

CRISLANE SILVA SAMPAIO

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE DO
TRABALHO EM TURNOS DE UMA EMPRESA DE MINÉRIOS
BENTONITA DO INTERIOR DA PARAÍBA**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.(a) Luciene Alencar Firmo Abrantes, Mestre.

Campina Grande – 2018

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Crislane Silva Sampaio
Aluna

Luciene de Alencar Firmo Abrantes
Professora Orientadora

Lúcia Silva Albuquerque de Melo
Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande – 2018

CRISLANE SILVA SAMPAIO

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Uma análise do trabalho em turnos de uma empresa de minérios bentonita do interior da Paraíba

CRISLANE SILVA SAMPAIO

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Uma análise do trabalho em turnos de uma empresa de minérios bentonita do interior da Paraíba

Relatório aprovado em: 19 de março de 2018.

Luciene Alencar Firmo Abrantes, Mestre
Orientadora

Maria de Fatima Martins, Doutora
Examinadora

Campina Grande - 2018

AGRADECIMENTOS

“Tudo neste mundo tem o seu tempo; cada coisa tem sua ocasião”. Eclesiastes 3: 1

Neste tempo, dentro da academia muita coisa Deus me permitiu fazer, e agradeço a Ele por ter me sustentado durante esse período de graduação e por ter me concedido esta oportunidade. Agradeço a Deus pela força, pela proteção e pela vida que Ele me concedeu, sei que não faria nada se não fosse por Ele.

Agradeço a minha família pelo apoio que sempre me deram: tias, tios, primos, irmão e em especial a minha mãe Maria Aparecida Silva Sampaio pelo amor, esforço e dedicação, e zelo por minha vida, jamais conseguirei retribuir tudo isso. Agradeço também ao meu pai José de Araújo Sampaio pelo amor e por sempre se esforçar para prover aquilo que eu necessitava, sou muito grata a Deus por meus pais e minha família.

Agradeço também aos que são parte da minha vida. A meu namorado Fagner, pela compreensão e apoio durante esse período e auxílio na realização deste trabalho, a Otaciana por me ajudar em muitos momentos e Deyse Rodrigues também rsrs, também agradeço as amigas que tive a honra de conhecer: Anália Keilla que foi um real presente de Deus nesse curso desde o primeiro momento, sempre me incentivando com suas palavras, também pelos momentos de risos em meio aos stress entre provas e trabalhos, sou imensamente grata a Deus por sua vida. Sou grata também a Lisandra Karolina, que também foi uma pessoa linda que pude conhecer e me tornar amiga, obrigada por sua preocupação e disposição sempre a ajudar, bem como sua família, pessoas maravilhosas, só tenho a agradecer por nossa amizade. E com certeza também, a Laryssa Damiany que embora em idas e vindas de turno, sempre foi também uma amizade de verdade, por diversas vezes dando palavras de apoio para prosseguir e sempre prestativa em ajudar, a você também minha gratidão, jamais esquecerei de todos e dos gestos bonitos de cada um e da importância que cada um tem em minha vida.

Agradeço a Universidade Federal de Campina Grande que durante esses anos de graduação foi uma segunda casa para mim. Agradeço a todos os professores que contribuíram para o meu aprendizado, pois, na sala de aula muitas vezes aprendemos muito mais que conteúdos acadêmicos, mas também lições para a vida. Ainda agradeço em especial a minha orientadora Luciene de Alencar Firmo, que me ajudou, sempre prestativa e com paciência, me norteou neste trabalho.

SAMPAIO, Crislane Silva **COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Uma análise do trabalho em turnos de uma empresa de minérios bentonita do interior da Paraíba**
Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2018.

Resumo

O ritmo acelerado do mundo globalizado tem impulsionado e ditado prazos para fornecimento de produtos e serviços cada vez mais curtos e tem levado as organizações a operar por períodos prolongados. A utilização das 24 horas do dia tem se tornado necessário para atuação contínua das empresas. Neste contexto, é evidente a necessidade do trabalho em turno para maior produtividade, no entanto também é importante que os indivíduos desenvolvam comprometimento com a organização, e dessa forma a organização atinja os seus objetivos. Assim, nesta perspectiva o objetivo deste trabalho foi identificar a intensidade das bases do comprometimento organizacional nos turnos diurno e noturno de colaboradores da produção de uma empresa de minério. Para dar suporte ao trabalho foi realizada uma pesquisa com os colaboradores aplicando questionário, bem como utilizando a observação como outra fonte de coleta de informações. O método utilizado foi descritivo e exploratório, a partir do estudo de caso e observação. A pesquisa obteve percentuais que apresentaram a intensidade das bases do comprometimento organizacional nos turnos diurno e noturno e os respectivos comparativos entre os turnos. Assim com a verificação da base de maior intensidade presente em cada turno em que ambas mostraram a base afetiva com maior intensidade, foi observado que o turno de trabalho não impactou diretamente no nível de comprometimento que os indivíduos desenvolvem com a organização.

Palavras-chave: Comprometimento, trabalho em turno, modelo tridimensional

SAMPAIO, Crislane Silva. **ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN TURN: A shift work analysis of a bentonite ore company from the interior of Paraíba, 2018.** Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2018.

Abstract

The fast pace of the globalized world has driven and dictated deadlines for increasingly shorter products and services and has led organizations to operate for extended periods. The use of the 24 hours a day has become necessary for the continuous operation of the companies. In this context, it is evident that shift work is needed for higher productivity, but it is also important that individuals develop commitment to the organization, and that the organization achieves its objectives. Thus, in this perspective the objective of this work was to identify the intensity of the bases of the organizational commitment in the diurnal and nocturnal shifts of employees of the production of an ore company. In order to support the work, a survey was conducted with the employees applying questionnaire, as well as using the observation as another source of information collection. The method used was descriptive and exploratory, based on the case study and observation. The research obtained percentages that presented the intensity of the bases of the organizational commitment in the diurnal and nocturnal shifts and the respective comparatives between the shifts. Thus, with the verification of the most intense base present in each shift in which both showed the basis the affective basis with greater intensity, it was observed that the work shift did not directly affect the level of commitment that the individuals develop with the organization.

Keywords: Commitment, shift work, three-dimensional model

Sumário

1. INTRODUÇÃO	14
1.1 Considerações iniciais	14
1.2 Objetivo da pesquisa	15
1.2.1 Objetivo geral	16
1.2.2 Objetivos específicos	16
1.3 Justificativa	16
1.4 Estrutura do trabalho	17
1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 Comprometimento Organizacional	18
2.1.1 Enfoque Afetivo-Atitudinal	20
2.1.2 Enfoque Instrumental	20
2.1.3 Enfoque Normativo	21
2.1.4 Modelo Multidimensional	22
2.1.5 Trabalho em Turnos	24
2.1.1 Características de trabalho em empresas mineradoras	27
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	30
3.1 Delineamento da pesquisa	30
3.1 Coleta de dados	31
3.3 Análise dos dados	33
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
4.1 Perfil dos colaboradores	35
4.2 Bases do Comprometimento	40
4.2.1 Turno Diurno	41
4.2.2 Turno Noturno	50
4.3 Comparativo dos níveis de comprometimento organizacional	57
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	61

5.1 Conclusões.....	61
5.2 Limitações do estudo	62
5.3 Sugestões para trabalhos posteriores	62
REFERENCIAS.....	64

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – Apresentação de informações do setor de mineração com relação aos empregos gerados no período de 2007 a 2010.....	23
--	----

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Os três componentes do comprometimento organizacional.....	20
QUADRO 2 – Descrição de sistemas de trabalho em turno segundo SCOTT& LADOU (1994) apud FONSECA (2001).....	22
QUADRO 3 - Terminologias referentes ao trabalho em turno e noturno.....	23

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Distribuição de frequência do estado civil do turno diurno.....	31
TABELA 2 – Distribuição de frequência de idade dos colaboradores do turno diurno.....	32
TABELA 3 – Distribuição de frequência do nível de escolaridade do turno diurno.....	32
TABELA 4 – Distribuição de frequência do tempo de trabalho na empresa para turno diurno.....	33
TABELA 5 – Distribuição de frequência do estado civil do turno noturno.....	34
TABELA 6 – Distribuição de frequência de idade dos colaboradores do turno noturno.....	34
TABELA 7 – Distribuição de frequência do nível de escolaridade do turno noturno.....	35
TABELA 8 – Distribuição de frequência do tempo de trabalho na empresa turno noturno...	35
TABELA 9 – Distribuição de frequência sobre satisfação do turno em que trabalha.....	36
TABELA 10 – Distribuição de frequência e media ponderada da base afetiva no turno diurno.....	39
TABELA 11 – Distribuição de frequência e media ponderada da base instrumental no turno diurno.....	42
TABELA 12 – Distribuição de frequência e media ponderada da base normativa para turno diurno.....	45
TABELA 13 – Distribuição de frequência e media ponderada da base afetiva para turno noturno.....	48
TABELA 14 – Distribuição de frequência e media ponderada da base instrumental para turno noturno.....	50
TABELA 15 – Distribuição de frequência e media ponderada da base normativa para turno noturno.....	52
TABELA 16 – Comparativo das frequências das bases do comprometimento organizacional do turno diurno e turno noturno.....	54

1. INTRODUÇÃO

No primeiro capítulo do trabalho, é apresentada a contextualização do tema, bem como os objetivos a atingir da pesquisa, a justificativa para sua realização e a forma como está estruturado o trabalho.

1.1 Considerações iniciais

O ritmo acelerado do mundo globalizado tem impulsionado e ditado prazos para fornecimento de produtos e serviços cada vez mais curtos e tem levado as organizações a operar por períodos prolongados. Este processo de utilização máxima do tempo das 24 horas do dia, tem se tornado necessário para a atuação contínua das empresas. Pois esse ambiente é necessário como uma forma de atender necessidades da população que tem tempo cada vez mais reduzido, bem como empresas com pedidos de grande volume, gerando a necessidade da disponibilidade máxima das organizações.

Neste contexto da chamada “sociedade 24 horas”, o trabalho em turnos é uma maneira de diversas organizações atenderem as mais variadas demandas. Pois como destaca Silva et al (2010), há uma necessidade na sociedade contemporânea dessa atuação incessante para atender aos seus desejos independentemente do horário. Por outro lado, outras razões como grandes pedidos e maior utilização da capacidade instalada a fim de obter uma lucratividade maior utiliza-se também o trabalho em turno.

No entanto, com esse sistema de trabalho em turno, como mostra Santos e Inocente (2006) apud Silva et al (2010) as pessoas que trabalham dessa forma podem sofrer alterações no organismo e na vida social. Portanto, criar um ambiente propício ao bem estar do colaborador pode auxiliar no menor impacto dessas alterações na vida destes.

Dessa maneira, no ambiente organizacional de incertezas, o comprometimento com a organização é crucial para garantir que a empresa funcione adequadamente. Pois pessoas comprometidas cooperam mais e melhoram consequentemente os resultados para a organização.

Caracterizando uma relação ativa de participação dos colaboradores em função do bem estar organizacional podem ser destacados três fatores incluídos que caracterizam o comprometimento organizacional e como cita Mowday, Porter e Steers (1982, p. 27) apud Medeiros et al (2005, p. 3): “(a) uma forte crença e a aceitação dos objetivos e

valores da organização; (b) estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; e (c) um forte desejo de se manter membro da organização”.

Compreendendo a importância do envolvimento das pessoas com a organização e os retornos que podem ser obtidos a partir dessa relação de cooperação na empresa, que o constructo comprometimento organizacional é de extrema importância.

Neste contexto, o presente trabalho dá ênfase ao constructo comprometimento organizacional, bem como ao constructo de trabalho em turnos, objetivando visualizar se há relação do primeiro com o segundo, e qual base se apresenta mais forte a partir deste comparativo. Desse modo, neste trabalho, o trabalho em turno é visto pela ótica de produtividade, observando o funcionamento constante da empresa a fim de suprir as necessidades da empresa, e para isso utilizando o sistema de trabalho em turno, podendo ser fixo ou não, e mantendo folga aos fins de semana.

Dessa maneira, o trabalho realizado na empresa utilizada para realização da presente pesquisa acontece em turnos diurno e noturno e é interessante observar a ligação que existe entre o turno de trabalho com o comprometimento que o indivíduo tem com a organização.

Assim, na presente pesquisa é estudado o comprometimento organizacional, e em específico o comprometimento de trabalhadores do setor de produção de uma empresa de minérios bentonita. No contexto deste trabalho observa-se a importância que empresas que fornecem esses minérios têm, que são utilizados para dar origem aos mais variados produtos. Portanto, é necessário dedicar significativa atenção as pessoas que trabalham diretamente com tais minerais, pois eles fazem com que outras atividades produtivas mantenham continuidade.

Notada a importância significativa que o comprometimento organizacional tem, foi utilizado neste trabalho o modelo tridimensional proposto por Meyer e Allen (1991) e validado por Medeiros (1998) no Brasil. Portanto, diante do contexto exposto e levando em consideração a relevância do comprometimento organizacional, a questão que conduz este trabalho é: **Qual a relação do nível de comprometimento dos colaboradores de acordo com o turno de trabalho, a partir do modelo tridimensional proposto por Meyer e Allen (1991), numa empresa de minérios localizada no interior da Paraíba?**

1.2 Objetivo da pesquisa

Para nortear este trabalho, os objetivos foram divididos em duas partes, a saber, geral e específicos.

1.2.1 Objetivo geral

O presente estudo tem por objetivo geral comparar o nível de comprometimento dos colaboradores de acordo com o turno de trabalho, a partir do modelo tridimensional proposto por Meyer e Allen (1991), numa empresa de minérios localizada no interior da Paraíba.

1.2.2 Objetivos específicos

- Descrever o perfil dos colaboradores da empresa de minérios pesquisada;
- Identificar a intensidade das bases (afetiva, normativa e instrumental) de comprometimento dos colaboradores, a partir do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991);
- Realizar um comparativo apoiado nos resultados alcançados das bases identificadas entre o nível de comprometimento dos colaboradores de turnos diurno e noturno.

1.3 Justificativa

Diversos motivos demonstram a dificuldade que empresas apresentam no cenário competitivo atual como apresenta Bastos (1998, p. 6) “o impacto das novas tecnologias nos processos de trabalho e os novos modelos organizacionais em gestão [...] configuram um contexto com significativas alterações para os diferentes atores organizacionais”. E é neste cenário que mudanças constantes não apenas tecnológicas, mas também sociais acontecem. Dentro desse âmbito, notando a importância das pessoas nos processos organizacionais, as relações do indivíduo com a empresa precisam receber atenção relevante, compreendendo que o envolvimento do colaborador com a organização é um aspecto importante no sucesso organizacional.

Perante tal contexto, o comprometimento organizacional recebe destaque e gradativamente está sendo explorado, pois da suporte as organizações para identificar nos indivíduos esse comprometimento e o fortalecer para crescimento organizacional. Sendo, portanto, como reforça Albuquerque *et al* (2006) um dos pontos de destaque das organizações quanto a compreensão do indivíduo no ambiente de trabalho.

Fazendo-se conhecer concepções que o incentiva que assegura o comprometimento com a organização, levando a aumentar a produtividade na empresa.

Não afastado desse contexto, o constructo trabalho em turno é uma importante e tendenciosa forma de operar das empresas, seja para suprir necessidades, seja para aproveitar ao máximo seus recursos. O que se nota é que a adesão a esse sistema de trabalho é uma maneira de adaptação no ambiente atual de funcionamento 24 horas do dia como constata (SILVA et al, 2010).

A importância desta pesquisa tomando em conta os dois constructos observados é de possibilitar novos achados no tema, notando que há espaço para exploração do comprometimento organização relacionado ao turno de trabalho, o interesse na temática é de contribuir para expansão de estudos neste campo e se possível colaborar com conhecimentos adquiridos sobre o tema mencionado.

1.4 Estrutura do trabalho

O trabalho foi construído em 5 capítulos. No primeiro capítulo constituído da parte introdutória do trabalho, em que apresenta introdução, objetivos, e justificativa para execução da pesquisa. Já no segundo capítulo contém o referencial teórico que embasa o trabalho, bem como a apresentação dos constructos estudados. No terceiro capítulo contém o detalhamento dos procedimentos metodológicos utilizados para realização da pesquisa. No quarto capítulo estão as análises dos resultados obtidos com o fim de atender aos objetivos inicialmente propostos. Por fim, no quinto capítulo as considerações finais para encerramento do trabalho bem como as referências bibliográficas.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O referencial teórico que dá sustentação a este trabalho, apresenta em princípio, aspectos conceituais a respeito do constructo Comprometimento organizacional, são apresentadas as bases do comprometimento organizacional, em seguida os aspectos do constructo trabalho em turnos e uma breve apresentação do trabalho em empresa mineradora.

2.1 Comprometimento Organizacional

O contexto das organizações atualmente e já há algum tempo têm sido afetado pelas intensas modificações que vem ocorrendo nos mais diversos aspectos, e em virtude de pressões do ambiente externo, levando a uma busca continua por meios de permanecer resistindo em cenários de competitividade crescente. Neste contexto, o enfoque na parte humana que compõe as organizações tem recebido mais atenção, pois em meio aos desafios múltiplos do cenário atual, ter pessoas numa organização que sejam comprometidas com a empresa e com seu crescimento é um valioso recurso.

Desse modo fica evidente o grande papel que os indivíduos têm dentro da organização não somente de cumprir tarefas. Portanto, vê-se que as pessoas são a capacidade de adaptação e inovação necessária para crescimento de qualquer organização e mantê-las envolvidas e motivadas nos processos organizacionais é essencial, como é destacado:

As inovações tecnológicas se frustram ou perdem a sua força caso a organização não disponha de um patrimônio humano efetivamente comprometido com o trabalho e que nele encontre condições de auto realização e crescimento. (BASTOS, 1993, p 56).

A visão de mecanização da mão de obra tem dado espaço para a visualização dos indivíduos como componente crucial na composição da organização e em boa parte do êxito que esta obtêm, bem como o conhecimento que o indivíduo adquire e o converte para produtividade na empresa. Quando há a combinação entre objetivo do indivíduo com o da organização os ganhos começam a ser percebidos de forma mais acentuada, e parte disso depende do comprometimento que ele desenvolve na relação com a organização. Dessa forma, o comprometimento organizacional é um caminho plausível para o sucesso de uma empresa, pois os esforços de ambos os lados são canalizados para o bem estar da organização.

Nesse contexto pode-se compreender que “comprometimento pode ser equiparado com sentimentos de auto responsabilidade por um determinado ato, especialmente se eles são percebidos como livremente escolhidos, públicos e irrevogáveis” (BASTOS, 1993, p. 59).

No contexto de estudos sobre comprometimento no trabalho, em específico o comprometimento organizacional, o destaque que o tema começou a receber foi a partir da década de 1970, sendo em décadas seguintes um constructo pesquisado com maior frequência. Nesta perspectiva como intensificaram os estudos de comprometimento no trabalho, observa-se uma abundancia redundante de criação de modelos teóricos de

referência levando a diversos instrumentos de medida, bem como gerando fragmentação e conceitos redundantes. (BASTOS et al, 2008)

Nos avanços de trabalhos relacionados o de Morrow (1983), naquele período de acordo com Bastos et al (2008) foi responsável por reconhecer 29 conceitos e medidas relacionadas a comprometimento. A autora ordena tantos conceitos ao estabelecer em cinco grandes “focos” de comprometimento: valores, organização, carreira, trabalho e sindicato, nestes ela reúne constructos e propostas de escalas para mensurá-los.

Assim de acordo com Feitosa e Firmo (2013), esses estudos iniciais surgem para mapear e explicar a relação que se percebe entre indivíduo e organização. Contudo, uma observação feita por Medeiros et al (2002) indica que com o passar do tempo a partir da década de 90 no Brasil houve expansão de estudos deste constructo de comprometimento organizacional, e ainda há uma potencial de exploração do tema nas pesquisas brasileiras. Inclusive no contexto brasileiro o tema obteve maior significância com as contribuições dos trabalhos de Bastos.

Tal constructo tem sido explorado por diversos autores, com focos diversos. Dessa maneira esse constructo tem recebido diferentes enfoques, levando a perceber que de acordo com Medeiros et al (2002), o constructo comprometimento organizacional é por consenso multidimensional. Conduzindo dessa forma estudos baseados em focos variados.

Portanto, tem-se conhecido segundo aponta Meyer; Allen (1991) apud Feitosa; Firmo (2013) que o comprometimento organizacional pode ser visto como um estado psicológico descrito pela ligação entre indivíduo e organização. Nesta relação é espontânea a relação do indivíduo com a organização, e isso traz indiretamente uma incumbência de obter resultados positivos, através do desenvolvimento de um perfil criativo e inovador, que se volta à resolução de problemas e ao alcance de objetivos traçados. (BARBOSA; FARIAS, 2000) apud (FEITOSA; FIRMO 2013). Ratificando essa idéia, Robbins (2002) ressalta que o comprometimento organizacional pode ser visto como um comportamento de reconhecimento do colaborador com a organização, bem como com seus objetivos.

O comprometimento organizacional teve em seu início de acordo com Medeiros *et al* (2002) dúvidas quanto a seus conceitos, e uma das primeiras sugestões foi de Mowday, Steers e Porter (1979) da relação entre abordagens atitudinais e comportamentais do comprometimento organizacional, com objetivo de identificar qual se mostra predominante do comprometimento.

No entanto, no contexto do comprometimento organizacional, de acordo com Medeiros et al (2002), três enfoques conceituais sobressaem, a saber: enfoque **afetivo, instrumental e**

normativo, no entanto esses enfoques foram também tratados em pesquisas distintas e de forma isolada.

Neste constructo percebem-se divergências quanto ao significado do termo Comprometimento. E isto pode ser observado pelos conceitos distintos utilizados por alguns autores. Um fato comum, entretanto seja qual for o foco adotado de acordo com Bandeira, Marques e Veiga (2000) é que existe um vínculo do indivíduo com a organização e que as alterações são nas formas como estes se desenvolvem na organização.

Contudo, entre tantos pontos que se destacam na esfera de conhecimento deste constructo podemos ver que os três enfoques mais marcantes do comprometimento organizacional surgem ao longo das pesquisas, e vistos a seguir de forma isolada um do outro.

2.1.1 Enfoque Afetivo-Atitudinal

Por muito tempo imperando na literatura de comprometimento organizacional como enfatiza Medeiros et al (2002). Este enfoque é caracterizado por apresentar uma relação do indivíduo com a organização, em que mostra Bandeira, Marques e Veiga (2000) que evidencia a ligação do sujeito com a mesma, e nesse contexto o indivíduo assume os valores e objetivos da organização como seus, direcionando seus esforços e lealdade através de atitudes para com a empresa.

A origem desse enfoque está nos trabalhos de Mowday, Steers e Porter (1982) que elaboraram como apresenta Medeiros et al (2002) estes trabalhos a partir de uma visão atitudinal do comprometimento mesmo entendendo que havia uma corrente comportamental de definir comprometimento. Contudo, ainda como destaca Mowday, Steers e Porter (1979, p. 226) citado por Medeiros et al (2002, p. 3) o comprometimento ultrapassa essa forma de lealdade passiva, mas assume um papel de participação ativa na organização que busca a prosperidade da mesma.

Nesta perspectiva é percebida uma postura ativa do indivíduo, na qual o vínculo com a organização se mostra muito intenso, essa relação é percebida pelo fato de que a dimensão afetiva está fundamentada em sua área sentimental, bem como no reconhecimento e entendimento dos valores organizacionais e aceitação de suas crenças. (BANDEIRA, MARQUES, VEIGA; 2000)

2.1.2 Enfoque Instrumental

O enfoque instrumental teve sua origem nos trabalhos de Becker (1960) como cita Bandeira, Marques e Veiga (2000), e ainda aponta que este tem por fim demonstrar o comprometimento como função da percepção do trabalhador em relação às trocas estabelecidas enquanto parte da organização. Ou seja, o empregado opta por permanecer na organização enquanto nota que sua escolha o beneficia. No entanto, se ele deduz que os seus investimentos estão maiores que os retornos obtidos, certamente sua atitude será de abdicação do emprego. Nesse sentido, a compreensão deste se assemelha a custo de oportunidade, no caso, o que o indivíduo pondera se deixa de ganhar ou não por optar em sair da organização.

Neste enfoque Bastos (1993) indica uma definição de que “comprometimento seria, então um mecanismo psicossocial cujos elementos *side-bits* ou consequências de ações prévias (recompensas e custos) que impõem limites ou restringem ações futuras”. Fica então clara a relação de atitudes baseadas na percepção do indivíduo se vale ou não manter-se na organização. Assim, nota-se que no enfoque instrumental o indivíduo permanece na empresa enquanto percebe uma vantagem superior ao custo de estar ali, do contrário certamente ele optara por não mais estar nela, e nesta perspectiva Meyer, Allen e Smith (1993) apud Feitosa, Firmo (2013) complementam com a observação de que essa relação no comprometimento instrumental é passiva do indivíduo com a organização.

2.1.3 Enfoque Normativo

O enfoque normativo está baseado essencialmente nos trabalhos elaborados por McGee e Ford (1987), como aponta Feitosa, Firmo (2013), quando tais autores investigavam as propriedades psicométricas de escalas buscando analisar os comprometimentos afetivo e instrumental de acordo com Medeiros et al (2002) foi encontrado então o componente normativo do comprometimento.

O enfoque normativo traz a característica de que o comprometimento pode estar apoiado na privação pessoal associada a possibilidade de deixar a organização devido a sua ligação com a mesma por meio de normas que ela estabelece. Uma forma de compreensão deste enfoque é:

Que o comportamento do indivíduo é conduzido com o conjunto de pressões normativas que ele assume internamente. O comprometimento, então, é um vínculo do trabalhador com os objetivos e interesses da organização, estabelecido e perpetuado por essas pressões normativas. (BANDEIRA, MARQUES E VEIGA, 2000, p. 5).

Neste sentido, verifica-se uma relação do indivíduo de permanência na empresa por questões de normas e regulamentos, isto implica em dizer que ele se sente forçado a permanecer ali para cumprir essas obrigações normativas. Mas estas normas que atuam como um guia de ações nos indivíduos gerando esse sentimento de obrigação de permanência na empresa podem ser como expõe Firmo (2013) por normas sociais estabelecidas, na qual essas normas são internalizadas e os indivíduos as têm como padrão de conduta.

No entanto, Medeiros et al (2002) aponta que este enfoque normativo é mostrado em trabalhos de Weiner (1982), e é perceptível pela apresentação no qual Weiner (1982) citado por Medeiros *et al* (2002) mostra em suma este enfoque como uma somatória de pressões normativas que o indivíduo internaliza para proceder numa trilha que conduza aos interesses organizacionais.

2.1.4 Modelo Multidimensional

Para desenvolvimento do presente trabalho o modelo adotado foi o de Meyer e Allen (1991), no qual é destacado que:

Tem sido objeto de contínua investigação e, apesar de algumas dificuldades com o instrumento de mensuração, os dados parecem dar suporte à interpretação das três bases de comprometimento: afetiva, normativa e a de 'continuação'. Como bem assinalam os autores, mais do que tipos, as bases são componentes, já que todas elas podem ter um peso mais ou menos importante no vínculo global do indivíduo com a organização. (BASTOS, 1998, p.4)

Os enfoques mais trabalhados e mais comuns no comprometimento organizacional, vistos anteriormente, são conceitualizados num modelo multidimensional denominado de modelo dos três componentes do comprometimento organizacional por John Meyer e Natalie Allen (1991) que tiveram como maior contribuição dentro dos estudos sobre comprometimento organizacional a busca por operacionalizar as teorias sobre esse constructo. Estes autores fazem esta contextualização do comprometimento organizacional em três fatores, a saber:

- Comprometimento afetivo (*Affective Commitment*): no qual o indivíduo sente um apego pela organização
- Comprometimento instrumental (*Continuance Commitment*): neste denominado assim por compreender que o indivíduo mantém um comprometimento com a organização tendo em vista os custos que lhe incorreriam por sair da organização.

- Comprometimento normativo (*normative Commitment*): o indivíduo permanece na organização por uma obrigação moral com as normas da empresa.

O modelo desenvolvido por Meyer e Allen (1991) apresenta como mostra Medeiros et al (2002) dois tipos de escalas, nas quais uma contem 24 itens e outra 18. Nestes as escalas trazem questões fechadas tratando de comprometimento organizacional e são aplicadas no formato *likert*. Dentro destas questões um terço dos indicadores é destinado ao comprometimento afetivo e o restante dividido entre o comprometimento instrumental e normativo. (MEDEIROS et al, 2002)

Medeiros (1998) validou no contexto brasileiro o Modelo de Três Componentes do Comprometimento Organizacional, em um de seus trabalhos. E este é um modelo muito utilizado para verificar o comprometimento organizacional.

Assim neste modelo uma idéia sintetizada por Meyer e Allen (1990) citado por Araujo (2010) é que basicamente os empregados com um comprometimento afetivo intenso continuam na organização porque sentem vontade de permanecer; já os que estão se mantendo na empresa pelo que é caracterizada por comprometimento instrumental permanecem porque necessitam e porque visam maiores benefícios em estar na empresa; e no comprometimento normativo a permanência se dá pelo sentimento de obrigação em continuar na empresa devido a pressões normativas.

De uma forma sucinta é possível vislumbrar essas características em cada um desses componentes no quadro a seguir:

Quadro 1 - Os três componentes do comprometimento organizacional.

CATEGORIAS	CARACTERIZAÇÃO	A PESSOA PERMANECE NA ORGANIZAÇÃO PORQUE ...	ESTADO PSICOLOGICO
AFETIVO	Grau em que o colaborador se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido na organização.	... sente que quer permanecer.	DESEJO
NORMATIVO	Grau em que o colaborador possui um sentido da obrigação (ou do dever moral) de permanecer na organização.	... sente que deve permanecer.	OBRIGAÇÃO
INSTURMENTAL (OU	Grau em que o colaborador se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos	... sente que tem necessidade de permanecer.	

CALCULATIVA)	custos associados com sua saída da mesma. Este reconhecimento pode advir da ausência de alternativas de emprego, ou do sentimento de que os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão elevados.		NECESSIDADE
--------------	---	--	-------------

Fonte: Rego (2003, p. 27)

2.1.5 Trabalho em Turnos

Como geralmente grandes empresas, e principalmente empresas que fornecem matéria prima necessitam estar sempre em funcionamento, devido ao fato de que atendem grandes pedidos, se fazendo necessário muitas vezes usar a capacidade instalada da empresa durante as 24 horas do dia, ou mesmo por diversas outras razões é utilizado o trabalho em turnos.

Mas como destaca Silva (2008, p. 17), o trabalho em turnos não é fruto da era industrial, mas já perdura desde “o início remoto da vida social dos homens em formação organizada, como cidades e estado”.

Neste contexto, é compreensível que o trabalho em turnos pode se organizar de um modo “a haver rotação dos grupos de pessoas, cada um trabalhando ora num ora noutro turno ou mantendo-se fixo o grupo de pessoas em cada turno” (FONSECA, 2001, p. 9). Assim, o trabalho fica dividido em períodos ao longo do dia, geralmente em três períodos, e tarefas específicas são executadas constantemente nesse revezamento de turnos por indivíduos diferentes e assim ainda de acordo com Fonseca (2001) o processo segue ininterrupto no período das 24 horas do dia, podendo ou não incluir sábados e domingos.

As razões para uma empresa optar por operar dessa forma segundo Fonseca (2001) pode ser devido a muitas razões, tais como: **tecnologia** que devido a processos que realiza a empresa pode necessitar de continuidade a fim de garantir qualidade, ou preservar equipamentos, ou ainda por realizar processos demorados que demandam mais tempo para realização.

Outro fator que pode levar a empresa utilizar o trabalho em turno pode ser por uma questão **econômica**, neste caso busca-se de acordo com Fonseca (2001) diminuir os efeitos da obsolescência de máquinas caras, utilizando-as pelo máximo de tempo possível.

Ou ainda por fatores **sociais**, pois trabalhando em turnos incluindo o noturno espera-se que aumente o nível de emprego, pressupondo um aumento de consumo de serviços e/ou produtos oferecidos. (FONSECA, 2001)

Mas pode ser utilizado também pelo fator de aumento de demanda como destaca Silva (2008) com esse fim de atender as demandas, as empresas podem adotar o sistema de trabalho em turnos.

Há ainda uma outra alternativa que seja responsável pela necessidade do trabalho em turno, que consiste em **Demanda de serviços e produtos em horários incomuns**, isso implica em dizer que este na verdade é relacionado a setores mais específicos como exemplifica Fonseca (2001) serviços como o de aeroportos, correios, hospitais entre outros que prestam a população serviços necessários em diversos horários.

O trabalho diurno é regulamentado pela Consolidação das Leis do Trabalho, e neste contexto também o trabalho em turno noturno tem especificações regulamentadas por lei compreendendo que há um esforço maior do trabalhador nesse período, e maior desgaste físico e mental, no qual esse período que seria o horário em que seu organismo se recupera das atividades realizadas. Dessa forma existem algumas especificações para o trabalho noturno que fica evidente na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) seção IV a respeito do trabalho noturno:

O art. 73 da Consolidação das Leis do Trabalho de 1943 estabelece especificações quanto ao trabalho noturno:

Art. 73 Salvo nos casos de revezamento semanal ou quinzenal, o trabalho noturno terá remuneração superior a do diurno, e para este efeito, sua remuneração terá um acréscimo de 20% (vinte por cento), pelo menos, sobre a hora diurna.

§ 1º A hora do trabalho noturno será computada como de 52 minutos e 30 segundos.

§ 2º Considera-se noturno, para os efeitos deste artigo, o trabalho executado entre as 22 horas de um dia e as 5 horas do dia seguinte.

Dessa forma ressalta-se não apenas a necessidade do trabalho em turno, mas também as implicações que estes podem acarretar a vida dos indivíduos que desenvolvem suas atividades laborais neste sistema.

Em classificação apresentada por Fonseca (2001) nota-se alguns sistemas em que o trabalho em turno pode ser realizado.

Quadro 2 – Descrição de sistemas de trabalho em turno segundo SCOTT& LADOU (1994) apud FONSECA (2001)

Característica	Descrição
Fixo ou Permanente	O indivíduo trabalha diariamente no mesmo horário.
Rotativo	O indivíduo trabalha em vários turnos do rodízio, podendo ser semanal ou mensal.
Oscilante	Neste o indivíduo alterna entre todos os turnos do dia, ou ainda também entre o dia e noite
Turnos interrompidos	Pausas de algumas horas separam as horas de trabalho em um mesmo dia.
Turnos substitutos	O indivíduo fica a disponibilidade de qualquer horário, porém fica na disponibilidade do horário de funcionário que faltou.
Turnos alternativos	Basicamente, consiste em semana de trabalho de quatro dias com jornada de doze horas.
Turnos flexíveis	Esta modalidade dá ao trabalhador liberdade de escolher e programar suas horas de trabalho diário atendendo suas obrigações semanais.
Horas escalonadas	Possibilita ao trabalhador escolher a hora de início do horário de trabalho, posteriormente programando o horário de saída.

Fonte: Baseado em Fonseca (2001)

No entanto, no contexto do presente trabalho, o trabalho em turno é observado por uma ótica de produtividade, no caso, de atender a demandas. E a necessidade de produto ser entregue, para isto é necessário o máximo de horas de funcionamento da empresa para atender aos clientes de forma eficiente e ainda mantendo o final de semana de descanso. Utilizando o sistema fixo ou permanente em que os funcionários trabalham em seu turno, no mesmo horário diariamente, no entanto, quando necessários eles são trocados de turno.

A razão para o trabalho em turnos segundo Knauth e Fischer (1989) citado por Silva et al (2010) é por três fatores, que consistem em causas tecnológicas em uma qualidade elevada de um produto requer uma produção ininterrupta para garantir a qualidade do produto. Uma segunda razão é a questão de imposições econômicas em que há a questão de utilização dos recursos para retorno do investimento realizado; e uma terceira razão relacionada a atendimento da população, ou seja, suprir necessidades e desejos da população. Ratificando a importância do trabalho em turno e noturno, que é necessário para manutenção da sociedade atual, em que tem se utilizado pelo maior espaço de tempo que puder a fim de obter ganhos cada vez elevados.

No trabalho em turnos e noturnos existem diversas características que norteiam os processos, bem como alguns aspectos que são conhecidos em seguida, a saber, de acordo com Silva et al (2010):

Quadro 3 – Terminologias referentes ao trabalho em turno e noturno

Nomenclatura	Descrição
Turno	Unidade de tempo de trabalho (6,8 ou 12 horas, em geral).
Turmas	Grupo de trabalhadores que operam em revezamento, isto é, trabalham juntas no mesmo local, nos mesmos horários, sucedendo-se umas às outras.
Grupos	Turnos ou equipes
Turno Diurno	O trabalhador tem jornada de trabalho que correspondem a horários de trabalho usuais diurnos, ou seja, entre 05:00 horas 18:00 horas.
Turno Noturno	O trabalhador desenvolve suas atividades em período noturno fixo.

Fonte: SILVA et al (2010, p. 5)

2.1.1 Características de trabalho em empresas mineradoras

Pela grande diversidade de recursos naturais que o Brasil têm, em especial a grande diversidade de minerais, muitos dos recursos naturais são extraídos para fins diversos e criação de produtos variados, com isso as atividades de mineração recebem substancial importância no contexto econômico brasileiro.

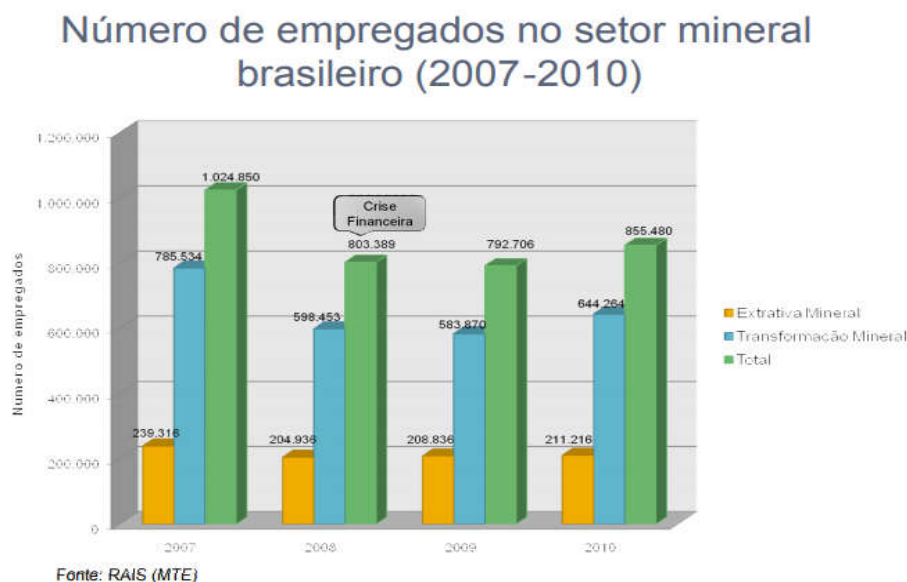
Dos recursos que o país possui “os recursos minerais são expressivos e abrangem uma produção de 72 substâncias minerais, das quais 23 são metálicas, 45 não-metálicas e quatro energéticas”. (PINHEIRO, 2011, p. 2)

Portanto o que se observa é que este setor movimenta boa parte da renda brasileira, sendo também responsável por criação de empregos diversos. Dessa forma, é perceptível a representatividade que o setor tem em termos de crescimento econômico para o país. E como outros setores, a mineração tem atividades em empresas e minas de grande, médio e pequeno porte. No entanto, no presente trabalho a pesquisa foi realizada em uma empresa mineradora de médio porte responsável por fornecer o minério bentonita, um mineral classificado como argila, e dentro da mineração as argilas no ano de 2010 obtiveram representatividade de aproximadamente 15,7% nas minas brasileiras de acordo com (PINHEIRO, 2011).

Neste contexto, em que a participação da atividade mineira é altamente importante em termos econômicos para o país, inclusive nas relações comerciais internacionais em que a participação do setor nas exportações brasileiras no ano de 2010 chegou a 20% como explicita Pinheiro (2011) o que fica evidente é que este setor também necessita receber visibilidade nas questões voltadas a seus colaboradores.

A figura a seguir, apresenta informações do setor de mineração no período de 2007 a 2010, em relação à empregabilidade.

Figura 1 – Apresentação de informações do setor de mineração com relação aos empregos gerados no período de 2007 a 2010.



F

onte:

Pinheiro

(2011).

Importante em qualquer tipo de atividade econômica, as pessoas como componentes das organizações precisam receber atenção adequada para garantia de trabalho adequado e dessa forma melhorar os processos nas empresas.

Compreendendo este cenário, fica nítida a importância que uma atividade econômica pode ter para um lugar, podendo ajudar no desenvolvimento do mesmo. Assim, nesta perspectiva o município de Boa Vista localizado na Paraíba tem uma geologia na qual contem a presença de minérios como a bentonita e tem como principal fonte de renda do município a extração de minério para comercialização.

De acordo com informações disponibilizadas em pagina online da Prefeitura Municipal de Boa Vista o município conta com uma população de aproximadamente 7 mil habitantes. Boa Vista está localizada no agreste paraibano com uma área de 477 km². Uma região de vegetação caatinga e com solo rico em minério bentonita. Desse modo com a extração do minério surgiram empresas na região e conseqüentemente a renda gerada na cidade está concentrada basicamente nesta atividade, sendo responsável por empregar uma significativa parcela da população do município.

As empresas que atuam na cidade extraem o minério, realizam tratamento e fornecem a outras empresas para utilizações diversas. Por ser um mineral argiloso provavelmente resultado de alterações em cinzas vulcânicas. E na região de Boa Vista esta argila apresenta colorações diversas, sendo obtidos tipos variados do mineral.

A Paraíba é o estado que mais extrai bentonita no Brasil, sendo a cidade de Boa Vista quem lidera no ranking das extrações. Além de Boa Vista, as cidades de Cubati e Campina Grande também extraem o mineral no estado, só que em menor escala. Neste cenário o clima seco ajuda na atividade, pois em períodos de chuva as atividades da mina são reduzidas devido a dificuldades de tráfego, pois fica muito escorregadio devido ao tipo de material. Por isso, quando o minério é extraído, caminhões levam-no para pilhas de estoque que estão localizadas próximo à mina. E o minério antes de sair para o destino final passa pelo processo de tratamento na empresa.

A empresa utilizada para realização da pesquisa é uma Empresa de minério que está localizada no município de Boa Vista, com acesso pela BR-412, no estado da Paraíba.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Delineamento da pesquisa

Para realização da presente pesquisa foi traçada uma trajetória dos passos que esta passou a fim de ser passível sua verificação. Dessa forma, destaca-se também que a pesquisa caracteriza-se com aspectos de pesquisa exploratória que de acordo com Gil (2008, p. 27) “têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.” Neste aspecto, a classificação foi devido a se observar pouco conteúdo em relação ao comprometimento organizacional relacionado ao turno de trabalho, portanto é cabível a classificação como exploratória, já que neste aspecto mencionado os constructos podem ser mais explorados.

No entanto, a pesquisa apresenta também características de pesquisa classificada como descritiva, que como apresenta Gil (2008, p. 28) “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis.”

Neste tipo de pesquisa ainda de acordo com Gil (2008) destacam-se traços que lhe conferem tal caracterização, a saber, estudar as características de um grupo tais como distribuição por sexo, idade, nível de renda, entre outros; ainda faz parte da pesquisa descritiva aquela que se propõe a descobrir a presença de associações entre variáveis, tal como a presente pesquisa objetiva verificar a relação de comprometimento organizacional e turno de trabalho.

Desse modo, no delineamento da pesquisa, o método utilizado foi o estudo de caso que para Marconi; Lakatos (2010, p. 274) destacam como “levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos”. E neste contexto uma das características dessa classificação é a padronização de técnicas de coleta de dados. Nesta perspectiva o estudo de caso enquadra-se como um estudo empírico como constata Gil (2008) que examina um fenômeno contemporâneo do seu contexto de realidade.

A abordagem da pesquisa caracterizada como quantitativa, que é descrito por Richardson et al (1999:70) apud Marconi; Lakatos (2010) “caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas...”.

No entanto, este método é caracterizado pelo uso de técnicas estatísticas e ainda como aponta Marconi; Lakatos (2010) os pesquisadores utilizam-se amplas amostras de informações numéricas e nesta perspectiva como enfatiza Marconi e Lakatos (2010, p. 284) “a amostragem, no método quantitativo, reduz as amostras, sintetizando os dados de forma numérica, tabulando-os”.

3.1 Coleta de dados

Para a coleta de dados utilizou-se como instrumentos: o questionário que é de acordo com Marconi; Lakatos (2003, p.201) “é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.” É necessário complementar que junto ao questionário deve-se inserir uma nota esclarecendo a natureza da pesquisa, bem como a importância e necessidade de suas respostas, para que o recebedor tenha um maior interesse em responder ao questionário. (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 201).

A utilização do questionário como instrumento de pesquisa apresenta vantagens como mostra Marconi; Lakatos (2003): economia de tempo, maior abrangência de pessoas ao mesmo tempo, consegue respostas mais rápidas e precisas, por conta do anonimato as respostas são mais livres com maior veracidade entre outras vantagens.

Nesta pesquisa o instrumento utilizado foi baseado no modelo tridimensional desenvolvido por Meyer e Allen (1991) validado no Brasil por Medeiros (1998), no qual os indicadores utilizados estão presentes em estudos de Chang (2001), Meyer e Allen (1991) e Meyer, Allen e Smith (1993) como aponta Feitosa, Firmo (2013). São apresentadas as três bases do comprometimento organizacional, a saber: base afetiva, base instrumental e base normativa.

No questionário foram definidas duas partes, nas quais a primeira corresponde a questões inerentes ao perfil dos participantes e a segunda parte corresponde à verificação das bases do comprometimento organizacional. No entanto, foi necessário realizar pequenas adaptações em alguns itens pontuais como substituição de palavras por sinônimos para facilitar a compreensão dos respondentes e adaptação ao contexto da pesquisa. Foi utilizada na estruturação do questionário a escala do tipo *Likert* criada pelo psicólogo Rensis Likert em 1932, desde então foi ao longo do tempo recebendo adaptações nos estudos em que foi utilizada, passando a ser utilizada como escala do tipo *likert*. Na qual apresenta cinco pontos, neste contexto os cinco pontos são respectivamente: (1)

discordo totalmente; (2) discordo parcialmente; (3) nem concordo nem discordo; (4) concordo parcialmente e (5) concordo totalmente.

Além do questionário, a pesquisa utilizou ainda como técnica de coleta, a observação, que como define Marconi e Lakatos (2010, p. 275) é “uma técnica de coleta de dados para conseguir informações utilizando os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade”. Assim, com o auxílio da observação é possível examinar fatos relacionados ao que se tem como objeto de estudo. Ainda de acordo com Marconi, Lakatos (2010) a observação auxilia o pesquisador na identificação de provas a respeito de fatores que embora os indivíduos não percebam podem nortear seu comportamento. Desse modo a observação se torna um meio mais direto de contato com a realidade, sendo diversas vezes o pontapé inicial para investigações sociais.

Tomando este contexto, foi realizada também visita as instalações da empresa no dia 17 de janeiro de 2018, na qual foi realizada a observação e na visita estava presente a técnica de segurança de trabalho que é responsável pela vistoria dos galpões e demais locais nos quais os colaboradores desempenham suas atividades laborais. A visita ocorreu inicialmente passando pelos depósitos de minérios na parte externa da empresa onde eles são coletados para tratamento posterior nos galpões, em seguida a visita ocorreu nas instalações em que acontece a produção, permitindo visualizar todo processo que o minério passa até chegar na fase de comercialização.

A coleta de dados foi entre os dias 12 e 15 de janeiro de 2018, e para aplicação dos questionários que ocorreu na sala do responsável pelo pessoal da produção (encarregado), em que os respondentes vinham em grupos de três pessoas até a sala do encarregado respondendo o questionário e em seguida vinha outro grupo e assim por diante.

No entanto, para realização desta pesquisa, foi necessário solicitar autorização da empresa. Foi realizado contato pessoal e em seguida virtual com o gerente da empresa que consentiu a realização da pesquisa, mediante apresentação de declaração concedida pela professora orientadora para esclarecer do que se tratava a pesquisa.

Vale salientar que os sujeitos da pesquisa foram colaboradores vinculados à produção. A razão disso é que em virtude da área de produção ser a única da empresa que trabalha com quadro de colaboradores nos períodos diurno e noturno. Desta forma, a pesquisa foi delimitada apenas aos colaboradores vinculados a área de produção da empresa.

Neste sentido, o total de colaboradores do turno diurno referente a produção é de 44 colaboradores dentre os quais responderam à pesquisa 34 colaboradores, implicando em uma amostra do turno diurno de aproximadamente 77,27%. O mesmo aconteceu no turno

noturno que tem o quadro reduzido de colaboradores, isto porque a produção no período da noite atua apenas em uma parte das funções da produção, totalizando no período noturno um total de 15 colaboradores, dos quais 12 responderam a pesquisa, implicando em uma amostra de aproximadamente 80%.

3.3 Análise dos dados

A pesquisa tem características de pesquisa descritiva que Gil (2008) expõe como um modo de descrever as características de uma população ou fenômeno e ainda poder mostrar a relação de variáveis. Assim para análise dos dados obtidos na pesquisa, foram utilizados conceitos da estatística descritiva que tem por finalidade “organizar, resumir e descrever os aspectos importantes de um conjunto de características observadas ou comparar tais características entre dois ou mais conjuntos.” (REIS; REIS, 2002, p. 5). Nesta esfera, através desse processo citado na estatística descritiva, é possível desenvolver uma compreensão nas informações após serem devidamente tratadas.

Assim na estatística descritiva, existem diversos meios de se obter resultados que juntos apresentam um significado, e dessa maneira se obtêm conhecimentos a respeito do que se estuda.

Para aplicar algum sentido aos resultados é fundamental manusear os dados para convertê-los em informações, com a intenção de compará-los com outros resultados, ou ainda para avaliar se estes correspondem a alguma teoria proposta. Por o modelo tridimensional apresentar certa dificuldade na mensuração dos resultados foram utilizados nesta pesquisa conceitos da estatística descritiva, a saber: distribuição de freqüências que é entendida como o conjunto das freqüências dos diferentes valores da variável. Na distribuição de freqüências, observa-se a freqüência absoluta que corresponde ao número de vezes que uma variável assume um determinado valor.

Outra medida estatística utilizada foi a freqüência relativa que é o percentual relativo à freqüência absoluta. Foi ainda utilizada a media aritmética ponderada que é a media dos elementos de um conjunto numérico, em que cada valor tem seu peso distinto, divididos pelo tamanho amostral. Nestes, o peso utilizado como parâmetro, foi baseado na escala *Likert* no qual obtendo valores entre 1 e 2 pode-se dizer que houve maior concordância com o item, obtendo 3 na media ponderada equipara-se a neutralidade de opinião e obtendo valores entre 4 e 5 pode-se equiparar a maior concordância com o item respondido.

Assim observando classificações da estatística descritiva apresentadas por Reis e Reis (2002), a presente pesquisa apresenta variáveis quantitativas, podendo ser medidas em uma escala quantitativa, o equivalente a dizer que de acordo com Reis, Reis (2002) são valores numéricos aos quais são atribuídos sentidos. Sendo ainda classificadas como variáveis discretas por assumirem números finitos. Assim, nesta perspectiva dentro da estatística descritiva foi utilizada como forma de verificação dos resultados para suas posteriores análises, a frequência relativa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir são apresentados e analisados os resultados obtidos na presente pesquisa.

4.1 Perfil dos colaboradores

- TURNO DIURNO

A pesquisa realizada com colaboradores do setor de produção de uma empresa mineradora dos turnos diurno e noturno, sendo estes todos do sexo masculino.

A pesquisa apresentou os seguintes resultados em relação ao perfil dos participantes do turno diurno:

Em relação ao estado civil no turno diurno foi observado que dos indivíduos respondentes aproximadamente 61,77% são casados, isto corresponde a 21 indivíduos, e 35,29% são solteiros, ou seja, o que corresponde a 12 dos respondentes; e apenas 2,94% verificado em união estável, no entanto não foram registrados nenhum resultado em viúvo e divorciado.

Tabela 1 – Distribuição de frequências do estado civil no turno diurno

Estado civil	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Casado	21	61,77%
Solteiro	12	35,29%
Viúvo	0	0,00%
Divorciado	0	0,00%
União estável	1	2,94%
Total	34	100

Fonte: Coleta de dados (2018)

A seguir, outro aspecto observado é no que diz respeito à idade, e neste o que foi constatado do turno diurno foi que, dentro da amostra 5,88% tem idade entre 18 e 21 anos, o que corresponde a 2 colaboradores. Com idade entre 22 e 25 anos obteve-se 20,58% respectivamente 7 indivíduos. 14,71% tem idade entre 26 e 29 anos, o que equivale a 5 colaboradores. Já em idade entre 29 a 32 anos cerca de 20,59% aproximadamente, correspondendo a 7 indivíduos, e por fim com maior

representatividade, a maior parte dos colaboradores tem idade superior a 32 anos, com 38,24% dos resultados obtidos, visto a seguir:

Tabela 2 – Distribuição de frequências de idade dos colaboradores do turno diurno.

Idade	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Entre 18 e 21 anos	2	5,88%
Entre 22 e 25 anos	7	20,58%
Entre 26 e 29 anos	5	14,71%
Entre 29 e 32 anos	7	20,59%
Mais de 32 anos	13	38,24%
Total	34	100

Fonte: Coleta de dados (2018)

O item verificado agora é no que diz respeito à escolaridade dos indivíduos, em que foi comprovado que com ensino fundamental incompleto foram observados 5 respondentes, cerca de 14,71%. Com ensino fundamental completo 8,82% equivalente a 3 indivíduos. Com ensino médio incompleto verificou-se 29,41% representando 10 indivíduos da amostra. E com ensino médio completo um percentual de 41,18% respectivamente 14 indivíduos. Já com ensino superior incompleto 5,88% equivalente a 2 respondentes. Com ensino superior completo não foi obtido nenhum resultado. Dessa forma, observando esses resultados, fica evidente que no turno diurno o nível de escolaridade varia consideravelmente, e apresenta indivíduos trabalhando em atividades que independem do seu nível de escolaridade.

Tabela 3 – Distribuição de frequências de nível de escolaridade do turno diurno.

Escolaridade	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Fundamental incompleto	5	14,71%
Fundamental completo	3	8,82%
Médio incompleto	10	29,41%
Médio completo	14	41,18%
Superior incompleto	2	5,88%
Superior completo	0	0,00%
Total	34	100

Fonte: Coleta de dados (2018)

Para outro item, que corresponde ao tempo de trabalho na empresa foi verificado que no turno diurno foi obtido que 8,82% tem menos de 1 ano de trabalho na empresa, cerca de 3 indivíduos, enquanto 11,77% estão na empresa há 1 ano ou mais correspondendo a 4 colaboradores. Já com 2 anos ou mais o percentual é de 23,53% que corresponde a 8 indivíduos. Correspondendo a mais de 5 anos com um percentual de 55,88% foram detectados 19 indivíduos. Dessa forma, foi observado que o pessoal do dia tem mais tempo trabalhando na empresa.

Tabela 4 – Distribuição de frequências do tempo de trabalho na empresa turno diurno.

Tempo de trabalho na empresa	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Menos de 1 ano	3	8,82%
1 ano ou mais	4	11,77%
2 anos ou mais	8	23,53%
Mais de 5 anos	19	55,88%
Total	34	100

Fonte: Coleta de dados (2018)

- **TURNO NOTURNO**

Com relação ao estado civil no turno noturno, observa-se que a maioria dos colaboradores são casados com aproximadamente 58,34% equivalente a 7 indivíduos, e dentre os demais coletados da amostra foi evidenciado que 33,33% dos colaboradores são solteiros, o que representa 4 indivíduos da amostra e 8,33% divorciado, correspondendo a 1 indivíduo na amostra.

No entanto viúvo e divorciado não apresentou nenhum resultado. Como pode ser observado, a maior parte dos colaboradores dos turnos diurno e noturno são casados, a razão disto é que a empresa concede prioridade para contratar pessoas que são casadas em virtude do contexto do município que não há muita oferta de emprego, utilizando então o critério de que pessoas casadas necessitam mais do emprego. Desta forma observa-se que isso, de certo modo oferece mais estabilidade a esta parcela dos colaboradores. Podendo ser um fator que interfira em seu comprometimento com a empresa.

Tabela 5 –Distribuição de frequências do estado civil do turno noturno.

Estado Civil	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Casado	7	58,34%
Solteiro	4	33,33%
Viúvo	0	0,00%
Divorciado	1	8,33%
União estável	0	0,00%
Total	12	100

Fonte: Coleta de dados (2018)

Com relação aos resultados do turno noturno neste item de idade, foi observado que respectivamente as idades são de: 16,67% aproximadamente, com idade entre 18 e 21 anos, correspondendo a 2 indivíduos respondentes. Já entre 22 e 25 anos não houve nenhuma indivíduo respondente com idade neste intervalo. 8,33% correspondeu a indivíduos com idade entre 26 e 29 anos, equivalente a 1 indivíduo; com 16,67% respondentes entre 29 e 32 anos, o que representa 2 indivíduos, e com maior representatividade, foi constatado que 58,33% tem idade maior que 32 anos, correspondendo a 7 indivíduos da amostra. Portanto, o que se nota diante desses valores é que os colaboradores com mais idade prevalecem no turno noturno assim como no diurno. Esses valores são ratificados na tabela 4, a seguir:

Tabela 6 – Distribuição de frequências de idade dos colaboradores do turno noturno.

Idade	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Entre 18 e 21 anos	2	16,67%
Entre 22 e 25 anos	0	0,00%
Entre 26 e 29 anos	1	8,33%
Entre 29 e 32 anos	2	16,67%
Mais de 32 anos	7	58,33%
Total	12	100

Fonte: coleta de dados (2018)

A seguir é observado que no turno noturno o nível de escolaridade obteve os seguintes resultados: não houve nenhum resultado em ensino fundamental incompleto, no entanto 8,33% tem ensino fundamental completo representando 1 respondente. Já com ensino médio incompleto tem a metade da amostra com 50% dos indivíduos, e com ensino

médio completo 41,67% ou seja, 5 indivíduos. Não foram obtidos resultados no item escolaridade em ensino superior incompleto e nem ensino superior completo. O que se percebe é que não há portanto interferência deste quesito para desempenho das atividades, visto que pessoas com diferentes níveis de escolaridade desempenham tarefas semelhantes.

Tabela 7 – Distribuição de frequências de nível de escolaridade do turno noturno.

Escolaridade	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Fundamental incompleto	0	0,00%
Fundamental completo	1	8,33%
Médio incompleto	6	50,00%
Médio completo	5	41,67%
Superior incompleto	0	0,00%
Superior completo	0	0,00%
Total	12	100

Fonte: Coleta de dados (2018)

No turno noturno, de um modo geral observou-se que o tempo de trabalho dos colaboradores da noite é ligeiramente semelhante a do pessoal do dia, como é visto: com menos de 1 ano na empresa, foi constatado um percentual de 33,33% representando 4 respondentes. 1 ano ou mais não foram obtidos resultados, já com 25% foram constatados 3 colaboradores, e com mais de 5 anos na empresa, foi obtido um percentual de 41,67% correspondendo a 5 indivíduos do total da amostra. Como é visto na tabela 8.

Tabela 8 - Distribuição de frequências do tempo de trabalho na empresa turno noturno.

Tempo de trabalho na empresa	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Menos de 1 ano	4	33,33%
1 ano ou mais	0	0,00%
2 anos ou mais	3	25,00%
Mais de 5 anos	5	41,67%
Total	12	100

Fonte: Coleta de dados (2018)

Outro item inserido para observar o contentamento dos colaboradores quanto ao turno de trabalho foi o item: gosta do turno em que trabalha, e os resultados obtidos do turno diurno foram os seguintes: 100% dos respondentes da amostra do turno diurno, afirmaram gostar do turno em que trabalham. Entretanto, no turno noturno, os que afirmam que gostam do turno foram 91,67% enquanto 8,33% afirmaram não gostar do turno em que trabalha.

No entanto, outro item foi acrescentado para os colaboradores do turno noturno, a fim de compreender se o turno de trabalho noturno afeta a vida cotidiana, como na realização das atividades do dia a dia. O resultado mostrou que 75% dos respondentes conseguem normalmente executar as atividades do cotidiano, enquanto 25% afirmam não conseguir. Assim, levando em consideração o tempo de trabalho da maioria deles, esse resultado pode ser em decorrência da adaptação do organismo físico por estar há certo tempo nesta rotina, esses resultados são observados na 9. Além disso, foi acrescentado uma pergunta sobre a consecução da realização das atividades nos referidos turnos, como também pode ser observado na tabela a seguir:

Tabela 9 – Distribuição de frequências sobre satisfação do turno em que trabalha

Gosta do turno que trabalha?	Sim Frequência relativa (%)	Não Frequência relativa (%)	Total
Diurno	100%	0,00%	100
Noturno	91,67%	8,33%	100
Consegue realizar atividades do dia a dia (turno noturno)	75%	25%	100

Fonte: Coleta de dados (2018)

Outro aspecto a ser destacado é que em resposta a um item do questionário, referente aos coordenadores das equipes diurnas e noturnas, com base no que eles percebem do comportamento dos colaboradores, se há uma mudança de comportamento com a mudança de turno, e em ambos a resposta foi positiva, observando que o comportamento dos indivíduos muda com a transição de um turno para outro.

4.2 Bases do Comprometimento

Para realização da presente pesquisa foi tomado como base o constructo de Comprometimento organizacional, bem como o constructo trabalhos em turnos, no qual foi adotado para aplicação o modelo desenvolvido por Meyer e Allen (1991) em que são trabalhadas as bases do comprometimento organizacional, a saber: base afetiva, base normativa e base instrumental. Desse modo, observamos separadamente cada base do comprometimento segundo o modelo de Meyer e Allen (1991) a fim de avaliar os resultados obtidos na pesquisa.

4.2.1 Turno Diurno

O turno de trabalho pode afetar a vida do indivíduo, isto pode ser verificado pela intervenção de diversos fatores, tais como fatores sociais, fisiológicos, psicológicos. Neste contexto do presente trabalho, no turno diurno foi considerado como o período de manhã e tarde em que os colaboradores desempenham suas tarefas. Neste tópico são realizadas as análises do turno diurno.

4.2.1.1 Base Afetiva

A base afetiva corresponde ao vínculo emocional que o indivíduo desenvolve com a empresa, e este lhe traz um sentimento de compromisso com a organização. E como mostra Bastos (1993, p. 54) “seria um estado no qual o indivíduo se identifica com uma organização e seus objetivos e deseja manter-se como membro de modo a facilitar a execução desses objetivos.”

Nesta base os resultados obtidos para o turno diurno estão descritos na tabela a seguir, no qual apresenta os percentuais dos níveis de concordância dos indivíduos com os itens inseridos, em que foram separados em 3 classes os níveis de concordância, a saber: 1 e 2 – discordância-; 3 – imparcialidade-; 4 e 5 – concordância-.

Foi coletado, portanto, que o primeiro item que trata de sentir-se envolvido com a empresa que apresenta 94,12% de concordância, ressalta como aponta Bastos (1993) que há esse sentimento de envolvimento com a organização, de pertencimento a empresa.

No entanto, no segundo item é observado que 64,70% dos colaboradores não percebem os problemas da empresa como seus. Este fato leva a especular que a percepção dos colaboradores pode ser de um envolvimento com a empresa, mas, no entanto, passivo. Porém neste mesmo item 20,59% confirma um maior envolvimento afetivo

afirmando perceber os problemas da empresa como seus e mostrando essa relação com a empresa, enquanto 14,71% se mostraram indiferentes.

No turno diurno a base afetiva se mostrou forte, pois como pode ser observado em itens que tratam de atender expectativas 82,35% se dizem ter suas expectativas atendidas, e isto é um fator que fortalece o vínculo do indivíduo com a organização, bem como traz Bastos (1993, p.57) em que traz da linguagem de outros autores a afirmativa de que “vínculos fortes podem emergir quando as organizações atendem as necessidades e expectativas trazidas pelo trabalhador”.

No item de contentamento com a empresa, embora menos representativo o indicador de maior grau de concordância continua prevalecendo com 73,53% mostrando que quando o indivíduo tem uma ligação afetiva com a organização seu entusiasmo permanece com ela como aponta Mowday, Steers e Porter (1979) citado por Medeiros et al (2002) e indica que um dos fatores que caracterizam esse comprometimento e envolvimento com a empresa é a disposição em realizar esforços consideráveis em favor da organização. Assim, ele se sente bem na organização e percebe a organização como importante para ele, como mostra os resultados obtidos no item relacionado à importância da empresa para os indivíduos, com alto grau de concordância, cerca de 85,29% confirmam a afirmativa. Enquanto apenas 14,71% se mostraram indiferentes e em baixo grau de concordância não se obteve nenhum resultado neste item.

No item seguinte, referente a sentir-se orgulhoso em trabalhar na empresa 88,24% concordam, mostrando que estar ligado a organização tem um significado sentimental para ele assim como menciona Mowday, Porter e Steers (1982) citado por Medeiros et al (2005) em que apresenta que dentre os fatores que influenciam no comprometimento afetivo dos indivíduos o desejo forte de se manter na organização é um desses fatores. Desse modo atrelado a esse desejo, o pertencer à organização gera no indivíduo sentimento de orgulho em fazer parte da organização.

No item: não me sinto emocionalmente vinculado a empresa, 44,12% discordaram, ou seja, estes representam a parcela que sente-se claramente vinculado emocionalmente a empresa, enquanto 26,47% teve posicionamento neutro, e 29,41% concordaram em não se sentir emocionalmente vinculados a empresa. Neste item é observado que embora os demais itens tenham sido favoráveis a afeição dos colaboradores com a empresa, neste há uma divisão quanto a expressar de forma mais aberta esse vínculo sentimental.

No último item da base afetiva, em que continha: Não internalizo os problemas da empresa, os resultados apresentados evidenciam que em suma a maior parte dos

colaboradores do turno diurno, tem um vínculo afetivo com a organização e nesta perspectiva 44,12% concordam em relação a internalizar os problemas da empresa, enquanto 23,53% se mantiveram imparciais, e 32,35% não internalizam os problemas da empresa. Neste caso, verifica-se que uma parte dos colaboradores sentem-se envolvidos a empresa, no entanto, de uma forma mais passiva. Esses dados são vistos na tabela 10 em relação a base afetiva para o turno diurno.

Tabela 10 – Distribuição de frequência e média ponderada para a base afetiva no turno diurno.

Base do comprometimento	Indicadores	Frequência (Graus de concordância)			Média ponderada
		(1 e 2)	(3)	(4 e 5)	
Base Afetiva	Sinto-me envolvido com a empresa.	0%	5,88%	94,12%	4,67
	Percebo os problemas da empresa como se fossem meus.	20,59%	14,71%	64,70%	3,56
	Após entrar na empresa atendi minhas expectativas e necessidades pessoais.	8,82%	8,82%	82,35%	4,26
	Estou contente e animado com a empresa	5,88%	20,59%	73,53%	3,35
	A empresa é muito importante pra mim	0%	14,71%	85,29%	4,56
	Sinto-me orgulhoso por trabalhar na empresa	0%	11,76%	88,24%	4,56
	Não me sinto emocionalmente vinculado a empresa	44,12%	26,47%	29,41%	2,65
	Não internalizo os problemas da empresa	44,12%	23,53%	32,35%	2,73
	Média Global	15,44	16,00	69,00	3,79

Fonte: Coleta de dados (2018)

Com uma média de 69,00 dos percentuais é observado que relativamente na classe de (4 e 5 de concordância) na escala está presente o valor maior, assim, fica evidente que a base afetiva tem significativa predominância no turno diurno. E ainda apresentando uma media ponderada da base de 3,79 pode ser observado que, analisando em relação à escala *likert* utilizada na pesquisa esta base apresentou uma presença forte do comprometimento organizacional na base afetiva.

4.2.1.2 Base Instrumental

A base instrumental apresenta que o comprometimento organizacional é, entre diversas descrições, das quais se pode observar uma utilizada por Medeiros et al (2002), entendida por o indivíduo permanecer na empresa pelos ganhos ou custos que ele percebe associados a sua saída da empresa, tal como aponta Becker (1960) citado por Medeiros et al (2002). Assim nesta base a característica do comprometimento é verificada pela permanência do indivíduo na organização enquanto percebe que os benefícios de se manter na empresa são maiores que seus custos.

No entendimento de Hrebiniak e Alutto (1972) apud Medeiros et al (2002) o comprometimento organizacional é resultado das interações do indivíduo com a organização, bem como das variações nos benefícios já adquiridos e investimentos que este realizou em seu trabalho com o passar do tempo.

Assim tendo tal compreensão em mente, é possível verificar os resultados obtidos no turno diurno para a base instrumental. Dessa maneira, tomando as frequências para análises, é constatado que na base instrumental o primeiro indicador utilizado apresenta uma equidade nos graus de concordância. Nota-se que este corresponde às consequências negativas de deixar a empresa como: falta de outras alternativas imediatas, e neste item 38,24% concordam, 35,29% discordam e 26,47% foram neutros. Nesta ocasião, percebe-se que uma boa parcela dos funcionários tem consciência da situação econômica da região, em que implica em mais um fator de permanência no emprego, visto que na perspectiva do colaborador estar na empresa lhe traz vantagens, em meio ao ambiente que vive.

Ao mesmo tempo em que são observados esses fatores, no item que trata do: surgimento de alternativas melhores, se não hesitaria em deixar a empresa. De acordo com os resultados: 44,12% mostraram-se favoráveis a essas possíveis oportunidades, enquanto 29,41% optaram por não deixar o emprego, e 26,47% mostraram-se indiferentes.

Diante disto, pode-se perceber que pela faixa etária, estado civil, que essa parcela de indivíduos que não se deslocariam para outro emprego pela razão da estabilidade que já tem na empresa, e dificuldade que teriam em outros locais, bem como as responsabilidades que eles têm para com família, entre outros podem contar como razões para as respostas, isto foi notado em observação de comentários feitos pelos colaboradores no período da visita a empresa.

Nos itens de permanência na empresa por falta de opções ou por não ter melhores oportunidades, foi verificado que 58,82% discordaram, enquanto 14,71% com neutralidade e 26,47% concordaram, neste item, é percebido que os colaboradores enxergam como mostra Bastos (1993, p. 56), na abordagem instrumental que o comprometimento “seria, então, um mecanismo psicossocial, cujos elementos *side-bets* ou consequências de ações prévias – recompensas ou custos – impõem limites ou restringem ações futuras”. Neste caso restringe a saída da empresa.

No item seguinte em que se trata da questão de: acreditar que teria poucas oportunidades saindo da empresa. Foi observado que 55,88% discordaram, 32,35% concordaram com a afirmativa. O entendimento que se pode relacionar a este resultado é que eles têm consciência de que poderiam encontrar um emprego com melhores oportunidades, no entanto, esse fator ainda não foi observado por eles, como superior ao benefício de permanecer na empresa.

Outro item analisando na base instrumental, com o intuito de observar qual base se mostra mais forte no turno diurno é com relação a: se decidisse sair da empresa agora, minha vida ficaria desestruturada. Neste 55,88% discordaram, 14,71% foram nulos e 29,41% concordaram. Fica evidente que embora a empresa tenha significativa importância, principalmente em termos financeiros para os colaboradores, a maioria deles acredita que não chegaria a desestruturar a vida, ou seja, nesta base, nota-se que há uma percepção de mais da metade dos respondentes do turno diurno de que se necessário eles podem correr o risco de buscar outro emprego, sem maiores danos.

No entanto a parcela que concorda certamente tem a vida diretamente afetada se fosse desvinculado da empresa, isto porque muitos não teriam as mesmas chances e benefícios em outra organização.

O item: se não tivesse me dedicado tanto a empresa, já teria saído, aponta que 23,53% discordaram, 14,71% são imparciais e 61,76% concordaram, evidenciando que eles percebem de forma empírica o que é visto na teoria como coloca Medeiros et al (2005, p.4) de que uma das razões para permanência do indivíduo caracterizado nesta base é “devido aos custos e benefícios associados a sua saída, que seriam trocas laterais”.

Prosseguindo na análise da base instrumental para o turno diurno, foi observado que no item que trata de permanecer na empresa porque precisa e não porque gosta, foram obtidos 52,94% discordaram; 23,53%; e concordaram respectivamente 23,53%. Neste, o que pode ser compreendido é que este item fortalece o que os anteriores apontam, que como a maioria discorda de não gostar de trabalhar na empresa, além de um vínculo

afetivo que pode existir, eles percebem que sua permanência na empresa está lhe trazendo ganhos ao invés de custos. Como é frisado na teoria em que Bastos (1994) citado por Medeiros et al (2005) o indivíduo se engaja em linhas consistentes de atividades para permanecer no emprego.

Esta idéia trabalhada no item anterior é confirmada no item que diz respeito aos custos em relação à saída da empresa serem maiores que os benefícios, e dessa maneira não deixaria a empresa no momento. 41,18% discordaram; 17,65% não concordaram nem discordaram e 41,17% concordaram. O que representa que embora mais divididos neste item, boa parte dos colaboradores tem em mente a consciência em relação as perdas com que teria com sua saída da organização.

Quando a questão de sair da empresa e desperdiçar tempo e esforço gastos em atividades que aprenderam a desempenhar, 26,47% discordam; enquanto 11,76% não se posicionaram, e 61,76% concordaram que seria um custo alto, perdendo tudo o que tinha aprendido e desempenho das tarefas, mais uma vez, esse item enfatiza a forte presença desta base nos colaboradores da empresa.

O último item corresponde ao seguinte: se saísse da empresa estaria prejudicando minha vida profissional. Neste item 50% discordaram; 20,59% ficaram indiferentes e 29,41% concordaram, no entanto, como o maior percentual foi de discordância, isso mostra que fechando a análise da base instrumental no turno diurno, é observado que a maioria dos colaboradores tem essa atitude de se manter na empresa, pois percebem ganhos maiores que os custos em permanecer na empresa do que se saíssem.

Tabela 11- Distribuição de freqüência e media ponderada para base instrumental no turno diurno.

Base do comprometimento	Indicador	Frequência (Graus de concordância)			Média Ponderada
		(1 e 2)	(3)	(4 e 5)	
	Uma das poucas consequências negativas de deixar a empresa seria a falta de alternativas imediatas	35,29%	26,47%	38,24%	3,03
	Caso surgissem alternativas melhores, não hesitaria em deixar a empresa	29,41%	26,47%	44,12%	3,32
	Estou na empresa porque não tenho alternativas melhores	58,82%	14,71%	26,47%	2,41
	Acho que teria poucas oportunidades se deixasse a	55,88%	11,76%	32,35%	2,5

Base instrumental	empresa				
	Se decidisse sair da empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada	55,88%	14,71%	29,41%	2,55
	Se não tivesse me dedicado tanto a essa empresa, com certeza já teria saído	23,53%	14,71%	61,76%	3,79
	Permaneço na empresa porque preciso não porque gosto	52,94%	23,53%	23,53%	2,44
	Os custos em relação a minha saída da empresa são maiores que os benefícios. Portanto, prefiro não deixá-la no momento	41,18%	17,65%	41,17%	2,82
	Se saísse da empresa, estaria desperdiçando todo esforço que gastei para aprender as tarefas no meu cargo atual	26,47%	11,76%	61,76%	3,52
	Estou na empresa porque não tenho alternativa melhor	61,76%	20,59%	17,65%	2,20
	Se sair da empresa desperdiçarei meu tempo que já investi nela	41,18%	20,59%	38,23	2,73
	Se saísse da empresa estaria prejudicando minha vida profissional	50%	20,59%	29,41%	2,55
	Média global	47,74	18,63	37,01	2,82

Fonte: Coleta de dados (2018)

Na base instrumental, de acordo com os resultados obtidos, é possível verificar a média dos percentuais de concordância que prevaleceu neste item foi de 37,01 para o maior grau de concordância (4 e 5). E com uma média ponderada da base instrumental de 2,82 verificando com base na escala utilizada, verifica-se que esta base tem menor intensidade que a base afetiva.

4.2.1.3 Base Normativa

A base normativa é descrita por Bandeira et al (2000, p. 4) em que “o comportamento do indivíduo é conduzido de acordo com o conjunto de pressões normativas que ele assume internamente”. Desse modo, compreende-se que o comprometimento organizacional estabelecido nesta base ocorre devido ao trabalhador estabelecer uma relação de vínculo com os objetivos da organização formados e guiados por essas pressões normativas. Assim nesta base, os resultados tinham como objetivo evidenciar se ela se apresenta forte ou não em relação as demais bases, para identificar qual tem mais alcance na organização. Dessa forma, observa-se a seguir:

Na base normativa o primeiro item de aceitação e crença nos valores da empresa, 5,88% discordaram, 14,71% ficaram neutros, e 79,41% concordaram, ou seja, observado que a maior parte dos colaboradores compartilham dos valores da empresa e neste aspecto é visto que a relação normativa pode ser relacionada como aponta Bandeira et al (2002, p. 136) com “os valores e normas partilhados e do que os membros acreditam ser a conduta ética e moral”.

A identificação com os valores morais da empresa são nitidamente notados, isto porque no segundo item se a empresa merece a lealdade do colaborador 8,82% ficaram neutros, enquanto o maior percentual foi de concordância com 91,18%, mostrando que os laços criados com a organização de identificação com valores morais e normas é muito forte, então nesta perspectiva ainda de acordo com Bastos (1993, p.58) “surge da interface entre os sistemas cultural e motivacional” e nesta perspectiva é visto que o resultado dessa relação de fatores é a fidelidade dos indivíduos de forma intensa.

Semelhante a base instrumental um item inserido na base normativa é em relação a mesmo com vantagens sair da empresa, não o fazer, 23,53% discordaram, 35,29% mantiveram-se imparciais, e 41,18% concordaram em não deixar a empresa, mesmo em situação de vantagem com a saída. Verifica-se portanto que diversos fatores na relação que o indivíduo desenvolve com a organização influenciam em suas decisões, podem ser afetados por fatores emocionais, ou normativos, ou mesmo ambos, nesta perspectiva observa-se que Bastos (1993, p. 58) apresenta que “a cultura organizacional pode atuar diretamente no sentido de produzir membros "comprometidos", exercendo uma influência estável e de longo prazo sobre o comportamento no trabalho.

Com relação ao sentimento de culpa em deixar a empresa 23,53% discordaram; 29,41% concordaram, enquanto o maior percentual foi de neutralidade com 47,06%. Já em relação à gratidão da empresa manter os colaboradores ligados a ela, obteve-se que 17,65% discordam desta afirmativa enquanto 29,41% não mantiveram-se indiferentes e 52,94% concordam, apresentando um alto nível de gratidão, isto aponta para uma ligação com a organização que para Wiener (1982) citado por Medeiros et al (2002) apresenta que nesta perspectiva de agir de acordo com que o indivíduo internaliza como certo a se fazer aceitando os valores e objetivos organizacionais, os indivíduos comprometem-se porque acreditam que é certo e moral agir de tal forma.

No entanto, o item que traz: ainda não deixei a empresa porque tenho uma obrigação moral seus integrantes, teve um alto percentual de discordância com 55,88%, e 23,53%

permanecendo neutros, apenas 20,59% concordaram nesse “dever” moral para com os integrantes da empresa.

Sentir-se envolvido com a organização é importante para dar incentivo aos colaboradores a comprometer-se mais, no entanto, embora ele sinta-se pertencente a empresa, pode não sentir uma obrigatoriedade em permanecer nela, ou seja, sente que é livre para decidir estar ali ou não. Neste aspecto o item tratando de não sentir obrigação em permanecer na empresa obteve 55,88% de discordância e apenas 11,76% de concordância, mostrando que quando um indivíduo sente-se envolvido com a organização, ele sente uma obrigação de permanência. Assim como Wiener (1982) apud Medeiros et al (2002) apresenta que a visão de comprometimento pela ótica normativa propõe um foco de centrar em controles normativos por parte das organizações, mas não só por normas e regulamentos, também por valores e uma forte missão propagando internamente na organização.

Fica evidente que a ligação normativa no turno diurno não é por pressões de normas e regulamentos da empresa, mas por uma forte crença dos colaboradores nos valores da empresa que fazem com que os indivíduos cooperem com os objetivos organizacionais.

Desse modo destaca-se, no item: penso que a empresa necessita de mim para dar continuidade em seus projetos e não posso me ausentar, que entre os colaboradores respondentes 58,82% concordam, enquanto 23,53% discordam e 17,65% nem concorda nem discorda. Fica visível que a ligação dos indivíduos com a empresa é muito mais por questões morais que por regulamentos.

Esse comentário supramencionado é confirmado pelos resultados obtidos no último item da base normativa que traz o seguinte: não posso me ausentar da empresa por questões de normas da empresa. Este obteve um percentual de discordância de 70,59%, neutro de 17,65% e concordância de 11,76. Assim fica evidente que a maior parte dos colaboradores sentem mais o dever de comprometimento moral do que instituído por pressões normativas.

Estes resultados são visto na tabela a seguir:

Tabela 12 - Distribuição de freqüências e media ponderada na base normativa do turno diurno.

Base do comprometime	Instrumento	Frequência (Graus de concordância)			Média Pondera
		(1 e 2)	(3)	(4 e 5)	

nto					da
Base normativa	Aceito e acredito nos valores da empresa	5,88%	14,71%	79,41%	4,12
	A empresa merece a minha lealdade	0%	8,82%	91,18%	4,62
	Mesmo que fosse vantajoso pra mim, não deixaria a empresa agora	23,53%	35,29%	41,18%	3,26
	Se deixasse a empresa, me sentiria culpado	23,53%	47,06%	29,41%	3,08
	É a gratidão por essa empresa que me mantém ligado a ela	17,65%	29,41%	52,94%	3,58
	Ainda não deixei a empresa porque tenho uma obrigação moral com seus integrantes	55,88%	23,53%	20,59%	2,32
	Não sinto nenhuma obrigação em permanecer na empresa	55,88%	32,35%	11,76%	2,08
	Penso que a empresa necessita de mim para dar continuidade a seus projetos. Por isso não posso me ausentar agora	23,53%	17,65%	58,82%	3,47
	Não posso me ausentar da empresa por questões de normas da empresa.	70,59%	17,65%	11,76%	1,88
Média global	30,72	25,16	44,12	3,16	

Fonte: Coleta de dados (2018)

No **turno diurno**, portanto, foi verificado que a base mais forte foi a **base afetiva**, no entanto a base normativa também apresentou um nível considerável de concordância, com media dos percentuais de 44,12 no maior grau de concordância. É confirmado pela media ponderada da base que obteve 3,16 assim representa que nesta base os indivíduos tendem a uma identificação moral com os indivíduos. Isto pode ser descrito, porque observou-se a relação de comprometimento dos indivíduos principalmente pelo vinculo moral e afetivo com a organização.

4.2.2 Turno Noturno

O turno noturno é visto como um período que demanda mais atenção em vista de gerar maiores prejuízos físicos e psicológicos, em virtude de o trabalho ser executado no período em que corresponde ao de descanso do organismo humano. Dessa forma é estabelecido por lei na Consolidação das Leis do Trabalho que o indivíduo deve ter acrescido em seu salário vinte por cento sobre a hora diurna.

No presente trabalho, em busca de verificar se o turno de trabalho tem relação direta com o comprometimento organizacional do indivíduo, foi realizada a coleta de dados do turno diurno e noturno. No turno noturno, existem fatores já mencionados que devem ser levados em consideração que no turno diurno não são presentes, tais como uma fadiga maior, sonolência, e com isso a atenção diminui, aumentando riscos para o indivíduo de sofrer acidentes.

4.2.2.1 Base afetiva

A base afetiva no turno noturno apresentou os seguintes resultados:

Conforme é observado o primeiro item sobre o indivíduo sentir-se envolvido com a empresa teve 91,67% de concordância e 8,33% de discordância. Mostrando que o sentimento de envolvimento com a empresa está presente em praticamente todos da amostra do turno noturno.

O segundo item da base afetiva, em que trata de os indivíduos perceberem os problemas da empresa como seus obteve 25% de discordância, 16,67% de neutralidade, 58,33% de concordância. Já em relação a atender as expectativas e necessidades pessoais 25% discordaram, enquanto 75% concordam, mostrando um alto grau de ligação afetiva com a empresa, no qual ele desenvolve uma relação ativa como menciona Bandeira, Marques e Veiga (2000, p. 3) em que “o indivíduo assume uma postura ativa, em que se parte da suposição de que ele deseja dar algo de si para a organização”.

A base afetiva continua prevalecendo nos itens seguintes tais como estar contente e animado com a empresa, em que 8,33% apresenta discordância; 25% permanece neutro e 66,67% concorda com a afirmativa. Com isto, percebe-se que para essa parcela maior dos indivíduos a empresa tem grande importância, e neste item de importância 8,33% discordam, 8,33% imparciais e 83,33% concordam. Assim, compreende-se que por ter forte essa ligação com a empresa, na base afetiva tal característica é indicada por Bandeira, Marques e Veiga (2000) em que o comprometimento organizacional se estabelece nesta base como estabelecida nos sentimentos dos colaboradores, aceitação de crenças e assimilação dos valores organizacionais.

A base afetiva recebeu um grau significativo de concordância no turno noturno, no qual 100% dos respondentes confirmam sentir orgulho em trabalhar na

empresa. Esse sentimento é proveniente da vontade de se manter membro da empresa como Medeiros et al (2002) coloca, de querer buscar o bem estar da organização.

O sentimento emocional nítido para os colaboradores foi observado em 41,67% de concordância em não sentir-se emocionalmente ligado a ela, 33,33% imparciais e 25% sente-se de forma clara ligados sentimentalmente a empresa. Contudo, no item sobre internalizar os problemas da empresa 41,67% discordam, 41,66% nem concordam e nem discordam, e 16,67% concorda em não internalizar problemas da empresa. Observa-se, portanto que a base afetiva é forte no turno noturno.

Tabela 13 – Distribuição de freqüências e media ponderada da base afetiva para o turno noturno.

Base do comprometimento	Indicadores	Frequência (Graus de concordância)			Média Ponderada
		(1 e 2)	(3)	(4 e 5)	
Base Afetiva	Sinto-me envolvido com a empresa.	8,33%	0%	91,67%	4,5
	Percebo os problemas da empresa como se fossem meus.	25%	16,67%	58,33%	3,33
	Após entrar na empresa atendi minhas expectativas e necessidades pessoais.	25%	0%	75%	3,75
	Estou contente e animado com a empresa	8,33%	25%	66,67%	3,91
	A empresa é muito importante pra mim	8,33%	8,33%	83,33%	4,41
	Sinto-me orgulhoso por trabalhar na empresa	0%	0%	100%	4,75
	Não me sinto emocionalmente vinculado a empresa	25%	33,33%	41,67%	3,16
	Não internalizo os problemas da empresa	41,67%	41,66%	16,67%	2,41
	Média global	17,71	15,62	66,67	3,77

Fonte: Coleta de dados (2018)

A base afetiva no turno noturno semelhante ao turno diurno apresentou um resultado significativo, com uma media dos percentuais de maior concordância de 66,67 e uma media ponderada da base de 3,77 se mostrou forte, mostrando que esta base tem forte intensidade no turno diurno.

4.2.2.2 Base Instrumental

A base instrumental é tratada sob a ótica de que o indivíduo permanece na organização enquanto percebe vantagens maiores que custos associados a sua saída. Dessa forma, visto anteriormente o aspecto conceitual, observam-se agora os resultados da base instrumental para o turno noturno.

Nesta base o primeiro item apresenta concordância de 66,67% e discordância de 33,33%, isto em relação às consequências negativas de deixar a empresa seriam as poucas alternativas, o nível de concordância alto mostra que estes colaboradores consideram estar na empresa com benefício superior a sair da mesma.

No item seguinte em que alternativas melhores surgissem, deixaria a empresa, 33,33% discordaram, 25% se mantêm neutros e 41,67% observando essa oportunidade com mais benefícios em relação a empresa, sairia rapidamente. No entanto, este fato não implica em outros quesitos, tais como permanência por falta de melhores oportunidades, neste item 50% discordou, 25% imparciais e 25% concordam, neste aspecto nota-se que metade dos indivíduos estão na empresa porque ainda percebem um alto benefício.

Embora exista algum desejo em parte dos colaboradores em buscar alternativas, sair da empresa sem muitas vezes qualificações para outras organizações, bem como as crises que tem dificultado ainda mais o cenário econômico, e neste contexto incorreria muito mais como custo, assim neste aspecto, 50% concordam que teriam poucas oportunidades deixando a empresa, enquanto, 16,67% discordam e 33,33% se mantêm indiferente.

Como Bastos (1993) já indica, esta base caracteriza-se por um mecanismo psicossocial em que consequências de ações prévias podem impor limites ou restringir ações no futuro. Com isso, percebe-se esse fato no quesito em que se saísse da empresa, ficaria com a vida desestruturada, em que 41,67% concordaram, 25% não se posicionaram, e 33,33% discordaram. Neste mesmo contexto o item que trata de não sair da empresa pelo tempo dedicado a ela obteve uma concordância de 41,67%, e neste mesmo contexto 25% discordaram, de acordo com os itens já analisados, nota-se que uma parcela dos colaboradores sairiam em condições melhores que as da empresa.

58,33% permanecem na empresa porque gostam, embora no turno noturno muitos fatores sejam interferências negativas, eles podem receber também certos benefícios, tais como menos rigor na limpeza, uma cobrança menor de produtividade, não trabalhar sob altas temperaturas, bem como mais liberdade.

Esses fatores podem influenciar no sentimento destes indivíduos. Neste item os demais representando 41,67% não concordaram nem discordaram.

Sair da empresa representaria para 58,33% dos colaboradores do turno noturno desperdício de tempo e esforço em aprender atividades da empresa. Já para 25% não seria desperdício. No entanto sair da empresa não representaria para 58,33% prejuízo para a vida profissional, porém, para 25% seria considerado sim prejuízo na vida profissional.

Os resultados observados nos itens citados mostram que a maioria dos colaboradores enxergam a relação de benefícios e custos com sua permanência ou saída da organização, no entanto, essa base não se mostrou mais forte no turno noturno que a base afetiva.

Tabela 14 – distribuição de freqüências e media ponderada da base instrumental para o turno noturno.

Base do comprometimento	Indicador	Frequência (Graus de concordância)			Media
		(1 e 2)	(3)	(4 e 5)	
Base instrumental	Uma das poucas consequências negativas de deixar a empresa seria a falta de alternativas imediatas	33,33%	0%	66,67%	3,5
	Caso surgissem alternativas melhores, não hesitaria em deixar a empresa	33,33%	25%	41,67%	3,17
	Estou na empresa porque não tenho alternativas melhores	50%	25%	25%	2,42
	Acho que teria poucas oportunidades se deixasse a empresa	16,67%	33,33%	50%	3,42
	Se decidisse sair da empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada	33,33%	25%	41,67%	3,33
	Se não tivesse me dedicado tanto a essa empresa, com certeza já teria saído	25%	33,33%	41,67%	3,33
	Permaneço na empresa porque preciso não porque gosto	58,33%	41,67%	0%	2,0
	Os custos em relação a minha saída da empresa são maiores que os benefícios. Portanto, prefiro não deixá-la no momento	25%	50%	25%	3,0
	Se saísse da empresa, estaria desperdiçando todo esforço que gastei para aprender as tarefas no	25%	16,67%	58,33%	3,5

	meu cargo atual				
	Estou na empresa porque não tenho alternativa melhor	41,67%	41,67%	16,66%	2,67
	Se sair da empresa desperdiçarei meu tempo que já investi nela	16,67%	16,67%	66,66%	3,58
	Se saísse da empresa estaria prejudicando minha vida profissional	58,33%	16,67%	25%	2,41
	Média global	34,72	27,08	38,19	3,03

Fonte: Coleta de dados (2018)

A base instrumental apresentou uma média de percentuais de maior concordância de 38,19 que representa que esta base está presente em parte dos colaboradores em seu comprometimento, no entanto, é inferior em relação a base afetiva, e isto é verificado pela média ponderada da base de 3,03 resultando em uma intensidade considerável da presença desta base, no entanto inferior a base afetiva.

4.2.2.3 Base Normativa

A base normativa apresenta o comprometimento organizacional como fruto de pressões internas de normas e regulamentos, ou de forte compartilhamento da missão da empresa, levando os indivíduos a colaborar para atingir os objetivos organizacionais. E neste contexto no turno noturno 66,67% dos colaboradores acreditam e aceitam os valores da empresa e 33,33% não concordaram nem discordaram. Mostrando assim, que há um forte sentimento de lealdade na empresa que pode surgir de acordo com Bastos (1993) faz com que cresça no indivíduo comportamentos segundo padrões internalizados pelas pressões normativas.

Ficar na empresa mesmo com vantagens em sair dela teve uma concordância 33,33% concordaram, no entanto 41,67% trocaria de emprego. No entanto no item relacionado a sentir-se culpado por sair da organização 50% afirmaram não sentir-se culpado em sair, o que evidencia que esta base não tem tanta força no turno noturno.

Contudo, a relação mantida do indivíduo com a empresa pela gratidão que o primeiro tem com a segunda, obteve um percentual de 66,67% de concordância e 8,33% de discordância.

Na base normativa nota-se que no turno noturno diferente do diurno houve um percentual maior de concordância quanto a não deixar a empresa por sentir obrigação moral com seus integrantes, cerca de 41,67% concordaram com a afirmativa, enquanto 25% discordou. No item em que continha o item de não sentir nenhuma obrigação em

permanecer na empresa, 50% discordaram, enquanto 33,33% mantiveram-se nulos e 16,67% concordaram. O que é observado neste aspecto é que os indivíduos sentem essa necessidade de permanência na empresa, no entanto, não por razões normativas, mas por ele se identificar nos valores organizacionais, pelo sentimento de pertencimento a organização pelo vínculo desenvolvido do indivíduo com a organização.

Isto é reforçado no item em que os indivíduos respondem sobre a necessidade de sua presença para continuidade dos projetos da organização, em que 41,67% concordaram, enquanto apenas 8,33% discordaram e 50% mantem-se imparcial. Com isto, é possível observar que o vínculo desenvolvido é muito mais por uma identificação forte de missão da empresa, do que por pressões de normas e regulamentos, como é apresentado no último item em que houve uma equidade dos percentuais obtidos, aproximadamente 33,33% para cada grau de concordância.

Tabela 15 – Distribuição de frequências e media ponderada da base normativa para o turno noturno.

Base do comprometimento	Instrumento	Frequência (Graus de concordância)			Média Ponderada
		(1 e 2)	(3)	(4 e 5)	
Base normativa	Aceito e acredito nos valores da empresa	0%	33,33%	66,67%	4,0
	A empresa merece a minha lealdade	8,33%	0%	91,67%	4,5
	Mesmo que fosse vantajoso pra mim, não deixaria a empresa agora	41,67%	25%	33,33%	2,58
	Se deixasse a empresa, me sentiria culpado	50%	41,67%	8,33%	2,33
	É a gratidão por essa empresa que me mantém ligado a ela	8,33%	25%	66,67%	4,08
	Ainda não deixei a empresa porque tenho uma obrigação moral com seus integrantes	25%	33,33%	41,67%	3,17
	Não sinto nenhuma obrigação em permanecer na empresa	50%	33,33%	16,67%	2,33
	Penso que a empresa necessita de mim para dar continuidade a seus projetos. Por isso não posso me ausentar agora	8,33%	50%	41,67%	3,58
	Não posso me ausentar da empresa por questões de normas da empresa.	33,33%	33,33%	33,33%	3,08
Média Global	25	30,55	44,44	3,29	

Fonte: Coleta de dados (2018)

Na base normativa a média dos percentuais de maior concordância foi de 44,44 mostrando-se numa classificação mais forte que a instrumental, no entanto, inferior a afetiva, e com uma média ponderada de 3,29 esta base apresentou uma intensidade alta no turno noturno, porque os indivíduos por estarem próximos dos seus colegas e por necessitarem de apoio um do outro, inclusive de seu superior, desenvolvem esse sentimento de obrigação moral para com a empresa.

No entanto, pode-se declarar que no turno noturno em vista dos percentuais obtidos, e observando as médias para verificar a base do comprometimento organizacional que prevaleceu. Observou-se que foi a **base afetiva**, apresentando que os indivíduos desenvolveram em sua maioria uma ligação com a empresa por seus valores e relacionamentos desenvolvidos internamente, gerando um vínculo afetivo com a organização.

No entanto, como é característico da base afetiva em que destaca Bastos (1993) neste contexto o comprometimento surge da vontade de pertencer do indivíduo, levando-o a se esforçar em prol dos objetivos organizacionais. E nesta perspectiva é visto que o resultado dessa relação de fatores é a fidelidade dos indivíduos de forma intensa, se mostrando assim como uma base forte de nortear o comprometimento dos indivíduos.

4.3 Comparativo dos níveis de comprometimento organizacional

Os níveis de comprometimento organizacional podem ser identificados e desenvolvidos a partir de diversos fatores. Sejam eles ligados aos sentimentos dos indivíduos em relação à empresa e os vínculos que desenvolve com ela, seja por pressões da empresa em normas e regulamentos, ou mesmo na percepção que o indivíduo tem em relação aos custos e benefícios de permanecer na organização.

Assim, com o objetivo de verificar a intensidade das bases (afetiva normativa e instrumental) de comprometimento dos colaboradores da área de produção de uma empresa de extração de minérios, a partir do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), é possível verificar a seguir:

Na base afetiva o nível de concordância dos colaboradores do turno diurno foi em média 69,00 enquanto que os colaboradores do turno noturno apresentaram um nível de concordância de 66,67. Assim, fica evidente que a base afetiva é fortemente identificada em ambos os turnos e que o vínculo dos indivíduos com a empresa tanto no turno diurno

quanto no turno noturno é visivelmente forte, levando-os a uma identificação e vontade de sentir que pertencem à organização.

Em relação à base instrumental, o comparativo entre os percentuais médios mostra que no turno diurno obteve-se uma média de concordância de 37,01 e no turno noturno a média de concordância foi de 38,19. Com isso, fica evidente que mesmo em turnos diferentes a intensidade das bases do comprometimento organizacional se apresentam equitativas na empresa.

Portanto, o que pode ser entendido é que embora com diversos fatores tendenciosos a levar a alterações da intensidade do comprometimento dos colaboradores, o turno de trabalho não tem uma interferência significativa. E que os indivíduos de um modo geral percebem benefícios em permanecer na empresa, no entanto esta base não é responsável por fazer os indivíduos manterem-se comprometidos.

A base normativa apresentou que a média de percentuais de maior concordância do turno diurno obtida foi de 44,12. Enquanto no turno noturno a base normativa obteve uma média de concordância de 44,44. O que mostra que deveres morais tem considerável peso nos colaboradores da empresa, independente do turno, e os vínculos formados por eles tem em parte a internalização de condutas vivenciadas na organização.

Nesta perspectiva, o comprometimento organizacional na empresa estudada obteve maior nível de intensidade na base afetiva, no entanto em ambos os turnos os resultados foram semelhantes se mostrando com menor intensidade na base instrumental, e significativa concordância na base normativa. Isto mostra que em vista de fatores característicos da empresa, como: compromisso moral com os companheiros de trabalho, benefícios que a empresa concede, mas principalmente a ligação que estes desenvolvem com a empresa, leva a observar laços afetivos fortes, levando a um compromisso moral dos colaboradores com a organização, e indicando que embora alguns fatores do turno de trabalho possam ser fatores que influenciam no comprometimento dos indivíduos, neste contexto o turno do trabalho não exerceu grande influencia no nível de comprometimento dos colaboradores.

Isto porque o contentamento dos trabalhadores do turno diurno, em função de horário, tempo disponível para realizar outras tarefas de sua vida pessoal é compensado para os trabalhadores do turno diurno, com menor carga de trabalho, menor rigidez quanto a produtividade, e mais flexibilidade, impacta da visão dos indivíduos de verificar que a empresa preocupa-se em equilibrar o trabalho e seus impactos na vida dos colaboradores.

Tabela 16 – Comparativo das frequências das bases do comprometimento organizacional do turno diurno e turno noturno.

		TURNO DIURNO				TURNO NOTURNO			
		Frequência (Graus de concordância)				Frequência (Graus de concordância)			
Base do comprometimento	Indicadores	(1 e 2)	(3)	(4 e 5)	Média ponderada	(1 e 2)	(3)	(4 e 5)	Média ponderada
Base Afetiva									
	Média Global	15,44	16,00	69,00	3,79	17,71	15,62	66,67	3,77
Base Instrumental									
	Média Global	47,74	18,63	37,01	2,82	34,72	27,08	38,19	3,03
Base Normativa									
	Média Global	30,72	25,16	44,12	3,16	25	30,55	44,44	3,29

Fonte: Coleta de dados (2018)

O comprometimento organizacional que os colaboradores da área de produção desenvolveram na empresa foi observado sob a perspectiva de três bases do comprometimento, neste trabalho, foi tomado como base de análise o modelo tridimensional proposto por Meyer e Allen (1991) no qual apresenta três bases, a saber: base afetiva, instrumental e normativa. Foi verificado que a base com maior intensidade identificada foi a base afetiva, em ambos os turnos.

Nesta perspectiva, através da observação, junto com a coleta de dados, foi possível perceber que o comprometimento afetivo tem maior intensidade em ambos os turnos pelo fato de os relacionamentos entre os colaboradores ser de cooperação entre eles, fazendo com estes de um modo geral criem um vínculo mais forte com a organização, como uma espécie de família. No entanto, no turno noturno, além do fator de união entre os colaboradores, há também fatores que contribuem para esse comprometimento afetivo, pois, no período noturno o nível de produção é menor, assim, o desgaste é relativamente menor e eles têm maior flexibilidade, além de receber adicional noturno que conta como mais um benefício do turno noturno, as cobranças mais leves de produtividade, bem como menor rigidez em vista do turno de trabalho, que pode contar como um fator que pode influenciar a vida dos colaboradores.

Assim, embora o trabalho no turno noturno possa a princípio aparentar ser prejudicial ao indivíduo, neste contexto, pela colaboração que existe na relação de empresa e funcionário os resultados do turno noturno tem semelhança com o diurno em vista destes aspectos citados

anteriormente, que leva os funcionários do turno noturno a enxergar a empresa de um modo positivo, com isso os vínculos afetivos são fortalecidos. E no turno diurno, além das relações e boas condições de trabalho que a empresa oferece, o sentimento de gratidão é um fator que interfere fortemente no comprometimento dos indivíduos com a organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo serão apresentadas as principais considerações do comprometimento organizacional em turno, no qual serão relacionados os objetivos iniciais com os resultados obtidos na pesquisa. Contudo, serão ainda tratadas as limitações identificadas durante a elaboração do trabalho, além de sugestões para posteriores trabalhos.

5.1 Conclusões

Observando as constantes mudanças que os cenários atuais sofrem, surge a necessidade de forma crescente de utilizar da melhor forma o tempo e os recursos organizacionais. Neste contexto, o comprometimento organizacional é visto como um meio de se chegar a uma eficiência organizacional através de maior colaboração dos indivíduos, e para isso o comprometimento surge ligado à relação desenvolvida pelo indivíduo e organização, seja pelo afetivo, instrumental ou normativo.

No presente trabalho os resultados obtidos mostram que a base afetiva teve uma alta intensidade e que o turno de trabalho não teve um nível alto de interferência. E esta afirmativa é verificada a partir da observação de alguns aspectos que norteiam as ações dos indivíduos em ambos os turnos estão que estes acontecem de forma isolada do turno de trabalho. Assim observou-se que os turnos de trabalho nesta empresa não expressaram muita intervenção nos resultados, pois alguns fatores surgem como principais razões para esse desenvolvimento do comprometimento pelo lado afetivo.

É destacado que, em ambos os turnos os colaboradores desenvolvem bons relacionamentos de equipe, nos quais um auxilia o outro quando necessário para que não haja sobrecarga em alguns, outro fator é em relação a benefícios que a empresa concede de bonificações mensais aos colaboradores, com isso o vínculo sentimental com a organização é fortalecido, bem como o sentimento de pertencimento a empresa e a cooperação dos colaboradores para com a organização fica mais acentuada.

No período noturno, a base afetiva é mais intensa, pois, além dos fatores anteriormente citados, ainda por conta da flexibilidade em relação à produção, ao volume produzido em menor escala, ao número de funcionários ser menor do que em relação ao turno diurno, bem como questões de cobrança e monitoramento serem mais leves, e o direito a uma remuneração mais alta em virtude do turno, os colaboradores sentem-se satisfeitos em pertencer a

organização independente do turno, pois observam a empresa com reconhecimento e satisfação, gerando um vínculo sentimental com ela.

Assim em virtude de aspectos como estes mencionados o comprometimento afetivo mostrou-se mais intenso, no entanto, a base com menor intensidade foi a base instrumental, porque estas questões de custos e benefícios associados a permanência na organização são claras para os colaboradores e não é esta perspectiva que direciona os esforços destes em prol dos objetivos organizacionais. No entanto, a base normativa, apresentou notada importância porque apresenta também que padrões de normas sociais desenvolvidas na empresa são internalizadas por parte dos colaboradores, guiando juntamente com o vínculo sentimental o comprometimento organizacional dos indivíduos. Portanto, a identificação da intensidade das bases em cada turno é importante para que organização possa identificar e fortalecer esse comprometimento dos seus colaboradores.

5.2 Limitações do estudo

Uma limitação percebida foi em relação a interpretação das questões do questionário pelos respondentes, tendo em vista a variação do nível de escolaridade observado, e dessa forma este pode ser um fator que interfere na interpretação e conseqüentemente na resposta do indivíduo. Embora com a presença da pesquisadora para esclarecimento de qualquer dúvida a respeito dos itens contidos nos questionários, foi observado esse fator limitante.

5.3 Sugestões para trabalhos posteriores

Como um foco desta pesquisa é a observação de que existem poucos estudos relacionando comprometimento organizacional com o turno de trabalho, seria interessante novas pesquisas neste contexto em empresas de diversos setores, de porte variados. Pois nota-se que pesquisas desse tipo são de total importância para empresas de qualquer tamanho ou setor que trabalham no sistema de trabalho em turno.

REFERENCIAS

- ALBUQUERQUE, L. G. de et al. **Comprometimento organizacional**: um estudo de caso do grupo PET ADM - FEA/USP. *In IX SEMEAD*, 2006, São Paulo. Anais. São Paulo: FEA-USP, 2006.
- ARAÚJO, S. M. de. **Comprometimento organizacional à luz do modelo conceitual das três dimensões de Meyer e Allen**: um estudo de caso no IFRN – campus natal/central. Tese (Mestrado em Administração) – Pró-Reitoria de Pós graduação, Universidade Potiguar – UNP. Natal, 2010.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T..As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional:um estudo na ECT/MG.**Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 2, p. 133-157, 2000.
- BASTOS, A.V.B. **Comprometimento organizacional**: balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*. mai/jun,1993.
- 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, mai/ago. 1997.
- BRASIL. DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943. **Consolidação das Leis do Trabalho**, Brasília, DF, AGOSTO, 1946. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De15452.htm>. Acesso em: 20 fev. 2018.
- FEITOSA, M. J. da S.; FIRMO, L. A. Bases do Comprometimento Organizacional: Um estudo comparativo em empresas juniores. *GES – Revista eletrônica Gestão e Sociedade*, v.7, n.16, p. 51-69, jan/abril. 2013.
- FIRMO, L. A. **Competências dos professores e comprometimento docente e discente na EAD online**: o caso do curso de Administração Pública da Universidade de Pernambuco. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco – UFP. Recife, 2013.
- FONSECA, I. C. da. **Trabalho em turnos**: Aspectos organizacionais e alterações na saúde dos trabalhadores. 2001. 27 f. Especialização– XVII Curso de especialização em medicina do trabalho, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 5ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2003. Disponível em:<https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india> . Acesso em: 05 de jan. 2018.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 5ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.

MEDEIROS, C. A. F. et al. **Comprometimento organizacional**: o estado da arte da pesquisa no Brasil. In: ENANPAD 2002, Salvador. Anais do 26o Encontro da Anpad – Organizações / Comportamento Organizacional, 2002. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2002-cor-1551.pdf>> Acesso em: 04 de jan. 2018.

MEDEIROS, C. A. F. et al. Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. **READ – Revista eletrônica em Administração**, Ed. 43, v.11, n.1, jan/fev. 2005. Disponível em: <[file:///C:/Users/Crislane/Downloads/40696-161537-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Crislane/Downloads/40696-161537-1-PB%20(1).pdf)>. Acesso em: 20 de jan. 2018.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BOA VISTA. **A cidade**. Disponível em: <http://www.boavista.pb.gov.br/cidade?id=5>. Acesso em: 01 de jan. 2018.

PINHEIRO, J. C. de F. (diretor da DIPLAN – DNPM). A importância econômica da mineração no Brasil. In APRESENTAÇÃO RENAI. [S.I.], 2011. Departamento Nacional de Produção Mineral.

REGO, A. Comprometimento organizacional e ausência psicológica – afinal, quantas dimensões?. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 4, p. 27, out/dez. 2003.

REIS, E.A., REIS I.A. (2002) **Análise Descritiva de Dados**. Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG. Disponível em: www.est.ufmg.br

ROBBINS, S. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice-Hall, 2002. RODRIGUES, C. M. C. et al. **Relação entre 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, mai/ago, 2010.

SILVA, M. P. de. **Sistema de trabalho em turnos e seus impactos sobre a saúde dos trabalhadores**: uma abordagem ergonômica. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) –Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Porto Alegre, 2008.

SILVA, E. C. G. da. et al. Impactos gerados pelo trabalho em turnos. **Revista científica Perspectivas online**, v. 4, n. 3, 2010. Disponível em: <<file:///C:/Users/Crislane/Downloads/411-1173-1-PB.pdf>>. Acesso em: 15 de jan. 2018.

SIQUEIRA, M. M. M. et al. **Medidas do Comprometimento Organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. São Paulo: Artmed Editora S.A., 2008.

ANEXO**Questionário de avaliação sobre a influência do turno de trabalho no comprometimento organizacional.**

Esse questionário é parte do trabalho de conclusão do curso da aluna Crislane Silva Sampaio do curso de Administração pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). O objetivo deste é coletar dados para a verificação do nível de Comprometimento organizacional e os aspectos relacionados ao turno de trabalho. Solicito que as respostas sejam fornecidas com a máxima franqueza para que os resultados sejam eficientes. Não será revelada sua identificação.

Para responder ao questionário você levará cerca de 2 minutos. Agradeço antecipadamente pela sua participação.

1. Turno que trabalha

Diurno Noturno

2. Estado Civil

Casado Solteiro viúvo divorciado união estável

3. Qual sua idade?

Entre 18 e 21 anos Entre 22 e 25 anos Entre 26 e 29 anos
 Entre 29 e 32 anos Mais de 32 anos

4. Qual o seu grau de escolaridade?

Ensino fundamental incompleto
 Ensino fundamental completo
 Ensino médio incompleto
 Ensino médio completo
 Ensino superior incompleto (cursando)
 Ensino superior completo

5. Tempo de trabalho na empresa

Menos de 1 ano 1 ano ou mais 2 anos ou mais Mais de 5 anos

6. Gosta do turno em que trabalha?

Sim Não

7. Se trabalha no turno NOTURNO, durante o dia consegue fazer suas atividades do dia a dia fora da empresa?

Sim Não

8. Percebe alteração na produtividade do funcionário de acordo com o turno em que trabalha?

Sim Não

9. Observa mudança no comportamento do funcionário de acordo com o turno de trabalho?

Sim Não

Base do comprometimento	Indicadores	(1)Discordo totalmente	(2)Discordo parcialmente	(3) Nem concordo nem discordo	(4)Concordo parcialmente	(5)Concordo totalmente
Base afetiva	Sinto-me envolvido com a empresa					
	Percebo os problemas da empresa como se fossem meus					
	Após entrar na empresa atendi minhas expectativas e necessidades pessoais					
	Estou contente e animado com a empresa					
	A empresa é muito importante pra mim					
	Sinto-me orgulhoso por trabalhar na empresa					
	Não me sinto emocionalmente vinculado a empresa					
	Não internalizo os problemas da empresa					

Base do comprometimento	Indicadores	(1)Discordo totalmente	(2)Discordo parcialmente	(3)Nem concordo nem discordo	(4)Concordo parcialmente	(5)Concordo totalmente
	Aceito e acredito nos valores da empresa					
	A empresa merece a minha lealdade					

Base normativa	Mesmo que fosse vantajoso pra mim, não deixaria a empresa agora					
	Se deixasse a empresa, me sentiria culpado					
	É a gratidão por essa empresa que me mantém ligado a ela					
	Ainda não deixei a empresa porque tenho uma obrigação moral com seus integrantes					
	Não sinto nenhuma obrigação em permanecer na empresa					
	Penso que a empresa necessita de mim para dar continuidade a seus projetos. Por isso não posso me ausentar agora					
	Não posso me ausentar da empresa por questões de normas da empresa.					

Base do compromisso	Indicadores	(1)discordo totalmente	(2)discordo parcialmente	(3)nem concordo nem discordo	(4)concordo parcialmente	(5)concordo totalmente
Base instrumental	Uma das poucas conseqüências negativas de deixar a empresa seria a falta de alternativas imediatas					
	Caso surgissem alternativas melhores, não hesitaria em deixar a empresa					
	Estou na empresa porque não tenho alternativas melhores					
	Acho que teria poucas oportunidades se deixasse a empresa					
	Se decidisse sair da empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada					
	Se não tivesse me dedicado tanto a essa empresa, com certeza já teria saído					

Permaneço na empresa porque preciso não porque gosto					
Os custos em relação a minha saída da empresa são maiores que os benefícios. Portanto, prefiro não deixá-la no momento					
Se saísse da empresa, estaria desperdiçando todo esforço que gastei para aprender as tarefas no meu cargo atual					
Estou na empresa porque não tenho alternativa melhor					
Se sair da empresa desperdiçarei meu tempo que já investi nela					
Se saísse da empresa estaria prejudicando minha vida profissional					