	100	9,64	0,1631	100	9,89	0,1439
	A empresa merece a minha lealdade	94,7	8,39	0,1419	100	9,89	0,1439
	Mesmo que fosse vantajoso pra mim, não deixaria a empresa agora	100	9,64	0,1631	100	9,89	0,1439
	Se deixasse a empresa, me sentiria culpado (a)	79	4,69	0,0794	81,9	4,18	0,0608
	É a gratidão por essa empresa que me mantém ligado a ela	58	0,26	0,0044	72,7	1,26	0,0183
	Ainda não deixei a empresa porque tenho uma obrigação moral com seus integrantes	52,7	1,51	0,0256	54,6	4,46	0,0649
	Não sinto nenhuma obrigação em permanecer na empresa	10,6	11,43	0,1934	27,3	13,09	0,1905
	Penso que a empresa necessita de mim para dar continuidade a seus projetos. Por isso, não posso me ausentar agora.	21,1	8,96	0,1516	36,4	10,22	0,1487
	Não posso me ausentar da empresa por questões normativas (normas e regulamentos da empresa) e pela forte missão disseminada nesta	15,8	10,20	0,1726	45,5	7,34	0,1069
Média Global da Base Normativa	59,1			68,71			

Fonte - Resultado da pesquisa (2012).

Tabela 04
 Base instrumental do comprometimento

Base do Comprometimento	Indicadores	A.C.E	A.C.E	A.C.E	Prospect	Prospect	Prospect
		Média para cada indicador	Desvio Padrão	Coefficient e de variação	Média para cada indicador	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
B A S E I N S T R U M E N T A L	Uma das poucas consequências negativas de deixar a empresa seria a escassez de alternativas imediatas	31,6	1,69	0,0691	27,3	0,95	0,0313
	Caso surgissem alternativas melhores, não hesitaria em deixar a empresa	31,6	1,69	0,0691	36,4	1,92	0,0633
	Estou na empresa porque não tenho alternativas melhores	73,8	11,63	0,4762	00	9,59	0,3161
	Acho que teria poucas oportunidades/alternativas se deixasse a empresa	8,6	3,73	0,1527	9,1	6,71	0,2212
	Se decidisse sair da empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada/confusa.	10,6	3,26	0,1334	18,2	3,84	0,1266
	Se não tivesse me dedicado tanto a essa empresa, com certeza já teria a deixado.	26,3	0,44	0,0180	45,5	4,79	0,1579
	Permaneço na organização porque preciso não porque gosto	0	5,76	0,2357	00	9,59	0,3161
	Os custos associados à minha saída da empresa são maiores que os benefícios. Portanto, prefiro não deixá-la no momento.	15,8	2,03	0,0832	91	19,18	0,6324
	Se saísse da empresa, estaria desperdiçando todo esforço que despendi para aprender as tarefas do meu cargo atual	36,9	2,94	0,1202	45,5	4,79	0,1579
	Estou na empresa porque não tenho alternativa melhor	10,6	3,26	0,1334	00	9,59	0,3162
	Se sair da empresa desperdiçarei todo tempo que já investi nela	10,5	3,28	0,1344	27,3	0,96	0,0316
	Se saísse da empresa, estaria prejudicando minha vida profissional	36,9	2,94	0,1202	63,7	10,55	0,3478
Média Global da Base Instrumental	24,43			30,33			

Fonte - Resultado da pesquisa (2012).

Maria José da Silva Feitosa

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (2012). Graduada em Administração pela Universidade Federal de Campina Grande (2010). Endereço: Universidade Federal de Pernambuco. Av. Prof. Moraes Rego, nº 1235. Cidade Universitária. CEP: 50670-901. Recife-PE. Brasil. E-mail: mjsfeitosa@gmail.com.

Luciene Alencar Firmo

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (2013). Graduada em Administração de Empresas pela Universidade Federal de Campina Grande (2010). Endereço: Universidade Federal de Pernambuco. Av. Prof. Moraes Rego, nº 1235. Cidade Universitária. CEP: 50670-901. Recife-PE. Brasil. E-mail: lualencar.adm@gmail.com.