

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**ISABELE REGINA CHAVES FREITAS**

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL APLICADO ÀS EMPRESAS  
JUNIORES MARANHENSES:** fatores que influenciam na permanência dos membros nas  
empresas juniores

São Luís

2020

**ISABELE REGINA CHAVES FREITAS**

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL APLICADO ÀS EMPRESAS  
JUNIORES MARANHENSES: fatores que influenciam na permanência dos membros nas  
empresas juniores**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Aline Alvares Melo

São Luís

2020

Freitas, Isabele Regina Chaves.

Comprometimento organizacional aplicado às empresas juniores maranhenses: fatores que influenciam empresários juniores a permanecerem nas empresas juniores. / Isabele Regina Chaves Freitas. – 2020.

30 f.

Orientadora: Aline Alvares Melo.

Monografia (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2020.

1. Empresa júnior. 2. Comprometimento. 3. Empresário júnior. I. Melo, Aline Alvares. II. Comprometimento organizacional aplicado às empresas juniores.

**ISABELE REGINA CHAVES FREITAS**

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL APLICADO ÀS EMPRESAS  
JUNIORES MARANHENSES: fatores que influenciam na permanência dos membros nas  
empresas juniores**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em:     /     /2020.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Aline Alvares Melo  
(orientadora)

Universidade Federal do Maranhão - UFMA

---

Examinador

Universidade Federal do Maranhão - UFMA

---

Examinador

Universidade Federal do Maranhão - UFMA

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	6
2 EMPRESAS JUNIORES .....	7
2.2 Caracterização .....	7
2.3 Histórico .....	8
3 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL .....	10
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	12
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	12
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	19
Referências .....	19

## COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL APLICADO ÀS EMPRESAS JUNIORES MARANHENSES: fatores que influenciam na permanência dos membros nas empresas juniores

Isabele Regina Chaves Freitas<sup>1</sup>

Aline Alvares Melo<sup>2</sup>

**Resumo:** Este trabalho tem como objetivo analisar fatores que influenciam o comprometimento organizacional de membros de empresas juniores maranhenses. Os membros entrevistados são os que pertencem a empresas juniores federadas à Maranhão Junior, órgão regulador do Movimento Empresa Júnior no estado. Além dos membros atuantes, também foram entrevistados os membros que já participaram, os pós juniores. O presente trabalho utiliza os estudos sobre dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen para analisar qual das dimensões influenciam os empresários juniores a permanecerem nas empresas juniores. Para tanto, foi realizada uma pesquisa explicativa de abordagem quantitativa. Os resultados apontam que a dimensão afetiva do comprometimento organizacional é a que mais influencia na permanência dos empresários juniores nas EJs.

**Palavras-chave:** Empresa júnior; Comprometimento; Empresário júnior.

**Abstractt:** This article aims to analyze factors that influence the organizational commitment of members of junior companies in Maranhão. The interviewed members are those belonging to junior companies federated to Maranhão Junior, the regulatory agency of the Movimento Empresa Júnior in the state. In addition to active members, members who have already participated, post-juniors, were also interviewed. The present work uses the studies on dimensions of organizational commitment by Meyer and Allen to analyze which of the dimensions influence junior entrepreneurs to stay in junior companies. Therefore, a descriptive research with a quantitative approach was carried out. The results show that the affective dimension of organizational commitment is the one that most influences the permanence of junior entrepreneurs in the EJs.

**Keywords:** Empresa Júnior ; Commitment; entrepreneurs.

## 1 INTRODUÇÃO

Com as constantes mudanças no mercado de trabalho, as organizações necessitam de uma atualização contínua. E não apenas no que se refere à tecnologia voltada para processos, mas também para as pessoas que fazem parte da organização. Entender os motivos que influenciam as pessoas a permanecerem nas organizações é o campo de estudo do comprometimento organizacional.

Os estudos desse assunto se intensificaram nos anos 80 quando, de acordo com Filenga e Siqueira (2006) pesquisadores evidenciaram que era uma variável que influenciava o alcance dos objetivos e metas organizacionais. Com as recorrentes mudanças no mercado, tornava-se necessário entender os fatores que levam os colaboradores a permanecer nas empresas. O comprometimento organizacional pode ser entendido como um estado psicológico que caracteriza a ligação entre indivíduos e organização (RODRIGUES, VIEIRA, RIBAS, ARRUDA e FROIS; 2010).

Na abordagem de Meyer, Allen e Smith (1993), o comprometimento organizacional tem 3 dimensões. A dimensão afetiva é a que representa algo além da simples 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 (RODRIGUES; VIEIRA; RIBAS; ARRUDA; FROIS; 2010). É quando o indivíduo incorpora as metas, os valores e a cultura da

---

<sup>1</sup> Aluna do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de xx/xx/xxxx, na cidade de São Luis/MA. Endereço eletrônico para contato: isabeleregina49@gmail.com;

<sup>2</sup> Professora Orientadora. Dr. em Administração. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Endereço eletrônico para contato: [alaine.melo@ufma.br]

empresa como suas próprias. O senso de pertencimento corrobora para que o indivíduo venha a agir proativamente em relação a empresa.

Dimensão instrumental, de acordo com Feitosa e Firmo (2013), é quando o funcionário se sente recompensado com o que a organização lhe oferece, de modo que sua saída implicaria consideráveis sacrifícios econômicos, sociais e psicológicos. E, a dimensão normativa acontece quando o indivíduo internaliza as normas da empresa e as tem como uma referência ética e moral. Dessa forma, as ações do indivíduo são reguladas por um senso de obrigação com a organização. Para Feitosa e Firmo (2013), Meyer, Allen e Smith (1993) apontam que indivíduos com comprometimento normativo permanecem na organização porque sentem que são obrigados.

Alinhado às mudanças de mercado, as empresas juniores surgem como uma opção para que o graduando de qualquer curso possa obter experiência profissional. Pode-se definir empresa júnior como organizações geridas por estudantes universitários que realizam projetos e prestam serviços em suas áreas de especialização, de acordo com Picchiai (2008). Os projetos realizados apresentam preços abaixo dos de mercado, por serem executados por graduandos. É por meio destes que os alunos desenvolvem a prática do conhecimento teórico oferecido nas aulas.

Para Batista, Bitencourt, Silva e Ruas (2010), a moeda de troca das empresas juniores é o conhecimento. Este estudo busca analisar quais os fatores que mantêm os empresários juniores nas EJs, buscando identificar os que aspectos influenciam tal decisão. No desenvolvimento do estudo apresenta-se o referencial teórico que aborda empresas juniores com suas características e histórico, também aspectos do comprometimento organizacional. Posteriormente, os resultados são apresentados e discutidos. Por fim, são apresentadas algumas considerações acerca do estudo realizado, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

## **2 EMPRESAS JUNIORES**

### **2.1 Caracterização**

Diante da realidade de um mercado competitivo, os profissionais buscam por contínua capacitação. Começando desde a graduação, na qual a empresa júnior se apresenta como uma alternativa para obter experiência profissional. Segundo Costa (2010), as instituições de ensino incentivam e promovem a abertura de empresas juniores, com o intuito de integrar as práticas acadêmicas e de mercado.

A associação entre Empresa e Universidade é extremamente benéfica, e não somente para os alunos, mas para as próprias Universidades (SOBREIRA, 2001). De acordo com Matoski e França (2006), os benefícios para a Universidade são a melhora na formação de profissionais mais capacitados, a maior procura pela instituição e a venda de uma imagem positiva para a comunidade. Apesar de estarem diretamente vinculadas à universidade, as empresas juniores possuem sua própria estrutura.

As EJs, mesmo com o imprescindível apoio da instituição de ensino que fornece espaço físico e toda a infra-estrutura necessária para os alunos trabalharem, apresentam estrutura jurídica própria e são geridas de acordo com as normas contidas em seu estatuto, regimento interno e leis de associações civis sem fins lucrativos. Além disso, exibem CNPJ e nota fiscal próprios (MORETTO NETO; JUNKES; ROSAURO; BENKO; 2004)

Ainda de acordo com Moretto Neto, Junkes, Rosauro e Benko (2004), cada empresa possui a sua própria estrutura funcional, sendo os graus hierárquicos e a organização departamental divididos de acordo com os conhecimentos dos acadêmicos envolvidos. Apesar

dessas diferenças, a finalidade entre as ejs é a mesma, o Conceito Nacional de Empresa Júnior a define como desenvolver profissionalmente os alunos por meio da vivência empresarial (SILVA e ANDRADE - 2015 - citou Brasil Junior 2013). Em concordância, a Lei 13.267 de 2016, define empresa júnior como:

Art. 2º [...] a entidade organizada nos termos desta Lei, sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior, com o propósito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, capacitando-os para o mercado de trabalho.

De acordo com Feitosa e Firmo (2013), as empresas juniores são como laboratórios que ajudam os estudantes a operacionalizar o conhecimento adquirido na academia. Dessa forma, os alunos aprendem a teoria nas salas de aula, e aplicam esse conhecimento no mercado. Contudo, não aprendem somente nessa ordem.

As EJ's permitem percorrer um caminho inverso da lógica da produção de conhecimento em universidades: enquanto normalmente busca-se aplicar a teoria aprendida à prática do mercado de trabalho, as EJ's são capazes de gerar conhecimentos nos ambientes tanto acadêmicos, quanto mercadológicos, na medida em que seus membros têm condições de participar profissionalmente e com muito sucesso, em consultorias, assessorias e projetos científicos. (SÁ. OLIVEIRA, HONÓRIO; 2005)

Para que esse conhecimento venha a ser desenvolvido pelos alunos, são realizados projetos para outras empresas por valores abaixo dos de mercado, o que segundo Picchiali (2008) as torna atrativas sob o aspecto econômico. Em concordância, Dornelas (2012) vê as empresas juniores como alternativa de baixo custo e boa qualidade para quem as contrata por terem respaldo de professores que auxiliam na resolução dos problemas.

Os serviços prestados por empresas juniores são orientados por professores e/ou profissionais de nível superior, devidamente habilitados na área do projeto (SÁ; OLIVEIRA; HONÓRIO; 2005). Por serem executados por alunos, os valores estão abaixo do de mercado, mas a qualidade é garantida pela supervisão do professor responsável.

Apesar da supervisão, de acordo com Costa (2010) a gestão das empresas juniores é feita por alunos tanto no que se refere aos aspectos técnicos de prestação de serviços e elaboração de projetos. Essas atribuições permitem que os alunos tenham suas habilidades desenvolvidas. Assim se tornando profissionais mais capacitados. E segundo Tolfo e Schmitz (2005), os alunos também desenvolvem habilidades pessoais e se tornam mais aptos para a gerência dos seus negócios, além de beneficiar os micro e pequenos empresários com uma consultoria acessível, de qualidade, e, principalmente, com tecnologia de ponta.

## 2.2 Histórico

Com esse objetivo de aplicação de conhecimentos acadêmicos na prática, o Movimento Empresa Júnior surgiu na França em 1967 (SILVA; ANDRADE; 2015). Com a criação, segundo Batista, Bitencourt, Silva e Ruas (2010), da Junior-Entreprise, uma associação que proporcionava uma realidade empresarial, antes mesmo da conclusão dos cursos que os alunos estavam realizando.

De acordo com Fernandes e Ritter (2018), após 20 anos da criação da primeira empresa júnior, a Europa já possuía mais de 100 EJs e fundou-se a Confederação Europeia de Empresas Juniores - JADE. O objetivo dessa organização era defender seus interesses na União Europeia e servir de meio para troca de experiências internacionais (SILVA, 2012).



No Brasil, o MEJ chegou no ano de 1987 por meio do Diretor da Câmara de Comércio Franco Brasileira (SILVA, 2012). A primeira empresa júnior foi fundada um ano depois na Escola de Administração Getúlio Vargas, de acordo com Fernandes e Ritter (2018). Com a fundação de mais empresas juniores pelo país, foi fundada a Brasil Júnior, no ano de 2003, que se caracteriza como a instância representativa do Movimento Empresa Júnior no Brasil (BATISTA; BITENCOURT; SILVA; RUAS; 2010).

De acordo com Moretto Neto, Junkes, Rosauro e Benko (2004), como resultado do rápido crescimento da quantidade de empresas juniores pelo país, foram fundadas as federações estaduais. Além disso, também tinham como objetivo garantir uma maior estabilidade ao MEJ para que se desenvolvesse.

As federações são responsáveis pelo crescimento ordenado do movimento, estimulando a incorporação da ética e da qualidade pelas empresas juniores existentes e pelas que virão a surgir, bem como incentivando e proporcionando a integração e a unificação do Movimento Empresa Júnior. (Moretto Neto, Junkes, Rosauro, Benko; 2004)

No Maranhão, o movimento empresa júnior começou com a fundação da primeira empresa júnior em 1993. Segundo o Planejamento Estratégico da Maranhão Júnior (2018), o Movimento Júnior chegou ao Maranhão em 1993, com a criação da EJAD – Empresa Júnior do curso de Administração da UEMA, seguidas da Labotur Empresa Júnior e a Empresa Júnior de Consultoria na UEMA em Imperatriz.

Com o surgimento posterior de outras empresas juniores, nasceu a necessidade de uma organização que representasse o movimento maranhense, além de regularizar, unificar e fomentá-lo. Assim a Federação do Maranhão, após diversas tentativas frustradas de origem, é hoje conhecida como Maranhão Junior. De acordo com dados da Maranhão Júnior de 2018, no estado já foram fundadas mais de 60 empresas juniores.

Outro aspecto a ser abordado das empresas juniores é a constante troca de conhecimento entre elas. Que pode ser observada nas diversas estruturas representativas estaduais e nacionais, bem como nos encontros nacionais, regionais e estaduais de empresas juniores.

As EJ 's atuam num formato de redes, no qual o foco é a geração, disseminação, armazenagem e utilização do conhecimento compartilhado para a tomada de decisões e aumento de suas capacidades competitivas, uma vez que trabalhando em cooperação conseguem obter maiores ganhos competitivos frente ao mercado. (BERVANGER; VISENTINI; 2016)

De acordo com Costa (2010), o tempo médio de permanência do aluno nestas organizações é de dois anos e não se assemelha ao estágio supervisionado que os alunos de graduação são obrigados a ter. Ao contrário do estágio, a experiência nas empresas juniores é considerada como experiência profissional por Oliveira (2003) e também afirma que os alunos que participam de uma EJ são valorizados pelo mercado mais do que os que fazem o estágio tradicional.

Desse modo, como Batista, Bitencourt, Silva e Ruas (2010) afirmam, a moeda de troca das empresas juniores é o conhecimento. Com isso, ser ou ter sido empresário júnior torna-se um diferencial para ingressar no mercado. Contudo, esse estudo se propõe a investigar quais são os outros aspectos que levam os alunos a permanecerem nas empresas juniores.

### **3. COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL**

As organizações estão inseridas em um contexto no qual transformações são constantes, o que acarreta no aumento da competitividade, a qual afeta diretamente as relações estabelecidas entre indivíduos e organizações. De acordo com Rodrigues, Vieira, Ribas, Arruda e Frois (2010), a competição acirrada reflete nas decisões tomadas e repercute na vida das pessoas quando em situação de trabalho, em especial, no seu comprometimento.

Comprometimento organizacional é um dos assuntos estudados no campo do comportamento organizacional. Esse estudo foi iniciado, de acordo com Filenga e Siqueira (2006), na década de 60, contudo ganhou mais visibilidade ao vincular os resultados das organizações com o tema na década de 1980. Desde então, surgiram inúmeros estudos e teorias, contudo nenhuma se estabeleceu.

O comprometimento organizacional é um dos construtos mais investigados dentro do campo do comportamento organizacional, devido à centralidade que a noção de comprometimento desempenha na constituição e funcionamento de unidades sociais como equipes e organizações. (MENEZES, 2009)

O conceito de comprometimento organizacional não possui uma convergência entre os autores. Isto acontece de acordo com Menezes (2009), pela falta de limite estabelecido entre comprometimento organizacional e demais construtos; pelo surgimento de novas teorias que abordam o mesmo fenômeno; e, o problema da dimensionalidade. Segundo Sisto, Takahashi e Fernandes (2014), mais de meio século de pesquisas não levou a uma conclusão sobre a estrutura dimensional do comprometimento, constituindo-se na maior divergência entre os pesquisadores do tema.

Baseado em estudos de diversos autores, o comprometimento organizacional é estudado em conjunto com demais construtos, como envolvimento, permanência, identificação, cidadania e contrato psicológico. Sendo que por não haver uma delimitação clara, não se sabe ao certo quais conceitos podem vir a fazer parte do comprometimento organizacional.

Definir que conceitos de menor escopo devem integrar o de comprometimento (como seriam os casos de envolvimento, que abarca a dimensão afetiva, e os de identificação e lealdade, que, por vezes, tocam na dimensão cognitiva e, em outros momentos, na dimensão afetiva). (MENEZES, 2009)

Além destes elementos que constituem o conceito abordado neste trabalho. Existem duas abordagens que fazem parte deste estudo:

A abordagem atitudinal examina as crenças, afetos e intenções de comportamentos que se dirigem a um objeto, sendo os comportamentos uma consequência das atitudes, a abordagem comportamental considera que as pessoas se comprometem com ações, sendo as atitudes geradas a partir de comportamentos, como desempenho e proatividade. (MENEZES, 2009)

Essas abordagens são estudadas por grande parte dos autores como exclusivas. Sendo que existem poucos estudos apontando uma interligação entre elas, como se fosse mais importante como se inicia o processo de comprometimento do que como este se dá continuamente.

De acordo com Menezes (2009), o processo por meio do qual o comprometimento é desenvolvido pode envolver ciclos de auto reforçamento de atitudes e comportamentos que são responsáveis pela intensidade com que os indivíduos se vinculam a sua organização. Diante dos estudos sobre o tema, autores estão mais interessados em estudar a dimensionalidade do comprometimento.

Muitos autores discorreram sobre este tema e cada um apresentou uma divisão das dimensões que o comprometimento organizacional aborda. Meyer e Allen apresentaram o estudo mais citado para este tema. Inicialmente, apontaram que as dimensões eram duas: base afetiva e de continuação. Posteriormente, adicionaram outra dimensão: a normativa. Esta última baseada em estudos de outros autores como Menezes (2009) afirma fortemente influenciados pelo trabalho de Wiener (1982), que, por sua vez, foi derivado do modelo de intenções comportamentais de Fishbein (1967).

O modelo abordado nesta pesquisa é o de Meyer e Allen:

O modelo de comprometimento organizacional de três dimensões de Meyer e Allen (1991) representa as três principais tradições de pesquisa sobre o tema: (a) afetiva/atitudinal (que enfatiza a identificação do indivíduo com objetivos e valores da organização); (b) instrumental/site-bets (em que o comprometimento é produto das recompensas e custos associados à permanência na organização); e (c) normativa (em que o comprometimento resulta de pressões normativas internalizadas para que o indivíduo se conforme aos objetivos da organização).” (MAGALHÃES, 2008)

A dimensão afetiva, de acordo com o Feitosa e Firmo (2013), teve seus estudos iniciados por Mowday, Steers e Porter em 1976, e pelos quais ela “[...] 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”. É uma ligação psicológica estabelecida entre indivíduo e organização, na qual o indivíduo tem o sentimento de pertencimento, identificação. Incorpora as metas organizacionais como suas próprias e este permanece na empresa por gostar ou querer. E gera uma atitude proativa dos indivíduos. A dimensão afetiva se alimenta e sedimenta nos sentimentos do empregado, aceitação de crenças, identificação e assimilação de valores da organização (Bandeira, Marques e Veiga, 2000).

A dimensão normativa tem seus fundamentos das pesquisas de Weiner em 1982 e Weiner e Vardi em 1990, de acordo com Bandeira, Marques e Veiga (2000). Na base de comprometimento normativo, presume-se que o indivíduo internaliza as normas organizacionais e as segue (FEITOSA e FIRMO, 2013). O indivíduo não tem apego emocional, contudo este sente que tem uma obrigação com a empresa, por ter seu comportamento guiado pelas responsabilidades assumidas internamente. Há uma adesão por meio dos indivíduos dos valores da empresa e para Bandeira, Marques e Veiga (2000), essa adesão depende dos valores e normas partilhados e do que os membros acreditam ser a conduta ética e moral.

Dimensão instrumental, teve seus estudos baseados em Becker em 1960. Esta dimensão se dá pela percepção dos benefícios que as organizações oferecem para o indivíduo. 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. (Feitosa e Firmo, 2013)

Por serem dimensões do comprometimento organizacional, possuem relações entre si, sendo algumas positivas e outras negativas. Entretanto, essas relações fortalecem a diferenciação entre as mesmas. De acordo com Feitosa e Firmo (2013), elas podem auxiliar na compreensão das motivações dos indivíduos para com as organizações das quais fazem parte. E sendo a empresa junior como uma experiência profissional para os graduandos, é interessante ter conhecimento de quais aspectos mais influenciam os jovens profissionais nessa realidade.

#### **4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa científica tem o objetivo de verificar qual dimensão do modelo de comprometimento organizacional de Meyer e Allen mais influencia na permanência dos graduandos nas empresas juniores maranhenses. Trata-se de uma pesquisa explicativa, de

acordo com Vergara (2013), a pesquisa explicativa analisa quais fatores contribuem para que um fenômeno aconteça.

O público estudado nesta pesquisa são empresários juniores e pós juniores das EJs federadas a Maranhão Junior. Empresários juniores são os alunos de graduação que estão atuando atualmente em uma EJ. Os pós juniores são todas as pessoas que já participaram da EJs durante a graduação, mas que não participam mais. De acordo com dados da rede divulgados no portal da Brasil Júnior, a Maranhão Júnior tem 19 empresas juniores federadas. E baseado em uma estimativa que cada EJ possui de 15 a 20 membros, a população seria em média de 300 empresários juniores maranhenses federados. A pesquisa foi realizada com 53 empresários juniores e com 62 pós juniores das mesmas empresas juniores. A amostra foi selecionada de forma aleatória e não-probabilística.

Inicialmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre comprometimento organizacional e EJs. Posteriormente, a pesquisa foi aplicada por meio de 2 questionários: um para os empresários juniores e outro para os pós juniores. Ambos os questionários apresentavam 4 perguntas sobre aspectos sociodemográficos que eram sobre: idade, sexo, qual a empresa junior faz (ou fazia) parte e há quanto tempo está (ou esteve) nela.

Somadas a mais 31 perguntas que levaram em consideração as escalas de comprometimento de Meyer, Allen e Smich (1993) e a pesquisa de Feitosa e Firmo (2013). Dividido em duas partes: a primeira parte é para entender o perfil do empresário júnior; e a segunda parte com questões que foram estruturadas em escala do tipo Likert de cinco pontos, cujos extremos são (1) discordo totalmente e (5) concordo totalmente. O período para a coleta dos dados foi de 3 semanas, entre os dias 09 e 27 de novembro de 2020. A ferramenta utilizada para aplicação do questionário foi o formulário do Google enviado aos indivíduos por meio das redes sociais, whatsapp e instagram. A análise dos resultados foi realizada a partir de análise estatística descritiva.

## **5. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A partir do questionário aplicado constatou-se que dos 54 empresários juniores que responderam às questões propostas 46,3% identificam-se pelo sexo masculino e 53,7% pelo feminino. No que tange a questão etária, 5,5% possuem até 18 anos, 72% têm entre 19 e 22 anos e 20,3% estão acima de 23 anos. Por sua vez, de acordo com as respostas obtidas, aproximadamente, 37,03% dos empresários juniores atuam na EJ em um período menor que um ano, 50% de um a dois anos e 12,9% a mais de dois anos. Dos 54 empresários juniores que responderam o questionário cerca de 9,25% fazem parte da 4Bytes e da Sacada (cada), 5,5% da Ágora, 3,7% são da Engpesq, Conspeq e da Valor (cada), 12,9% participam da EJAD, 7,4% da Opus e Ejcon (cada) e 37,03 da Estratégica.

Sobre os pós juniores foi possível estabelecer que de um total de 62 pessoas, 37,1% identificam-se com o gênero masculino e 62,9% com o feminino. Nesse sentido, dos pós juniores que responderam o questionário aproximadamente 35,48% integravam a Estratégica, 11,29% a EJAD, 12,9% a NovaMente, 8,06% faziam parte da Opus e da Ágil, 4,83% da Ágora e 6,45% da Valor, Conspeq e Labotur (cada). Sobre a idade, é estimado que 51,6% possuem mais de 24 anos, 41,03% estão entre os 21 e 23 anos e 6,6% têm até 20 anos. Por sua vez, no que diz respeito ao tempo de permanência na EJ 46,7% participaram por mais dois anos, 38,7% entre um e dois anos e 14,5% por menos de um ano.

Com isso em vista, segue abaixo o Quadro 1 com as perguntas realizadas e suas respectivas médias.

Quadro 1– Médias das dimensões do comprometimento

Dimensões		Empresários Juniores	Pós Juniores
Afetivo	Sinto-me envolvido com a empresa júnior	4,44	4,53
	Percebo os problemas da EJ como se fossem meus	3,96	4,09
	A EJ atendeu a todas as minhas expectativas e necessidades pessoais	4,24	3,56
	Se for possível, pretendo permanecer na EJ até me graduar	3,48	2,46
	Estar na EJ me deixa contente e entusiasmado	4,07	4,35
	A EJ é muito importante pra mim	4,5	4,45
	Sinto-me orgulhoso por trabalhar na EJ	4,59	4,61
	Estou emocionalmente vinculado a EJ	4,07	4,24
	Internalizo os problemas da EJ	3,66	4,03
	Sinto que somos uma família na EJ	4	3,83
	Entrei para a EJ em busca de um ambiente de amizade	3	2,5
	Realizo as atividades da EJ com grande satisfação	4,22	4,33
	Estar na EJ é a melhor parte da graduação	4,01	4,14
		4,01	3,93
Normativa	Aceito e acredito nos valores da EJ	4,5	4,27
	A EJ merece a minha lealdade	4,48	4,29
	Mesmo que fosse vantajoso pra mim, não deixaria a EJ agora	3,5	3,17
	Se deixasse a EJ, me sentiria culpado (a)	3,62	3,17
	É a gratidão que me mantém ligado a EJ	3,44	3,5
	Mantenho minha presença na EJ por acreditar na missão que esta dissemina	4,15	3,32
	Não deixei a EJ em algum momento por sentir que tenho uma obrigação moral com ela	3,57	3,01
	Penso ou já pensei que a EJ necessitava de mim para dar continuidade aos seus projetos, por isso não me ausentei quando precisava	4,05	3,53
	Eu devo muito a EJ	3,96	3,06
	3,92	3,48	
Instrumentiva	Uma das poucas consequências negativas de deixar a EJ seria a escassez de alternativas imediatas	2,69	2,62
	Estou na EJ porque não tenho alternativas melhores	1,87	1,69
	Se decidisse sair da EJ agora, minha vida ficaria bastante desestruturada/confusa.	2,5	2,54
	Se não tivesse me dedicado tanto a EJ, com certeza já a teria deixado	2,94	3,09
	Permaneço na EJ porque preciso não porque gosto	1,58	1,43
	Não deixo a EJ por perceber que minha saída acarreta mais custos que benefícios para ela	2,37	2,06
	Estou na EJ porque não tenho alternativa melhor	1,41	1,48
	Se sair da EJ antes de ser diretor, sinto que desperdiçarei todo tempo que já investi nela	1,96	2,77
	Se sáísse da EJ antes de completar uma gestão, estaria prejudicando minha vida profissional	2,83	2,75
	2,24	2,27	

Fonte: Autora (2020). Dados da pesquisa.

A dimensão Afetiva apresentou maior média comparada às demais dimensões do comprometimento organizacional tanto para os empresários juniores quanto para os pós juniores. Apesar de nenhuma das dimensões ter atingido a nota máxima de 5 na média, para empresários juniores a dimensão afetiva apresentou uma média de 4,01, a normativa teve uma média de 3,92 e instrumentiva de 2,24. Para os pós juniores, alinhado aos resultados dos empresários juniores suas médias foram: afetiva 3,93, normativa 3,48 e instrumentiva 2,27. Com isso, percebe-se que a dimensão afetiva é a que mais influencia os membros de empresas juniores a permanecerem.

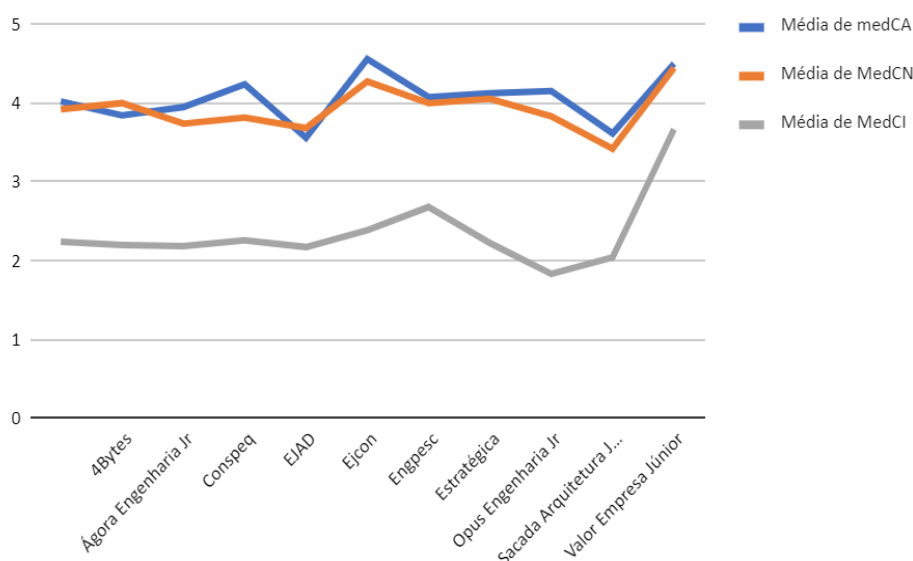
A variável que obteve maior média na dimensão afetiva foi a que se relaciona a orgulhar-se de participar (ou ter participado) da EJ, para pós juniores (4,61) e empresários juniores (4,59). Sendo valores bem próximos a pontuação máxima da escala Likert (5). Na dimensão normativa que é a segunda de maior média (empresários juniores - 3,92; pós juniores - 3,48) entre os dois grupos de estudo, a variável que obteve maior média para empresários juniores foi a que relaciona-se com aceitar e acreditar na EJ (4,5) e para pós juniores foi sobre a EJ merecer a lealdade (4,29).

Em contraponto, a dimensão instrumentiva apresentou uma média de 2,24 para empresários juniores e 2,27 para pós juniores. São médias inferiores ao ponto médio da escala de Likert, o que representa como é um aspecto que não influencia significativamente na permanência dos membros nas EJs. A variável que teve maior média nessa dimensão para empresários juniores (2,94) e para pós juniores (3,09) foi a que se refere a não ter deixado a EJ por ter se dedicado muito a ela.

Dentre os resultados comparativos entre empresários juniores e pós juniores, a percepção da influência da dimensão instrumentiva é a mais semelhante, sendo uma diferença entre as médias de 0,03. As demais dimensões apresentam uma diferença maior: normativa de 0,44 e afetiva de 0,08. Baseado nessas diferenças, é perceptível que os pós juniores não veem a dimensão normativa com a mesma influência para permanecer na EJ que os atuais empresários juniores.

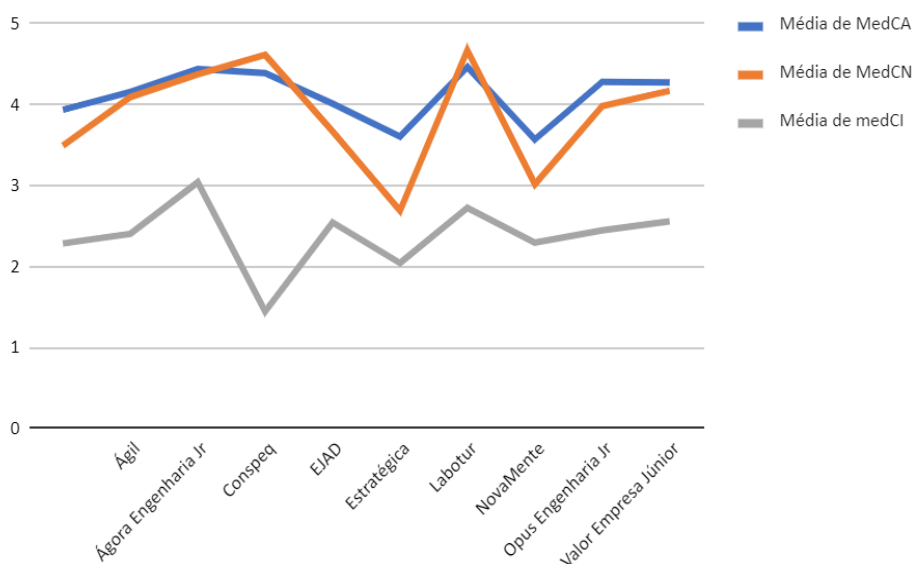
Com base nessas duas partes do questionário, fez-se a relação entre os dados sociodemográficos e as médias de cada dimensão do comprometimento.

Gráfico 1 – Médias por empresas juniores (empresários juniores)



Fonte: Autora (2020). Dados da pesquisa.

Gráfico 2 – Médias por empresas juniores (pós juniores)

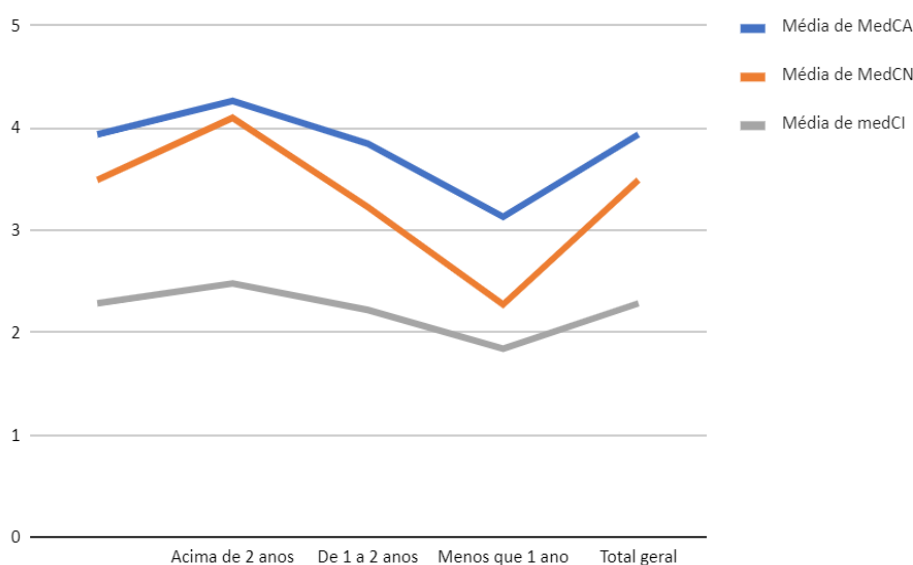


Fonte: Autora (2020). Dados da pesquisa.

É perceptível por meio desses gráficos que as médias das dimensões quando analisada por empresas juniores separadamente não difere do resultado geral de cada dimensão individualmente. Podendo-se destacar que a EJ Valor é a que tem uma média da dimensão instrumentativa mais elevada no grupo dos empresários juniores. E para os pós juniores, a maior média da instrumentativa é a EJ Ágora. De encontro a isso, os pós juniores da Conspeq são os que menos se influenciam por esta dimensão, enquanto que para os empresários juniores a EJ que apresentou menor influência desse fator foi a Opus.

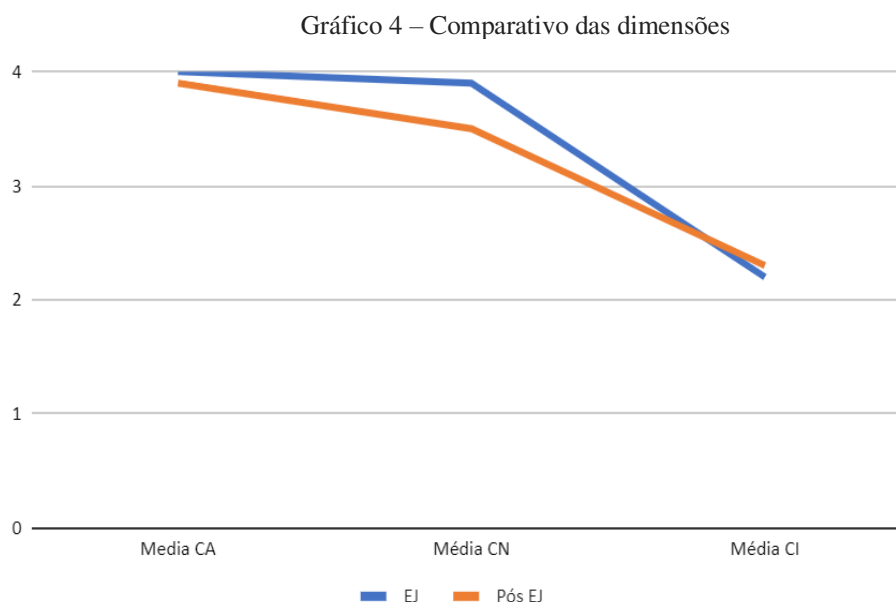
Além disso, a Estratégica apresenta uma diminuição em todas as médias dos pós juniores se comparadas aos empresários juniores. Estes percebem a dimensão normativa e afetiva como poder igual de influência na permanência na EJ, enquanto que para os pós juniores cada uma das dimensões tem o seu grau de importância bem definido.

Gráfico 3 – Médias por tempo nas empresas juniores (empresários juniores)



Fonte: Autora (2020). Dados da pesquisa.

Neste gráfico, nota-se que os membros que permaneceram nas EJs por menos tempo são os que possuem as médias mais baixas em relação às dimensões, inclusive abaixo da média geral de cada uma. Com isso, pode-se supor que quanto mais tempo o empresário júnior permaneceu na EJ, mais este se envolve com os valores compartilhados. Como é mostrado com os resultados dos membros que estiveram por mais de 2 anos nas EJs. A dimensão afetiva e normativa ganham uma maior relevância, se afastando da média apresentada pela instrumentativa. Enquanto que para membros que estão nas EJs, o tempo não é um fator que altere a percepção dos motivos que contribuem para que continuem como empresários juniores.



Fonte: Autora (2020). Dados da pesquisa.

Este gráfico mostra que os resultados apresentam uma coerência em relação à ordem de influência das dimensões para a permanência de empresários juniores nas EJs. De acordo com os resultados, a pesquisa demonstra que os empresários juniores se sentem mais ligados a EJ emocionalmente.

Bandeira, Marques e Veiga (2000) afirmam que a dimensão afetiva se alimenta nos sentimentos do empregado, aceitação, identificação e assimilação de valores da organização. Alinhado aos resultados da pesquisa, os empresários juniores apresentam esse perfil de quem se identifica com o propósito do MEJ, aceitando as suas crenças e assimilando os valores das empresas juniores a que estão vinculados. A dimensão afetiva é a que mais influencia na permanência dos membros nas EJs por ser aquela que está relacionada ao sentimento de pertencimento. O Movimento Empresa Júnior tem como um de seus valores o Orgulho de Ser MEJ que é trabalhar pelo que se é apaixonado e pelo que se acredita.

Diante disso, fica claro que as empresas juniores são formadas por pessoas ligadas por um laço afetivo à EJ. Em contraponto, a dimensão instrumentativa que de acordo com Magalhães, (2008) é a que aborda o comprometimento como um produto de recompensas e custos da permanência nas organizações, apresenta a menor média. Sendo a que menos influencia os membros a continuarem na EJ. Por ser um trabalho voluntário, as recompensas são conhecidas desde quando o aluno se inscreve no seletivo para ingressar em uma EJ, sendo o principal o conhecimento. Contudo,



existem diversas formas de obter conhecimento e experiência, o que não faz dessa dimensão a mais decisiva para os empresários juniores.

Além disso, há a dimensão normativa que ocupa uma posição intermediária dentre as três adotadas neste trabalho. Nesta, de acordo com Bandeira, Marques e Veiga (2000), os indivíduos aderem às organizações por partilharem dos valores e das normas, acreditando ser a conduta ética e moral. O sentimento de ter uma obrigação com a empresa por ter assumido responsabilidades internas. Assim, pode-se afirmar que os empresários juniores ao assumirem responsabilidades dentro da EJ se sentem na obrigação de entregar um resultado satisfatório. As empresas juniores possuem metas a cada gestão e este aspecto possivelmente impacta na permanência dos membros de acordo com os resultados da pesquisa.

Dessa forma pode-se notar que os valores defendidos pelas empresas juniores influenciam em como os membros se relacionam com a empresa. Visto que são valores voltados a entrega de resultados e acreditar no propósito do Movimento. As pessoas que se identificam e compartilham desses objetivos estão mais propensas a permanecerem por mais tempo nas empresas juniores.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve o objetivo de analisar quais aspectos do comprometimento organizacional influenciam a permanência de membros nas empresas juniores maranhenses nas EJs. Assim foi realizada uma pesquisa que obteve 53 respostas de empresários juniores e 62 de pós juniores. Dentre estes, maior número de entrevistados era do sexo feminino e em relação a idade, a grande maioria estava acima dos 20 anos.

Com a pesquisa, concluiu-se que a dimensão afetiva é a mais relevante para que membros continuem nas EJs. Seguida pela dimensão normativa e por último, a instrumentiva. Essa ordem de relevância é a mesma para empresários juniores e para pós juniores. Diante disso, percebe-se que os membros das EJs para permanecerem precisam compartilhar dos mesmos valores. Tanto a dimensão afetiva quanto a normativa estão relacionadas a internalizar os valores da empresa, porém com abordagens diferentes. A dimensão instrumentiva não está relacionada a valores, apenas a recompensas e custos e isto não é um fator de relevância para os membros de EJs.

Para continuidade da pesquisa, é sugerido que se estude mais a relação entre as dimensões e os aspectos defendidos pelo Movimento Empresa Júnior. Buscar abranger mais empresas juniores em âmbito nacional para obter um estudo mais estruturado sobre empresários juniores e os fatores que os levam a permanecer nas EJs.

## REFERÊNCIAS

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.

BASTOS, Antonio Virgílio B.; BRANDÃO, Margarida GA; PINHO, Ana Paula M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 1, n. 2, p. 97-120, 1997.

BATISTA, M.K.; BITTENCOURT, B. M.; SILVA, F.M.; RUAS, R.L. Empresa Junior: onde a moeda de troca é o conhecimento. **Anais do XXXIV ENANPAD**, Rio de Janeiro, 2010.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da. **Convergências, divergências e silêncios: o discurso contemporâneo sobre o empreendedorismo nas empresas juniores e na mídia de negócios**. 2010. Tese de Doutorado.

DA SILVA FEITOSA, Maria José; FIRMO, Luciene Alencar. Bases do comprometimento organizacional: um estudo comparativo em Empresas Juniores. **Gestão e Sociedade**, v. 7, n. 16, p. 70-90, 2013.

DE OLIVEIRA MAGALHÃES, Mauro. Generatividade e vínculos com a carreira ea organização: Problematizando as bases do comprometimento organizacional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 9, n. 2, p. 67-80, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2012.

FERNANDES, Denise Medianeira Mariotti; RITTER, Neiva Cristina. Empresa junior: contribuições para a formação do administrador empreendedor. **Revista Conexão UEPG**, v. 14, n.2, p. 272-282, maio-ago. 2018.

FILENGA, D.; SIQUEIRA, M. O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. **RAUSP**, v. 41, p. 431-441, 2006.

Juliana Gonçalves Rodrigues da Silva; Antonio Rodrigues de Andrade D. Sc.. A EMPRESA JÚNIOR E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR. XII SEGET: **Simposio de Excelencia em Gestão e Tecnologia**. outubro 2015.

Matoski A., Franc a, J.M. Proposta para parcerias entre Empresa Júnior e Hotel Tecnológico. In: XXXIV COBENGE, 2006, **Passo Fundo**. Anais..Passo Fundo, 2006.

MENEZES, Igor G. Comprometimento organizacional: construindo um conceito que integre atitudes e intenções comportamentais. **Unpublished Doctoral Dissertation, Federal University of Bahia, Salvador, BA**, 2009.

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.

MORETTO NETO, Luís; JUNKES, Patrícia Natale; ROSAURO, Diego Zen; BENKO, Fernando. **Empresa Júnior**: espaço de aprendizagem. Florianópolis, 2004.

OLIVEIRA, E.M. **Trabalhando como Consultor Junior**. São Paulo: Ribeirão Gráfica e Editora, 2003.

PICCHIAI, Djair. Empresa Júnior: um exemplo de pequena empresa. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, v. 10, n. 2, 2008.

RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz et al. Relação entre valores pessoais e comprometimento organizacional: o caso das empresas juniores de Santa Maria. **GESTÃO. Org-Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 8, n. 2, 2010.

SÁ, M.A.D.; OLIVEIRA, R.C.R.; HONÓRIO, J.B. Integração em Empresas Juniores: É brincando que se aprende. **Anais do XXIX ENANPAD**, Brasília, 2005.

SILVA, P. C. R. da. **Empresa junior na prática**. Brasília: Editora Kir. 2012.

SISTO, Fermino Fernandes; TAKAHASHI, Luis Torahiko; CECILIO-FERNANDES, Dario. Estudio da dimensionalidad de la escala de comprometimiento organizacional por el modelo de Rasch. **Psicologia: teoria e prática**, v. 16, n. 2, p. 141-155, 2014.

SOBREIRA, Gerson Rodrigues et al. **O teletrabalho nas empresas juniores de consultoria da Universidade Federal do Paraná**. 2001.

TOLFO, S.R.; SCHMITZ, S. A formação de consultores em uma empresa junior. **Revista ANGRAD**, 6(2) abr/mai/jun, 2005.

VERGARA, Sylvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14 edição. São Paulo: Atlas. 2013