

3

Metodologia

3.1.

Tipo de pesquisa

A presente pesquisa pode ser considerada como descritiva, baseada nos critérios de classificação propostos por Vergara (2006), levando-se em consideração que os fatos são observados, registrados, analisados e interpretados, sem a interferência do pesquisador.

Para Creswell (2010), a pesquisa quantitativa é um meio para testar teorias objetivas. Como o trabalho procura avaliar o comprometimento da geração Y com base na escala EBACO (escala de bases do comprometimento organizacional) optou-se pelo método de natureza quantitativa, por ser a melhor maneira de se obter os resultados desejados.

A estratégia de investigação usada foi a pesquisa de levantamento, pois, segundo Babbie (1990, apud Creswell 2007), usa questionários estruturados para coleta de dados, generalizando uma questão a partir de uma amostra de uma população.

O principal objetivo deste trabalho foi investigar as bases do comprometimento organizacional da geração Y no Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES.

3.2.

Papel do pesquisador

O autor da dissertação trabalha no BNDES desde 2004, tendo exercido a maior parte de suas atividades na área de recursos humanos, especificamente na gestão de atividades de treinamento e desenvolvimento.

Concluiu o MBA em Gestão de Pessoas em 2009 na Fundação Getúlio Vargas e tem formação complementar através de cursos de extensão, de curta e média duração, voltados para o desenvolvimento de suas atividades em treinamento e do seu exercício da liderança.

O autor acredita que seu tempo de vivência na área de recursos humanos, tenha contribuído para agregar valor ao estudo. No entanto, entende que sua

experiência profissional pode representar risco de viés na interpretação dos resultados. Desta forma, procurou seguir as interpretações dos resultados conforme o disposto em Bastos et al (2008) e apresentado no Quadro 3.

3.3.

Coleta de dados

3.3.1.

Pesquisa documental

Para caracterização da empresa estudada e contextualização do estudo, foi realizada pesquisa documental em material publicado pelo Banco e em seu sítio na internet. Os valores, missão e visão, além dos benefícios oferecidos aos empregados, ajudam a entender de que forma as peculiaridades da organização contribuem ou interferem na interpretação dos dados desta pesquisa. Como a Escala de Base do Comprometimento Organizacional (EBACO) envolve a relação do empregado com a organização, entender de que forma se caracteriza o ambiente organizacional e sua relação com o indivíduo é fundamental para a análise dos resultados.

3.3.2.

Pesquisa bibliográfica

Para a definição do instrumento de coleta de dados foi realizada pesquisa bibliográfica acerca da mensuração do comprometimento organizacional. O modelo adotado foi a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO).

A EBACO foi aplicada pela primeira vez no trabalho de Medeiros (2003). Em seu trabalho, Medeiros adaptou as escalas do comprometimento para o contexto brasileiro, ampliando as bases definidas por Meyer e Allen, incluindo o instrumento de O'Reilly e Chatman (1986) e inseriu trinta indicadores afetivos, normativos, instrumentais e afiliativos baseados na literatura sobre comprometimento. Desta forma, foram definidas sete bases do comprometimento organizacional: afetiva, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, afiliativa, falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividades e escassez de alternativas. Esta ampliação surge devido aos modelos de múltiplas bases existentes na literatura não terem encontrado uma total adequação as culturas em que são avaliados (Bastos et al, 2008).

O desenvolvimento da EBACO está apresentado na tese de Medeiros (2003) e nos artigos de Medeiros e Albuquerque (2005) e de Medeiros et al (2005), sendo composta de 28 itens, divididos em 4 itens para cada uma das 7 bases do comprometimento. Para a validação da EBACO foram reunidos, segundo Bastos et al (2008), 819 casos, entre empregados de hotéis e de organizações privadas não governamentais e públicas, entre diversas categorias profissionais.

Segundo Bastos et al (2008, p.61) “os dados foram recolhidos e submetidos a análise dos componentes principais (PC), quando solicitou-se a extração de componentes com autovalores maiores ou iguais a 1,0 e rotação *varimax*, com critério de carga fatorial maior ou igual a 0,40”. Da análise identificou-se sete fatores que explicariam 61,8% da variância total. Integrados por quatro itens, cada fator com cargas fatoriais elevadas, variando de 0,45 a 0,85, guardam forte relação com os fatores teóricos que definiram as escalas.

O Quadro 1 exhibe os fatores, apresenta todos os itens e os níveis de precisão encontrados na pesquisa. Os índices de precisão variaram entre os fatores, sendo que três fatores apresentaram alfas de Cronbach elevados, acima de 0,80. Dois fatores apresentaram índices entre 0,73 e 0,77 e dois fatores apresentaram índice de precisão baixos, entre 0,59 e 0,65.

Quadro 1 – Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão (alfa de Cronbach) dos sete fatores da EBACO.

Denominações das Bases do Comprometimento	Definições	Itens	Índices de Precisão
Afetiva	Crença e identificação com a filosofia, os valores e os objetivos organizacionais.	1, 2, 3, 4	0,84
Obrigaç�o em permanecer	Crença de que tem uma obriga�o em permanecer; de que se sentiria culpado em deixar; de que n�o seria certo deixar; e de que tem uma obriga�o moral com as pessoas da organiza�o.	5, 6, 7, 8	0,87
Obriga�o pelo desempenho	Crença de que deve se esfor�ar em benef�cio da organiza�o e que deve buscar cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais.	9, 10, 11, 12	0,77
Afiliativa	Crença que � reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organiza�o.	13, 14, 15, 16	0,80
Falta de recompensas e oportunidades	Crença de que o esfor�o extra em benef�cio da organiza�o deve ser recompensado e de que a organiza�o deve lhe dar mais oportunidade.	17, 18, 19, 20	0,59
Linha consistente de atividades	Crença de que deve manter certas atitudes e regras da organiza�o com o objetivo de se manter na organiza�o	21, 22, 23, 24	0,65
Escassez de alternativas	Crença de que possui poucas alternativas de trabalho se deixar a organiza�o	25, 26, 27, 28	0,73

Fonte: Bastos et al, 2008, p. 63

3.3.3. Pesquisa quantitativa

Para Creswell (2010, p. 178), dentro de um projeto de levantamento é apresentada uma descrição quantitativa de “atitudes ou opiniões de uma população, estudando-se uma amostra desta população”.

Desta maneira, foi escolhida a pesquisa quantitativa através da aplicação do questionário EBACO. Esta escolha se baseou na possibilidade de dar maior abrangência e aderência nas respostas. Sem um questionário fechado não seria possível alcançar uma amostra de 14% do universo de pessoas pertencentes a geração Y, o que não seria possível pelo tempo hábil em uma pesquisa qualitativa.

3.3.3.1. Universo e amostra

O universo pesquisado foi composto por 872 empregados pertencentes a Geração Y e que ocupam diversos cargos e funções no BNDES. A amostra estudada foi constituída por cerca de 14% do universo, ou seja 125 integrantes. Dos respondentes, 46 empregados são do sexo feminino e 79 do sexo masculino. Nove empregados tem curso superior incompleto, 60 tem superior completo e 56 tem curso de pós-graduação. Dos respondentes, 15 empregados entraram para o Banco em cargo de nível médio e 110 entraram para cargo de nível superior. A média de idade dos respondentes foi de 28,79 anos e a o tempo de trabalho no BNDES médio foi de dois anos. O BNDES possui atualmente 872² empregados desta geração, representando 32% do total da organização, segundo dados de novembro de 2011.

3.3.3.2. Aplicação do questionário

A estratégia de envio do questionário foi através do grupo de discussão criado no YahooGroups. Este grupo é formado por empregados que entraram a partir de 1998, pertencentes ao novo plano de cargos e salários do BNDES. O grupo de discussão contava com 1562 membros em 21 de novembro de 2011 e uma grande parte dos membros deste grupo pertencem a Geração Y. Foi criado um sítio na internet com o questionário a ser respondido pelos empregados. A

² Posição em 18 de janeiro de 2012.

ferramenta usada foi o *Google Docs*, gratuita e disponível para usuários cadastrados nos serviços *Google*. O autor da pesquisa acredita que era a forma com que poderia conseguir maior número de adesões, já que o grupo de discussão é um espaço democrático onde diversos assuntos são tratados.

O primeiro envio da mensagem contendo o endereço para o formulário eletrônico do questionário, foi feito em 21 de novembro de 2011. Nesta primeira solicitação foram respondidos 89 questionários até o dia 29 de novembro de 2011.

Em 4 de dezembro de 2011, diante da insuficiência do tamanho da amostra, foi reenviada mensagem para os participantes do grupo de discussão. Foram obtidas, após a nova solicitação, 125 respostas ao questionário, representando cerca de 14% do universo de empregados da Geração Y.

3.4.

Tratamento e análise dos dados

Na avaliação dos dados levantados foi usado o roteiro indicado para a escala EBACO em Bastos et al (2008). Para a interpretação dos dados foi necessário anteriormente calcular a média das respostas obtidas para cada indicador do questionário. O resultado da média de cada item foi multiplicado pelo peso de cada indicador, indicado no Quadro 2. A multiplicação pelos pesos é necessária porque, estatisticamente, alguns indicadores têm um coeficiente de correlação maior que outros. Quando são aplicados os pesos, garante-se que o escore obtido em cada base do comprometimento reflita a importância de cada item na definição de cada fator.

Quadro 2: Indicadores e pesos da escala EBACO

Base afetiva	Pesos
Desde que me juntei a esta organização, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais similares.	0,74
A razão de eu preferir esta organização em relação a outras é por causa do que ela simboliza, de seus valores.	0,76
Eu me identifico com a filosofia desta organização.	0,80
Eu acredito nos valores e objetivos desta organização	0,78
Base obrigação em permanecer	Pesos

Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	0,78
Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	0,79
Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.	0,82
Acredito que não seria certo deixar minha organização porque tenho uma obrigação moral em permanecer aqui.	0,85
Base obrigação pelo desempenho	Pesos
Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa	0,65
Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa.	0,81
O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.	0,81
O empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	0,70
Base afiliativa	Pesos
Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.	0,72
Sou reconhecido por todos na empresa como um membro do grupo.	0,82
Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.	0,76
Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta empresa	0,68
Base falta de recompensas e oportunidades	Pesos
Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	0,45
A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despendar esforços extras em benefício desta organização	0,77
Minha visão pessoal sobre esta organização é diferente daquela que eu expresso publicamente.	0,72
Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nesta empresa.	0,60
Base linha consistente de atividade	Pesos
Procuro não transgredir as regras aqui, pois sempre mantereí meu emprego	0,69

Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.	0,58
Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa.	0,71
Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.	0,65
Base escassez de alternativas	Pesos
Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	0,69
Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.	0,77
Uma das conseqüências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas de trabalho.	0,84
Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidades de trabalho.	0,78

Fonte: Bastos et al, 2008, p. 64-66

No quadro 3 encontra-se a classificação proposta por Bastos et al para os níveis de comprometimento, a partir da interpretação dos resultados obtidos em cada base do comprometimento organizacional, levando em consideração que foi necessário somar o resultado dos quatro itens de cada base. Desta maneira, podemos interpretar como os empregados da Geração Y do BNDES encontram-se em relação a cada base do comprometimento. A interpretação do resultado foi realizada por meio de quatro classificações, conforme o quadro abaixo: baixo comprometimento; comprometimento abaixo da média; comprometimento acima da média e alto comprometimento.

Quadro 3 – Bases do comprometimento organizacionais, níveis e resultados

Base afetiva	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 5,87	Baixo comprometimento
Entre 5,87 e 11,21	Comprometimento abaixo da média
Entre 11,21 e 16,55	Comprometimento acima da média
Maior que 16,55	Alto comprometimento

Base obrigação em permanecer	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 10,62	Baixo comprometimento
Entre 10,62 e 14,69	Comprometimento abaixo da média
Entre 14,69 e 18,75	Comprometimento acima da média
Maior que 18,75	Alto comprometimento
Base obrigação pelo desempenho	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 3,60	Baixo comprometimento
Entre 3,60 e 8,38	Comprometimento abaixo da média
Entre 8,38 e 13,34	Comprometimento acima da média
Maior que 13,34	Alto comprometimento
Base afiliativa	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 14,77	Baixo comprometimento
Entre 14,77 e 16,82	Comprometimento abaixo da média
Entre 16,82 e 17,88	Comprometimento acima da média
Maior que 17,88	Alto comprometimento
Base falta de recompensas e oportunidades	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 4,36	Baixo comprometimento
Entre 4,36 e 8,78	Comprometimento abaixo da média
Entre 8,78 e 13,20	Comprometimento acima da média
Maior que 13,20	Alto comprometimento
Base linha consistente de atividade	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 8,52	Baixo comprometimento

Entre 8,52 e 12,13	Comprometimento abaixo da média
Entre 12,13 e 15,63	Comprometimento acima da média
Maior que 15,63	Alto comprometimento
Base escassez de alternativas	
Resultado Encontrado	Interpretação do Resultado
Abaixo de 11,46	Baixo comprometimento
Entre 11,46 e 14,78	Comprometimento abaixo da média
Entre 14,78 e 17,85	Comprometimento acima da média
Maior que 17,85	Alto comprometimento

Fonte: Bastos et al, 2008, p 66-68.

É importante ressaltar que, na interpretação dos resultados encontrados, de acordo com Bastos et al (2008), existem bases do comprometimento diretamente proporcionais ao desempenho da organização e outras inversamente proporcionais. As bases afetiva, afiliativa, obrigação em permanecer e obrigação pelo desempenho são diretamente proporcionais ao desempenho. As bases instrumentais escassez de alternativas, linhas consistentes de atividade e falta de recompensas e oportunidades são inversamente proporcionais ao desempenho, portanto, o baixo comprometimento nestas bases impacta positivamente o desempenho da empresa.

3.5. Limitações da pesquisa

Para Vergara (2006), todo método de pesquisa contém limitações e possibilidades. Desta forma, embora não invalidem o trabalho, é importante apresentar quais as limitações encontradas na realização da pesquisa.

Como se trata de um estudo de caso de uma empresa pública específica, não é possível fazer generalizações para outras empresas públicas ou privadas.

Também não podemos generalizar o resultado para todos os integrantes da Geração Y, pois a cultura da empresa e o desenvolvimento da carreira impactam diretamente nas respostas apresentadas, embora os dados pesquisados em conjunto com o referencial teórico permitam fazer uma avaliação geral do perfil desta geração estudada.

Outra questão que pode ter influenciado nos resultados da pesquisa, foi a metodologia aplicada através do envio do questionário por e-mail, causando possível constrangimento devido ao receio da exposição dos participantes, mesmo tendo sido reforçado que o questionário era anônimo.

Finalmente, outro limite a ser considerado é que o método quantitativo não permite maior profundidade e abrangência da compreensão das idéias dos indivíduos e também não capta preocupações e entendimentos específicos dos participantes sobre o tema da pesquisa.