

FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

**VALORES ORGANIZACIONAIS E DO TRABALHO NA PERCEPÇÃO
DE JOVENS RECÉM-INSERIDOS NO MERCADO DE TRABALHO:
O caso dos alunos do Espro**

Flávia Caram Borlido

Belo Horizonte
2011

Flávia Caram Borlido

**VALORES ORGANIZACIONAIS E DO TRABALHO NA PERCEPÇÃO
DE JOVENS RECÉM-INERIDOS NO MERCADO DE TRABALHO:
O caso dos alunos do Espro**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

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

Área de Concentração: Organização e Estratégia

Linha de Pesquisa: Relações de poder e dinâmica das organizações

Belo Horizonte
2011



Faculdade Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DA FACULDADE NOVOS HORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **FLÁVIA CARAM BORLIDO**

Matrícula: 770308

LINHA DE PESQUISA: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações

ORIENTADOR(A): Prof^a Dr^a Kely César Martins de Paiva

TÍTULO: **VALORES ORGANIZACIONAIS E DO TRABALHO NA PERCEPÇÃO DE JOVENS RECÉM-INSERIDOS NO MERCADO DE TRABALHO: o caso dos alunos do Espro.**

DATA: 14/06/2011

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a Dr^a Kely César Martins de Paiva
ORIENTADORA
Faculdade Novos Horizontes

Prof. Dr. José Ricardo Costa de Mendonça
Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

Prof. Dr. Diogo Henrique Helal
Fundação Joaquim Nabuco (FUNDAJ)

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da Dissertação de Mestrado, área de concentração: Organização e Estratégia, de autoria de FLÁVIA CARAM BORLIDO, sob a orientação do Profa. Dra. Kely César Martins de Paiva, apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, intitulada: "VALORES ORGANIZACIONAIS E DO TRABALHO NA PERCEPÇÃO DE JOVENS RECÉM-INSERIDOS NO MERCADO DE TRABALHO: O caso dos alunos do Espro", contendo 147 páginas.

Dados da revisão:

Ortográfica

Redação

Início: 18/05/2011 Término: 25/05/2011

Belo Horizonte, 25 de maio de 2011.

Prof.(a): Patrícia Rodrigues Tanuri Baptista

Assinatura: _____



AGRADECIMENTOS

A concretização desta dissertação é fruto do apoio de várias pessoas que estiveram ao meu lado ao longo desta trajetória.

A Deus, pela vida e pela oportunidade, por ter me dado forças, paciência, sabedoria e persistência para alcançar este objetivo.

Aos meus pais, por serem quem são e por me darem os principais “ingredientes” da vida: amor incondicional, exemplo, equilíbrio e incentivo para buscar os meus sonhos e minha felicidade. Muito obrigada por tudo!

A Dri, querida irmã e amiga, por fazer parte da minha vida de modo tão especial e me fortalecer com sua presença carinhosa, alegre e determinada. Agradecimento extensivo ao Rodrigo, pela torcida.

Ao Marcelo, por estar ao meu lado, pelo amor, apoio e todos os nossos momentos ao longo desta trajetória.

A minha orientadora, Prof^a Dr^a Kely César Martins de Paiva, por toda a ajuda e acolhimento, por fazer deste processo um caminho mais ameno. Agradeço muito pela convivência, pelo conhecimento transmitido, pelos encontros motivantes e enriquecedores e, principalmente, pela pessoa e profissional tão humana, dedicada, competente, atenciosa e amiga.

Aos professores da Faculdade Novos Horizontes, por todos os ensinamentos, notadamente ao Prof. Dr. Fernando Coutinho e Dr. Luiz Carlos Honório, pela visão crítica transmitida durante as aulas que muito me agregaram ao longo desta jornada.

Às funcionárias da Secretaria e da Biblioteca do mestrado, em especial a Ângela, pela ajuda e presteza no atendimento.

Às bolsistas, Andréia e Michelle, pela contribuição na inserção de dados dos questionários e transcrição das entrevistas.

Ao CEFET-MG, pela oportunidade e incentivo à qualificação acadêmica. Aos amigos da CCONT, pelo apoio e ótima convivência.

Aos colegas do mestrado e do CEFET-MG. A Cida e Cíntia, pela amizade e momentos de descontração. Em especial a Marluce, pelo companheirismo e amizade, obrigada por me incentivar a ingressar no mestrado, pela imensa ajuda e conselhos, e pelos momentos de alegrias e angústias compartilhados.

Aos meus familiares, vovô Jamil, vovó Terezinha, tios e primos, pela união e amor da nossa família, pelas reuniões alegres de domingo que tanto me revigoraram a buscar o caminho traçado.

As minhas amigas, por compreenderem os momentos de ausência, obrigada pela amizade e carinho.

A Andréia, por estar lá em casa, por organizar minhas “bagunças” do mestrado e “cuidar” de tudo.

Ao pessoal do Espro, Coordenadora, instrutores, funcionários e alunos, por me oferecerem as portas abertas para a realização desta pesquisa, agradeço pelas informações prestadas com tanta disponibilidade, sem as quais esta pesquisa não seria viável.

A todas as demais pessoas que fazem parte da minha vida e colaboraram de alguma forma para a realização deste projeto, meu agradecimento sincero.

“Acredito nos jovens à procura de caminhos novos
abrindo espaços largos na vida”.

Cora Coralina

RESUMO

Este estudo teve como objetivo descrever e analisar como se encontram configurados os valores organizacionais e do trabalho de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, por meio do programa do Espro, em Belo Horizonte (MG). Para isso, o referencial teórico abordou uma evolução conceitual, modelos analíticos e escalas de mensuração dos temas centrais, a saber, valores organizacionais e valores do trabalho. Foi realizada uma pesquisa de campo, descritiva, com abordagem quantitativa e qualitativa, configurando uma triangulação entre métodos. A coleta de dados recorreu a três instrumentos: levantamento documental (Espro e instituições financeiras abordadas), questionários (290 respondentes) e entrevistas semiestruturadas com membros do Espro (a coordenadora da unidade e dois instrutores) e com 16 jovens. As técnicas de análise dos dados foram: análise documental, estatística descritiva uni e bivariada e análise de conteúdo. No que tange aos objetivos específicos delineados, o primeiro deles diz respeito a descrever o trabalho realizado pelo Espro junto aos jovens, incluindo-se as parcerias com as organizações contratantes. Observou-se que o Espro é uma instituição reconhecida no mercado e que parte de seus membros o vê como um local de satisfação pessoal e como uma instituição que pode contribuir para o crescimento e para a mudança de vida dos jovens que são atendidos. Quanto ao segundo objetivo específico, relativo a descrever como se encontram configurados os valores organizacionais de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, segundo modelo de Oliveira e Tamayo (2004), verificou-se que os valores organizacionais mais comungados pelos jovens são a “realização”, o “prestígio” e a “conformidade”; em contrapartida, a “tradição” foi o que obteve os menores escores. Em relação ao terceiro objetivo, que visava descrever como se encontram configurados os valores do trabalho desses jovens, segundo modelo de Porto e Tamayo (2003), apurou-se um elevado escore para o valor “realização no trabalho” em ambas as fases da pesquisa; quanto aos demais - “estabilidade”, “prestígio” e “relações sociais” -, houve divergência entre as análises quantitativa e qualitativa. Por fim, o último objetivo específico foi identificar e descrever possíveis correlações, semelhanças e diferenças entre os resultados relativos a cada um dos construtos e entre estes e os dados demográficos dos respondentes. Por meio da análise bivariada, constatou-se a existência de diferenças entre grupos de respondentes dos questionários e diversas correlações entre os dados. Após a identificação dos limites desta pesquisa, foram delineadas sugestões para o Espro, para os jovens e para pesquisas futuras.

Palavras-chaves: Valores organizacionais, Valores do trabalho, jovens recém inseridos no mercado de trabalho, Espro.

ABSTRACT

This study has the purpose to describe and analyze how the organizational and work values are configured of young people newly entered the labor market through the program Espro, in Belo Horizonte (MG). The theoretical reference approached a conceptual evolution, analytical models and measurement scales of the central themes, which are organizational and work values. A describing field survey was made with a quantitative and a qualitative approach, configuring a triangulation of methods. The data collection appealed to three instruments: documentary survey (Espro and financial institutions approached), questionnaires (290 answerers) and semi-structured interviews with Espro members (unity coordinator and two instructors) and with 16 young. The data analysis techniques were: documentary analysis, univariate and bivariate statistic and content analysis. Regarding the specific goals outlined, the first was about describing the work done by Espro with the young, including the partner organizations. It was observed that Espro is a recognized institution in the market and part of its members sees it as a personal satisfaction place that promotes their contribution to the growth and life change of the young who are helped there. The second specific goal was to describe how are configured the organizational values of young recently placed into labor market, according to Oliveira and Tamayo model (2004). The organizational values more communed by the young are "achievement", "prestige" and "accordance". However, the "tradition" was the one with lower scores. The third goal was to describe how are configured the work values of these youngsters, according Porto and Tamayo (2003) model. The high score was to "achievement at work" in both phases or the research. Regarding the others - "stability", "prestige" and "social relations" -, there was a divergence between quantitative and qualitative analysis. Finally, the last specific goal was to identify and to describe possible correlations, similarities and differences between the results of each one of the themes and between the last ones and the demographic data of the answerers. Through the bivariate analysis it was concluded the existence of significant differences between answerers groups and several significant correlations between their data. After the identification of the research limits, suggestions were outlined to Espro, to the young people and to future surveys.

Keywords: Organizational values, work values, young people newly entered the labor market, Espro.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo – síntese proposto para a pesquisa.....	40
Figura 2 – Cidades onde o Espro atua no Brasil.....	52

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Facetas dos Valores laborais e seus elementos.....	38
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – O Espro, na percepção dos entrevistados.....	57
Tabela 2 – O que o Espro representa para os jovens que atende, na percepção dos entrevistados	58
Tabela 3 – Desafios do Espro, na percepção dos entrevistados.....	60
Tabela 4 – Relacionamento com os alunos	61
Tabela 5 – Distribuição percentual do sexo dos respondentes por bancos	67
Tabela 6 – Distribuição percentual da faixa etária dos respondentes por bancos.....	67
Tabela 7 – Distribuição percentual do estado civil dos respondentes por bancos	68
Tabela 8 – Distribuição percentual da cor de pele dos respondentes por bancos	68
Tabela 9 – Distribuição percentual da escolaridade dos respondentes por bancos..	69
Tabela 10 – Distribuição percentual da escolaridade dos pais dos respondentes por bancos.....	69
Tabela 11 – Distribuição percentual da escolaridade das mães dos respondentes por bancos.....	70
Tabela 12 – Distribuição percentual do tempo de trabalho total dos respondentes por bancos.....	70
Tabela 13 – Distribuição percentual do tempo de trabalho na empresa dos respondentes por bancos.....	71
Tabela 14 – Distribuição percentual do tempo de trabalho no cargo dos respondentes por bancos.....	71
Tabela 15 – Distribuição percentual dos respondentes que recebem salário ou não, por bancos.....	72
Tabela 16 – Distribuição percentual da renda familiar dos respondentes por bancos.....	72

Tabela 17 – Distribuição percentual dos respondentes que já participaram de cursos do Espro anteriormente, por bancos	73
Tabela 18 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, no total.	74
Tabela 19 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, no BPr1	75
Tabela 20 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, no BPr2	76
Tabela 21 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, no BPub.	77
Tabela 22 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, nas OIPr.....	77
Tabela 23 – Resumo das médias dos valores organizacionais dos jovens, por organização.....	78
Tabela 24 – Percentuais de respondentes por níveis dos valores organizacionais dos jovens, por organização	79
Tabela 25 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, no total	80
Tabela 26 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, no BPr1 ...	80
Tabela 27 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, no BPr2	80
Tabela 28 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, no BPub ..	81
Tabela 29 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, nas OIPr ..	81
Tabela 30 – Resumo das médias dos valores do trabalho dos jovens, por organização.....	82
Tabela 31 – Percentuais de respondentes por níveis dos valores do trabalho, por organização.....	82
Tabela 32 – Resultados dos testes de comparações de médias das variáveis demográficas em função dos valores organizacionais	84
Tabela 33 – Resultados dos testes de comparações de médias das variáveis demográficas em função dos valores do trabalho	88
Tabela 34 – Resultados dos testes de correlações entre variáveis demográficas e variáveis componentes dos valores organizacionais.....	90
Tabela 35 – Resultados dos testes de correlações entre variáveis demográficas e valores no trabalho	93
Tabela 36 – Resultados dos testes de correlações entre os valores organizacionais e valores no trabalho	95
Tabela 37 – O Espro, na percepção dos entrevistados.....	99
Tabela 38 – Benefícios de participar do Espro, na percepção dos entrevistados ...	100
Tabela 39 – Dificuldades de participar do Espro, na percepção dos entrevistados.	101
Tabela 40 – Dificuldades que tem um jovem como ele para entrar e se manter no mercado de trabalho, na percepção dos entrevistados	102

Tabela 41 – Diferenciais que tem um jovem como ele para entrar e se manter no mercado de trabalho, na percepção dos entrevistados	104
Tabela 42 – Valores da organização na qual o jovem trabalha, na percepção dos entrevistados	105
Tabela 43 – Valor organizacional “Autonomia”, na percepção dos entrevistados ...	107
Tabela 44 – Valor organizacional “Bem-estar”, na percepção dos entrevistados....	108
Tabela 45 – Valor organizacional “realização profissional”, na percepção dos entrevistados	109
Tabela 46 – Valor organizacional “domínio”, na percepção dos entrevistados	110
Tabela 47 – Valor organizacional “prestígio”, na percepção dos entrevistados	111
Tabela 48 – Valor organizacional “conformidade”, na percepção dos entrevistados	113
Tabela 49 – Valor organizacional “tradição”, na percepção dos entrevistados	114
Tabela 50 – Valor organizacional “preocupação com a coletividade”, na percepção dos entrevistados	116
Tabela 51 – Valores em comum entre o jovem e a organização em que trabalha, na percepção dos entrevistados.....	117
Tabela 52 – Valores específicos do trabalho do jovem, na percepção dos entrevistados	119
Tabela 53 – Valor do trabalho “realização profissional”, na percepção dos entrevistados	120
Tabela 54 – Valor do trabalho “relações sociais”, na percepção dos entrevistados	121
Tabela 55 – Valor do trabalho “prestígio”, na percepção dos entrevistados	122
Tabela 56 – Se o trabalho garante estabilidade, financeira e pessoal, na percepção dos entrevistados	123
Tabela 57 – Valores de vida, na percepção dos entrevistados	125

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1. Objetivos	20
1.2. Justificativa.....	21
2 REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 Valores Organizacionais.....	25
2.1.1 Evolução conceitual.....	25
2.1.2 Modelos analíticos referentes aos Valores Organizacionais	27
2.1.3 Abordagens e escalas de Valores Organizacionais	30
2.2 Valores do trabalho	34
2.2.1 Evolução conceitual.....	34
2.2.2 Modelos analíticos sobre Valores relativos ao Trabalho.....	36
3 METODOLOGIA	41
3.1 Caracterização da pesquisa	41
3.2 Unidades de análise e de observação	43
3.3 Técnica de coleta de dados.....	44
3.4 Técnica de análise de dados	46
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	49
4.1. Caracterização do Espro	49
4.1.1. Espro: aspectos formais e a visão de seus membros	49
4.1.2. O Espro, segundo relatos dos entrevistados	57
4.2. Os bancos envolvidos na pesquisa.....	63

4.3. Parte quantitativa da pesquisa.....	66
4.3.1 Perfil dos respondentes.....	66
4.3.2 Valores Organizacionais.....	73
4.3.3 Valores do Trabalho.....	79
4.3.4 Análise Bivariada.....	83
4.3.4.1 Estudo das médias.....	83
4.3.4.2 Estudo das correlações.....	89
4.4 Parte Qualitativa da pesquisa.....	95
4.4.1. Perfil dos entrevistados.....	96
4.4.2 Aprofundando nos valores dos jovens.....	98
REFERÊNCIAS.....	132
APÊNDICE A – Questionário.....	137
APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista.....	142

1 INTRODUÇÃO

As mudanças no mercado de trabalho ocorridas ao longo do século XX e que se perpetuam até os dias atuais causaram impactos diretos e significativos na sociedade, de modo geral, e na vida dos jovens, em particular. Tais alterações, tanto em âmbito mundial como no Brasil, se deram em nível estrutural, político e econômico e ocasionaram uma metamorfose no universo do trabalho (POCHMANN, 1998).

No contexto histórico mundial, pode-se caracterizar o período do pós Segunda Guerra Mundial como uma fase próspera graças à recuperação econômica e social dos diversos países envolvidos na guerra, que contaram com a cooperação e financiamento de outras nações na deflagração de um novo panorama mundial marcado por um ciclo virtuoso de crescimento econômico, em que predominava uma condição de quase pleno emprego e elevados índices de mobilidade social (POCHMANN, 1998).

No Brasil, não foi diferente e, dos anos de 1930 até a década de 80, houve um vigoroso ciclo de industrialização nacional que possibilitou o rápido crescimento da economia e a garantia de uma extensa oferta de emprego (POCHMANN, 1998).

Entretanto, segundo Pochmann (1998), um novo quadro começou a emergir a partir da grave crise econômica da década de 1970, aliada aos efeitos negativos das políticas macroeconômicas de cunho liberalizante adotadas a partir de então pelos diversos países.

Na concepção de Antunes (2008), em relação aos países de capitalismo avançado, observou-se, ao longo da década de 1980, mudanças significativas no mundo do trabalho no que tange às suas formas de inserção na estrutura produtiva e às formas de representação política e sindical. As transformações ocorridas podem ser categorizadas como a mais aguda crise do século XX para o mundo laboral, cujos

impactos para a classe que vive do trabalho alcançaram não só a sua materialidade, como a sua subjetividade e a sua forma de ser.

A nova forma de trabalho emergida neste contexto apresenta contornos peculiares:

intensificam-se as formas de extração de trabalho, ampliam-se as terceirizações, as noções de tempo e de espaço também são metamorfoseadas e tudo isso muda muito o modo do capital produzir as mercadorias, sejam elas materiais ou imateriais, corpóreas ou simbólicas. Uma empresa concentrada pode ser substituída por várias pequenas unidades interligadas pela rede, com número muito mais reduzido de trabalhadores e produzindo muitas vezes mais. As repercussões no plano organizativo, valorativo, subjetivo e ideo-político são por demais evidentes (ANTUNES, 2008, p. 105).

Na visão de Pochmann (1998), a nova realidade abrange a adoção de diferentes métodos de gestão de produção nas grandes empresas, reestruturação do trabalho, incorporação de tecnologias, automação, bem como externalização do processo produtivo através da terceirização e subcontratação de mão de obra. O perfil do emprego concebido neste mercado caracteriza-se, também, por degradação e precariedade das condições de trabalho, baixos salários, expansão do desemprego e maior instabilidade ocupacional, decorrente, principalmente, da flexibilização nas regras de contratação trabalhista. Tal flexibilização é caracterizada por ocupações informais, sem carteira assinada, temporárias ou com prazos de curta duração, ausentes de tutela formativa e contratual, autônomas, com horários indefinidos e irregulares, baixos salários ou sem remuneração, entre outras.

A respeito da flexibilização, Vasapollo (2006) é categórico: essa medida recria novas formas de trabalho semelhantes à servidão e é frequentemente caracterizado por discriminações étnicas. Essa nova condição de trabalho perde direitos e garantias sociais, consolidando um quadro de precarização do trabalho que acentua a pobreza.

Nesse mesmo sentido, na concepção de Barbosa e Moretto (1998), esse quadro social e econômico que se perpetua até os dias de hoje tem como uma de suas principais características o aumento do desemprego e das ocupações informais, o usual “bico”, situação aparentemente normal dentro do mercado de trabalho

brasileiro, cujo quantitativo de trabalhadores sem carteira assinada e autônomos é uma consequência natural em face desse panorama.

Observa-se, também, que o tipo de emprego que está sendo criado é bastante peculiar. Demandam-se dos novos trabalhadores uma maior escolaridade e jornadas mais longas de trabalho, sem uma proporcional contrapartida salarial; o ofício tornou-se, em grande parte, temporário ou baseado em contratos de curta duração. A seletividade e a competitividade tornaram-se, assim, crescentes, aumentando os níveis de heterogeneidade e segmentação do mercado de trabalho e restringindo o acesso aos melhores empregos e salários (OIT, 2006). Diante de um quadro marcado pela expansão do desemprego estrutural, nota-se que, de um lado, reduz-se o operariado industrial e fabril, e do outro, incrementa-se o subproletariado, o ofício precário e o assalariamento no setor de serviços. Inclui-se o trabalho feminino, mas se exclui os jovens e mais velhos (ANTUNES, 2008).

De uma situação de estabilidade na inserção ocupacional e pleno emprego característicos do período de industrialização e crescimento econômico do Pós Segunda Guerra, Abramo (2009) afirma que os jovens brasileiros sofreram os impactos das mudanças econômicas e sociais ocorridas nas décadas de 1980 e 1990, caracterizadas pelo baixo ritmo de crescimento da economia e pelo processo de desestruturação do mercado de trabalho.

Assim, é nesse contexto que a geração jovem inicia sua vida profissional. Conquistar um emprego, seja pela necessidade de renda e sobrevivência, seja pela trajetória escolar aliada à profissional, torna-se um desafio para essa parcela da população. Naturalmente, os jovens são indivíduos com menor experiência profissional, não dispendo, assim, de igualdade de condições para concorrerem a um posto no mercado de trabalho (CONSTANZI, 2009).

As circunstâncias de desemprego estrutural na economia brasileira e de escassez de postos de trabalho mais qualificados que atendam suficientemente a todos fazem com que os jovens, inclusive os de formação escolar elevada e/ou algum tipo de qualificação profissional, procurem ocupações alternativas como serviços básicos de limpeza, garçom, segurança, entre outras, cujas vagas, apesar de não demandarem

um profissional tão qualificado ou experiente, se apresentam como uma das poucas opções para os jovens enfrentarem o fantasma do desemprego (POCHMANN, 1998). Usualmente, os jovens têm adentrado no mercado de trabalho, no Brasil, em organizações que atuam no ramo de *fast food* ou em postos de operadores de telemarketing (AMORIM, 2010; VASCONCELOS, 2005), nos quais geralmente tem se observado, também, uma divisão sexual do trabalho, predominantemente feminino (NOGUEIRA, 2009).

A esse respeito, dados apresentados por Constanzi (2009) são preocupantes pelo fato de retratarem números significativos de jovens à mercê da precariedade: de um total de 22 milhões de jovens brasileiros economicamente ativos no ano de 2006, aproximadamente 18% estavam sem emprego e 50% inseridos em atividades informais.

Nesse contexto de crescente seletividade no mercado de trabalho, a preocupação em aprimorar a formação profissional influenciou a decisão de os jovens dedicarem maior tempo à educação, aumentando, conseqüentemente, sua inatividade (POCHMANN, 1998). Dados constantes no relatório apresentado à Organização Internacional do Trabalho, OIT, por Constanzi (2009), apontam que o percentual de jovens de 15 a 24 anos que estudavam aumentou de 34,9% para 47% no período de 1992 a 2006, sendo essa taxa superior entre os inativos comparados aos economicamente ativos. Essas informações corroboram o fenômeno relacionado ao maior investimento em qualificação e escolaridade por iniciativa dos jovens de modo a “driblar” essa situação.

Apesar disso, grande parte dos jovens brasileiros é proveniente de famílias pobres e de baixa renda, sendo esse um dos fatores de desigualdade no acesso à educação formal e/ou a escolas de qualidade. Segundo Constanzi (2009), 56% dos jovens brasileiros no ano de 2006 eram provenientes de famílias com renda *per capita* de até um salário mínimo e cerca de 23,90% eram oriundos de domicílios com renda familiar *per capita* de mais de um até dois salários mínimos, existindo uma correlação positiva entre a renda *per capita* dos domicílios e o grau de escolaridade juvenil. Além disso, há uma incoerência no panorama traçado: a necessidade de muitos jovens se inserirem no mundo do trabalho para garantirem seu sustento ou

de sua família esbarra na tendência de essa inserção profissional precoce ser precária, em ocupações muitas vezes informais e sem contrapartidas significativas, tanto em termos de experiências laborais como financeiras, causando prejuízos na formação educacional dos jovens e comprometendo seu futuro e suas perspectivas de construção de uma trajetória de trabalho decente (CONSTANZI, 2009).

Em termos conceituais, o “trabalho decente” tem sido difundido pela OIT (2010a, p.1) como “um trabalho produtivo e adequadamente remunerado, exercido em condições de liberdade, equidade e segurança, sem quaisquer formas de discriminação, e capaz de garantir uma vida digna a todas as pessoas que vivem de seu trabalho”. Com relação aos jovens, a OIT (2010b, p.1) frisa que os desempregados de hoje muitas vezes são as crianças trabalhadoras de tempos atrás; assim, o incremento de ocupação decente para os jovens implica também esforços para a erradicação do trabalho infantil e para maior proteção social, visto que a questão do desemprego “reflete e perpetua déficits de ‘trabalho decente’ nas famílias, comunidades e grupos”.

A inclusão de jovens brasileiros no mercado de trabalho, no geral, e em trabalhos decentes, de modo particular, configura-se, assim, como uma das grandes preocupações da OIT na medida em que a situação de uma parcela significativa dos jovens brasileiros é caracterizada por altos índices de desemprego, informalidade e precariedade, ou seja, é deficitária de trabalho decente. Além disso, no geral, os jovens são os mais severamente atingidos em períodos de retração do mercado de trabalho, e os menos favorecidos em épocas de melhoria e recuperação econômica, estando sujeitos às flutuações da demanda agregada e às características do mercado. Também nota-se que certos grupos de jovens, como as mulheres e os negros, bem como a junção destes – jovens mulheres negras – são ainda mais duramente impactadas pela ausência de trabalho decente (CONSTANZI, 2009).

Neste contexto, o problema dos jovens em relação ao trabalho atinge uma real magnitude, trazendo impactos significativos para essa geração cuja faixa etária é crítica no tocante a decisões de cunho profissional (inserção e manutenção no mundo do trabalho) e pessoal (consolidação da própria identidade, possibilidade de

formação de família), decisões estas que trarão consequências para o resto de suas vidas (OIT, 2006).

Assim sendo, processos inclusivos dos jovens implicam mudanças em termos culturais, ou melhor, mudanças de valores na sociedade como um todo e nas organizações, especificamente. Na sociedade, presencia-se uma crise de valores - ou pelo menos a falência dos tradicionais - de ordem ética, moral, material, política e social, configurada por individualismo crescente, apologia ao consumo, desconsideração do outro, crise da instituição familiar, corrupção e ambição desmedidas, banalização da vida e violência urbana, entre outras.

Entende-se por valores as crenças que pautam o comportamento dos indivíduos, constituindo-se elemento central de sua personalidade (ROS, 2006¹, citada por CAMPOS; TEIXEIRA, 2007). No campo econômico, percebe-se a importância dos valores do trabalho - entendidos como crenças relativas ao trabalho, as quais incluem aspectos motivadores (PORTO; TAMAYO, 2008) - em relação a diversos aspectos organizacionais, conforme apresentado por Porto e Tamayo (2008). Eles afirmam que seu estudo “visa compreender o que é importante para as pessoas no ambiente de trabalho, ou seja, quais são os motivos que levam as pessoas a trabalhar” (PORTO; TAMAYO, 2008, p. 295). Quanto aos valores organizacionais, Deal e Kennedy (1988², citados por TAMAYO, 2008) os conceituam como sendo uma direção comum para todos os trabalhadores de uma empresa e que influenciam fortemente o comportamento humano no interior das organizações, de modo a alinhar atitudes e ações individuais aos objetivos organizacionais.

Note-se que os valores organizacionais têm sido alvo de inquietação, tanto no mercado como na academia, principalmente a partir da segunda guerra mundial, com a inserção e crescimento da indústria japonesa. Sobre isso, Morgan (2006, p. 137) descreve a relação entre a cultura e a vida organizacional como tema de

¹ ROS, M. Psicologia social dos valores: uma perspectiva histórica. In: ROS, M.; GOUVEIA, V. V. (org.). **Psicologia social dos valores humanos** – Desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados. São Paulo: Senac, 2006

² DEAL, T.; KENNEDY, A. **Corporate cultures**. The rites and rituals of corporate life. London: Penguin, 1988.

interesse crescente a partir da década de 80 entre pesquisadores ocidentais, dados os níveis de produtividade encontrados “em algumas das maiores e mais bem-sucedidas organizações”, além de políticas remuneratórias e relativas à saúde do trabalhador diferenciadas.

Assim sendo, o estudo dos valores, tanto no nível organizacional como no trabalho dos próprios sujeitos, vem se constituindo como campo fértil à pesquisa acadêmica. Diante desse cenário de dificuldade de inserção dos jovens no mercado de trabalho, em especial no Brasil, e da importância dos seus valores para sua inserção e permanência nas organizações e para a manutenção destas frente à competição no mercado, a pergunta que norteia esta pesquisa é: como se encontram configurados os valores organizacionais e do trabalho de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho?

Para respondê-la, optou-se por investigar alunos da Associação de Ensino Social Profissionalizante, Espro. O objetivo do Espro é educar profissionalmente milhares de jovens de todo o Brasil, em especial os de baixa renda (inclusive os portadores de necessidades especiais e com mobilidade reduzida), na faixa etária entre 14 e 24 anos, matriculados ou concluintes da rede pública de ensino. Sua missão institucional se baseia na promoção da inclusão social e inserção no mercado de trabalho de jovens por meio de ações educativas, tendo como valores principais a ética, a excelência, a transparência e a responsabilidade social. Seu escopo de atuação abrange não só os próprios estudantes, como também as suas famílias, ao promover atividades que visam a uma melhor qualidade de vida e incentivo à geração de renda, proporcionando aos pais dos aprendizes oportunidades de inclusão social e qualificação (ESPRO, 2010).

Com 31 anos de existência, essa organização não governamental foi fundada pelo Rotary Clubes, entidade internacional cujos sócios visam à promoção da boa vontade e da paz mundial por meio dos serviços humanitários prestados com base em elevados padrões éticos (ESPRO, 2010). O Espro possui matriz na cidade de São Paulo, além de filiais em localizações estratégicas no território brasileiro, dentre elas: Rio de Janeiro, Curitiba, Recife, Campo Grande, Brasília, Campinas e Belo Horizonte. Algumas dessas cidades atuam como polos regionais abrangendo um

raio de até 100 km de sua localização, possibilitando que a instituição exerça sua ação em mais de 900 municípios.

Desde o ano de 2000, o Espro promove o Programa de Aprendizagem, elaborado conforme a Lei 10.097/00, que visa atender às necessidades de diversas empresas parceiras no sentido de preparar mão de obra para o trabalho. Além dessa ação, outra importante é a Capacitação Básica para o Trabalho (CBT), gratuita para os jovens das diversas cidades abrangidas pela instituição (ESPRO, 2010).

Note-se que a Lei 10.097/00 alterou dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho, CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, que tratam, basicamente, do menor aprendiz e do contrato de aprendizagem. Considera-se menor aprendiz o maior de quatorze anos e o menor de vinte e quatro anos, que celebra contrato de aprendizagem (BRASIL, 2005b), nos termos do art. 428 da CLT.

Esclarecido o espaço onde a pesquisa foi realizada, foram delineados os seguintes objetivos.

1.1. Objetivos

O objetivo geral desta dissertação foi descrever e analisar como se encontram configurados os valores organizacionais e do trabalho de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, por meio do programa do Espro, em Belo Horizonte (MG).

Para tanto, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

1. Descrever o trabalho realizado pelo Espro junto aos jovens, incluindo-se as parcerias com as organizações contratantes.
2. Descrever como se encontram configurados os valores organizacionais, segundo modelo de Oliveira e Tamayo (2004), de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, por meio do programa do Espro, em Belo Horizonte (MG).

3. Descrever como se encontram configurados os valores do trabalho, segundo modelo de Porto e Tamayo (2003), de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, por meio do programa do Espro, em Belo Horizonte (MG).
4. Identificar e descrever possíveis correlações, semelhanças e diferenças entre os resultados relativos a cada um dos construtos e entre estes e os dados demográficos dos respondentes.
5. Aprofundar a compreensão dos valores organizacionais e do trabalho dos jovens recém-inseridos no mercado, por meio de entrevistas.

1.2. Justificativa

O tema em questão possibilita investigar os valores organizacionais e do trabalho de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, ao estudar o caso dos alunos do Espro. Assim considerado, este trabalho contribui para ampliar as pesquisas acadêmicas na área, dada a escassez de estudos sobre Valores no âmbito organizacional, conforme apontam Porto e Tamayo (2008) e Tamayo (2008) e com o grupo abordado, segundo análise de Pochmann (1998). Este estudo poderá, também, despertar maior interesse entre os teóricos dessa linha de pesquisa na abordagem dos temas ou de outros correlatos, como: erradicação do trabalho infantil, primeiro emprego, marginalização do jovem, jovem aprendiz, dentre outros.

Do ponto de vista organizacional, ressalta-se a importância da presente pesquisa ao se viabilizar resultados que venham a contribuir para o desenvolvimento de políticas de cunho tanto inclusivas como de manutenção dos jovens no mercado de trabalho. Conhecer os valores que eles atribuem ao seu trabalho e percebem nas organizações onde desenvolvem suas atividades produtivas pode ser fecundo nesse sentido. Além disso, frente à realidade socioeconômica do país, faz-se *mister* a preocupação com essa significativa parcela da população, tendo em vista a representatividade que ela exerce junto à População Economicamente Ativa, PEA. No ano de 2006, a PEA dos jovens brasileiros na faixa etária dos 15 aos 24 anos era

de 63,9%, ou seja, em cada três jovens, cerca de dois trabalhavam ou buscavam ativamente uma função (CONSTANZI, 2009).

Em termos sociais, é notória a importância da inserção e manutenção desses atores no mercado de trabalho, visto que jovens com valores e/ou perspectivas de futuro frágeis apresentam elevada tendência a serem atraídos para comportamentos socialmente destrutivos e deletérios, como criminalidade, drogas, violência (OIT, 2010c). Conseqüentemente, reconhece-se o mérito das atividades realizadas pelo Espro que busca “promover a inclusão social de jovens por meio de ações educativas e inserção no mercado de trabalho” (ESPRO, 2010, p.1).

No Brasil, país em que o Estado não provê a população de condições e meios satisfatórios de vida nos âmbitos da saúde, educação, lazer, transporte, entre outros, iniciativas como estas, vindas de organizações não governamentais, de empresas privadas e da sociedade civil são essenciais para se concretizar uma nova realidade social. Nesse sentido, este trabalho de pesquisa pode vir a contribuir para o desnudamento, o aprofundamento e, também, a implementação de melhorias nos procedimentos e atividades desenvolvidos pelo Espro.

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos, incluindo esta introdução, que compõe o primeiro deles. No segundo capítulo, é apresentado o referencial teórico, composto por duas vertentes de estudo: os valores organizacionais e os valores do trabalho. Além disso, são descritos a evolução conceitual e os modelos analíticos de ambos os construtos, além das abordagens e escalas de valores organizacionais. O terceiro capítulo especifica o percurso metodológico empreendido nesta pesquisa. O quarto capítulo apresenta os dados coletados e sua análise e, no último, as considerações finais. Seguem-se as referências conceituais utilizadas e os apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O estudo dos valores perpassa ciências diversificadas voltadas a compreender a importância e influência dos valores no comportamento humano, como a Psicologia, a Antropologia, a Sociologia, entre outras. Rokeach, um dos grandes estudiosos desse tema, afirmou, nos anos de 1970, que “o conhecimento dos valores de uma pessoa nos deveria permitir prever como ela se comportará em situações experimentais e em situações da vida real”, abrindo uma possibilidade de aplicação desse pensamento na sociedade, bem como nas organizações (TAMAYO, 2005, p. 160).

A maioria dos pesquisadores acredita que os valores orientam e guiam a vida das pessoas, sendo assim, determinantes diretos e indiretos do comportamento humano (TAMAYO, 2005). “Os valores contêm um elemento de julgamento baseado naquilo que o indivíduo julga ser correto, bom ou desejável” (ROKEACH, 1973³, citado por CAMPOS; TEIXEIRA, 2007, p. 3). Na concepção de Ros (2006⁴, citada por CAMPOS; TEIXEIRA, 2007), os valores são crenças que direcionam os indivíduos no que é adequado ou não realizar; ordenados por preferência, guiam o seu comportamento, visto que são interiorizados pelo processo de socialização, sendo o ponto central da personalidade e base do autoconceito.

Segundo Schwartz (2005a), ao pensar em valores, associa-se àquilo que é importante em nossas vidas, sendo que cada pessoa possui numerosos valores com variados graus de importância; um valor particularmente importante para um pode ser totalmente irrelevante para outro. Além disso, Schwartz (2005b) afirma que os valores possuem como função social a motivação e controle das atitudes e comportamentos de cada integrante do grupo. Servem, assim, como guias internos aos sujeitos, de modo a minimizar a necessidade de controle social permanente já

³ ROKEACH, M. **The Nature of Values**. New York: Free Press, 1973.

⁴ ROS, M. Psicologia social dos valores: uma perspectiva histórica. In: ROS, M.; GOUVEIA, V. V. (org.). **Psicologia social dos valores humanos** – Desenvolvimentos teóricos, metodológicos e aplicados. São Paulo: Senac, 2006.

que a própria pessoa invoca os valores tanto para definir comportamentos socialmente apropriados como para cobrá-los dos outros, eliciando atitudes desejadas.

As principais características dos valores, de um modo geral, podem ser identificadas como: são crenças; são um construto motivacional; transcendem situações e ações específicas; guiam a seleção e avaliação de ações, políticas, pessoas e eventos; são ordenados pela importância relativa aos demais (SCHWARTZ, 2005a). Torna-se importante lembrar que o processo de atribuir valor é imbricado ao processo de atribuir significados. Esse processo é, simultaneamente, subjetivo, posto que é realizado por cada indivíduo no âmbito de sua intencionalidade e de suas habilidades cognitivas, e social, visto que reflete as marcas de sua inserção no mundo (BORGES, 2005).

E a relação do sujeito com o mundo sofre a mediação das diversas instituições sociais: família, escola, trabalho. Há, portanto, uma significativa variabilidade de valores que dependem de diversos critérios, entre eles a nacionalidade, inserção no mercado de trabalho, classe social, e outros (BORGES, 2005). Berger e Luckman (1985) argumentam que as “escolhas” do indivíduo em relação às quais aspectos interiorizar são balizadas em função de sua posição na estrutura social e pelas idiossincrasias individuais, alicerçadas na biografia de cada um. As classes sociais influenciam, em grande parte, os valores históricos, sociais e simbólicos dos indivíduos na medida em que definem, na sociedade, as possibilidades de instrução, de convivência, de acesso à informação e poder (BORGES, 2005), fato que corrobora o ponto de vista de Berger e Luckman.

Este capítulo está dividido em duas partes. Inicialmente abordam-se os valores organizacionais na perspectiva de sua evolução conceitual, modelos analíticos, bem como as abordagens e escalas de valores organizacionais que nortearam a pesquisa. Num segundo momento, examinam-se os valores do trabalho, considerando-se a evolução conceitual e os modelos analíticos desse constructo.

2.1 Valores Organizacionais

Nesta seção, será inicialmente descrita a evolução conceitual do tema na perspectiva dos principais autores da área, sendo apresentados, num segundo momento, os modelos analíticos referentes aos valores organizacionais e, por fim, as abordagens e escalas de mensuração desse construto.

2.1.1 Evolução conceitual

Valores organizacionais são “princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a metas e comportamentos organizacionais desejáveis que orientam a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos”, na perspectiva de Tamayo (1999⁵, citado por PORTO, 2005, p. 114).

Segundo Tamayo (2008), a organização determina seus valores desde os alvares de sua existência, inspirando-se nos valores da sociedade e, particularmente, dos seus fundadores e membros com maior poder de influência. Os valores organizacionais são primordiais para moldar a identidade coletiva de seus trabalhadores e para mobilizá-los em torno de ideais comuns.

As organizações constituem o lugar privilegiado onde se forma a identidade profissional do trabalhador e se possibilita a realização deste em termos sociais, pessoais e profissionais. Aquilo que o indivíduo almeja em seu trabalho é determinado pelos diversos elementos biológicos e psicossociais essenciais a sua sobrevivência e do grupo, tais como: suas necessidades, seus valores e valores coletivos (TAMAYO, 2005).

⁵ TAMAYO, A. Valores e clima organizacional. In: PAZ, M.G.T.; TAMAYO, A. (org.). **Escola, saúde e trabalho**: estudos psicológicos. Brasília: UNB, 1999. (p. 241-269)

Na concepção de Tamayo (2008), os valores organizacionais detêm algumas dimensões fundamentais explicitadas a seguir: sob a dimensão cognitiva, os valores são meios de conhecer a realidade organizacional através das experiências e do aprendizado cumulativo, adquiridos coletivamente ou transmitidos por algum membro da empresa, como o fundador, os gestores ou os empregados, revelando a filosofia da organização sobre o que é bom e desejável para a mesma; determinam o comportamento orientado a um fim, ou seja, a relevância que uma empresa atribui a determinados valores pode influenciar o grau de esforço que seus membros investem na realização de certos comportamentos, bem como a sua persistência na execução dos mesmos; são elementos estruturantes da empresa, na medida em que guiam o trabalho e o cotidiano da empresa, subordinando os interesses individuais de seus membros aos interesses coletivos. Ao mesmo tempo, a organização deve criar um ambiente propício às aspirações de seus integrantes, de modo a motivá-los em busca de uma maior produtividade e eficiência; por fim, os valores organizacionais somente assumem o status de valores se forem compartilhados, ou seja, endossados pelos membros da organização.

A aceitação e a ratificação dos valores organizacionais por parte dos trabalhadores, assim como a submissão de seus valores pessoais aos organizacionais se traduzem no mero reconhecimento e prioridade dos interesses coletivos em prol dos individuais, sendo fundamentais para a existência efetiva dos valores organizacionais enquanto preceitos que influenciam e dinamizam a vida da organização (TAMAYO, 2008).

Para tanto, sob o ponto de vista de Lima (1995), as novas políticas de Recursos Humanos das empresas possuem características que, ao mesmo tempo em que dizem respeito à participação, inovação, iniciativa e liberdade do indivíduo trabalhador da organização, falam também da conformidade às regras, ao consenso e à adesão ao projeto da organização. Dentre essas características, pode-se apontar: descentralização das empresas, aliada à centralização, ou seja, adoção de medidas para assegurar a participação dos empregados por meio de um sistema sutil de autonomia controlada, como observou Pagés *et al.* (1987); a valorização do consenso, de modo a se evitar conflitos e se obter a adesão dos funcionários aos objetivos, princípios e valores da empresa; entre outras.

Lima (1995) observa, ainda, um enfraquecimento das funções de proteção e mediação social da família, causando dificuldades no processo de formação identitária dos sujeitos. Assim, os indivíduos tendem a procurar a relação de apoio e proteção, perdida ou não vivida no núcleo familiar, no seio organizacional. Segundo a autora, isto se torna ainda mais emblemático considerando que as organizações que praticam essas políticas preferem contratar pessoas mais jovens, de modo a preencher os “vazios” no desenvolvimento de sua personalidade e a reforçar o conformismo, por meio da adesão ao projeto de grupo (da organização) em detrimento do projeto individual. As políticas adotadas pelas empresas são advindas de um trabalho ideológico bem formulado, no qual a identidade do indivíduo é modelada pela organização por meio da persuasão e do condicionamento, propiciando-lhes uma ilusória sensação de grupo, segurança e proteção, enfim, de algo para se acreditar e com que se identificar (LIMA, 1995).

Porém, as políticas organizacionais também integram as motivações e metas pessoais, pois a organização sabe que não atingirá suas metas de produtividade e eficiência se ignorar o mundo de ilusões, desejos, sentimentos, aspirações e frustrações que compõem todo o aspecto motivacional do trabalhador (TAMAYO, 2005).

Nesse sentido, o ambiente organizacional que se configura possui um papel significativo no que concerne às atitudes e decisões comportamentais de seus membros, “podendo influenciar, de forma mais elaborada, tanto os comportamentos pró-sociais quanto a percepção das ações negativas vivenciadas no sistema organizacional” (MENDONÇA e TAMAYO, 2005, p. 151).

2.1.2 Modelos analíticos referentes aos Valores Organizacionais

Segundo Tamayo (2008), *a priori*, foram desenvolvidos dois modelos para representar a estrutura dos valores organizacionais. O primeiro deles, denominado de Modelo Cultural, fundamenta-se na teoria de que toda organização é e possui uma cultura. Entre os autores que seguem essa linha de pesquisa destaca-se

Hofstede *et al.* (1990, p. 312), os quais afirmam que o estudo das organizações envolve o estudo dos valores individuais e, principalmente, dos valores organizacionais, que compõem a cultura organizacional, sendo que a socialização dos valores individuais nas organizações é uma questão de “aprendizado de práticas: símbolos, heróis e rituais”.

Ainda na perspectiva do modelo cultural, as organizações se deparam com exigências universais que devem ser satisfeitas de modo a garantir a sua sobrevivência, enfrentando, assim, os seguintes dilemas fundamentais:

- a) os interesses dos indivíduos e do grupo, numa relação geralmente conflituosa pela dificuldade em se conciliar as metas e os interesses coletivos e individuais;
- b) a necessidade da organização em elaborar uma estrutura que abranja a definição de papéis, normas, estratégias, subsistemas, etc.;
- c) a relação com o meio ambiente físico, natural e social (TAMAYO, 2008).

O destaque da sociedade em um determinado polo típico de um tipo cultural importa na desvalorização do outro polo correspondente (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

Esse modelo postula que os valores organizacionais estão organizados em três dimensões bipolares que representam as alternativas de resposta da organização aos problemas mencionados: autonomia *versus* conservadorismo, hierarquia *versus* igualitarismo e harmonia *versus* domínio (TAMAYO, 2008).

Em culturas conservadoras, nas quais valores como segurança, sabedoria, respeito à tradição e ordem social são especialmente importantes, os indivíduos são vistos como entidades integradas ao coletivo. Priorizam a manutenção do *status quo* e visam restringir ações que ameacem a ordem tradicional ou a solidariedade do grupo. Nesse tipo de cultura, as organizações funcionam como uma extensão da família. Em contrapartida, nas culturas autônomas, as pessoas são entidades inter-relacionadas, com atributos internos e características próprias únicas. Organizações nessas culturas lidam com seus integrantes como atores independentes que

possuem seus próprios interesses, atitudes e preferências, possuindo um perfil aberto à mudança e diversidade (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

Na dimensão da hierarquia, a distribuição desigual de recursos, papéis e poder é considerada legítima; nela, as pessoas são socializadas a cumprir com obrigações e regras inerentes a seus papéis. De acordo com Sagiv e Schwartz (2005, p. 205): “em culturas hierárquicas, as organizações são propensas a enfatizar a cadeia de autoridade, atribuem papéis bem definidos em uma estrutura hierárquica e demandam obediência em favor das metas estabelecidas pelo topo”. No outro polo, o igualitarismo, busca-se reconhecer as pessoas como moralmente iguais, socializando-as a se comprometerem com a cooperação voluntária e o bem-estar de todos. As organizações, nesse contexto, visam legitimar a negociação cooperativa entre os membros do grupo e adotam metas que incluam não só o lucro como, principalmente, o bem-estar de seus integrantes (SAGIV; SCHWARTZ, 2005).

Por fim, segundo Sagiv e Schwartz (2005), a dimensão da harmonia implica a aceitação e compreensão do mundo como ele é, buscando se adequar ao meio de forma pacífica e harmônica. As organizações tendem a ser vistas holisticamente, como um sistema a ser integrado à sociedade e que praticam formas não competitivas e exploratórias de trabalho para alcançar suas metas organizacionais. Já a orientação de domínio encoraja a dominação, a mudança e exploração do ambiente natural e social para se atingir os objetivos tanto pessoais como do grupo. As empresas que adotam essa orientação possuem características competitivas e fortemente orientadas para o sucesso e a realização.

Conforme Tamayo (2008), o segundo modelo proposto – de Motivações Pessoais - define a existência de um isomorfismo motivacional entre os valores pessoais e organizacionais, caracterizado por dois conjuntos diversos de valores que representam motivações semelhantes dos indivíduos e do grupo, do trabalhador e da organização. Esse isomorfismo se deve à correspondência biunívoca entre os tipos motivacionais de valores do trabalhador e dos valores da organização, resultando na similaridade das metas do empregado e da organização.

O modelo das motivações pessoais se fundamenta na teoria de valores pessoais, desenvolvida por Schwartz (2005a), referência para os diversos estudos que abrangem a temática em questão. Segundo Schwartz (2005a), essa teoria aborda aspectos primordiais da estrutura psicológica humana, inerentes a toda a humanidade, sendo que as motivações básicas do indivíduo são, basicamente, 10, a saber: autodeterminação, estimulação, hedonismo, realização, poder, segurança, conformidade, tradição, benevolência e universalismo. Segundo Porto e Tamayo (2008), o modelo das motivações pessoais proposto por Schwartz presume que existem metas axiológicas na organização que se associam a cada uma destas motivações básicas, ou seja, os valores organizacionais se definem por meio do conjunto de motivações pessoais, priorizando-se, porém, os objetivos coletivos em detrimento dos individuais.

Em função das características desse modelo e dos objetivos desta pesquisa, convém discernir entre as principais abordagens sobre a temática e escalas pertinentes de mensuração, tendo em vista a escolha realizada para fins de levantamento de dados na pesquisa de campo.

2.1.3 Abordagens e escalas de Valores Organizacionais

No Brasil, existem três instrumentos de medida para os valores organizacionais, cada um deles representando uma abordagem distinta.

A Escala de Valores Organizacionais, EVO, foi elaborada e validada por Tamayo e Gondim (1996), para representar os valores organizacionais. É composta por 38 itens distribuídos em cinco fatores: eficácia/eficiência, interação no trabalho, gestão, inovação e respeito ao empregado. O item eficácia/eficiência é constituído por nove valores que medem a importância dada pela empresa, na percepção dos sujeitos, aos fatores de eficiência e eficácia manifestados na produtividade e qualidade de seus produtos e serviços. São eles: eficácia, eficiência, qualidade, produtividade, comprometimento, planejamento, pontualidade, competência e dedicação. Um escore elevado nesse aspecto indica alto grau de prioridade da empresa aos valores

supracitados. O fator interação no trabalho representa 10 valores relacionados à abertura, coleguismo, amizade, cooperação, sociabilidade, entre outros. Uma empresa que valoriza a interação positiva no trabalho apresenta um escore elevado neste item. O fator gestão refere-se a políticas organizacionais tradicionais e hierárquicas, ligadas a valores como obediência, supervisão, postura profissional. Já o aspecto inovação compõe-se de quatro valores: pesquisa, integração interinstitucional, modernização dos recursos materiais e probidade; um alto escore desse fator indica que a empresa preocupa-se com a inovação. Finalmente, o fator respeito ao empregado relaciona oito valores cuja meta é a valorização do trabalhador, entre eles: honestidade, plano de carreira, harmonia, justiça e qualificação (TAMAYO, 2008).

Já Tamayo, Mendes e Paz desenvolveram e validaram o modelo denominado Inventário de Valores Organizacionais (IVO), cujo objetivo é avaliar a percepção dos empregados sobre os valores praticados na organização, bem como aqueles valores que os trabalhadores gostariam que a empresa privilegiasse (PORTO, 2005). Para a elaboração desse instrumento, os autores utilizaram o modelo dos valores culturais com suas três dimensões bipolares: autonomia *versus* conservadorismo, hierarquia *versus* igualitarismo e harmonia *versus* domínio (TAMAYO, 2008), como já descrito no tópico 2.1.2. Também utilizaram itens da escala EVO, mas novos valores foram agregados para melhor representar os tipos motivacionais de igualitarismo e autonomia, sub-representados na escala de Tamayo e Gondim (1996). O IVO, após validação, é composto por 36 itens que descrevem características representativas dos diversos valores organizacionais, sendo cada item agrupado no polo correspondente. Por exemplo, fidelidade à organização se enquadra no polo conservadorismo, já a capacidade de influenciar pessoas na organização se aloca no polo domínio (PORTO, 2005). Os seis polos motivacionais do IVO podem ser descritos como: Autonomia – refere-se às empresas que valorizam o empregado como entidade autônoma, criativa e dotada de habilidades e interesses próprios; Conservadorismo – relacionado às organizações que buscam a manutenção do *status quo* e que valorizam a preservação de usos, costumes e estruturas de poder; Hierarquia – diz respeito à valorização, pelas organizações, da autoridade, poder social, supervisão, legitimação hierárquica de recursos e papéis sociais; Igualitarismo – refere-se à preocupação com o bem-estar dos outros e da

organização em geral, e a adoção de uma gestão mais participativa e equitativa; Domínio – relacionado às empresas que buscam o domínio dos recursos tecnológicos, materiais, de mercado e do conhecimento na área específica de atuação; por fim, o polo Harmonia cujos princípios se baseiam na relação harmônica das organizações com o meio ambiente que a circunda (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

O terceiro instrumento de medida dos valores organizacionais é o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO), cuja abordagem subjacente foi escolhida como base analítica na pesquisa proposta, tendo em vista sua amplitude e o fato de ter sido a mais recentemente validada.

O IPVO foi construído e validado por Oliveira e Tamayo com base na teoria de valores de Schwartz (PORTO, 2005). Os autores elaboraram, primeiramente, definições – operacionais e constitutivas - para cada tipo motivacional de valores organizacionais esperados; posteriormente, formularam itens compostos por uma breve descrição do perfil de uma organização hipotética, em que cada perfil delinea as metas, desejos ou aspirações que, de modo implícito, atribuem maior importância para um determinado valor organizacional (TAMAYO, 2008).

Note-se que o inventário compôs-se de 48 descrições de perfis de organizações a serem avaliados pelos respondentes por meio de uma escala verbal, não numérica, cujos extremos variam de “é muito parecida com minha organização” até “não se parece em nada com minha organização” (PORTO, 2005). O respondente utiliza somente uma escala verbal, minimizando, assim, seu esforço cognitivo, além de não reduzir seu julgamento a um número. A codificação das respostas em valores que variam de zero a cinco é de atribuição do pesquisador, sendo que estes correspondem aos extremos da escala delimitada (TAMAYO, 2008)⁶.

O modelo, assim, apresenta oito fatores considerados valores ou tipos motivacionais, pois representam princípios ou guias da vida organizacional. O

⁶ Na subseção 3.3 Técnica de coleta de dados, estão detalhados o conteúdo da escala IPVO e as alterações no seu formato no questionário, as quais foram realizadas com vistas a simplificar seu preenchimento pelos respondentes.

primeiro fator, realização, indica a busca de sucesso decorrente da competência da organização e de seus empregados. Valoriza-se, assim, o planejamento e a competência coletiva e individual no âmbito organizacional (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

O segundo fator, conformidade, mensura a prioridade dada às regras e normas da organização para limitar as ações e comportamentos de seus integrantes. Avalia o quanto a empresa valoriza a hierarquia, as boas maneiras, a cortesia tanto no ambiente de trabalho quanto no relacionamento com outras instituições (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

Já o terceiro fator, domínio, enfatiza a posição da organização no mercado, abrangendo aspectos relativos ao poder e objetivos de lucro, status, domínio de recursos materiais e humanos em prol da dominação do mercado (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

Em relação ao fator bem-estar do empregado, o quarto da lista de Porto (2005) e Tamayo (2008), este se preocupa com o prazer e a satisfação do empregado, atentando-se para a qualidade de vida no trabalho.

Quanto à tradição (quinto fator), este trata da prioridade em manter o *status quo* da organização, promovendo a preservação dos costumes e práticas organizacionais. (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008)

O fator prestígio busca influenciar a sociedade e alcançar prestígio, admiração e respeito decorrentes de seus produtos e/ou serviços (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

O sétimo fator, autonomia, destaca a busca de inovação por meio da criatividade e competência de seu pessoal, enfatizando, também, a preocupação da organização em buscar o aperfeiçoamento contínuo de seus empregados e o estímulo a desafios, curiosidade, experiências, entre outros (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

O último fator, preocupação com a coletividade, apura a valorização de aspectos como justiça, igualdade, lealdade nas organizações, ou seja, agrega valores voltados à manutenção de relações sociais equilibradas no nível individual e coletivo: empresas, clientes, fornecedores (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

O IPVO não oferece um único indicador para cada um dos fatores, mas um conjunto deles cujas médias, quando da apuração das indicações dos respondentes, são consideradas na tabulação para a análise dos dados provenientes deste instrumento. Para visualizar este instrumento, vide Parte 2 do Apêndice A.

2.2 Valores do trabalho

Nesta subseção, será delineada a evolução conceitual da temática dos valores do trabalho – conceitos, importância, objetivos, características, entre outros – para, em seguida, serem apresentados, num contexto histórico, os principais modelos analíticos do tema.

2.2.1 Evolução conceitual

O trabalho possui um importante papel na vida dos indivíduos por ser essencial na construção da identidade social desses sujeitos. Ao passarem a maior parte de seu tempo no local de trabalho, as pessoas buscam realizar neste espaço as metas pessoais e individuais preciosas a ela, e para que estejam motivadas, é necessário perceberem oportunidades no ambiente laboral para o alcance desses objetivos (PORTO; TAMAYO, 2008).

Como afirmam Ros, Schwartz e Surkiss (1999⁷, citados por HOCH; ANDRADE; FOSSÁ, 2009), os valores do trabalho são influenciados pelos valores individuais gerais, ou seja, quanto mais os valores gerais são importantes para a pessoa, mais ela buscará esses valores no contexto do trabalho.

Assim, o estudo dos valores do trabalho visa compreender o que é importante para as pessoas no ambiente de trabalho, determinando quais motivações as levam a trabalhar. Pesquisas nacionais e internacionais evidenciam a relevância desse construto na compreensão do mundo do trabalho, bem como seus impactos sobre diversos aspectos organizacionais, tais como: o estresse, o comprometimento organizacional, a satisfação no trabalho, e outros (PORTO; TAMAYO, 2008).

Os valores relativos ao trabalho são definidos como princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho, bem como o seu comportamento no trabalho e a escolha de alternativas de trabalho (PORTO, 2005, p. 110).

Os valores relativos ao trabalho, VRT, possuem características de natureza cognitiva, motivacional e hierárquica: cognitiva, posto que constituem um conjunto de crenças sobre aquilo que é desejável ou não no trabalho; motivacional, porque expressam desejos e interesses dos indivíduos; e hierárquica, pois as pessoas avaliam os valores conforme a relevância atribuída a cada um deles, “ao longo de um *continuum* de importância” (PORTO; TAMAYO, 2003, p.146).

Estudos de Borges (2005) mostram que, sob a ótica dos trabalhadores de baixa renda, poder trabalhar está ligado principalmente à segurança, visto que o trabalho além de lhes garantir a sobrevivência, também os faz sentirem-se aceitos pelos outros, fato ligado à benevolência.

Identificar os valores dos indivíduos relativos ao trabalho é de suma importância para os gestores na medida em que servem como ferramenta na elaboração de

⁷ ROS, M.; SCHWARTZ, S. H.; SURKISS, S. Basic individual values, work values and the meaning of work. **Applied Psychology: An International Review**, v.48, p. 49-71, 1999

estratégias organizacionais voltadas ao incremento dos resultados da instituição ao evidenciar as metas relevantes para os empregados que os tornam mais motivados no trabalho (PORTO; TAMAYO, 2008).

Tal possibilidade vai ao encontro da justificativa e dos objetivos propostos nesta pesquisa. Para tanto, convém salientar que, no Brasil, duas escalas foram elaboradas para medir esse construto: o Inventário de Significado do Trabalho desenvolvido por Borges (PORTO, 2005) e a Escala de Valores relativos ao Trabalho, EVT, construída por Porto e Tamayo (PORTO; TAMAYO, 2008), esclarecendo-se que esta última será adotada neste estudo, pelos mesmos motivos que a IPVO, apresentada anteriormente. Antes de se apresentar tais escalas, serão explicitados os modelos analíticos referentes aos valores relativos ao trabalho.

2.2.2 Modelos analíticos sobre Valores relativos ao Trabalho

Campos e Teixeira (2007) mapearam os estudos sobre Valores relativos ao Trabalho, VRT, através de um estudo bibliométrico amparado em três bases de dados acadêmicos – Proquest, Ebsco e Scielo – e constataram que os primeiros estudos sobre esse tema datam de meados do século XX.

Apesar do significativo número de publicações sobre valores laborais encontrados até os anos de 1990, poucas se fundamentam em modelos teóricos sólidos para a compreensão do fenômeno. Grande parte da literatura utiliza a classificação de valores laborais intrínsecos e extrínsecos ao trabalho, advindas da teoria motivacional dos dois fatores proposta por Herzberg. Esta abordagem, porém, tem sido alvo de críticas no tocante à definição dos conceitos utilizados e, assim, alguns autores desenvolveram suas teorias repensando a dicotomia intrínseca-extrínseca (PORTO; TAMAYO, 2008).

Neste contexto, o estudioso Super (1957⁸, citado por PORTO; TAMAYO, 2008) desenvolveu um modelo pioneiro que identifica três principais necessidades que podem ser satisfeitas por meio do trabalho: Relações Humanas, Trabalho e Sustento. A primeira preceitua que os seres humanos precisam do reconhecimento como pessoas. O relacionamento com os outros, assim, permite tanto a identificação de si mesmo como a distinção entre os sujeitos, isto é, a busca de *status*. No item “Necessidades de trabalho”, há uma divisão entre atividade do trabalho, composta pelo conteúdo e variedade do próprio trabalho, além de oportunidades de autoexpressão, e o contexto do trabalho, representado por aspectos do contexto em que é desempenhado e pelas pessoas com quem é realizado. Por fim, no item Necessidades de Sustento, a mais básica dentre elas, inclui a satisfação com o valor absoluto (relacionado ao padrão de vida do indivíduo) e relativo (indica a relação entre o valor adquirido e aquele recebido pelos demais colegas) do recebimento atual, e a segurança no trabalho. Caso esta necessidade não esteja realizada, as demais perdem parte de sua importância (PORTO; TAMAYO, 2008).

O trabalho de Super foi utilizado principalmente na área de orientação vocacional, sendo muito citado na literatura de valores do trabalho. Entretanto, há críticas em relação a esse teórico, pois seu estudo investiga o nível de satisfação do sujeito com os aspectos de seu trabalho, e não a importância dada a esses últimos, confundindo valores laborais com satisfação no trabalho (PORTO; TAMAYO, 2008).

Já um outro teórico, Elizur (1984⁹, citado por PORTO; TAMAYO, 2008) , propôs um modelo baseado em duas facetas constituintes do espaço conceitual dos valores laborais. A faceta A, denominada Modalidade do Resultado, compõe-se de três elementos: Instrumental, Afetivo e Cognitivo. A faceta B intitula-se “Relação com o Desempenho da Tarefa”, sendo posteriormente denominada, por Elizur e Sagie, de Foco e seus elementos, de Difusos e Focados. A faceta B abrange dois fatores: Recurso ou Difuso, Recompensa ou Focado. O Quadro 1 retrata o modelo descrito.

⁸ SUPER, D.E. **The psychology of careers**: an introduction to vocational development. New York: Harper & Row, 1957.

⁹ ELIZUR, D. Facets of work values: a structural analysis of work outcomes. *Journal of Applied Psychology*. Washington, v. 69, n. 3, p.379-389, 1984.

FACETA	ELEMENTOS	DEFINIÇÃO
A – Modalidade do Resultado	Instrumental	Resultados do trabalho de natureza material, como pagamento, benefícios, condições de trabalho.
	Afetivo	Referem-se a relacionamentos sociais, como relacionamentos com colegas e chefia.
	Cognitivo	Recompensas psicológicas do trabalho, como interesse, responsabilidade e independência.
B – Relação com o Desempenho da tarefa ou Foco	Recurso ou Difuso	Referem-se a recompensas oferecidas antes do desempenho da tarefa ou não condicionadas ao seu resultado como plano de benefícios e condições de trabalho
	Recompensa ou Focado	Resultados oferecidos após o desempenho da tarefa ou em troca do resultado, como reconhecimento, status, progressão na carreira.

QUADRO 1 – Facetas dos Valores laborais e seus elementos

Fonte: ELIZUR (1984, citado por PORTO; TAMAYO, 2008, p. 299)

No entanto, Ros, Schwartz e Surkiss (1999¹⁰, citados por PORTO; TAMAYO, 2008), ao analisarem o modelo proposto por Elizur, propuseram um quarto elemento, o “prestígio”, constatado por meio de evidências empíricas, que resolveria várias incorreções advindas da análise de Elizur. Sendo assim, elaboraram um modelo, baseado na teoria de valores pessoais de Schwartz, que identificou uma estrutura universal para os valores humanos e a qual estabelece 10 tipos motivacionais agrupados em duas dimensões bipolares, quais sejam: autotranscedência *versus* autopromoção; abertura à mudança *versus* conservadorismo (PORTO; TAMAYO, 2008).

Neste contexto, o instrumento validado pelos autores está alicerçado em um escopo de quatro fatores, que corrobora a mesma estrutura do modelo de Schwartz (1992). São eles:

- a) Intrínseco: metas obtidas pelo conteúdo do trabalho, associados à dimensão abertura à mudança;
- b) Extrínseco: metas alcançadas pelo resultado do trabalho, associadas ao conservadorismo;
- c) Social: metas de relacionamento, ligados à dimensão autotranscedência;
- d) Prestígio: busca de poder, status e prestígio através do trabalho, que se referem à autopromoção (PORTO; TAMAYO, 2008).

¹⁰ ROS, M.; SCHWARTZ, S. H.; SURKISS, S. Basic individual values, work values and the meaning of work. **Applied Psychology: An International Review**, v.48, p. 49-71, 1999

Partindo desse pressuposto, Porto e Tamayo desenvolveram e validaram no Brasil a Escala de Valores relativos ao Trabalho (EVT), instrumento utilizado nesta pesquisa como pilar para a compreensão do fenômeno em estudo, tendo como base a Teoria de Valores de Schwartz (2005a) aplicada ao contexto laboral (PORTO, 2005).

A EVT avalia os

princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e o contexto laboral, bem como o seu comportamento e a escolha de alternativas ao trabalho (PORTO; TAMAYO, 2003, p. 146).

A EVT constitui-se de 45 itens agrupados em quatro fatores, a saber:

- a) 15 itens dedicados à “Realização no Trabalho”, definido como a busca de prazer e realização pessoal e profissional, estimulação e independência de pensamento e ação no trabalho por meio da autonomia intelectual e da criatividade;
- b) 12 itens voltados para as “Relações Sociais”, que se referem à busca de relações sociais positivas no trabalho e de contribuição para a sociedade por meio do trabalho;
- c) 11 itens para “Prestígio”, os quais dizem respeito à busca de autoridade, do exercício da influência sobre outras pessoas e do sucesso no trabalho;
- d) 7 itens referentes à “Estabilidade”, configurando-se como a busca de segurança e estabilidade financeira por meio do trabalho, possibilitando suprir materialmente as necessidades pessoais (PORTO; TAMAYO, 2008; PORTO, 2005).

A escala da EVT discrimina uma lista de valores do trabalho de modo a se avaliar quão importante cada valor é para o respondente como um princípio orientador em sua vida no trabalho. A escala utilizada é do tipo *Likert* e compõe-se de cinco pontos, sendo 1 equivalente a “nada importante” e 5 “extremamente importante”, ou seja, quanto maior o número, mais importante é o valor do trabalho na concepção do respondente, possibilitando diagnosticar os motivos que levam os sujeitos a trabalhar (PORTO; TAMAYO, 2008).

A partir dos dois modelos analíticos adotados para fins desse estudo, propõe-se uma síntese, conforme FIG. 1:

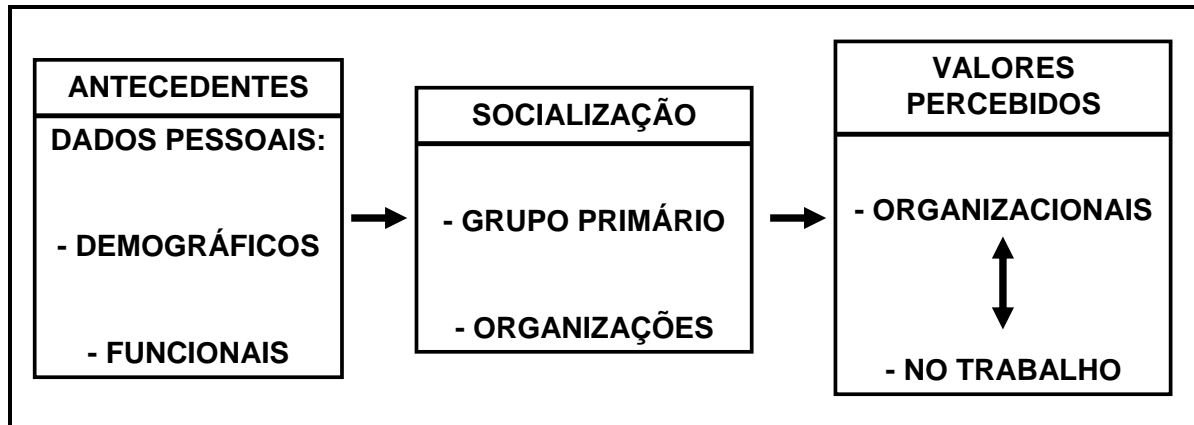


FIGURA 1 – Modelo – síntese proposto para a pesquisa
Fonte: Referencial teórico.

Note-se que os antecedentes do indivíduo (observáveis em seus dados pessoais, que compreendem dados demográficos e funcionais) influenciam os processos de socialização, ocorridos nos grupos primários e no interior das organizações, os quais têm impacto nos valores percebidos pelos sujeitos; esses valores, tanto no nível organizacional como no do trabalho que eles realizam, mantêm relação de influência recíproca, pois não são independentes e estão em permanente revisão, já que dependem do contexto mais amplo em que se desenvolvem.

A metodologia de pesquisa empregada nesta investigação está disposta no capítulo seguinte.

3 METODOLOGIA

Esta seção detalhará o percurso metodológico empreendido para a realização desta dissertação: a caracterização da pesquisa, as unidades de análise e de observação, as técnicas de coleta de dados e o tratamento e análise dos dados obtidos.

3.1 Caracterização da pesquisa

A pesquisa foi realizada nos moldes de um estudo de caso descritivo, com características de pesquisa de campo quantitativa e qualitativa. Yin (2001) considera o estudo de caso um dos principais meios para se obter respostas de questões do tipo “como” e “por que”. Além disso, é uma investigação empírica voltada para o estudo de um fenômeno contemporâneo inserido em seu contexto real de vida, que visa contribuir para a compreensão de acontecimentos sociais complexos e para a preservação das características holísticas e significativas destes. Segundo salienta Lüdke e André (1986), o estudo de caso possibilita a descoberta de novos elementos que podem emergir como importantes ao longo do estudo ao buscar retratar a realidade de forma completa e profunda. A dissertação desenvolvida pesquisou o caso dos alunos do Espro recém-inseridos no mercado de trabalho.

Seu caráter é descritivo uma vez que se pretendeu resolver a seguinte problemática: como se encontram configurados os valores organizacionais e do trabalho de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho por meio do programa do Espro, em Belo Horizonte. Assim, visou-se descrever e, daí, analisar os valores organizacionais e do trabalho dos sujeitos em estudo, de modo a aprofundar nos fatos e fenômenos de sua realidade (TRIVINÕS,1987).

O aspecto que a caracteriza como pesquisa de campo envolveu a realização desta no próprio local onde se ministram as aulas aos alunos do Espro, em Belo Horizonte/MG, instalado na Faculdade Novos Horizontes, espaço que disponibiliza

recursos para explicar o fenômeno (VERGARA, 2009). Optou-se por investigar a compreensão dos valores – organizacionais e do trabalho – na percepção dos jovens recém-inseridos no mercado de trabalho no ambiente em que se encontram os sujeitos objeto deste estudo.

A pesquisa teve cunho quantitativo e qualitativo, configurando uma triangulação metodológica (COLLIS; HUSSEY, 2005) em função da natureza do problema a ser estudado e dos objetivos norteadores da pesquisa. Collis e Hussey (2005, p. 82) afirmam que a triangulação metodológica é aquela “em que métodos quantitativos e qualitativos de coleta de dados são usados”.

A abordagem quantitativa, na perspectiva de Godoy (1995), é aquela cujo objetivo principal é quantificar e mensurar os resultados obtidos, de modo a alcançar a precisão e a evitar a distorção na fase de interpretação dos dados, garantindo uma margem segura para a realização de inferências. Para cumprir tais características, esta pesquisa utilizou-se de questionários para levantamento de dados referentes aos valores organizacionais e do trabalho de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho por meio do Espro, bem como análise estatística desses dados.

Já a abordagem qualitativa, de maneira diversa, possui como principais características o fato de não procurar enumerar e/ou medir objetivamente os eventos estudados, possuir o ambiente natural como fonte direta de estudo e o pesquisador como instrumento fundamental na coleta e análise dos dados (GODOY, 1995). Nesse sentido, busca determinar as diversificadas facetas de um objeto de estudo, ampliando a sua compreensão à luz dos fatores sociais mais amplos, além de possibilitar a emergência de distintos, e algumas vezes, conflitantes pontos de vista existentes numa dada realidade social (FRANCO, 1986), podendo contribuir para o enriquecimento da pesquisa. Essa abordagem foi utilizada por meio de entrevistas para se aprofundar na percepção dos sujeitos, inicialmente delineada pela abordagem quantitativa.

3.2 Unidades de análise e de observação

Na concepção de Alves-Mazzoti e Gewandsznajder (1999), para definir a unidade de análise, é necessário escolher se o que interessa no estudo é uma organização, um grupo, diferentes subgrupos em uma comunidade ou determinados indivíduos.

Nesta pesquisa, a unidade de análise foi composta pelas percepções acerca dos valores organizacionais e do trabalho de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho que frequentam o Espro em Belo Horizonte/MG. A unidade de observação contemplou, portanto, tais jovens, sendo os critérios de escolha dos sujeitos de pesquisa baseados tanto na acessibilidade como na intencionalidade. O primeiro critério diz respeito à disponibilidade dos jovens em participarem do estudo; o segundo refere-se, especificamente, aos alunos do Espro que trabalham no setor bancário, visto haver preponderância desses jovens neste setor, conforme dados iniciais obtidos junto à instituição. Dos 1.175 alunos do Espro à época da coleta de dados, cerca de 300 trabalhavam em instituições financeiras. De posse desse número, o cálculo amostral revelou uma amostra de 169 respondentes para poder se trabalhar com 95% de confiabilidade e 5% de margem de erro. A amostragem foi aleatória (probabilística) (COOPER; SCHINDLER, 2008). A coleta de dados obteve 290 questionários respondidos nos quais se pôde observar um maior contingente de jovens em dois bancos privados – BPr1 (99 deles), BPr2 (55 deles) - e um público – BPub (63 deles) -; ao final, foram aglomeradas oito instituições financeiras privadas em um último grupo, o OIPr, com 73 respondentes.

Após a análise dos dados dos questionários, selecionou-se 16 jovens (1 do BPr1, 3 do BPr2, 6 do BPub e 6 do OIPr) dentre a amostra para compor os sujeitos de pesquisa a serem entrevistados, observando-se o critério de acessibilidade (VERGARA, 2009), de acordo com sua disponibilidade em conceder a entrevista, a qual se referiu à parte qualitativa da pesquisa. O encerramento dessa parte da coleta de dados obedeceu, também, ao critério de saturação de dados (GIL, 2009).

3.3 Técnica de coleta de dados

Em relação à técnica de coleta de dados, foram utilizadas diversas ferramentas: levantamento documental, questionário e entrevistas semiestruturadas.

A primeira parte da coleta de dados foi realizada por meio de um levantamento documental, cujo objetivo era caracterizar o Espro e as instituições financeiras nas quais os jovens abordados trabalham. Nesta fase, também foram realizadas três entrevistas com membros do Espro (a coordenadora da unidade quando da coleta de dados e dois instrutores), de modo a aprofundar a sua descrição. Tais entrevistas foram realizadas no mês de novembro de 2010.

A segunda parte da coleta iniciou-se com um pré-teste do questionário aplicado a seis jovens, selecionados por acessibilidade durante suas atividades no Espro. Eles foram encaminhados para uma sala na instituição e instruídos quanto ao preenchimento do questionário. Durante todo o preenchimento, permaneceram na sala a mestrande e sua orientadora, com objetivo de identificar e sanar dúvidas relacionadas ao instrumento. Finalizada esta etapa, foram alteradas algumas palavras do questionário com vistas a ajustar seu vocabulário aos respondentes. Note-se que o questionário é um instrumento cujas questões escritas apresentadas a seus respondentes podem ter uma estrutura aberta, pouco ou não estruturada, ou fechada-estruturada (VERGARA, 2009).

De posse da versão final do questionário, este foi aplicado durante uma semana no mês de novembro de 2010, sendo composto de quatro seções: dados sócio-demográficos dos respondentes; Inventário de Perfis de Valores Organizacionais, IPVO, validado por Oliveira e Tamayo (2004), conforme apresentado por Tamayo (2008, p. 329-339); Escala de Valores relativos ao Trabalho, EVT, validada por Porto e Tamayo (2003), conforme apresentado por Porto e Tamayo (2008, p. 304-305); e um espaço para dúvidas, comentários e sugestões (APÊNDICE A). No caso da IPVO, as orientações de codificação da escala verbal já foram incluídas no questionário com vistas a diminuir seu tamanho e também a simplificar mais o

“esforço” cognitivo do respondente quando do seu preenchimento, já que esta questão constitui alvo das preocupações de Tamayo (2008, p. 321).

Assim, após a análise dos dados dessa fase de coleta, foram realizadas as entrevistas com os jovens. O roteiro estruturou-se a partir da análise dos dados provenientes do questionário, além de um formulário com dados sócio-demográficos dos entrevistados. Desse modo, na terceira parte da coleta, foram realizadas entrevistas com roteiro semiestruturado, instrumento essencial para a compreensão do fenômeno estudado, pois, segundo Trivinõs (1987), além de valorizar a figura do pesquisador, possibilita ao investigado se expressar com liberdade e espontaneidade, contribuindo para enriquecer a pesquisa. Essas entrevistas partem de determinadas questões baseadas em teorias que vão se ampliando e criando novas interrogativas à medida que a entrevista se desenvolve e de acordo com as respostas obtidas dos respondentes.

Alguns cuidados são requeridos no uso desta técnica. Segundo Lüdke e André (1986), primeiramente é necessário o respeito pelo entrevistado e pelo seu universo próprio que abrange sua cultura, valores, opiniões, impressões. Além disso, é importante ao investigador desenvolver a capacidade de ouvir atentamente e estimular o fluxo de informações do entrevistado. Além da escuta ativa, há toda uma comunicação não verbal expressa por gestos, alterações de ritmo, entonações, expressões e outros sinais cuja captação é relevante para a compreensão e validação daquilo que foi dito.

As entrevistas foram realizadas em campo, ou seja, na própria filial do Espro em Belo Horizonte/MG, instalada na Faculdade Novos Horizontes, na última semana do mês de janeiro de 2011. Todas as informações obtidas junto aos jovens abordados foram mantidas em sigilo absoluto, dado o caráter acadêmico da pesquisa. Essas entrevistas foram gravadas com autorização prévia dos sujeitos participantes e, posteriormente, transcritas na íntegra, juntamente com as observações e registros da pesquisadora em relação a aspectos verificados ao longo das entrevistas que poderiam contribuir para um maior entendimento do evento estudado. Elas duraram, em média, 13 minutos, observando-se elevado grau de objetividade dos jovens ao responderem as perguntas.

No tópico seguinte, são detalhados os procedimentos utilizados para a análise dos dados.

3.4 Técnica de análise de dados

Os dados provenientes dos documentos acessados foram submetidos à análise documental.

Os dados oriundos do questionário foram tabulados e analisados por meio de estatística descritiva uni e bivariada. A estatística descritiva univariada visa mensurar a distribuição de frequência das respostas, bem como estabelecer as medidas de posicionamento da amostra (medidas de posição e dispersão). Para Hofmann (1994), a medida de posição é um dos procedimentos utilizados para se obter uma redução dos dados, em que se busca a expressão dos valores situados entre os extremos de uma série ou distribuição de dados, nas quais a média e a mediana são as principais medidas usadas para este fim. Pautados na estatística descritiva bivariada, foram realizados testes de comparação - *Mann-Whitney*, para perguntas com duas categorias de respostas, como sexo (masculino e feminino); e *Kruskall-Wallis*, para perguntas com três ou mais categorias de respostas - e de correlação - *Spearman* -, ambos não paramétricos, já que a amostra violou as condições de normalidade. Para tanto, utilizaram-se softwares estatísticos como SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*, versão 15), Excel 97/2003 e Minitab 14. Convém ressaltar que os testes foram realizados cruzando-se todas as variáveis demográficas e funcionais com as variáveis dos construtos, além do cruzamento destas últimas entre si, já que não se teve acesso a nenhum estudo que considerasse jovens recém-inseridos no mercado de trabalho. Assim, na falta de um parâmetro, optou-se pela realização de todos os testes possíveis.

Já os dados das entrevistas, tanto da primeira como da terceira fase de coleta, foram submetidos à análise de conteúdo. O ponto de partida da análise de conteúdo é a mensagem, independentemente da forma como ela é expressa: verbal, documental, gestual, silenciosa, figurativa. Em qualquer instância, ela produzirá um

significado e um sentido (FRANCO, 2008). Franco (2008, p. 27) afirma que “os resultados da análise de conteúdo devem refletir os objetivos da pesquisa e ter como apoio indícios manifestos e capturáveis no âmbito das comunicações emitidas”. Para ela, a contextualização do conteúdo obtido é um dos requisitos principais na análise de conteúdo, o “pano de fundo” que possibilita a relevância dos resultados a serem divulgados e, preferencialmente, socializados.

Para proceder à análise de conteúdo, os dados qualitativos foram trabalhados em três etapas, conforme Melo *et al.* (2007): preparação, tabulação quantitativa e análise ou categorização temática. A primeira etapa diz respeito à transcrição integral das entrevistas, diferenciando as falas do entrevistador (perguntas e comentários) e do entrevistado (respostas), seguindo padrões determinados em termos de formato, de modo a facilitar seu manuseio pelo pesquisador.

Já a segunda fase, a tabulação quantitativa, esta “pauta-se na estatística descritiva e é apresentada no formato de tabelas, de maneira a se obter uma visão mais ampla, quantificada e resumida das entrevistas” (MELO *et al.*, 2007, p. 70).

Nessa técnica, dependendo do número de entrevistas, pode-se transformar números absolutos em relativos, ou seja, tendo em vista a recursividade do conteúdo dos relatos dos entrevistados, é possível trabalhar com totais absolutos e percentuais dentre os sujeitos que se manifestaram de modo semelhante em suas respostas. Conforme Bardin (2009, p. 142), “a análise qualitativa não rejeita toda e qualquer forma de quantificação”. Como foram realizadas 16 entrevistas, deu-se preferência aos números absolutos, de modo a não se correr o risco de distorção de percepção quanto à sua representatividade.

Em conclusão, pode-se dizer que o que caracteriza a análise qualitativa é o facto de a “inferência – sempre que é realizada – ser fundada na presença do índice (tema, palavra, personagem, etc!), e não sobre a frequência da sua aparição, em cada comunicação individual (BARDIN, 2009, p.142).

Assim, a tabulação quantitativa, conforme proposta por Melo *et al.* (2007), também compreende e inclui a percepção de que

Por vezes torna-se necessário distanciarmo-nos da crença sociológica na significação da regularidade. O acontecimento, o acidente e a raridade possuem, por vezes, um sentido muito forte que não deve ser abafado. (BARDIN, 2009, p.143)

A terceira fase, a análise ou categorização temática, foi possível mediante releitura dos discursos dos entrevistados e da seleção de ideias que, apesar de extrapolarem o roteiro de entrevistas, se apresentaram como relevantes para os investigados, merecendo, assim, destaque por parte do pesquisador (MELO *et al.*, 2007).

Com exceção da primeira fase, as demais se basearam em critérios de repetição e relevância (MELO *et al.*, 2007), por meio dos quais são evidenciadas as reincidências nos relatos e, por conseguinte, a essência do fenômeno observado.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo está estruturado em quatro seções cujo objetivo é apresentar e analisar os resultados obtidos nesta pesquisa. Na primeira seção, é caracterizada a organização objeto de estudo, o Espro, tanto em seus aspectos formais, num primeiro momento, como a partir do relato pessoal dos entrevistados, num segundo momento. Na segunda seção, são apresentados de forma sucinta os Bancos envolvidos na pesquisa. Na terceira seção, revelam-se os dados quantitativos deste estudo na perspectiva dos respondentes, caracterizados por meio da descrição de seus perfis, abordando-se os valores organizacionais, os valores do trabalho, e a análise bivariada dos dados desta fase de coleta da pesquisa. Por fim, na quarta seção, são revelados os dados qualitativos, em que são descritos os perfis dos sujeitos abordados e posteriormente são apresentadas as informações que aprofundam o entendimento dos valores dos jovens.

4.1. Caracterização do Espro

Esta subseção busca descrever, primeiramente, os aspectos formais do Espro e a visão de seus membros; em segunda instância, trará à luz os relatos pessoais dos entrevistados a respeito do Espro.

4.1.1. Espro: aspectos formais e a visão de seus membros

Nesta seção, são descritos os aspectos formais da associação, tanto por meio do seu *site* institucional, como também na perspectiva de três membros, atuantes na coordenação e no corpo docente do Espro de Belo Horizonte/MG, cujas falas foram codificadas em M1, M2 e M3 tendo em vista a guarda do sigilo dos entrevistados,

sendo a coordenadora do Espro em Minas Gerais a M1, um instrutor e funcionário da coordenação pedagógica o M2; e outro instrutor da associação o M3.

O Espro – Associação de Ensino Social Profissionalizante – é uma organização não governamental cuja finalidade é educar profissionalmente e inserir no mercado de trabalho os milhares de jovens de todo o Brasil. Foi fundado em 1979 na cidade de São Paulo pelo Rotary Clubes, organização internacional composta por empresários, líderes comunitários, profissionais e sócios que prestam serviços humanitários e buscam a promoção da boa vontade e da paz mundial por meio de projetos envolvendo temas relevantes e atuais como meio ambiente, analfabetismo, violência, entre outros (ESPRO, 2011).

O Espro possui atendimento em âmbito nacional, sendo sua sede instalada em São Paulo (ESPRO, 2010). Dentre as filiais existentes, o Espro da cidade de Belo Horizonte/MG, instalado na Faculdade Novos Horizontes, foi fundado em outubro de 2004 pela entrevistada M1, coordenadora do Espro em Minas Gerais. A partir de sua experiência profissional já consolidada como instrutora no SENAC de São Paulo, referência nacional de aprendizagem, ela foi convidada a implantar o Espro em Minas, a partir do trabalho que já era feito pela matriz em São Paulo, com mais de 30 anos de existência. Belo Horizonte foi a segunda filial a ser implantada, após o Rio de Janeiro. Inicialmente contava somente com uma turma de 18 alunos, uma única sala na Faculdade Novos Horizontes e “meia dúzia de papel” (M1). Cresceu significativamente, ocupando hoje três andares da referida Faculdade. Conforme outro entrevistado, o Espro “começou pequeno, começou com a [M1]... empreendedora, assumiu o risco de um projeto novo oferecido pra ela, encarou o projeto novo, que não é fácil. (...) graças a Deus acertou na veia do trabalho” (M3).

A existência dos cursos profissionalizantes se deve, inicialmente, a uma lei datada de 1965 que imputava às empresas a obrigatoriedade de colocar aprendizes no seu quadro de colaboradores, sendo, nesta época, considerado aprendiz o jovem de 14 até os 18 anos de idade (M1). Já em 2005, o Decreto nº 5.598 (BRASIL, 2005) estendeu a idade estabelecida para os aprendizes, considerando-os aqueles maiores de 14 anos e menores de 24 anos que celebram contrato de aprendizagem. Segundo esse mesmo decreto:

Contrato de aprendizagem é o contrato de trabalho especial, ajustado por escrito e por prazo determinado não superior a dois anos, em que o empregador se compromete a assegurar ao aprendiz, inscrito em programa de aprendizagem, formação técnico-profissional metódica compatível com o seu desenvolvimento físico, moral e psicológico, e o aprendiz se compromete a executar com zelo e diligência as tarefas necessárias a essa formação (BRASIL, 2005, p.1).

Assim, o Espro tem como foco de atendimento os jovens na faixa etária de 14 a 24 anos, de baixa renda, inclusive deficientes, matriculados ou concluintes da rede pública de ensino. Além dos jovens, suas famílias recebem atendimento por meio de ações destinadas à promoção da inclusão social e qualificação profissional dos pais dos aprendizes, de modo a se estimular a qualidade de vida e a geração de renda (ESPRO, 2011).

A instituição norteia-se por meio de três pilares que compõem sua Missão, Visão e Valores. Possui, como missão: “promover a inclusão social de jovens por meio de ações educativas e inserção no mercado de trabalho”; como visão: “ser uma instituição do terceiro setor reconhecida pela liderança, excelência, inovação e impacto social por meio de ações educativas” e, por fim, suas atividades se baseiam nos valores da “ética, excelência, transparência e responsabilidade social” (ESPRO, 2011, p. 1).

Além da sede em São Paulo e das unidades já citadas, Belo Horizonte e Rio de Janeiro, o Espro também possui filiais nas cidades de Curitiba, Recife, Brasília, Campo Grande e Campinas, além de contar com 56 polos regionais que atendem cidades num raio de até 150 km de sua localização, abrangendo, assim, mais de 900 municípios. Esses polos regionais dispõem de profissionais qualificados e treinados pelo Espro, e funcionam devido a parcerias com universidades e organizações sociais (ESPRO, 2010). Com o grande crescimento do Espro de Belo Horizonte a partir de 2005, foram abertos polos no interior de Minas Gerais, também coordenados pela M1. São eles: Juiz de Fora, Ipatinga, Uberlândia, Uberaba, Varginha, Pouso Alegre, além de novos polos situados em Sete Lagoas e Contagem que estão em fase de iminente implantação (M1). O mapa da FIG. 2 permite visualizar a dispersão geográfica do Espro no território nacional, incluindo-se as cidades compreendidas pelo ensino à distância – EAD:



Figura 2: Cidades onde o Espro atua no Brasil.
Fonte: Espro, 2010.

A associação possui certificações atestadas pela SGS (*Société Générale de Surveillance*), empresa francesa de inspeção, teste e certificação, tais como a *NGO Benchmarking*, recebida no período de 03/12/2008 a 03/06/2010, que atesta as melhores práticas em governança e padrões internacionais de gestão no Terceiro Setor e pela ISO 9001:2008, referente à “Gestão do Vínculo Empregatício dos aprendizes que atuam na cidade de São Paulo” (ESPRO, 2010).

Em relação aos programas oferecidos pelo Espro, existem basicamente dois: Capacitação Básica para o Trabalho (CBT) e Programas de Aprendizagem. O primeiro é realizado de forma gratuita para os jovens; o segundo, desde 2000, direciona os jovens para trabalhar nas empresas parceiras, nos moldes da Lei

10.097/00. Datada de 19/12/2000, ela acrescenta à Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) a determinação de que os estabelecimentos de qualquer natureza devem possuir uma cota de aprendizes, quantitativo calculado sobre o total de empregados cujas funções demandam formação profissional. Isso implica a contratação de, no mínimo, 5% e, no máximo, 15% de jovens aprendizes nas organizações (BRASIL, 2000).

O CBT é um curso prévio ao ingresso nos Programas de Aprendizagem, de caráter gratuito, cujo objetivo é qualificar os jovens, inclusive os portadores de deficiências e com mobilidade reduzida, para que possam participar como aprendizes dos processos seletivos das empresas parceiras, sendo a principal ação de inclusão social do Espro. Segundo M1, “o curso de capacitação básica, na verdade, é a razão de ser do Espro, tá? É o que o Espro devolve pra sociedade, enquanto valor social, lucro social daquilo que é investido”. Ainda conforme relato da M1, são captados jovens na faixa etária de 14 até 24 anos, matriculados na rede pública de ensino e com renda familiar de até três salários mínimos. São oferecidos cursos que podem durar 320 horas para os menores de idade e 200 horas para os maiores, no período de segunda a sexta, manhã ou tarde. São fornecidos materiais didáticos, uniforme, instrutor capacitado, plano de ensino, ou seja, o jovem irá receber uma ampla base, principalmente comportamental, para iniciar sua formação como profissional.

Mais detalhes do programa CBT são ainda descritos por M1: são trabalhados junto aos jovens os princípios da boa comunicação escrita e oral, procedimentos em uma entrevista de emprego, havendo todo um resgate para se ensinar os valores básicos com foco no aspecto comportamental. Existe um projeto chamado “Eu”, em que primeiro é resgatado o adolescente: “quem eu sou”, “o que eu estou fazendo aqui”, “para onde eu vou”. Posteriormente, é abordada a questão do jovem e da família, inclusive os conflitos no seio familiar; amplia-se a abordagem para o jovem e a sociedade, ou seja, dentro da escola, trabalho e outros ambientes externos à família, como a igreja, sindicatos e outros espaços dessa forma. E por último trata-se da religiosidade:

busca-se fazê-los crer que, de alguma forma, um Ser superior pode mudar nossa história (...) isso é o que move a aprendizagem porque quando um jovem consegue entender que essa é a oportunidade da vida dele, não tem nada mais bonito, não tem nada mais gratificante (M1).

Além da abordagem de ensino comportamental, são tratadas questões práticas do trabalho como correspondência interna nas empresas, atendimento ao cliente, documentos dos departamentos, empresas simuladas, para o jovem entender o que é a empresa e o que cada departamento faz, para que ele possa ser um profissional mais preparado, psicologicamente e profissionalmente, para entrar no mercado de trabalho (M1).

Já os Programas de Aprendizagem, voltados para inclusão social e qualificação de futuros profissionais, possibilitam que os jovens de 14 a 24 anos, ao longo de um período de até dois anos, além conhecimentos teóricos e prática organizacional por meio da qualificação teórica no Espro e das experiências práticas nas empresas “permitindo vivenciar o cotidiano do mercado de trabalho por meio de atuação em empresas parceiras” (ESPRO, 2010, p. 1). Neste programa, segundo M1, o jovem já foi contratado por alguma empresa parceira, possuindo todos os direitos legais e trabalhistas, além de receber salário mínimo-hora, sendo o máximo de seis horas diárias de jornada. A rotina de trabalho semanal do jovem envolve o seu trabalho na empresa durante quatro dias e um dia de frequência ao curso do Espro, num período de seis horas diárias, jornada que faz parte de suas atividades laborais. Além de os cursos serem validados pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), de acordo com a entrevistada M1, o Espro-MG é fiscalizado pela Superintendência Regional do Trabalho e do Emprego (SRTE), antiga Delegacia Regional do Trabalho (DRT), órgão de fiscalização de funcionários e de funcionamento e notificação das empresas.

No Programa de Aprendizagem, os cursos são desenvolvidos conforme as necessidades das empresas parceiras, atuantes em setores como Varejo, Gestão Educacional, Administrativo, Administrativo Bancário, Serviços em Seguros, Gestão Hospitalar, Construção Civil, Operações de Caixa, Atendimento Aeroportuário, Serviços Alimentícios, dentre outros segmentos (ESPRO, 2011). O Espro detém praticamente o monopólio de aprendizagem no setor bancário privado, visto que vários deles fazem parte de sua carteira de clientes. Segundo M1, de acordo com o último levantamento realizado em outubro de 2010, foram atendidos no programa de aprendizagem exatamente 1.351 jovens, além de 1.900 meninos atendidos na capacitação básica somente em 2010.

Em relação às parcerias com as empresas, somente em Belo Horizonte, existem mais de 250 organizações de grande e médio porte notificadas pelo Ministério do Trabalho a cumprir a cota de aprendizagem estipulada pela Lei 10.097/2000 (BRASIL, 2000). Por meio do departamento comercial do Espro, denominado RI – Relações Institucionais – há uma prospecção ativa de empresas, ou seja, bate-se “de porta em porta” para averiguar se a organização possui cota de aprendiz e se tem interesse em conhecer o Espro. Outra forma de entrada é quando a empresa é notificada pelo MTE ou Ministério Público por não cumprir com a cota de aprendizes, sendo estabelecido um prazo limite para a contratação de tais funcionários, pois, caso contrário, incorre no risco de ser fechada por tais órgãos fiscalizadores. Nesse caso, são apresentadas a essas organizações entidades credenciadas de formação de aprendizes, como é o caso do Espro (M1).

Assim, existem dois instrumentos de parceria: o contrato, por meio do qual o Espro assume o vínculo empregatício com os jovens aprendizes, ministrando a parte teórica em contrapartida da aprendizagem prática oferecida pelas empresas parceiras; e o convênio, no qual a organização assume o vínculo empregatício com o jovem aprendiz. Em qualquer dos instrumentos, o jovem pode ser aprendiz por, no mínimo, um ou, no máximo, dois anos (ESPRO, 2010).

No que tange ao processo seletivo dos alunos do Espro em Belo Horizonte/MG, existem duas formas de ingresso: num primeiro momento, para entrada no programa de capacitação básica, os meninos passam por um processo seletivo rigoroso visto que, de uma oferta de 300 vagas, foram inscritos 1.500 meninos no último processo: “dá a volta no quarteirão, (...) então é uma peneira daquelas, né?” (M1). A seleção é composta por três etapas: primeiramente há uma prova de matemática, português, conhecimentos gerais e redação, sendo necessário o mínimo de 80% de aprovação nesta última; num segundo momento, o jovem passa por uma dinâmica de grupo e, por fim, realiza uma entrevista individual, sendo finalmente selecionado o jovem cujo perfil seja aquele que realmente está disposto a trabalhar, sabe o que quer e está pronto emocionalmente. Após finalizar o programa da CBT, o jovem passa a fazer parte do banco de dados do Espro, ficando disponível para as empresas parceiras. Quando uma dessas empresas precisa contratar um jovem aprendiz, o Espro

seleciona até três jovens de acordo com as características demandadas e a organização escolhe o jovem cujo perfil seja o mais adequado à vaga (M1).

Ainda segundo a Coordenadora, existem atualmente 36 instrutores no Espro de Belo Horizonte, além de mais um em cada polo no interior de Minas Gerais. Os instrutores devem possuir pelo menos uma pós-graduação, vivência de ensino ou uma efetiva experiência profissional. Ao ministrar as aulas, o instrutor representa o papel de chefe do departamento da empresa na qual o jovem trabalha:

então apesar da característica da sala de aula, a gente fala para os meninos, olha eu sou o chefe, né, é o funcionamento do curso, é como se fosse um dia de trabalho. (...) a gente tá moldando o profissional. E se a gente não (...) prepara para as dificuldades também, (...) ele não permanece no mercado, porque não adquiriu as competências básicas (M1).

Assim, são transmitidos valores como compromisso com horário, com a vestimenta, com a aparência, com a disciplina; todos esses aspectos mínimos que o mercado espera de um profissional são trabalhados durante os dois anos que o jovem está no Espro.

Os nossos meninos, eles aprendem, né, o quanto é importante que eles assumam sim, a condução do seu crescimento, que eles se envolvam, que eles se responsabilizem, mas eles têm sempre enquanto espelho o instrutor, os instrutores, o pessoal que trabalha no Espro. A nossa referência; a gente tenta fazer que eles nos vejam como referência. (...) Eles sabem que aquela é a oportunidade da vida deles (M1).

Ao longo do processo de Aprendizagem, a área de Acompanhamento do Espro monitora os jovens, fornecendo-lhes orientações; conforme M1, a cada bimestre, os analistas e as psicólogas abordam os jovens dentro das salas de aula, de modo a avaliarem os pontos positivos e negativos do Espro, buscando melhorias e formas de se alcançá-las. Além disso, eles atendem os gestores das empresas parceiras visando tirar dúvidas e avaliar o processo. Os pais também acompanham o desenvolvimento dos jovens por meio de reuniões periódicas, cujo aprendizado produz mudanças benéficas inclusive dentro de suas casas, em aspectos que vão da arrumação da “bagunça” do quarto ao respeito com os pais e familiares.

Quanto aos recursos didáticos, são utilizados tanto meios técnicos como pedagógicos. Além de o material didático elaborado por uma consultoria

especializada apresentar todos os detalhes para se construir junto ao jovem o orgulho de “ser Espro”, as aulas são ministradas de acordo com a necessidade dos alunos: “O professor tem (...) uma necessidade de olhar a turma hoje, não tá legal, (...) você pára tudo e põe a psicóloga na sala pra trabalhar, você vai trabalhar a autoconfiança, você vai trabalhar outras possibilidades” (M1).

4.1.2. O Espro, segundo relatos dos entrevistados

Além dos aspectos formais do Espro, foram feitas também, por meio de entrevista semiestruturada, algumas perguntas de cunho pessoal com vistas a revelar as experiências e vivências dos sujeitos entrevistados, a saber: M1, M2 e M3.

Perguntou-se inicialmente aos entrevistados o que o Espro representa para eles. As respostas foram diversificadas, mas, em todas, há a presença do cunho social representado pelo Espro, de ser uma forma de inclusão social do jovem, de melhoria da sociedade, bem como de realização pessoal, conforme apresentado na TAB. 1:

Tabela 1 – O Espro, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Aspectos pessoais	M1, M2, M3	3
Presente recebido de Deus, mais que um emprego, uma experiência única, a vida	M1, M2, M3	3
Oportunidade de crescimento (pessoal, profissional)	M1, M3	2
Envolvimento com o ensino, com o lado emocional e com as pessoas	M3	1
Possibilidade de conciliar o lado profissional e familiar	M3	1
Aspectos sociais	M1, M2	2
Possibilidade de contribuir com uma geração inteira de jovens, de promover inserção	M1, M2	2
Ensino profissionalizante ético e crítico	M1	1
Possibilidade de contribuir com a sociedade	M2	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Para ilustrar a análise, seguem alguns relatos esclarecedores:

É um presente que eu recebi, eu creio que eu recebi de Deus. Presente enquanto oportunidade de crescimento pessoal e missão enquanto crença, né, na possibilidade de mudar, mudar uma geração inteira, a partir do

ensino profissionalizante. Mas não ensinar a ser obediente, cego, não, mas no sentido de ser ético, de ser responsável, de se comprometer, consigo mesmo e com a sociedade, né, de pensar sempre: como eu posso ajudar? (M1).

Então é muito mais que ensinar...o Espro é muito mais que a parte pedagógica, do ensino é...quase uma família, entendeu? Os jovens te veem como um pai, como uma mãe, como um amigo, é muito melhor (M3).

Eu não tenho ninguém aqui que é abastado, que veio de berço de ouro, aqui é a porta de salvação de muitos, entendeu? Tem menino aqui que já chegou pra mim e falou: “[M3], minha mãe tá desempregada, meu pai ficou desempregado e os meus quatrocentos reais estão sustentando minha família...” e agradece a Deus por estar aqui dentro, pela oportunidade..(...) a gente batalha pelo jovem, mostra o caminho certo e, graças a Deus, está dando tudo certo. (M3)

Outra questão levantada foi o que o Espro representa para os jovens que atende, na opinião dos entrevistados. Dentre as respostas obtidas, apontam-se a oportunidade, a mudança de vida, melhorias das perspectivas de ingresso no mercado de trabalho, crescimento pessoal e profissional dos jovens, bem como resgate do mesmos frente às condições de risco social a que muitos estão sujeitos.

Tabela 2 – O que o Espro representa para os jovens que atende, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Aspectos pessoais	M1, M3	2
Possibilidade de resgate do jovem, de mudança de vida	M1,	1
Crescimento humano e pessoal dos jovens	M3	1
Aspectos profissionais	M2, M3	2
Possibilidade de conseguir um “bom” emprego, de se inserir no mercado de trabalho	M2, M3	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Seguem trechos de discursos dos entrevistados:

a gente tem vários casos aí, onde os meninos já estavam perdidos, totalmente perdidos, usando drogas... já cometendo pequenos delitos por causa das drogas, e o Espro vem como uma possibilidade de resgate. De resgate da autoestima, de resgate é... de uma vida... menos conturbada, de resgate de todas possibilidades que ele foi, que ele não acreditava poder atingir. Então o Espro, hoje, para os jovens, para aqueles que realmente tendem a agarrar a oportunidade, ele é, sem dúvida, uma oportunidade de mudança de vida. Que muitos não conseguiriam se não fossem acolhidos por nós (M1).

Então eu acho que o jovem ele vê o Espro realmente como uma oportunidade de alcançar algum objetivo, né, de ter uma chance profissional (M2).

De repente quando ele [jovem] chega orgulhoso: “[M3], esse mês foi eu que peguei a conta de água pro meu pai, paguei a conta de luz... (...) esse mês o ticket foi todo pra alimentação lá em casa”... (...) você precisa ver o brilho no olho desses meninos, o orgulho, e eu sou muito [orgulhoso] também. (...). Você bate um papo e vê o orgulho do pai do menino de dezesseis, dezessete anos (...): “meu filho hoje está trabalhando num banco”; acha bonito ele sair de sapato, calça social,...é muito bacana” (M3).

Quando questionados sobre como é o seu trabalho no Espro, as respostas foram diversificadas. M1 afirma que o trabalho penoso, assalariado não faz parte da sua vida, pois vê sua função como um presente de Deus, como uma oportunidade de crescimento, principalmente pessoal: “aquilo que a gente planta, a gente colhe”. M1 costuma trabalhar de 12 a 14 horas por dia, viaja muito para visitar os demais polos, sempre com muito prazer. Dentro do Espro, M1 se caracteriza como “um pouquinho de tudo, mil e uma utilidades”. Além de coordenadora da filial e de alguns polos, todas as operações do Espro em Minas Gerais estão sob sua responsabilidade: financeiro, prospecção, custo, caixa, orçamento, planejamento estratégico, parte pedagógica envolvendo novos cursos e possibilidades, além do setor comercial e treinamento de pessoal. Já M2 é instrutor de informática do curso de capacitação específica e trabalha na coordenação pedagógica do Espro em Belo Horizonte/MG. Na coordenação pedagógica, são exercidas atividades de administração, coordenação, inspeção pedagógica, e, também, a parte burocrática da secretaria. M3, por sua vez, trabalha com técnicas administrativas do curso de capacitação específica. Para ele, é muito importante dar o exemplo para os jovens, é muito gratificante perceber o resgate promovido junto a eles: “para mim, vale muito a pena estar com os jovens, eu não estou só ministrando, eu estou dando um rumo para a vida deles” (M3).

Sobre as dificuldades enfrentadas no trabalho, M2 e M3 foram prolixos. M2 relatou o esforço significativo em prol do resgate dos jovens, normalmente em situação considerada muito precária e a própria convivência com eles; já M3 falou de seus esforços pessoais em termos de ser um exemplo e de estimular os jovens em vários sentidos, além de não levar problemas pessoais para o trabalho. Ambos concordam que a associação carece de profissionais em quantidade e qualidade (“competentes”) maior. Notem-se os relatos a seguir:

A gente intercepta jovens com um nível muito baixo, então a gente tem que resgatar muita coisa mesmo e, além disso, a convivência com o jovem, com o adolescente por si só, já é.... o senso de justiça deles é muito apurado, não é um ambiente muito tranquilo. Além disso, a maioria dos jovens está numa situação social bem precária, né, a gente tem as dificuldades aí, mas no final das contas é muito bacana trabalhar com esse público... (M2).

...porque são tantas histórias tristes que eles passam pra você, que é desafio tentar dar uma palavra, um alento para eles; tentar mostrar que tem alguém que goste deles, que tem alguém que busca algo pra eles, que... fala assim: não, ele é meu jovem e eu estou com ele até o final,entendeu? (M3).

Aqui é muito mais do que o financeiro, entendeu? Aqui é o resgate, aqui é acreditar no projeto, (...). Eu gosto de saber, entendeu? A vida de cada um, eles vêm, eles me contam, eles têm essa abertura comigo. Talvez... seja isso o meu maior desafio, entendeu? Eu não consigo entrar numa sala de aula simplesmente para dar aula, simplesmente para falar: tá aqui, eu fiz o meu lado profissional, quero o meu dinheiro em troca, não. Nesse projeto, eu me envolvo com as pessoas... (M3).

Em relação aos desafios do Espro, na percepção dos entrevistados, a resposta mais recursiva foi a necessidade de a associação atrair cada vez mais empresas que ofereçam oportunidades de trabalho aos jovens alunos do Espro. Também foram citados os desafios de se atender toda a demanda de jovens que almejam ingressar no Espro (M3), o crescimento da associação (M1), dentre outros. Essas e outras respostas se encontram na tabela abaixo:

Tabela 3 – Desafios do Espro, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Atrair mais empresas parceiras	M1, M3	2
Continuar crescendo	M1	1
Questão do espaço físico	M1	1
Resgatar os jovens	M2	1
Atender toda a demanda de jovens existente	M3	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Vislumbram-se alguns trechos do discurso dos entrevistados:

Então, pra 2011 (dois mil e onze) eu tenho aí, dois desafios grandes, mais empresas e mais espaço físico para os meninos (M1).

...tem que dar credibilidade, tem que dar um voto de esperança né, talvez seja isso a maior dificuldade do Espro hoje, a maior abertura das empresas (M3).

Sobre o relacionamento com os alunos, predomina, nas falas dos entrevistados, o sentimento de um relacionamento muito bom entre eles, como se pode apurar na TAB. 4 demonstrativa abaixo:

Tabela 4 – Relacionamento com os alunos

Respostas	Entrevistados	Total
É ótimo, muito bom	M1, M3	2
Relacionamento de mãe	M1	1
Tem uma postura firme, exigente, brava	M1	1
Fronteira muito tênue: nem liberal e nem muito “sargento”	M2	1
Busca-se criar uma amizade com eles, conversa, troca ideias	M3	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Seguem os relatos dos entrevistados que corroboram as ideias relatadas:

Então a gente tem que achar um ponto de equilíbrio aí, né, cobrando normas, sendo disciplinador mesmo, sendo amigo, dando oportunidade para o jovem se expressar, vendo as necessidades deles (M2).

Está fazendo coisa errada? Senta aqui, vamos conversar, você está fazendo errado, por quê? O que é que pode fazer melhor? O que está acontecendo? Quer mais uma chance? (...) Então o meu relacionamento com eles é muito bom (M1).

Em relação ao relacionamento da coordenadora M1 com os demais profissionais, é considerado como sendo muito respeitoso e de muita liberdade, na medida em que ela pratica uma gestão participativa com todos: para ela, é importante compartilhar com os demais profissionais envolvidos no projeto tanto os potenciais, quanto os problemas e as fraquezas do Espro. Pelo fato de o pessoal não estar lá em função do salário, o relacionamento é fruto do ideal que os move.

É notável a relação afetiva desenvolvida pelos entrevistados com a associação e o trabalho que eles lá realizam.

O Espro pra mim, hoje, é a minha vida, sabe, é a razão de levantar, é a razão de deitar, de trabalhar, eu só falo de Espro, eu vivo, respiro Espro, né. Eu trouxe a minha família, meus filhos todos foram aprendizes, eu só tenho um pequenininho hoje que não é. Então todo mundo respira Espro, né. (...) então (...) eu consegui reunir no mesmo espaço tudo que eu preciso. O Espro é muito pra mim (M1).

Eu estou aqui por paixão mesmo, sabe, isso é o que mais conta pra todo mundo que está aqui, é querer estar resgatando alguma coisa, estar oferecendo alguma coisa, o melhor pra esses jovens aí (M2).

Crescimento profissional, uma forma de experiência, que... talvez... não teria em lugar nenhum. Uma coisa é você ministrar uma aula pra uma faculdade, pra uma escola particular, outra coisa é você ministrar uma aula pro Espro. Ali você tá envolvido não só no lado do ensino, você tá envolvido no lado emocional... pelas pessoas que você vê que olham pra você, vendo que você ali pode ser algum sentido. De repente, aquele conflito familiar é você que vai dar alguma solução, entendeu? Então... é muito mais que ensinar...(M3)

Assim, o Espro parece ser um local desafiante e que tem se concretizado como uma experiência de trabalho gratificante para seus profissionais. Segundo eles, os objetivos da associação têm sido atingidos, daí seu reconhecimento pelo mercado, cujas organizações destinam vagas para seus alunos. É o caso das instituições financeiras descritas a seguir, onde os jovens abordados nesta pesquisa trabalham.

4.2. Os bancos envolvidos na pesquisa

Nesta seção, serão descritos, de modo sucinto, os bancos envolvidos nesta pesquisa de modo a caracterizá-los quanto a sua história, números significativos e diretrizes relativas à missão, visão e valores.

4.2.1. O Banco Privado 1 - BPr1

Em fins de 2008, dois importantes bancos do cenário brasileiro assinaram um contrato de associação visando unificar suas operações financeiras. Assim se formou um dos maiores conglomerados bancários do Hemisfério Sul, cujo valor de mercado os coloca entre as 20 maiores instituições financeiras mundiais. O resultado obtido é um banco de capital nacional, com significativa presença no âmbito internacional, nomeadamente em relação aos países do Mercosul. Números retratam sua estrutura: em 2010, constavam 106.879 funcionários, 4.871 pontos de venda, distribuídos entre agências e postos de atendimento bancário (PAB's) e um total de ativos de mais 686 milhões de reais.

O BPr1 possui, como visão, ser líder na satisfação dos clientes e em *performance* sustentável. Em relação aos valores, o BPr1 defende que as pessoas estão em primeiro lugar, ou seja, os colaboradores, fornecedores, clientes e a sociedade. Ambicionam construir uma equipe de alta *performance* e valorizam pessoas prazerosas em trabalhar na organização, em solucionar os problemas de maneira ágil e competente, e capazes de servir bem os clientes. É um banco que busca um ambiente informal, livre da burocracia desnecessária e da rigidez, valorizando, acima de tudo, as leis e os valores éticos, a constante transparência e o sigilo das informações dos clientes. Ainda, o BPr1 visa à inovação, ao progresso, ao crescimento sustentável e à alta *performance*. Orgulha-se de ser um banco presente e contemporâneo na sociedade e almeja construir relacionamentos saudáveis com

aqueles a sua volta, ser consciente do seu papel social e do impacto que causa no meio ambiente.

4.2.2. O Banco Privado 2 - BPr2

O grupo BPr2, com mais de 150 anos de existência, é sediado na Europa, e é considerado uma das maiores instituições financeiras do mundo em termos de capitalização em bolsa. Atua em muitos países e possui grande diversificação geográfica. O grupo do BPr2 obteve expansão de sua presença a nível mundial por meio de aquisições e sinergias decorrentes de processos de integração de negócios bem-sucedidos. No Brasil, o BPr2 se instalou em 1957 e, a partir dos anos 90, o grupo visou estabelecer forte presença na América Latina, especialmente no Brasil. Após adquirir alguns bancos, recentemente incorporou um outro banco privado de grande porte financeiro e tornou-se, assim, o terceiro maior banco privado do Brasil no tocante a ativos. No Brasil, sua rede de atendimento compõe-se de 3.623 pontos distribuídos entre postos de atendimento e agências; já financeiramente, o BPr2, em setembro de 2010, registrou ativos totais de R\$ 358 bilhões e uma média de 24 milhões de clientes.

O BPr2 adota como missão ser uma equipe apta a gerar ideias boas, que proporcionem satisfação aos clientes e rentabilidade aos acionistas, visando consolidá-lo como entidade líder financeira internacional e que coopera para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Possui como valores corporativos: liderança, dinamismo e antecipação, fortaleza de balanço, inovação, orientação ao cliente e ética profissional. Além disso, zela pelo compromisso de ser um prestador de serviço financeiro baseado na confiança em todos os seus relacionamentos. Pretende ser o líder do setor e referência, tanto no Brasil como no mercado em geral.

4.2.3 O Banco Público - BPub

O BPub foi o primeiro banco a operar no Brasil, sendo considerado atualmente a maior instituição financeira do país. Fundado há mais de 200 anos, sua marca é uma das mais conhecidas e valiosas do País. O BPub possui presença em todo o Brasil. Em nosso país, conta atualmente com 103.971 funcionários e mais de quatro mil agências e 40 mil caixas eletrônicos, espalhados em *shoppings*, aeroportos, quiosques, entre outros. No exercício financeiro de 2008, foi considerado o banco com maior lucro líquido entre os bancos brasileiros. O BPub também vem ampliando sua presença em âmbito internacional à medida em que expande seu atendimento por meio de agências, unidades de negócios e escritórios, contando hoje com mais de 40 pontos de atendimento no exterior.

Sua missão é ser a solução no que se refere aos serviços e intermediação financeira, colaborar no desenvolvimento do Brasil, cumprir as expectativas dos clientes e acionistas e reforçar o compromisso entre os funcionários e a organização. Projeta como visão de futuro ser o primeiro banco dos brasileiros, tanto aqui como no exterior, além de buscar ser a melhor instituição bancária para se trabalhar e referência em desempenho e sustentabilidade, nos negócios e em termos socioambientais. Em relação a seus valores, citam-se: ética e transparência; responsabilidade socioambiental; excelência e especialização no relacionamento com o cliente; compromisso com o desenvolvimento das comunidades e do país; gestão participativa, decisão colegiada e trabalho em equipe; ascensão profissional baseada no mérito; conservadorismo e pró-atividade na gestão de riscos; comprometimento com rentabilidade, eficiência e inovação e marca como diferencial competitivo.

4.2.4 As Outras Instituições Privadas - OIPr

Quanto ao OIPr, sua constituição, nesta pesquisa, é decorrente da aglomeração de 8 instituições financeiras privadas do país, sendo algumas delas pertencentes a grupos, outras a financeiras, ou ainda a bancos múltiplos.

Os resultados da pesquisa junto aos jovens que trabalham nessas instituições são descritos e analisados a seguir.

4.3. Parte quantitativa da pesquisa

Os dados provenientes dos questionários estão descritos em quatro seções. A primeira revela os dados demográficos e funcionais dos respondentes; a segunda aborda os valores organizacionais, a terceira apresenta os valores do trabalho e, por fim, a análise bivariada deste estudo. Vale pontuar que tanto os valores organizacionais como os valores do trabalho foram analisados sob a ótica dos respectivos modelos adotados nesta pesquisa, quais sejam, o Inventário de Valores Organizacionais, IPVO, de Oliveira e Tamayo (2004), e os valores do trabalho sob o prisma da Escala de Valores do Trabalho, EVT, de Porto e Tamayo (2003).

4.3.1 Perfil dos respondentes

Nesta subseção, foram traçados os perfis dos respondentes desta pesquisa em relação a aspectos demográficos, como: sexo, faixa etária, estado civil, escolaridade, cor de pele, escolaridade dos pais, renda familiar, e também aspectos do trabalho do jovem, como: tempo total de trabalho, tempo de trabalho na empresa, tempo de trabalho no cargo e questão salarial. Para cada um desses itens, os

respondentes foram agrupados de acordo com suas respectivas instituições de trabalho (BPr1, BPr2, BPub e OIPr).

Dessa forma, por meio das porcentagens fornecidas na TAB. 5, verifica-se a predominância do sexo feminino dos respondentes em três das quatro instituições bancárias listadas (BPr1, BPr2, OIPr), mantendo-se essa mesma característica na soma de todos os respondentes abordados. No BPub, onde o percentual de homens é superior, a diferença não se mostra muito significativa. Mesmo assim, reflete-se nessa amostra uma divisão sexual do trabalho, conforme relatado por Nogueira (2009).

Tabela 5 – Distribuição percentual do sexo dos respondentes por bancos

Organizações	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Masculino	76	26,3	21	21,2	11	20,4	33	52,4	11	15,1
Feminino	213	73,7	78	78,8	43	79,6	30	47,6	62	84,9
Total	289	100,0	99	100,0	54	100,0	63	100,0	73	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 1 questionário sem resposta a este item.

A faixa etária dos jovens pesquisados se concentra principalmente entre 19 a 20 anos, abrangendo quase metade dos abordados. No entanto, cabe ressaltar o aspecto diferenciado encontrado no BPub, onde mais de 95% dos respondentes possuem idade até 16 anos, o que se explica pelo fato de a seleção neste se dar por concurso público; assim sendo, os jovens parecem migrar para outras instituições onde tenham maiores perspectivas de contratação.

Tabela 6 – Distribuição percentual da faixa etária dos respondentes por bancos

Organizações	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	%	Q	%	Q
até 16 anos	62	21,9	1	1,0	1	1,9	59	95,2	1	1,4
de 17 a 18 anos	49	17,3	12	12,5	10	18,9	3	4,8	24	33,3
de 19 a 20 anos	128	45,2	62	64,6	26	49,1	0	0,0	40	55,6
mais de 21 anos	44	15,5	21	21,9	16	30,2	0	0,0	7	9,7
Total	283	100,0	96	100,0	53	100,0	62	100,0	72	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 7 questionários sem resposta a este item.

Em relação ao estado civil dos respondentes, conforme TAB. 7, há preponderância de solteiros em todos os bancos listados, assertiva corroborada pelo percentual superior a 95% dos jovens abordados, em detrimento do índice de 4% de jovens casados no total.

Tabela 7 – Distribuição percentual do estado civil dos respondentes por bancos

Organizações	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Estado civil										
Solteiro	274	95,1	90	91,8	52	96,3	60	1,0	72	98,6
Casado	10	3,5	6	6,1	2	3,7	1	0,0	1	1,4
União estável	4	1,4	2	2,0	0	0,0	2	0,0	0	0,0
Total	288	100,0	98	100,0	54	100,0	63	1,0	73	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 2 questionários sem resposta a este item.

A cor de pele relatada pelos respondentes apresenta distribuição diversificada, com leve maioria para aqueles que se declararam pardos (pouco mais de 30%), seguidos dos que se consideram brancos (27,2% do total) e morenos (pouco menos de 25%).

Tabela 8 – Distribuição percentual da cor de pele dos respondentes por bancos

Organizações	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Cor										
branco	78	27,2	28	28,9	11	20,4	10	15,9	29	39,7
negro	42	14,6	14	14,4	10	18,5	10	15,9	8	10,9
moreno	71	24,7	25	25,8	17	31,5	13	20,6	16	21,9
pardo	91	31,7	29	29,9	15	27,8	28	44,4	19	26,1
amarelo (oriental)	5	1,7	1	1,0	1	1,9	2	3,2	1	1,4
Outra	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Total	287	100,0	97	100,0	54	100,0	63	100,0	73	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 3 questionários sem resposta a este item.

A escolaridade dos respondentes apresenta três classes em destaque no quadro geral, dados seus percentuais mais elevados. Note-se que a porcentagem de jovens que já concluíram o ensino médio é da ordem de 36,5%, enquanto aqueles que ainda não concluíram o ensino superior correspondem a aproximadamente 30% do total. Com uma representatividade de pouco menos de 25% estão os respondentes que ainda não completaram o ensino médio. Ressalta-se ainda que, dos 7 abordados que já concluíram o ensino superior, 6 trabalham na instituição BPr2.

Tabela 9 – Distribuição percentual da escolaridade dos respondentes por bancos

Organizações Escolaridade	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
fundamental incompleto	11	3,9	0	0,0	1	1,9	9	14,8	1	1,4
fundamental completo	7	2,5	2	2,0	2	3,8	3	4,9	0	0,0
médio incompleto	71	24,9	7	7,1	7	13,2	48	78,7	9	12,3
médio completo	104	36,5	44	44,9	17	32,1	1	1,6	42	57,5
superior incompleto	85	29,8	44	44,9	20	37,7	0	0,0	21	28,8
superior completo	7	2,5	1	1,0	6	11,3	0	0,0	0	0,0
Total	285	100,0	98	100,0	53	100,0	61	100,0	73	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 5 questionários sem resposta a este item.

Na TAB. 10, observa-se que, em média, 33% dos respondentes relataram que o pai possui como escolaridade apenas o ensino fundamental incompleto, seguidos de outros 31%, aproximadamente, que indicam que o pai completou o ensino médio. Em contraposição ao alto percentual de pais com níveis inferiores de escolaridade, verifica-se que o índice de jovens cujos pais já finalizaram o ensino superior ou cursam pós-graduação não corresponde a 4,5% do total.

Tabela 10 – Distribuição percentual da escolaridade dos pais dos respondentes por bancos

Organizações Escolaridade do pai	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
fundamental Incompleto	93	33,1	32	33,7	19	35,8	28	44,4	14	20,0
fundamental Completo	38	13,5	12	12,6	10	18,9	9	14,3	7	10,0
médio incompleto	37	13,2	13	13,7	2	3,8	10	15,9	12	17,1
Médio completo	88	31,3	27	28,4	17	32,1	13	20,6	31	44,3
superior Incompleto	13	4,6	9	9,5	1	1,9	0	0,0	3	4,3
superior Completo	7	2,5	1	1,1	3	5,7	1	1,6	2	2,9
pós-graduação	5	1,8	1	1,1	1	1,9	2	3,2	1	1,4
Total	281	100,0	95	100,0	53	100,0	63	100,0	70	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 9 questionários sem resposta a este item.

Em relação à escolaridade da mãe dos jovens abordados, verifica-se um quadro ainda mais concentrado nos níveis inferiores que o observado na tabela anterior. Observa-se, na TAB. 11, que 36,4% das mães dos respondentes não completaram sequer o ensino fundamental. A porcentagem de abordados cujas mães já concluíram o ensino superior ou cursam pós-graduação é levemente superior à encontrada para o caso dos pais, mas ainda sim é muito pouco expressiva, da ordem de 6,3%.

Tabela 11 – Distribuição percentual da escolaridade das mães dos respondentes por bancos

Organizações	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Escolaridade da mãe										
fundamental Incompleto	104	36,4	34	35,4	22	40,7	25	39,7	23	31,5
fundamental Completo	42	14,7	16	16,7	10	18,5	6	9,5	10	13,7
médio incompleto	41	14,3	12	12,5	5	9,3	13	20,6	11	15,1
Médio completo	71	24,8	22	22,9	13	24,1	13	20,6	23	31,5
superior Incompleto	10	3,5	6	6,3	1	1,9	2	3,2	1	1,4
superior Completo	10	3,5	5	5,2	0	0,0	3	4,8	2	2,7
pós-graduação	8	2,8	1	1,0	3	5,6	1	1,6	3	4,1
Total	286	100,0	96	100,0	54	100,0	63	100,0	73	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 4 questionários sem resposta a este item.

Assim, a escolaridade desses jovens é superior às dos seus pais, denotando a necessidade de maior qualificação formal para adentrar no mercado de trabalho (CONSTANZI, 2009).

Ao serem indagados sobre o tempo total de trabalho que possuem, observa-se que apenas 15% dos respondentes, aproximadamente, já possuem experiência superior a 2 anos. A maior parte dos abordados, cerca de 34%, possui tempo total de trabalho de 6 meses a 1 ano. No BPub pesquisado, toda a concentração de dados se encontra nas duas categorias inferiores, correspondentes a no máximo 1 ano de trabalho, o que é compreensível dadas as dificuldades de inserção dos jovens de modo mais permanente (admissão via concurso público), o que os leva para outras organizações logo que possível.

Tabela 12 – Distribuição percentual do tempo de trabalho total dos respondentes por bancos

Organizações	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Tempo de trabalho										
menos de 6 meses	60	20,7	7	7,1	14	25,5	14	22,2	25	34,2
de 6 meses a 1 ano	99	34,1	22	22,2	14	25,5	49	77,8	14	19,2
de 1,1 a 2 anos	86	29,7	49	49,5	13	23,6	0	0,0	24	32,9
de 2,1 a 3 anos	17	5,9	11	11,1	2	3,6	0	0,0	4	5,5
de 3,1 a 5 anos	20	6,9	9	9,1	8	14,5	0	0,0	3	4,1
mais de 5,1 anos	8	2,8	1	1,0	4	7,3	0	0,0	3	4,1
Total	290	100,0	99	100,0	55	100,0	63	100,0	73	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao tempo de trabalho na empresa atual, novamente os dados se concentram nas categorias inferiores. Apenas um respondente declarou possuir mais de 2 anos de atuação na empresa, enquanto todo o restante insere-se na faixa correspondente a menos de 2 anos de trabalho na atual organização, com destaque para a segunda categoria (6 meses a 1 ano), que aglomera quase 40% do total de respondentes.

Tabela 13 – Distribuição percentual do tempo de trabalho na empresa dos respondentes por bancos

Tempo de trabalho na empresa	Organizações		Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
menos de 6 meses	87	30,0	15	15,2	26	47,3	14	22,2	32	43,8		
de 6 meses a 1 ano	115	39,7	37	37,4	14	25,5	49	77,8	15	20,5		
de 1,1 a 2 anos	87	30,0	47	47,5	14	25,5	0	0,0	26	35,6		
de 2,1 a 3 anos	1	0,3	0	0,0	1	1,8	0	0,0	0	0,0		
de 3,1 a 5 anos	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0		
mais de 5,1 anos	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0		
Total	290	100,0	99	100,0	55	100,0	63	100,0	73	100,0		

Fonte: Dados da pesquisa

A distribuição dos dados relativos ao tempo de trabalho dos respondentes no cargo não difere muito da exibida anteriormente, fato já esperado devido à relação existente entre essas duas variáveis no caso dos jovens abordados. Nota-se novamente que apenas 1 respondente não está inserido na faixa de experiência correspondente a 2 anos ou menos de atuação no cargo. Ressalta-se ainda que o BPub é a única instituição dentre as três listadas que não apresenta nenhum jovem na terceira categoria (de 1,1 a 2 anos).

Tabela 14 – Distribuição percentual do tempo de trabalho no cargo dos respondentes por bancos

Tempo de trabalho no cargo	Organizações		Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
menos de 6 meses	91	31,7	16	16,3	26	47,3	14	22,6	35	48,6		
de 6 meses a 1 ano	110	38,3	34	34,7	14	25,5	48	77,4	14	19,4		
de 1,1 a 2 anos	85	29,6	48	49,0	14	25,5	0	0,0	23	31,9		
de 2,1 a 3 anos	1	0,3	0	0,0	1	1,8	0	0,0	0	0,0		
de 3,1 a 5 anos	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0		
mais de 5,1 anos	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0		
Total	287	100,0	98	100,0	55	100,0	62	100,0	72	100,0		

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 3 questionários sem resposta a este item.

A porcentagem de jovens que recebe salário pelo trabalho desenvolvido na instituição onde atua é predominante, tanto no quadro geral como em todos os bancos listados. Verifica-se que pouco menos de 10% do total declararam não receber remuneração assalariada ou bolsa-auxílio pelo trabalho que exercem.

Tabela 15 – Distribuição percentual dos respondentes que recebem salário ou não, por bancos

Organizações Recebe salário	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Sim	261	90,6	93	93,9	47	85,5	55	90,2	66	90,4
Não	27	9,4	6	6,1	8	14,5	6	9,8	7	9,6
Total	288	100,0	99	100,0	55	100,0	61	100,0	73	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 2 questionários sem resposta a este item.

Analisando-se a TAB. 16, pode-se verificar que a renda familiar da maioria dos jovens abordados concentra-se na faixa de 1 a 4 salários mínimos, com uma representatividade de aproximadamente 75% do total. Já a frequência relativa daqueles cuja renda familiar ultrapassa 7 salários mínimos é inferior a 5% do total de respondentes.

Tabela 16 – Distribuição percentual da renda familiar dos respondentes por bancos

Organizações Renda	Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
até 1 SM	20	7,0	6	6,1	6	10,9	6	9,5	2	2,9
de 1 SM a 2 SM	81	28,3	22	22,4	15	27,3	29	46,0	15	21,4
de 2 SM a 3 SM	73	25,5	27	27,5	8	14,5	13	20,6	25	35,7
de 3 SM a 4 SM	61	21,3	28	28,6	13	23,6	9	14,3	11	15,7
de 4 SM a 5 SM	21	7,3	6	6,1	7	12,7	2	3,2	6	8,6
de 5 SM a 7 SM	17	5,9	5	5,1	4	7,3	4	6,3	4	5,7
de 7 SM a 10 SM	7	2,4	2	2,0	1	1,8	0	0,0	4	5,7
de 10 SM a 20 SM	5	1,7	2	2,0	1	1,8	0	0,0	2	2,9
acima de 20 SM	1	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,4
Total	286	100,0	98	100,0	55	100,0	63	100,0	70	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 4 questionários sem resposta a este item.

Na TAB. 17, verifica-se o quantitativo de respondentes que já participaram de cursos do Espro anteriormente. Nota-se que a porcentagem daqueles que já tiveram essa experiência é superior a 71% do total, enquanto os 29% restantes declararam nunca terem participado de outros cursos anteriormente.

Tabela 17 – Distribuição percentual dos respondentes que já participaram de cursos do Espro anteriormente, por bancos

Espro	Organizações		Total		BPr1		BPr2		BPub		OIPr	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Sim	205	71,4	78	79,6	38	69,1	31	50,0	58	80,6		
Não	82	28,6	20	20,4	17	30,9	31	50,0	14	19,4		
Total	287	100,0	98	100,0	55	1,0	62	100,0	72	100,0		

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: 3 questionários sem resposta a este item.

De modo resumido, pode-se concluir que, dentre os 290 respondentes dessa parte da coleta de dados (quantitativa), preponderam as mulheres, na faixa etária de 19 a 20 anos, solteiras, cor de pele parda, com ensino médio completo e cujos pais possuem nível de escolaridade menor (fundamental incompleto). Elas possuem tempo total de trabalho de 6 meses a 1 ano, o mesmo período como tempo de trabalho na atual empresa e no atual cargo, recebem salário pelo desempenho de suas atividades (média de R\$ 469,80), possuem renda familiar de 1 a 4 salários mínimos, bem como já participaram de cursos ministrados pelo Espro anteriormente, ou seja, frequentaram o curso CBT.

4.3.2 Valores Organizacionais

Dentre as estatísticas descritivas relativas aos valores organizacionais do modelo analítico adotado, relativo ao IPVO (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004), a variável "realização" destaca-se pelos maiores valores tanto de percentis, como de mediana e também de média, observando-se que esse fator possui a menor variabilidade de dados (menor desvio-padrão). A variável "realização" se refere à busca por sucesso pautado na competência tanto da organização como na de seus empregados (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008), portanto, os jovens abordados indicaram ser esse o valor mais compartilhado nos bancos onde trabalham. A segunda maior média foi para o valor "conformidade", que diz respeito à relevância atribuída às normas e regras organizacionais que visam restringir e moldar o comportamento de seus membros, tais como a hierarquia, as boas maneiras, entre outros (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008); assim, os jovens parecem se conformar às imposições da organização. No outro extremo, encontra-se a variável "tradição", com os menores

valores (média, percentis e mediana) e um dos maiores desvio-padrão, indicando elevada variabilidade de respostas face ao conjunto. A “tradição” implica na preservação dos costumes e práticas da organização, bem como na manutenção do *status quo* da empresa (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

Observando-se as variáveis de modo geral, nota-se que a maioria dos dados apresentam sua dispersão em torno dos pontos 3 e 4, com variabilidade razoavelmente baixa, indicando níveis considerados elevados desses valores organizacionais na percepção dos jovens respondentes; níveis considerados medianos foram observados apenas para as variáveis "tradição" e "bem estar", este último referente à satisfação do empregado e à sua qualidade de vida no trabalho (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008), mostrando que, na visão dos respondentes, estes são valores menos partilhados nas instituições onde atuam. Estes e os demais resultados podem ser observados na TAB. 18 abaixo.

Tabela 18 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, no total

Valores Organizacionais	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Autonomia		3,86	0,753	3,4	4,0	4,4
Bem-estar		3,44	0,937	2,8	3,5	4,2
Realização		4,25	0,684	3,95	4,4	4,8
Domínio		4,10	0,798	3,7	4,2	4,7
Prestígio		4,12	0,748	3,8	4,3	4,8
Conformidade		4,13	0,669	3,7	4,3	4,6
Tradição		3,11	0,874	2,6	3,2	3,8
Preocupação com a coletividade		3,78	0,892	3,3	3,9	4,4

Fonte: Dados da pesquisa

A TAB. 19 exhibe, de forma sucinta, as medidas descritivas dos valores organizacionais relacionados ao BPr1. Observa-se que a maioria da dispersão dos dados se encontra próxima para quase todas as variáveis, predominando os valores de “domínio” e “realização”. As diferenças entre as médias, medianas e percentis de cada uma não ocorrem de maneira acentuada. No entanto, pode-se destacar dentre elas a variável “tradição”, marcada por uma média inferior às demais, assim como seus percentis e mediana. Similaridades podem ser, assim, observadas entre os valores organizacionais difundidos pelo BPr1, como já descrito anteriormente, e os valores percebidos pelos jovens respondentes. Ser líder na satisfação dos clientes e

em *performance* sustentável, construir uma equipe de elevado desempenho, almejar objetivos de progresso, crescimento sustentável e alta *performance*, valores propagados pelo BPr1, são notórios aos jovens que trabalham nesta instituição na medida em que prevalecem os valores de “domínio” e “realização”. Da mesma forma, o valor “tradição”, que se apresenta como o menos significativo dentre os listados, pactua com “a busca de um ambiente informal, livre da burocracia desnecessária e da rigidez”, bem como da inovação, também relatados como valores da organização BPr1. Nesse sentido, pode-se dizer que os jovens atuantes no BPr1 percebem e internalizam os valores propagados pela organização.

Tabela 19 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, no BPr1

Valores Organizacionais	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Autonomia		3,83	0,784	3,4	3,9	4,4
Bem-estar		3,43	0,903	2,8	3,7	4,2
Realização		4,30	0,671	4,0	4,4	4,8
Domínio		4,31	0,713	4,0	4,5	4,8
Prestígio		4,22	0,712	3,8	4,3	4,8
Conformidade		4,18	0,569	3,9	4,3	4,6
Tradição		3,17	0,805	2,6	3,2	3,8
Preocupação com a coletividade		3,52	1,002	3,1	3,7	4,3

Fonte: Dados da pesquisa

O perfil observado para os valores organizacionais dos jovens no BPr2 é razoavelmente similar ao verificado anteriormente para a instituição BPr1. Nota-se que a variável “tradição” novamente se encontra num patamar inferior ao das demais, além de apresentar desvio-padrão elevado, representando grande variabilidade de respostas neste aspecto. Ela é seguida da variável “bem-estar”, cuja média se apresenta superior à tradição. O nível de variabilidade dos dados também oscila de maneira praticamente similar para as duas instituições descritas - BPr1 e BPr2 -, como pode ser verificado, comparando-se o quadro geral dos percentis, medianas e desvios-padrão. Já em relação aos maiores valores encontrados, destaca-se a variável “realização”, que também apresenta variabilidade reduzida. Observam-se, assim, algumas semelhanças entre os valores divulgados pelo BPr2 e aqueles absorvidos pelos jovens respondentes. Quanto à “realização”, o maior valor encontrado nesta pesquisa, este se alinha com os valores corporativos de liderança, dinamismo e antecipação, bem como com o desejo de a organização ser o líder e a

referência no setor interno e no mercado em geral. Em contrapartida, o menor valor encontrado neste estudo relativo ao BPr2, “tradição”, se explica visto que realmente não é algo propagado pelo banco; ao contrário, este busca a inovação como um de seus valores corporativos.

Tabela 20 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, no BPr2

Valores Organizacionais	Médias	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Autonomia	3,93	0,772	3,5	4,3	4,6
Bem-estar	3,49	0,970	2,8	3,7	4,3
Realização	4,39	0,618	4,0	4,6	4,8
Domínio	4,15	0,819	3,8	4,3	4,7
Prestígio	4,15	0,660	3,8	4,3	4,8
Conformidade	4,26	0,582	3,9	4,3	4,7
Tradição	2,86	1,006	2,0	3,0	3,6
Preocupação com a coletividade	3,95	0,828	3,6	4,1	4,7

Fonte: Dados da pesquisa

Na análise da TAB. 21, que retrata os valores organizacionais na percepção dos respondentes do BPub, novamente ressaltam-se os valores de “tradição” e “realização”, por serem as variáveis com os índices mais díspares em relação às demais do modelo adotado de Oliveira e Tamayo (2004). A primeira se encontra num patamar inferior e a última numa faixa de dados mais elevada. No caso do BPub, evidencia-se também a maior similaridade na variabilidade encontrada para os oito valores listados, fato comprovado pela proximidade dos desvios-padrão e das amplitudes entre os percentis 25 e 75 para cada uma. Notam-se, também no caso do BPub, que os respondentes da pesquisa estão alinhados com os valores difundidos pela instituição.

Dentre os maiores valores encontrados nessa parte da pesquisa estão: “realização”, “prestígio” e “preocupação com a coletividade”, que se alinham com os valores de: ser a solução no que se refere aos serviços e intermediação financeira, ser o primeiro banco dos brasileiros, referência em desempenho e sustentabilidade, excelência e especialização no relacionamento com o cliente, colaborar no desenvolvimento do Brasil, ter responsabilidade socioambiental, compromisso com o desenvolvimento das comunidades e do país. Quanto a uma das variáveis menos citadas pelos jovens, o “bem-estar”, percebe-se uma certa disparidade vez que este

valor não está sendo tão percebido e internalizado pelos respondentes, mas é um valor corporativo relevante para o banco na medida em que uma de suas preocupações é buscar ser a melhor instituição bancária para se trabalhar, dentre outros. Já o último valor apontado na pesquisa, “tradição”, se fundamenta visto que a organização não se limita a preservar seus costumes e a manter o *status quo* da empresa. O BPub vislumbra a eficiência e inovação, a decisão colegiada, e a ascensão profissional baseada no mérito, podendo, assim, se explicar os níveis baixos obtidos para a variável “tradição”.

Tabela 21 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, no BPub

Valores Organizacionais	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Autonomia		3,92	0,755	3,5	4,0	4,5
Bem-estar		3,67	0,789	3,2	3,7	4,3
Realização		4,22	0,716	3,8	4,4	4,8
Domínio		3,78	0,789	3,5	3,8	4,3
Prestígio		4,09	0,799	3,8	4,3	4,8
Conformidade		4,03	0,793	3,6	4,3	4,6
Tradição		3,22	0,868	2,8	3,2	3,8
Preocupação com a coletividade		4,08	0,690	3,6	4,3	4,7

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme TAB. 22, os jovens abordados que trabalham nas outras instituições privadas - OIPr – apresentaram valores médios heterogêneos para as variáveis em questão, mantendo-se ainda um nível inferior para o fator “tradição”, acompanhado com proximidade pela média da variável “bem-estar”. Nota-se também que estas duas se destacam ainda por possuírem os maiores desvios-padrão, ainda que a amplitude entre seus percentis 25 e 75 não se diferenciem muito das demais.

Tabela 22 – Estatísticas descritivas dos valores organizacionais dos jovens, nas OIPr

Valores Organizacionais	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Autonomia		3,81	0,698	3,3	3,9	4,4
Bem-estar		3,21	1,034	2,7	3,3	3,8
Realização		4,09	0,700	3,8	4,2	4,6
Domínio		4,04	0,823	3,3	4,2	4,8
Prestígio		3,99	0,805	3,4	4,3	4,5
Conformidade		4,04	0,726	3,6	4,3	4,6
Tradição		3,12	0,841	2,5	3,0	3,8
Preocupação com a coletividade		3,73	0,839	3,1	3,9	4,4

Fonte: Dados da pesquisa

O quadro geral relativo às médias dos valores organizacionais revisa e ratifica o padrão detectado nas análises anteriores, no qual a variável “tradição” se sobressai pelos patamares inferiores de seus dados quando comparados às demais variáveis. Verifica-se, ainda, que o fator “bem-estar” também apresenta médias inferiores aos demais, revelando serem estes os valores menos compartilhados nos bancos onde os abordados trabalham. Já de modo diverso, os dados de grau mais elevado dizem respeito à variável “realização”, sendo este o valor com maior índice de adesão pelos jovens desta pesquisa. A TAB. 23 retrata a análise acima:

Tabela 23 – Resumo das médias dos valores organizacionais dos jovens, por organização

Valores Organizacionais	Médias				
	Total	BPr1	BPr2	BPub	OIPr
Autonomia	3,86	3,83	3,93	3,92	3,81
Bem-estar	3,44	3,43	3,49	3,67	3,21
Realização	4,25	4,30	4,39	4,22	4,09
Domínio	4,10	4,31	4,15	3,78	4,04
Prestígio	4,12	4,22	4,15	4,09	3,99
Conformidade	4,13	4,18	4,26	4,03	4,04
Tradição	3,11	3,17	2,86	3,22	3,12
Preocupação com a coletividade	3,78	3,52	3,95	4,08	3,73

Fonte: Dados da pesquisa

A TAB. 24 condensa os resultados encontrados anteriormente por meio das estatísticas descritivas em escalas de avaliação com suas respectivas frequências relativas dentro da amostra. De forma geral, nota-se que a maioria dos valores organizacionais é considerada “muito importante” por grande parte dos respondentes, ou seja, são valores vislumbrados e adotados com maior relevância. A única exceção para este perfil, em que o percentual de jovens inseridos na categoria “elevado” não é superior às duas demais faixas de avaliação, ocorre no caso da variável “tradição” dentro das respostas fornecidas pelos indivíduos que trabalham nas OIPr. Para esta situação, a maior frequência de dados situa-se na categoria “médio”, ressaltando-se ainda que a “tradição” é o valor organizacional que concentra o maior número de jovens na faixa de avaliação “baixo, pouco importante”. Desse modo, é atribuída menor importância pelos respondentes à preservação dos costumes e práticas da empresa, e à conservação do *status quo* da organização (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008).

Tabela 24 – Percentuais de respondentes por níveis dos valores organizacionais dos jovens, por organização

Valores Organizacionais	Organizações			Total			BPr1			BPr2			BPub			OIPr		
	Níveis	E	M	B	E	M	B	E	M	B	E	M	B	E	M	B		
Autonomia		87,9	10,0	2,1	88,9	8,1	3,0	87,3	10,9	1,8	76,2	22,2	1,6	65,8	32,9	1,4		
Bem-estar		72,8	20,3	6,9	71,7	22,2	6,1	70,9	21,8	7,3	61,9	31,7	6,3	53,4	41,1	5,5		
Realização		93,8	5,9	0,3	93,9	5,1	1,0	96,4	3,6	0,0	84,1	15,9	0,0	72,6	27,4	0,0		
Domínio		91,4	6,6	2,1	96,0	2,0	2,0	94,5	3,6	1,8	82,5	15,9	1,6	71,2	27,4	1,4		
Prestígio		92,4	6,2	1,4	98,0	0,0	2,0	96,4	1,8	1,8	84,1	14,3	1,6	72,6	26,0	1,4		
Conformidade		94,5	4,1	1,4	97,0	2,0	1,0	96,4	3,6	0,0	84,1	15,9	0,0	72,6	27,4	0,0		
Tradição		62,4	27,6	10,0	67,7	26,3	6,1	54,5	25,5	20,0	47,6	34,9	17,5	41,1	43,8	15,1		
Preocupação com a coletividade		84,1	10,7	5,2	76,8	12,1	11,1	89,1	7,3	3,6	77,8	19,0	3,2	67,1	30,1	2,7		

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: E = elevado, forte, muito importante; M= médio; B = baixo, frágil, pouco importante

Assim, no quadro comparativo entre as instituições listadas, aquela que apresenta o perfil mais diferenciado das demais, dados seus percentuais de respondentes não se concentrarem de forma tão extrema na categoria “elevado”, é a que agrupa os respondentes das OIPr. Por outro lado, a instituição cujas médias dos respondentes “puxaram” a média geral para cima foi o BPr2.

Quanto ao trabalho em si, os valores a ele associados estão descritos no próximo item.

4.3.3 Valores do Trabalho

No quadro geral representativo das estatísticas descritivas dos valores do trabalho dos jovens, verifica-se que a variável de maior destaque devido aos maiores valores de média, mediana e percentis é “estabilidade”, seguido de valores não muito díspares de “realização no trabalho”. Já num padrão oposto, isolada num patamar bastante inferior, encontra-se a variável “prestígio”, o que denota que este não é um valor significativo no trabalho realizado por eles. A variabilidade dos dados não evidencia diferença significativa no quadro comparativo entre as quatro variáveis listadas.

Tabela 25 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, no total

Valores do Trabalho	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Realização no trabalho		4,06	0,643	3,8	4,2	4,5
Relações Sociais		3,88	0,699	3,5	3,9	4,4
Prestígio		3,29	0,727	2,8	3,3	3,8
Estabilidade		4,22	0,738	3,9	4,4	4,7

Fonte: Dados da pesquisa.

Os valores do trabalho observados para o BPr1 são bastante similares aos sintetizados no quadro geral, ou seja, mantêm-se a mesma ordem de médias para as variáveis, homogeneidade razoável entre as variabilidades e até mesmo as amplitudes entre os percentis possuem características parecidas com as verificadas na TAB. 26. Assim, predomina, no BPr1, a variável “estabilidade”, em contraposição à variável “prestígio”, apontada em menor grau.

Tabela 26 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, no BPr1

Valores do Trabalho	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Realização no trabalho		4,08	0,603	3,7	4,2	4,5
Relações Sociais		3,88	0,701	3,4	3,9	4,4
Prestígio		3,17	0,706	2,7	3,3	3,5
Estabilidade		4,26	0,639	4,0	4,4	4,9

Fonte: Dados da pesquisa.

No BPr2, novamente se observa o mesmo padrão de dados já descrito para a instituição BPr1, bem como no quadro geral. Assim, as opiniões dos jovens abordados em relação aos valores do trabalho não parecem variar muito de uma organização para a outra. A “estabilidade” continua sendo a variável mais relevante na visão dos respondentes e o “prestígio” aquela menos significativa.

Tabela 27 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, no BPr2

Valores do Trabalho	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Realização no trabalho		4,03	0,575	3,9	4,1	4,3
Relações Sociais		3,86	0,696	3,5	3,8	4,3
Prestígio		3,25	0,712	2,8	3,3	3,7
Estabilidade		4,22	0,780	4,0	4,4	4,7

Fonte: Dados da pesquisa.

O comportamento dos dados verificado para o BPub segue um padrão similar ao verificado anteriormente em relação à ordem dos dados, na medida em que prevalece o fator “estabilidade” na percepção dos respondentes, seguido dos valores “realização no trabalho”, “relações sociais” e, em última instância, o “prestígio”. Porém, a proximidade entre o valor médio do “prestígio” e os das demais variáveis é maior nesse grupo de respondente. Além disso, a variabilidade dos dados, mensurada pelo desvio-padrão e pela amplitude dos percentis, é mais elevada, indicando dispersão dos dados.

Tabela 28 – Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, no BPub

Valores do Trabalho	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Realização no trabalho		3,92	0,792	3,5	4,1	4,5
Relações Sociais		3,81	0,768	3,3	4,0	4,3
Prestígio		3,44	0,827	3,0	3,6	4,1
Estabilidade		4,03	0,854	3,6	4,2	4,7

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação aos jovens das outras instituições privadas, OIPr, é possível constatar que eles atribuem a mesma ordem de relevância aos valores do trabalho observados nas demais instituições pesquisadas. Entretanto, neste caso, observam-se maiores patamares de dados para cada variável, apontando que os respondentes pertencentes às OIPr valorizam em maior grau os fatores referentes aos valores do trabalho se comparados ao BPr1, BPr2 e BPub, como pode ser comprovado na tabela abaixo.

Tabela 29– Estatísticas descritivas dos valores no trabalho dos jovens, nas OIPr

Valores do Trabalho	Medidas	Média	Desvio Padrão	P25	Mediana	P75
Realização no trabalho		4,18	0,590	4,0	4,3	4,7
Relações Sociais		3,97	0,641	3,5	4,0	4,6
Prestígio		3,33	0,659	2,9	3,4	3,8
Estabilidade		4,30	0,713	4,0	4,6	4,9

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados da TAB. 30 evidenciam, por meio da análise das médias dos valores do trabalho dos jovens de cada organização pesquisada, as constatações já reveladas anteriormente: maiores índices de cada variável apuradas nas OIPr, e o “prestígio” e

a “estabilidade” como sendo, respectivamente, os valores do trabalho menos relevante e o mais importante, na visão dos respondentes.

Tabela 30 – Resumo das médias dos valores do trabalho dos jovens, por organização

Valores do Trabalho	Médias				
	Total	BPr1	BPr2	BPub	OIPr
Realização no trabalho	4,06	4,08	4,03	4,03	4,18
Relações Sociais	3,88	3,88	3,86	3,86	3,97
Prestígio	3,29	3,17	3,25	3,25	3,33
Estabilidade	4,22	4,26	4,22	4,22	4,30

Fonte: Dados da pesquisa.

As frequências relativas de cada valor do trabalho exibidas na TAB. 31 confirmam as assertivas feitas anteriormente, por meio da análise das distribuições percentuais de cada fator. A variável com os índices menos satisfatórios em todas as instituições pesquisadas é o “prestígio”, cujo valor diz respeito à conquista do sucesso no trabalho e às ações de autoridade e influência sobre outros (PORTO; TAMAYO, 2008; PORTO, 2005).

Tabela 31– Percentuais de respondentes por níveis dos valores do trabalho, por organização

Valores do Trabalho	Organizações Níveis			Total			BPr1			BPr2			BPub			OIPr		
	E	M	B	E	M	B	E	M	B	E	M	B	E	M	B			
Realização no trabalho	83,8	13,8	2,4	81,8	17,2	1,0	89,1	9,1	1,8	74,6	20,6	4,8	90,4	6,8	2,7			
Relações Sociais	75,5	21,0	3,4	74,7	22,2	3,0	78,2	18,2	3,6	69,8	25,4	4,8	79,5	17,8	2,7			
Prestígio	39,7	45,9	14,5	29,3	55,6	15,2	36,4	49,1	14,5	54,0	30,2	15,9	43,8	43,8	12,3			
Estabilidade	83,8	12,8	3,4	84,8	14,1	1,0	87,3	9,1	3,6	74,6	17,5	7,9	87,7	9,6	2,7			

Fonte: Dados da Pesquisa.

Nota: E = elevado, forte, muito importante; M= médio; B = baixo, frágil, pouco importante

No entanto, ressalta-se aqui um aspecto não detectado claramente nas análises anteriores: o nível de importância verificado para a “realização no trabalho” se mostrou superior ao da “estabilidade”, indicando relevância bastante elevada também desse valor do trabalho para os jovens abordados. Os resultados apresentados revelam, assim, a importância para os jovens abordados na pesquisa da busca de prazer e realização pessoal e profissional, estímulo ao pensamento e à ação no trabalho, pautando-se em autonomia intelectual e criatividade, o que é

característica da variável “realização no trabalho”, bem como a busca de segurança e também de estabilidade financeira por meio do trabalho, o que possibilita suprir as necessidades materiais das pessoas (PORTO; TAMAYO, 2008; PORTO, 2005), típica da variável “estabilidade”. Diante desses dados, passa-se à análise bivariada dessa parte da pesquisa.

4.3.4 Análise Bivariada

A análise bivariada foi subdividida em duas partes: o estudo das médias e o estudo das correlações.

4.3.4.1 Estudo das médias

Foram executados 104 testes comparando as médias dos escores de valores organizacionais por grupos formados a partir de diferenças nos dados demográficos. Somaram-se 19 p-valores inferiores ao nível de significância de 5% (0,05), indicando diferenças significativas entre os grupos abordados.

A TAB. 32 exhibe os resultados desses testes, cujos resultados significativos estão destacados em negrito.

Tabela 32 – Resultados dos testes de comparações de médias das variáveis demográficas em função dos valores organizacionais

Variáveis demográficas	Valores Organizacionais	Auto-nomia	Bem Estar	Realização	Domínio	Pres-tígio	Confor-midade	Tra-dição	Preocu-ção com a Coleti-vidade
Sexo		0,581	0,250	0,731	0,100	0,635	0,273	0,569	0,244
Idade		0,107	0,022	0,080	0,000	0,969	0,496	0,669	0,004
Estado Civil		0,864	0,983	0,684	0,731	0,530	0,774	0,743	0,557
Escolaridade		0,333	0,002	0,631	0,019	0,070	0,231	0,896	0,004
Cor de Pele		0,120	0,609	0,524	0,090	0,061	0,452	0,004	0,175
Esc Pai		0,341	0,333	0,465	0,436	0,763	0,201	0,633	0,784
Esc Mãe		0,133	0,240	0,408	0,253	0,684	0,377	0,211	0,221
Tempo Trabalho		0,158	0,087	0,304	0,001	0,015	0,100	0,601	0,010
Tempo Empresa		0,307	0,810	0,407	0,011	0,008	0,114	0,783	0,003
Tempo Cargo		0,255	0,784	0,168	0,001	0,001	0,017	0,676	0,011
Salário		0,110	0,028	0,161	0,804	0,078	0,450	0,826	0,149
Renda Familiar		0,575	0,122	0,558	0,230	0,290	0,519	0,446	0,055
Espro		0,974	0,703	0,539	0,039	0,295	0,094	0,154	0,525

Fonte: Dados da pesquisa.

Note-se que, na segunda coluna da tabela, relativa à percepção do valor “bem-estar” pelos jovens respondentes, encontra-se o primeiro resultado significativo. Em relação à faixa etária dos respondentes, verifica-se apenas uma categoria que se diferencia expressivamente das demais: o intervalo de 19 a 20 anos, que possui os menores valores, indicando que os respondentes dessa faixa etária são os que identificam o bem-estar de maneira menos positiva. No tocante à relação entre “bem-estar” e escolaridade, observam-se dois grupos que se diferenciam significativamente dos demais por apresentarem dados mais elevados. O mais extremo deles, que forneceu os maiores valores para “bem-estar”, corresponde aos jovens que já possuem ensino superior completo, enquanto o segundo grupo de valores expressivos é composto pelos jovens que ainda estão cursando o ensino médio. Ressalta-se ainda que a categoria que contém os menores dados para esta variável é aquela cujos respondentes possuem apenas o ensino fundamental incompleto. O último resultado relevante nesta coluna indica que os jovens que não recebem salário apresentam valores significativamente superiores aos dos que recebem para a variável “bem-estar”, parecendo ser este valor algo “compensatório” em termos de contrapartida da organização.

Na quarta coluna, relativa à variável “domínio”, dois grupos de respondentes apresentam valores expressivamente díspares dos demais: o primeiro é composto pelos respondentes com 16 anos ou menos, cujos jovens forneceram os dados mais elevados, e o segundo grupo é composto pelos jovens de 19 a 20 anos de idade, responsáveis pelos menores valores para tal variável. No contexto relativo à escolaridade, observa-se uma tendência de valores expressivos e crescentes a partir da categoria que engloba os jovens que já concluíram o ensino médio. Esses respondentes e aqueles que ainda não finalizaram o ensino superior compõem um grupo com valores significativamente elevados, que só não superam o patamar ainda mais expressivo dos respondentes que já possuem ensino superior completo. O tempo de trabalho total também se mostrou um fator de influência representativa no “domínio” dos indivíduos abordados. Nesse caso, são indicados dois grupos significativamente díspares um do outro, cada um composto por valores razoavelmente similares de três categorias. O grupo que apresenta os dados mais elevados para o “domínio” é formado pelos jovens que possuem de 1,1 a 5 anos de tempo de trabalho total. Já o grupo composto pelas categorias dos menos experientes (1 ano de trabalho ou menos) e também dos mais experientes (mais de 5,1 anos de atuação) é marcado pela presença dos menores valores encontrados para a variável “domínio”. Já o tempo de trabalho na empresa e no cargo apresentam um perfil similar quanto à opinião fornecida pelos jovens abordados. Em ambos os casos, os respondentes com 1 ano de trabalho, ou menos, forneceram os menores valores para a variável “domínio”, enquanto, na situação oposta, estão os dados pertencentes aos jovens mais experientes (de 1,1 a 3 anos de atuação). Por fim, verifica-se, na última linha desta coluna, que os indivíduos que já participaram de cursos do Espro anteriormente apresentam dados significativamente mais elevados e expressivos para o valor organizacional “domínio” quando comparados aos jovens respondentes que declararam nunca terem participado desses cursos anteriormente, o que denota uma possível contribuição da associação na identificação desse valor, o que pode ser alvo de investigações futuras.

Analisando-se o valor organizacional “prestígio”, observa-se que duas categorias que se diferenciam significativamente das demais por apresentarem os valores mais extremos são adjacentes. Enquanto o grupo formado pelos respondentes que possuem de 1,1 a 2 anos de trabalho é responsável pelos maiores valores obtidos

para a variável “prestígio”, a outra categoria que se destaca das demais por fornecer os dados menos expressivos neste contexto é composta pelos jovens com experiência total de 2,1 a 3 anos de atuação. Nos dois resultados significativos restantes para este valor, verifica-se um perfil similar de respostas, em que as duas categorias que contêm os jovens menos experientes em atuação na empresa e no cargo (1 ano ou menos de trabalho) apresentam os menores valores para o valor “prestígio”, enquanto os dados mais elevados são fornecidos pelos indivíduos que possuem de 1,1 a 3 anos de experiência. Assim, à medida que os jovens têm permanecido no mercado, maior prestígio é identificado por eles no corpo de valores organizacionais.

Já o valor “conformidade” mostrou apenas um resultado com p-valor significativo e em uma categoria cujos dados são expressivamente díspares das demais. Verifica-se que os jovens cujo tempo de trabalho no cargo se situa entre 1,1 e 2 anos são aqueles que apresentaram os maiores valores concernentes ao valor organizacional “conformidade” avaliado. Isso pode se dever ao fato de se encontrarem em uma faixa intermediária de tempo, na qual é necessário aderirem ao credo organizacional como meio, até mesmo, de permanecerem na instituição.

O valor organizacional “tradição” também apresentou um resultado significativo, no cruzamento com a variável demográfica “cor de pele”. Pode-se concluir que apenas um grupo se diferencia expressivamente dos demais: a categoria composta pelos que se declaram brancos, que se destaca por apresentar valores expressivamente mais baixos que os observados para os demais indivíduos, denotando uma condição “favorável” no mercado de trabalho que lhes permite não serem “apegados” às tradições na mesma medida em que os demais respondentes.

A última coluna da tabela (TAB. 32), referente ao valor organizacional “preocupação com a coletividade”, revela resultado significativo em relação ao fator “idade”, visto existirem dois grupos com valores significativamente distintos um do outro, cada um composto por duas categorias. O primeiro, formado por jovens respondentes até 18 anos de idade, se destaca pela presença de dados mais elevados, enquanto o segundo grupo, composto por indivíduos com mais de 19 anos de idade, é responsável pelos menores valores encontrados para a variável “preocupação com a

coletividade”. A escolaridade também se destaca como um fator de influência para os respondentes frente a este valor organizacional: verifica-se que os jovens que possuem ensino médio incompleto e ensino superior completo apresentam os dados menos expressivos relativos à “preocupação com a coletividade”.

Na situação oposta, o grupo que se diferencia significativamente dos demais por fornecer os valores mais representativos é composto pelos respondentes que já concluíram o ensino superior. Outro dado funcional – tempo de trabalho total – também interfere na visão dos abordados no tocante a tal valor organizacional analisado; duas categorias extremas apresentam valores significativamente mais elevados para essa variável, aquelas formadas pelos jovens menos e mais experientes, ou seja, aqueles com menos de 6 meses e com mais de 5,1 anos de trabalho. Nos dois últimos resultados com p-valores significativos, verifica-se um perfil similar para ambas as variáveis: a categoria composta pelos jovens que atuam na empresa ou no cargo há menos de 6 meses apresenta os dados mais elevados, enquanto as demais possuem um patamar de valores menos expressivos.

Quanto aos valores do trabalho, foram realizados 52 testes comparando as médias dos escores desses valores por grupos formados pelas mesmas diferenças nos dados demográficos. Verificaram-se 4 p-valores inferiores ao nível de significância de 5% (0,05), indicando diferenças significativas entre os grupos abordados.

A TAB. 33 exhibe os resultados desses testes, cujos resultados significativos também estão destacados em negrito.

Tabela 33 – Resultados dos testes de comparações de médias das variáveis demográficas em função dos valores do trabalho

Variáveis demográficas	Valores do trabalho	Realização Trabalho	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Sexo		0,625	0,859	0,007	0,558
Idade		0,363	0,237	0,046	0,065
Estado Civil		0,218	0,416	0,452	0,190
Escolaridade		0,810	0,991	0,484	0,466
Cor da Pele		0,310	0,231	0,006	0,548
Esc. Pai		0,844	0,923	0,745	0,686
Esc. Mãe		0,955	0,541	0,238	0,488
Tempo Trabalho		0,118	0,181	0,388	0,271
Tempo Empresa		0,082	0,526	0,346	0,109
Tempo Cargo		0,081	0,740	0,433	0,030
Salário		0,688	0,773	0,237	0,667
Renda Familiar		0,831	0,110	0,291	0,141
Espro		0,216	0,130	0,205	0,898

Fonte: Dados da pesquisa.

O valor do trabalho “prestígio” teve três resultados significativos. O primeiro foi relativo a sexo dos respondentes e os cálculos apontaram valores significativamente mais relevantes para os homens do que para as mulheres. Em relação à faixa etária, a única categoria que se destaca das demais é aquela que agrupa os respondentes com idade igual ou inferior a 16 anos. Esse grupo de respondentes apresenta um patamar de valores bem mais elevado se comparado aos indivíduos das demais faixas etárias, indicando que este é um valor de destaque entre os mais jovens dentre os pesquisados. O p-valor referente ao cruzamento desse valor com a cor da pele também é inferior a 0,05, apontando dois grupos com valores significativamente diferentes entre si: o primeiro aloca os respondentes que se declararam brancos, negros e amarelos, responsáveis pelo fornecimento de valores mais baixos, enquanto os dados expressivamente mais elevados foram obtidos através dos indivíduos que declararam ser de cor morena e parda.

Já na quarta coluna, representativa do valor do trabalho “estabilidade”, o tempo de trabalho no cargo dos abordados revela que os jovens com maior experiência (de 2,1 a 5 anos de atuação) apresentam valores significativamente maiores para a “estabilidade”, comparativamente aos jovens que possuem tempo de trabalho no

cargo inferior a 2 anos. Assim, tempo de cargo está diretamente relacionado ao valor estabilidade.

Na próxima seção, dispõe-se o estudo das correlações.

4.3.4.2 Estudo das correlações

Executaram-se, ao todo, 88 testes de correlações entre dados demográficos e valores organizacionais, sendo que 19 destes apresentaram coeficiente de correlação *rho* significativo, indicando a presença de alguma relação de correspondência de ordem direta ou inversa. A TAB. 34 exibe os resultados desses testes, cujos resultados significativos também estão destacados em negrito.

Tabela 34 – Resultados dos testes de correlações entre variáveis demográficas e variáveis componentes dos valores organizacionais

Variáveis demográficas	Valores Organizacionais	Auto-nomia	Bem Estar	Realização	Domínio	Pres-tígio	Confor-midade	Tra-dição	Preocu-ção com a Coleti-vidade
Sexo	-0,033 (0,581)	-0,068 (0,251)	0,020 (0,731)	0,097 (0,100)	-0,028 (0,636)	0,065 (0,273)	-0,034 (0,570)	-0,069 (0,245)	
Idade	-0,062 (0,298)	-0,122 (0,040)	-0,001 (0,987)	0,260 (0,000)	-0,007 (0,907)	0,084 (0,157)	-0,068 (0,257)	-0,170 (0,004)	
Estado Civil	-0,033 (0,582)	-0,046 (0,441)	0,038 (0,527)	0,195 (0,001)	0,077 (0,192)	0,074 (0,212)	-0,038 (0,521)	-0,136 (0,022)	
Escolaridade	-0,121 (0,043)	-0,079 (0,187)	-0,109 (0,069)	0,001 (0,984)	-0,075 (0,212)	-0,080 (0,181)	0,011 (0,851)	-0,067 (0,261)	
Cor de Pele	-0,089 (0,134)	-0,018 (0,767)	-0,014 (0,815)	-0,021 (0,727)	-0,039 (0,515)	-0,115 (0,052)	-0,057 (0,340)	-0,091 (0,126)	
Esc Pai	-0,034 (0,562)	-0,051 (0,389)	0,046 (0,432)	0,212 (0,000)	0,069 (0,239)	0,084 (0,153)	0,006 (0,923)	-0,190 (0,001)	
Esc Mãe	-0,055 (0,352)	-0,048 (0,417)	0,030 (0,609)	0,182 (0,002)	0,120 (0,041)	0,094 (0,110)	0,056 (0,343)	-0,198 (0,001)	
Tempo Trabalho	-0,027 (0,644)	-0,044 (0,454)	0,038 (0,520)	0,220 (0,000)	0,140 (0,018)	0,121 (0,040)	0,069 (0,246)	-0,175 (0,003)	
Tempo Empresa	0,094 (0,111)	0,130 (0,027)	0,083 (0,161)	-0,015 (0,804)	0,104 (0,078)	0,045 (0,451)	-0,013 (0,826)	0,085 (0,149)	
Tempo Cargo	-0,085 (0,150)	-0,042 (0,477)	-0,008 (0,896)	0,104 (0,078)	0,058 (0,327)	-0,048 (0,422)	-0,142 (0,016)	-0,145 (0,014)	
Salário	-0,002 (0,974)	0,023 (0,704)	0,036 (0,540)	-0,122 (0,039)	0,062 (0,296)	-0,099 (0,094)	-0,084 (0,154)	0,038 (0,526)	
Renda Familiar	-0,033 (0,581)	-0,068 (0,251)	0,020 (0,731)	0,097 (0,100)	-0,028 (0,636)	0,065 (0,273)	-0,034 (0,570)	-0,069 (0,245)	
Espro	-0,062 (0,298)	-0,122 (0,040)	-0,001 (0,987)	0,260 (0,000)	-0,007 (0,907)	0,084 (0,157)	-0,068 (0,257)	-0,170 (0,004)	

Fonte: Dados da pesquisa.

Na primeira coluna da tabela, verifica-se que, no cruzamento entre “autonomia” e escolaridade, à medida que o nível de escolaridade dos respondentes se eleva, há uma tendência de ocorrência dos dados de menor valor para a variável “autonomia”, ocorrendo o inverso para os jovens que possuem escolaridade menos avançada.

Na segunda coluna, observa-se uma relação de correspondência inversamente proporcional entre a idade dos respondentes e os dados fornecidos por estes para o valor organizacional “bem-estar”, ou seja, quanto maior a faixa etária dos jovens

abordados, menores são os valores atribuídos por estes ao “bem-estar”. A outra correlação significativa na segunda coluna diz respeito à variável que identifica se o respondente recebe ou não salário na instituição onde atua: os jovens abordados que não recebem salário atribuem valores mais elevados para o “bem-estar” em detrimento daqueles que recebem essa remuneração, como já constatado nos testes de comparação. O último teste relativo a esta coluna aponta valores significativamente menores para tal valor para os jovens que já participaram de cursos do Espro anteriormente quando comparados àqueles que não possuem essa experiência de aprendizagem prévia.

Na quarta coluna, verifica-se uma correlação significativa positiva no cruzamento entre as variáveis “idade” e “domínio”, indicando que valores mais altos para esta última ocorrem em geral para níveis mais elevados de faixa etária, mantendo-se a mesma relação de correspondência para a situação oposta (valores baixos para jovens de menor idade). Observa-se um perfil semelhante para a escolaridade, ou seja, quanto maior o nível de escolaridade dos respondentes, maior a tendência a ocorrerem dados mais elevados para o valor organizacional “domínio”. Nos três resultados significativos seguintes, pode-se concluir que quanto maior a experiência que os jovens pesquisados possuem no cargo, na empresa e no trabalho, de modo geral, maior também é a tendência de ocorrência de valores elevados para o valor “domínio”. O último teste relativo a esta coluna aponta valores mais significativos para tal valor para os jovens que já participaram de cursos do Espro anteriormente quando comparados àqueles que não possuem essa experiência anterior.

Na coluna seguinte, nota-se o mesmo padrão de correspondência já observado e descrito para as variáveis que mensuram o tempo de atuação na empresa e no cargo, porém relativos ao valor organizacional “prestígio”, ou seja, dados elevados para este valor possuem a tendência de ocorrer para jovens que declararam possuir mais experiência dentro do contexto citado.

Na coluna relativa ao valor organizacional “conformidade”, ocorre exatamente a mesma relação descrita acima, porém em função apenas da variável tempo no cargo.

O valor organizacional “tradição” apresenta uma correlação significativa de coeficiente *rho* negativo no cruzamento com a variável renda familiar. Portanto, pode-se concluir que há uma tendência de que, quanto maior a renda familiar dos jovens pesquisados, menores são os valores fornecidos por eles para a “tradição”.

A preocupação com a coletividade apresenta sua primeira correlação significativa no cruzamento com a variável idade. Observa-se que, quanto maior a faixa etária dos respondentes, menores tendem a ser os dados fornecidos por eles para este valor organizacional. O mesmo tipo de relação inversamente proporcional ocorre para a escolaridade dos jovens abordados. Já a análise dos três resultados seguintes permite concluir que, quanto maior o tempo de trabalho total, no cargo e na empresa que os funcionários pesquisados possuem, a tendência é que menores sejam os valores fornecidos por eles para a “preocupação com a coletividade”. O mesmo pode-se dizer para a situação relativa à renda familiar, ou seja, a ocorrência de dados mais expressivos para o valor organizacional em questão geralmente ocorre para os indivíduos que declaram uma renda familiar de patamares menos elevados. O último teste relativo a essa coluna aponta valores menos significativos para tal valor para os jovens que já participaram de cursos do Espro anteriormente quando comparados àqueles que não usufruíram dessa aprendizagem prévia.

Quanto aos testes de correlação entre valores do trabalho e variáveis demográficas, foram realizados 44 dos quais apenas 5 resultados apresentaram o p-valor abaixo do nível de significância adotado de 5% (menores que 0,05), sendo que quatro deles para o valor “prestígio”. Na TAB. 35, são exibidos os resultados relativos aos testes, cujos valores significativos estão destacados em negrito.

Tabela 35 – Resultados dos testes de correlações entre variáveis demográficas e valores no trabalho

Variáveis demográficas	Valores do trabalho	Realização Trabalho	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Sexo		-0,029 (0,626)	-0,010 (0,859)	-0,158 (0,007)	-0,035 (0,559)
Idade		-0,008 (0,897)	-0,038 (0,523)	-0,143 (0,017)	0,042 (0,483)
Estado Civil		0,044 (0,463)	-0,004 (0,949)	-0,081 (0,176)	0,092 (0,120)
Escolaridade		0,084 (0,161)	-0,029 (0,633)	0,060 (0,314)	0,074 (0,220)
Cor da Pele		0,024 (0,692)	-0,036 (0,548)	-0,009 (0,875)	0,045 (0,446)
Esc. Pai		0,047 (0,424)	-0,061 (0,301)	-0,072 (0,222)	0,051 (0,390)
Esc. Mãe		0,094 (0,112)	-0,036 (0,547)	-0,080 (0,176)	0,101 (0,087)
Tempo Trabalho		0,109 (0,066)	-0,007 (0,907)	-0,051 (0,390)	0,125 (0,034)
Tempo Empresa		-0,024 (0,689)	0,017 (0,774)	0,070 (0,238)	-0,025 (0,668)
Tempo Cargo		-0,048 (0,417)	-0,092 (0,120)	-0,083 (0,163)	0,012 (0,842)
Salário		-0,073 (0,217)	-0,090 (0,130)	0,075 (0,206)	-0,008 (0,898)
Renda Familiar		-0,029 (0,626)	-0,010 (0,859)	-0,158 (0,007)	-0,035 (0,559)
Espro		-0,008 (0,897)	-0,038 (0,523)	-0,143 (0,017)	0,042 (0,483)

Fonte: Dados da pesquisa.

Na terceira coluna da tabela, encontra-se a primeira correlação significativa, de coeficiente negativo, no cruzamento com a variável demográfica que identifica o sexo dos respondentes. Dentro da amostra, os homens apresentam uma tendência a fornecer dados mais elevados para o prestígio comparados aos observados para os respondentes do sexo feminino. Quanto à idade dos abordados, note-se que os menores valores encontrados para o prestígio são obtidos, geralmente, pelos respondentes pertencentes a faixas etárias mais elevadas e, conseqüentemente, os mais expressivos fornecidos pelos mais jovens. O mesmo ocorreu para renda familiar, cujo resultado mostrou que, quanto maior a renda do respondente, menor o

escore para prestígio. Por fim, o teste apontou que o fato de não ter participado de outros cursos do Espro implica escores maiores para esse valor.

Na última coluna, nota-se que a correlação significativa é positiva e, portanto, pode-se concluir que, quanto maior o tempo de trabalho no cargo dos jovens abordados, maiores tendem a ser também os valores fornecidos por eles para a variável “estabilidade”.

Por fim, foram realizados testes de correlação entre as variáveis componentes dos valores organizacionais e as constituintes dos valores no trabalho. Analisando os resultados, fica evidente o alto nível de correlação entre os dois construtos, dado que, dentre os 60 testes executados, apenas dois não apresentaram p-valor inferior ao nível de significância de 5%, isto é, não foram significativos, pois o resultado foi maior que 0,05 (domínio x prestígio organizacional; bem-estar x estabilidade). Além disso, a maioria dos testes com resultados relevantes apresentou p-valor igual a zero, indicando que, mesmo que fosse adotado um nível de significância mais rigoroso a decisão a respeito do teste e a conclusão seriam as mesmas.

Outro fato relevante a ser ressaltado diz respeito ao sinal dos coeficientes *rho* encontrados nos testes. Todos os resultados significativos correspondem a correlações positivas, indicando relação de correspondência diretamente proporcional entre as variáveis em questão. Isso torna a análise individual de cada teste executado um procedimento redundante e desnecessário. Basta esclarecer que, para todos os cruzamentos efetuados, a presença de valores reduzidos em uma variável ocorre em consonância com dados menos elevados na outra variável em questão. Da mesma forma, haverá correspondência entre as duas variáveis para a ocorrência de valores maiores. Observem-se os resultados na TAB. 36.

Tabela 36 – Resultados dos testes de correlações entre os valores organizacionais e valores no trabalho

Valores	Do Trabalho				Organizacionais							
	RT	RP	PT	E	A	BE	R	D	PO	C	T	PCC
RT		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
RP	0,711 (0,000)		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
PT	0,588 (0,000)	0,566 (0,000)		*	*	*	*	*	*	*	*	*
E	0,715 (0,000)	0,570 (0,000)	0,524 (0,000)		*	*	*	*	*	*	*	*
A	0,272 (0,000)	0,247 (0,000)	0,223 (0,000)	0,233 (0,000)		*	*	*	*	*	*	*
BE	0,193 (0,001)	0,198 (0,001)	0,218 (0,000)	0,082 (0,166)	0,656 (0,000)		*	*	*	*	*	*
R	0,252 (0,000)	0,216 (0,000)	0,143 (0,015)	0,238 (0,000)	0,687 (0,000)	0,512 (0,000)		*	*	*	*	*
D	0,285 (0,000)	0,214 (0,000)	0,101 (0,087)	0,281 (0,000)	0,353 (0,000)	0,216 (0,000)	0,485 (0,000)		*	*	*	*
PO	0,314 (0,000)	0,202 (0,001)	0,189 (0,001)	0,264 (0,000)	0,573 (0,000)	0,487 (0,000)	0,632 (0,000)	0,510 (0,000)		*	*	*
C	0,279 (0,000)	0,267 (0,000)	0,208 (0,000)	0,293 (0,000)	0,553 (0,000)	0,358 (0,000)	0,565 (0,000)	0,586 (0,000)	0,576 (0,000)		*	*
T	0,302 (0,000)	0,215 (0,000)	0,297 (0,000)	0,159 (0,007)	0,421 (0,000)	0,415 (0,000)	0,306 (0,000)	0,257 (0,000)	0,446 (0,000)	0,425 (0,000)		*
PCC	0,218 (0,000)	0,224 (0,000)	0,185 (0,002)	0,142 (0,016)	0,711 (0,000)	0,611 (0,000)	0,592 (0,000)	0,196 (0,001)	0,480 (0,000)	0,502 (0,000)	0,353 (0,000)	

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: RT: Realização Trabalho; RS: Relações Sociais; PT: Prestígio (valor no trabalho); E: Estabilidade; A: Autonomia; BE: Bem Estar; R: Realização; D: Domínio; PO: Prestígio (valor organizacional); C: Conformidade; T: Tradição; PCC: Preocupação com a Coletividade.

Diante desses achados, partiu-se para a coleta de dados qualitativos, com vistas ao aprofundamento da pesquisa, os quais são apresentados e analisados na próxima seção.

4.4 Parte Qualitativa da pesquisa

Os dados oriundos das entrevistas estão apresentados em duas seções. A primeira delas diz respeito aos dados demográficos e funcionais dos entrevistados e a segunda aborda a percepção dos jovens entrevistados em relação aos valores organizacionais e do trabalho. Cabe ressaltar que se procedeu à análise do conteúdo das respostas à luz dos modelos adotados para tais construtos, ou seja, os

valores presentes no Inventário de Perfis de Valores Organizacionais, IPVO, de Oliveira e Tamayo (2004), e a Escala de Valores do Trabalho, EVT, de Porto e Tamayo (2003). A análise de conteúdo permitiu a construção de tabelas resumitivas, nas quais é possível visualizar todas as respostas dadas pelos entrevistados, assim como sua recursividade ou pontualidade.

4.4.1. Perfil dos entrevistados

De modo a delinear o perfil dos 16 entrevistados nesta parte da pesquisa, em termos demográficos e funcionais, foram abordados 15 itens, a saber: sexo, faixa etária, estado civil, escolaridade, cor da pele, escolaridade do pai, escolaridade da mãe, frequência com que lê jornal, tempo de trabalho, tempo de trabalho na atual empresa, cargo atual, tempo de trabalho no atual cargo, renda familiar, se já frequentou outro curso no Espro, e se recebe bolsa auxílio/salário no emprego atual.

Assim sendo, os entrevistados caracterizam-se por:

- Sexo: 4 eram do sexo masculino e 12 do sexo feminino;
- Faixa etária: 6 têm até 16 anos, 3 de 17 a 18 anos, 6 estão na faixa de 19 a 20 anos, e 1 possui mais de 21 anos;
- Estado civil: todos os 16 entrevistados são solteiros;
- Escolaridade: 1 possui o nível fundamental incompleto, 1 tem o fundamental completo, 4 possuem o nível médio incompleto, 8 deles o nível médio completo e 2 estão no superior incompleto;
- Cor da pele: 5 se consideram brancos, 1 se considera negro, 5 dos entrevistados se descrevem como morenos e 5 como pardos;
- Escolaridade do pai: 7 deles afirmaram que o pai possui o fundamental incompleto; 1 possui o fundamental completo, 6 dos pais possuem o ensino médio completo e 1 o superior incompleto;
- Escolaridade da mãe: 5 delas possuem o nível fundamental incompleto, 1 possui o fundamental completo, 3 das mães possuem o nível médio

incompleto, 5 o nível médio completo, 1 tem o superior incompleto e 1 o superior completo;

- Frequência com que os jovens leem jornal: 1 declara que sempre lê, 12 dizem que às vezes, e 3 raramente leem jornal;
- Tempo de trabalho do entrevistado, no geral: 4 trabalham há menos de 6 meses, 8 trabalham de 6 meses a 1 ano, 1 trabalha de 1,1 a 2 anos, 2 entrevistados trabalham de 2,1 a 3 anos e somente 1 deles trabalha há mais de 5,1 anos;
- Banco em que atuam: 1 trabalha no BPr1, 3 no BPr2, 6 deles trabalham no BPub, e 6 deles no OIPr;
- Tempo de trabalho nesta organização, ou seja, na empresa em que atuam: 7 estão há menos de 6 meses na atual organização, e 9 dos entrevistados estão de 6 meses a 1 ano;
- Tempo de trabalho no cargo atual: 7 estão há menos de 6 meses no atual cargo e 9 dos entrevistados estão de 6 meses a 1 ano atuando na função;
- Renda familiar dos jovens entrevistados: 1 possui renda familiar de até 1 salário mínimo, 6 deles a renda familiar compreende entre mais de 1 a 2 salários mínimos; 2 possuem renda familiar entre mais de 2 a 3 salários mínimos, 3 entre mais de 3 a 4 salários mínimos, 2 dos jovens têm renda familiar compreendida na faixa de mais de 4 a 5 salários mínimos e por fim, 2 na faixa de mais de 5 a 7 salários mínimos;
- Realização de outro curso no Espro: 8 deles, ou seja, metade dos entrevistados afirmou que sim, já haviam feito o curso de capacitação básica, o CBT, e a outra metade, não;
- Bolsa-auxílio ou salário no trabalho atual: 4 deles disseram não receber, e 12 deles recebem uma média salarial de R\$ 383,50.

Assim, de modo resumido, a maioria dos entrevistados são mulheres, com idade variando, principalmente, até 16 anos e na faixa de 19 a 20 anos, solteiras, escolaridade predominante é o ensino médio completo, e cor de pele branca, morena ou parda. A escolaridade prevalecente do pai é o nível fundamental incompleto e da mãe ensino fundamental incompleto e médio completo. Os jovens entrevistados leem jornal às vezes, começaram a trabalhar entre 6 meses a 1 ano, a

maioria atualmente trabalha no banco BPub e OIPr, possuem como tempo de trabalho na atual empresa de 6 meses a 1 ano, e o mesmo tempo no atual cargo que ocupam, com renda familiar prevaiente na faixa de 1 a 2 salários mínimos, e que recebem uma média salarial equivalente a R\$ 383,50 na atual função.

4.4.2 Aprofundando nos valores dos jovens

As categorias delimitadas por meio das perguntas do roteiro de entrevista foram basicamente cinco, quais sejam: percepções a respeito do Espro (incluindo-se dificuldades e benefícios em participar); percepções sobre o mercado de trabalho (incluindo-se dificuldades e diferenciais para entrar e manter-se); valores organizacionais (subdivididos nas variáveis do modelo analítico adotado); valores do trabalho (também subdivididos nas variáveis do modelo analítico adotado); e valores de vida dos abordados.

A primeira pergunta feita aos entrevistados referia-se ao que o Espro representava para eles. A resposta mais recursiva, conforme observável na TAB. 37, foi a oportunidade de trabalho e de inserção no mercado laboral, apontada por 10 entrevistados. O Espro também representa uma oportunidade de adquirir e aplicar conhecimento, de progredir e crescer, tanto no âmbito profissional como pessoalmente, segundo resposta de 8 jovens abordados. As demais respostas podem ser vislumbradas abaixo:

Tabela 37 – O Espro, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Oportunidade de trabalho, de inserção no mercado de trabalho	E01, E04, E06, E08, E09, E10, E12, E14, E15, E16,	10
Oportunidade de adquirir e aplicar conhecimento, de crescer (pessoal e profissionalmente), de progredir	E01, E02, E06, E07, E13, E10, E11, E16	8
Representa muitas coisas, tudo	E01, E05, E08	3
Oportunidade para o futuro	E01, E03	2
Oportunidade de ter e melhorar de salário	E08, E16	2
Representa uma mudança de vida	E05	1
Oportunidade formal de trabalho (carteira assinada)	E08	1
Oportunidade de conhecer outras pessoas	E11	1
Oportunidade de continuar os estudos (faculdade)	E16	1

Fonte: Dados da pesquisa.

De modo a ilustrar as percepções acima descritas, seguem-se os seguintes relatos:

Pra mim o Espro representa muitas coisas, mas principalmente, o desenvolvimento para, tipo assim, aquelas famílias que não têm condições financeiras entendeu? De arrumar um... de arrumar um bom emprego... né? No meu caso mesmo, né, entendeu? (...) Então isso pra mim foi muito bom, porque foi um progresso que eu posso agora ter na minha vida, entendeu? (E01)

O Espro pra mim representa tudo! Porque depois que eu entrei para o Espro mudou tudo, mudou totalmente a minha vida, mudou tudo pra mim... (E05)

As respostas obtidas estão consoantes à percepção dos membros do Espro, visto que M2 e M3 também acreditam que o Espro representa uma oportunidade para o jovem, uma forma de ingressar no mercado de trabalho de uma forma melhor, além do crescimento pessoal (M3) e da mudança de vida proporcionada pela associação (M1).

Quanto à percepção dos entrevistados em relação aos benefícios de participar do Espro, 6 deles consideram a questão do aprendizado, do conhecimento e experiência proporcionados pela instituição como benefício mais significativo. Já 5 jovens percebem os benefícios do Espro como sendo a oportunidade de trabalho e de inserção no mercado de trabalho, sendo que número equivalente de entrevistados (5) afirmam ser o crescimento profissional e a carreira. Observam-se, na TAB. 38, as respostas dos jovens entrevistados:

Tabela 38 – Benefícios de participar do Espro, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
O aprendizado, conhecimento, experiência	E06, E07, E08, E10, E13, E16	6
Oportunidade de trabalho, de inserção no mercado de trabalho	E02, E04, E09, E10, E12	5
Crescimento profissional, carreira	E01, E10, E11, E14, E15	5
Preparação para o futuro e para o mercado de trabalho	E04, E05 E15	3
Crescimento e desenvolvimento pessoal	E09, E11, E15	3
Muitos benefícios	E08, E14	2
Ter uma estabilidade financeira	E03, E06	2
Oportunidade de ter um futuro melhor	E03	1
Comodidade	E03	1
Conhecer pessoas, fazer amizades	E14	1
Apoio do Espro	E16	1

Fonte: Dados da pesquisa

A análise apresentada se reflete nos trechos das entrevistas selecionados abaixo:

Eles me preparam para o mercado de trabalho e também para o futuro, eu tenho a chance de ter na minha carteira de trabalho uma empresa grande (...) e mais uma vez eu tenho mais chances de me ingressar no mercado de trabalho. (E04)

Eu acho que... não só pontos no currículo mas tanto na área profissional quanto pessoal mesmo, porque... eu posso te falar que nos prepara para o futuro, (...), mudou muita coisa em mim eu acho que eu amadureci mais, tanto pessoalmente mesmo quanto também na área profissional...(E15).

O resultado encontrado se assemelha, assim como na pergunta anterior, à opinião dos membros M1, M2 e M3, em relação àquilo que o Espro representa para os jovens: de forma sintética, oportunidade e crescimento.

No que tange às dificuldades em participar do Espro, 6 entrevistados relataram não possuir nenhuma dificuldade. Os demais jovens apontaram impeditivos distintos, consoante ao retratado na TAB. 39:

Tabela 39 – Dificuldades de participar do Espro, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Não vê dificuldades, nenhuma dificuldade	E01, E03, E05, E11, E13, E16	6
Lidar com certas diferenças, lidar com o público	E02	1
Conciliar o estudo no Espro com o trabalho, a escola, etc	E04	1
Seguir as regras do Espro (tais como modo de se vestir)	E06	1
Ser cansativo	E07	1
O pessoal é um pouco lento	E08	1
Corrigir os vícios de linguagem, gírias, palavras erradas	E09	1
Dificuldade financeira – pagar passagem, lanche	E10	1
Desanima de ter que ir toda semana ao Espro, preferia ficar só na empresa	E12	1
Distância da cidade onde mora	E14	1
Receio de não dar continuidade ao estudo no Espro devido à mudança constante de cidade da família	E15	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Seguem-se relatos ilustrativos dos sujeitos entrevistados:

Não! Nenhuma, eu gosto muito daqui sabe... é muito bom, o pessoal aqui.. todo mundo é... muito prestativo, eles são muito dedicados naquilo em que eles fazem! Porque a princípio eu pensei assim... ah... deve ser uma coisa meio... meio desorganizada, né, mas depois que eu entrei que eu vi que não, que o pessoal realmente se preocupa e tal...tanto no nosso relacionamento dentro da empresa como aqui também, então eu gosto! (E11)

(Dificuldade) De participar? Nenhuma! Muito fácil, muito bom! Para vir pra cá é melhor, né? Porque aqui a gente conversa, vê outros aprendizes, enfim... é bacana! (E16)

As relações afetivas com a associação e com os colegas são também observadas nos relatos dos jovens, assim como nos dos membros (M1, M2 e M3) abordados no início da pesquisa. As dificuldades são, mais uma vez, vencer seus próprios limites e preferências e lidar com os outros.

Quando questionados sobre que dificuldades um jovem como ele tem para entrar e se manter no mercado de trabalho, os entrevistados mencionaram impeditivos de ordem pessoal, do mercado de trabalho e legais, dentre outros. Em relação aos impeditivos pessoais, os principais aspectos considerados foram a falta de experiência profissional, mencionada por 5 jovens, bem como a dificuldade de se manter continuamente motivado e de dar o melhor de si (4 deles). Já no que tange ao mercado de trabalho, o maior impeditivo, na percepção dos entrevistados, diz

respeito à exigência crescente em termos de qualificação formal (4 abordados). Como dificuldade legal, E03 aponta a incerteza de ser contratado pela empresa em que atua, de modo a garantir-lhe a manutenção no mercado de trabalho. Esses e outros impeditivos podem ser visualizados na TAB. 40:

Tabela 40 – Dificuldades que tem um jovem como ele para entrar e se manter no mercado de trabalho, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Dificuldades pessoais	E02, E04, E06, E09, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16	11
Falta de experiência profissional	E04, E06, E09, E10, E14	5
Manter-se motivado, desenvolvimento, dar o melhor de si, fazer sempre a mais, ser pró-ativo	E02, E12, E13, E15	4
O jeito de ser – jeito de falar (linguajar), de se comportar	E08, E10, E13	3
Estar sempre atualizado, buscar sempre novos conhecimentos, aprender	E11, E13, E15	3
Classe social	E02	1
Idade do jovem	E09	1
Saber lidar com pessoas	E13	1
Pagar a mensalidade da faculdade	E16	1
Dificuldades do mercado de trabalho	E01, E06, E07, E09, E11, E16	6
Maior e crescente exigência em termos de qualificação formal	E01, E06, E11, E16	4
Falta de oportunidade no mercado de trabalho, cada vez mais competitivo	E01, E07, E09	3
Dificuldades legais	E03	1
Ser contratado pela empresa	E03	1
Outras dificuldades	E01, E05, E09, E10	4
Muitas dificuldades	E01, E05	2
Não frequentar o Espro	E09, E10	2

Fonte: Dados da pesquisa.

Notem-se os discursos que corroboram a análise descrita a respeito de dificuldades:

- em nível pessoal:

É porque isso é questão de experiência! A experiência ajuda.. antes assim, sabe, tinha muita vaga de emprego bacana.. mas aí pedia experiência! E agora, né, graças a Deus, eu já tenho experiência de sete meses, então isso, né, já me ajuda, mas eu acho que a principal dificuldade é a questão da experiência que sempre pede! (E14)

Um jovem como eu? O linguajar... porque às vezes eu falo muitas gírias, entendeu? E aí eu tenho que consertar o português para não chegar lá na empresa e falar as gírias! (E08).

- em relação ao mercado de trabalho:

.. as dificuldades...Eu atualmente.. estou cursando o ensino superior e nós sabemos que isso hoje em dia é fundamental né, o ensino médio ele já não serve como base mais né... quem quer conquistar um espaço melhor no mercado, quem quer conseguir um... salário, quem quer ter um padrão de vida melhor, hoje em dia, então você tem que ter no mínimo o ensino superior, né... e para se manter no mercado você tem que estar buscando sempre mais qualificações, você tem que estar sempre buscando novos conhecimentos, né... então o conhecimento ele não pára! Ele está sempre em movimento! Então se você ficar ali parado, estagnado, então você fica parado para sempre! (E11).

- entre exigências do mercado de trabalho e possibilidades pessoais:

Mais é a qualificação, porque hoje em dia tem que ter uma faculdade e nem a faculdade está dando mais, agora tem que fazer um mestrado, um doutorado... mas a minha dificuldade de fazer essa faculdade é mais por causa da mensalidade (E16).

Os relatos dos entrevistados vão ao encontro do relatório apresentado a OIT por Constanzi (2009), no qual se sublinha que os jovens, dada a idade “prematura”, naturalmente possuem menor experiência profissional, fator dificultador para ingresso a um posto no mercado de trabalho; além disso, corroboram também a análise de Pochmann (1998) que enfatiza a necessidade de o jovem dedicar maior investimento à educação em prol de atingir maior qualificação formal frente à crescente concorrência no mercado de hoje.

Considerando os diferenciais que um jovem como ele tem para entrar e se manter no mercado de trabalho, o aspecto mais significativo mencionado por 6 entrevistados foi a preparação e o aprendizado proporcionados pelo Espro. Respostas levantadas pelos jovens também ressaltam os diferenciais pessoais, tais como a vontade e a facilidade de aprendizado (3 deles), fazer bem feito as suas atividades (2 deles), a responsabilidade precoce (2 deles), dentre outros. Além disso, apontam como diferencial para entrar e se manter no mercado a busca crescente de conhecimento e qualificação formal (E01, E11), bem como o próprio diferencial do mercado de trabalho, no qual as empresas optam por empregar as pessoas mais jovens dada a facilidade no aprendizado e a personalidade em formação (E11). (TAB. 41)

Tabela 41 – Diferenciais que tem um jovem como ele para entrar e se manter no mercado de trabalho, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Diferenciais pessoais	E01, E02, E03, E07, E08, E09, E11, E13, E14, E15, E16	11
Vontade e facilidade de aprender	E13, E15, E16	3
Fazer bem feito suas atividades, ser competente	E02, E09	2
Responsabilidade precoce	E07, E15	2
Buscar mais conhecimento e qualificação formal	E01, E11	2
Dedicação	E08	1
Boa comunicação	E03	1
Motivação	E09	1
Ser dinâmico	E13	1
Saber lidar com o público, com as pessoas	E13	1
Procurar melhorar sempre	E14	1
Perseverança e firmeza para buscar os sonhos	E01	1
Diferenciais devido ao Espro	E03, E04, E05, E10, E12, E14	6
Preparação, bagagem e aprendizado proporcionado pelo Espro	E03, E04, E05, E10, E12, E14	6
Diferenciais do mercado	E11	1
Preferência das empresas pelos jovens (facilidade de aprendizado e personalidade em formação)	E11	1

Fonte: Dados da pesquisa

Observam-se trechos das entrevistas que ilustram as percepções dos jovens abordados quanto aos diferenciais:

- devido ao Espro:

Aqui (Espro) a gente carrega uma bagagem, né? A gente aprende passo a passo o quê que é o mercado de trabalho. (...) A gente acaba tendo uma... base muito boa aqui, para cada situação profissional a gente já tem uma bagagem boa pra poder levar lá pra fora... agora quem não tem uma oportunidade, então infelizmente vai ficar para trás...(E10)

- em nível pessoal e do mercado:

Hoje em dia nós sabemos que eles dão preferência também aos jovens, né, como que se diz... é mais fácil você ensinar né, algo novo para um jovem do que para uma pessoa de quarenta ou cinquenta anos, que já está no mercado de trabalho há mais tempo, que já tem uma... uma personalidade, né, formada e tal... então assim.. principalmente se o jovem tiver como diferencial um ensino superior, uma formação de qualidade, então isso aí é que vai diferenciá-lo dos demais, né, porque não basta simplesmente você ser jovem, (...) mas se você não tiver um diploma, porque um diploma conta muito hoje em dia, né? (E11).

- devido ao Espro, aliado ao nível pessoal:

Olha... em relação ao Espro eu sempre falo que enquanto a gente acorda cedo, enquanto a gente assim... acorda cedo e tal... vem pra cá e aqui a gente estuda mesmo, matemática financeira, economia, muita coisa assim... em relação ao banco, porque o nosso(foco) é o banco, né, aí muita gente está em casa dormindo e tal... então um dos diferenciais seria isso! Agora assim... pessoal, né, cada um tem um... tem um jeito e tal... mas eu sempre procuro melhorar, claro, né? (E14).

Mais uma vez, rememora-se Pochmann (1998) quando esse autor trata da dedicação do jovem à educação enquanto pré-requisito para sua manutenção no mercado de trabalho, cada vez mais competitivo.

No que diz respeito aos **valores organizacionais**, os entrevistados foram questionados sobre quais são os valores da organização na qual trabalham. Foram apontados como principais valores os clientes (6 entrevistados), os lucros financeiros e vendas (3 deles), bem como a pró-atividade e a disposição para o trabalho (3 deles). Conforme mostra a TAB. 42, seguem os valores apontados pelos jovens abordados alinhados a um ou mais valores do modelo analítico adotado:

Tabela 42 – Valores da organização na qual o jovem trabalha, na percepção dos entrevistados

Respostas	Valores organizacionais	Entrevistados	Total
Clientes(lidar e tratar bem)	R, PO	E02, E06, E11, E13, E14, E15	6
Lucros financeiros, vendas	R, D	E02, E06, E14	3
Pró-atividade, disposição para o trabalho	A	E01, E04, E12	3
Sustentabilidade	BE, PO, PCC	E03, E15	2
Organização	C	E04, E05	2
Honestidade	C, PCC	E01, E12	2
Caráter, respeito	C, PCC	E01	1
Agilidade	A	E04	1
Contexto do banco, tudo o que o envolve	PO, PCC	E07	1
Dedicação	R	E08	1
Procurar soluções e antecipar problemas	A	E08	1
Pontualidade	C	E09	1
Eficiência	R	E09	1
Qualidade	C	E09	1
Seriedade	T, PO, PCC	E10	1
Valorização de ideias	A, BE	E15	1
Relacionamento entre os colaboradores	BE, C, PCC	E14	1
Preocupação com os funcionários	BE, PCC	E16	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: A: Autonomia; BE: Bem Estar; R: Realização; D: Domínio; PO: Prestígio (valor organizacional); C: Conformidade; T: Tradição; PCC: Preocupação com a Coletividade.

Observem-se os trechos ilustrativos selecionados nas entrevistas:

O que é importante? Sustentabilidade... eu acho que sim... lá a gente prega muito isso, entendeu? Tipo a gente economiza bastante, a gente vê o que é bom para o meio ambiente e eu acho que é isso! (E03).

No banco é organização, você tem que ser muito organizado, você tem que ser ágil e você tem que ter disponibilidade para fazer tudo o que eles pedem...(E04).

Olha... todo banco é uma instituição financeira, mas eu vejo no [banco], o que eu vejo que é mais importante é o relacionamento entre os colaboradores e também entre os clientes. O nosso diferencial, o que mais a gente busca é o relacionamento com os clientes e, claro, também assim, né, gerar lucros financeiros, mas tipo assim... é mais o relacionamento com o cliente assim... tratar bem, eu acho que isso que seria! (E14).

Assim sendo, os relatos indicaram que os valores organizacionais mais identificados pelos entrevistados foram realização (11 relatos), preocupação com a coletividade (9 relatos), prestígio (8 relatos), conformidade (7 relatos), autonomia (6 relatos), bem-estar (5 relatos), domínio (3 relatos) e tradição (1 relato). Observa-se que, na parte quantitativa da pesquisa, a realização obteve a maior média geral (4,25), seguida de conformidade (4,13), prestígio (4,12), domínio (4,10), autonomia (3,86), preocupação com a coletividade (3,78), bem-estar (3,44) e, por fim, tradição (3,11). Assim, os valores “realização”, “prestígio” e “tradição” foram semelhantes em ambas as fases da pesquisa; no entanto, os demais carecem de aprofundamento, principalmente a “preocupação com a coletividade”, cujo resultado parece destoar entre os respondentes do questionário e os entrevistados.

Quando perguntados especificamente sobre cada um dos valores organizacionais dispostos no modelo analítico adotado, IPVO (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004), as respostas permitiram aprofundar tal compreensão. Sobre o valor “autonomia”, 11 dos entrevistados concordaram com a percepção de que a organização lhes dá liberdade para decidir sobre seu próprio trabalho. Apenas cinco deles acreditam haver um padrão a ser seguido dentro da organização, o que os impede de não poder promover mudanças ou emitir muita opinião. Estas e outras respostas estão sintetizadas na TAB. 43:

Tabela 43 – Valor organizacional “Autonomia”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E01, E06, E07, E08, E11	5
Há um padrão a ser seguido, faz o que pedem	E06, E08, E11	3
Não possui liberdade para promover mudanças ou emitir muita opinião	E06, E08	2
Nem sempre	E01, E07	2
Concorda	E02, E03, E04, E05, E09, E10, E12, E13, E14, E15, E16	11
Liberdade para resolver o que fazer e a melhor forma de executar o trabalho	E04, E09, E10, E12, E13, E15, E16	7
Liberdade de decisão, carta branca	E02, E05, E13	3
Liberdade para emitir sua opinião	E03, E14	2
Liberdade para lidar com os sistemas do banco, senhas	E10	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Confirma-se essa análise a partir dos trechos reproduzidos abaixo:

Dá... concordo, ele me dá liberdade! O que eu vejo que está acontecendo lá dentro e que eu posso ajudar, então eu dou a minha opinião e isso é certo, eu acho que isso é bacana...(...)(E03)

Não... Porque já é um padrão lá, tem que ser assim e assim para fazer... e para dar certo, então eu não posso dar muita opinião, não... hum hum... eu faço o que eles pedem...(E06)

Sim, eles me ensinam o meu trabalho...Aí com o decorrer dos dias os problemas chegam na agência e tem coisas que eu não preciso levar para o gestor, ele me dá a liberdade de decidir, porque ele vê que hoje em dia eu já sei o necessário para estar resolvendo um problema...(E13)

Esses dados corroboram os achados da parte quantitativa do estudo, já que 89,7% dos respondentes do questionário apontaram níveis elevados para o valor organizacional “autonomia”. No entanto, questiona-se como tal valor organizacional obteve tais resultados, dado que o trabalho desses jovens em tais instituições caracteriza-se por baixa exigência de qualificação e por padrões previamente definidos nos seus protocolos a serem repetidos. Isso encontra eco na perspectiva de Lima (1996) que aponta a crescente contratação de empregados cada vez mais jovens em virtude da facilidade de moldar seus valores conforme os valores organizacionais.

Quando questionados se a organização lhes garante bem-estar, quase a unanimidade dos sujeitos abordados concorda com essa assertiva (15 deles).

Somente E11 possui uma opinião contrária, pois acredita que o banco em que trabalha não possui um acompanhamento adequado para os funcionários, além do ambiente exaustivo de trabalho. Observam-se os resultados na tabela abaixo:

Tabela 44 – Valor organizacional “Bem-estar”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E11	1
O banco não possui um acompanhamento para os funcionários	E11	
Ambiente exaustivo	E11	
Concorda	E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E08, E09, E10, E12, E13, E14, E15, E16	15
Preocupação com os funcionários	E01, E04, E05, E07, E16	5
Preocupação com a saúde dos funcionários	E01, E02, E10, E13	4
Benefício de plano de saúde	E03, E04, E15	3
Programa de qualidade de vida no trabalho	E06, E07, E09	3
Promoção de eventos para os funcionários	E01	1
Ambiente bom de trabalho	E09	1
Local físico de trabalho agradável – limpo e organizado	E10	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Visando fundamentar a tabela, são narrados alguns comentários.

Sim! Já aconteceu às vezes de eu estar muito cansada, por exemplo, e a minha gestora falar pra mim: “Não hoje você não está com uma cara muito boa, você está cansada, pode ir lá dentro deitar um pouco e daqui a pouco você volta!”. Sim, preocupa comigo! Preocupa com meu bem estar! (...) eles sempre se preocupam comigo, se eu estou bem, ou se eu não estou, com a minha saúde e comigo mesmo! Então é bem bacana! (E02).

Tem ao máximo! O banco fala muito de QVT, né? Que é qualidade de vida, então ele tenta ao máximo agradar aos funcionários, claro que é uma rotina estressante, mas assim... o banco tenta... assim, a gente tem métodos de qualidade de vida, leituras e o banco quer proporcionar isso ao máximo! (E07).

Não. Assim... não tem um acompanhamento, né, para saber como que está o seu relacionamento, para saber o seu ponto de vista, se está bom ou se não está... aqui não tem aquele acompanhamento, as pessoas só percebem, só tomam uma iniciativa para resolver um problema, só depois que o problema já existe... entendeu? Então eu acho que se houvesse um acompanhamento, né, sei lá... uma psicóloga para vir e conversar com as pessoas, porque trabalho de banco é uma coisa muito exaustiva, né? Problemas... aqui está cheio de problemas... então tem dia em que a pessoa sai né, agitada, nervosa, vai pra casa e muitas vezes sei lá, ela não tem com quem se desabafar, então a gente percebe isso aí no dia a dia, né... (E11).

Curiosamente, os dados obtidos na coleta de dados quantitativa se mostraram bastante diversos dos resultados revelados nesta parte qualitativa, visto que, naquela, o valor organizacional “bem-estar” se mostrou um dos menos significativos na percepção dos jovens (penúltimo escore apurado) e, aqui, apresentou-se como um valor bastante relevante na ótica dos entrevistados. Os motivos de tal diferença podem ser atribuídos às ações que as instituições vêm organizando em prol da manutenção da qualidade de vida no trabalho de seus funcionários, o que acaba sendo acessado pelos jovens também; no entanto, ações específicas para os jovens não foram relatadas nas entrevistas.

Em relação ao valor organizacional “realização profissional”, nota-se elevada concordância e compartilhamento desse valor (13 entrevistados) por parte dos sujeitos abordados, atribuindo-o ao fato de o banco lhes proporcionar aprendizado, crescimento, novas oportunidades e perspectivas de futuro. Somente E05 e E06 não acreditam que a organização em que trabalham proporciona-lhes realização profissional, pelas alegações discriminadas na TAB. 45.

Tabela 45 – Valor organizacional “realização profissional”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E05, E06	2
Não é o que ela quer	E05	1
Não gosta muito de trabalhar em banco	E06	1
Concorda	E01, E02, E03, E04, E08, E09, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16	13
Aprendizado, crescimento	E01, E11, E13	3
Está satisfeita com a empresa	E04	1
Trabalhar em banco “abre portas”, ajuda a arrumar outros empregos	E09	1
Sempre quis trabalhar em um banco	E10	1
Pensando no futuro, traz realização profissional	E12	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: E07 não respondeu.

Vislumbram-se alguns relatos que pautam tais percepções.

Ainda não, porque eu ainda não estou realizada não... ainda não me sinto realizada, eu quero, né, fazer o que eu gosto e eu ainda não gosto muito de trabalhar no banco não...(E06).

Assim que eles me enviaram para o banco eu fiquei feliz, né? Então eu acho que isso abre portas pra você, né? Porque você pode trabalhar em várias empresas, (...), quando a pessoa pega a sua carteira de trabalho e vê a influência do [banco] e tal... então dá para ver a influência lá, né? isso eu acho que ajuda... (E09).

Os resultados revelados se alinham com os obtidos na parte quantitativa deste estudo, ou seja, em ambas as coletas de dados, foram atribuídos elevados percentuais para a “realização profissional”, sendo este, assim, um valor organizacional percebido e comungado pelos jovens nesta pesquisa.

Perguntados se a organização em que atuam é conhecida e respeitada no mercado, todos os 16 entrevistados foram categóricos em fazer afirmações positivas, conforme se pode constatar na TAB. 46:

Tabela 46 – Valor organizacional “domínio”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda		0
Concorda	E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E08, E09, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16	16
Empresa muito conhecida	E03, E04, E05, E06, E08, E11, E16	7
Empresa reconhecida e respeitada no mercado – Brasil, exterior	E01, E02, E10	3
Considerado um dos maiores bancos do Brasil	E07, E09	2
Conhecido e respeitado como o maior banco do mundo	E13	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Algumas falas de entrevistados retratam a análise acima:

Muito... quando você fala assim é... tanto aqui no Brasil quanto lá fora tem um bom reconhecimento! (E02).

É, porque ele nasceu assim... fora daqui do país... então ele já tem uma bagagem bem grande, então fora do país ele já é conhecido, né? (E10).

Comparando-se os resultados obtidos por meio das entrevistas com o dos questionários, observa-se que o valor organizacional “domínio”, que representa a posição da organização no mercado e abarca fatores como o poder e objetivos de lucro e *status* em prol da dominação do mercado (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008), é mais recursivo na análise qualitativa. Na parte quantitativa, no cômputo geral, o fator

“domínio” é significativo, tendo sido apurado o 4º maior escore dentre os valores mensurados.

Este “domínio” observado pelos jovens mantém correlação direta e significativa com “prestígio”, como foi apurado na parte quantitativa do estudo (resultado do teste de correlação 0,510, p-valor 0,000), já que eles trabalham em organizações que ocupam destaque no cenário em que atuam. Assim, no tocante à organização garantir prestígio ao jovem junto a outras pessoas, a grande maioria - 15 deles - concorda com a afirmativa, ao passo que somente E09 não vislumbra esse valor organizacional, para ele, associado à senilidade. As justificativas para tais posicionamentos podem ser vistas abaixo.

Tabela 47 – Valor organizacional “prestígio”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E09	1
Somente com as pessoas mais velhas é que obtém prestígio	E09	1
Concorda	E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E08, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16	15
É um prestígio trabalhar em um banco, é muito “bem visto” pelas pessoas, é “diferente”	E01, E06, E08, E12, E14	5
Empresa reconhecida	E02, E03	2
Orgulho para os familiares	E15, E16	2
Supervalorização pelas pessoas (“a melhor coisa”, salário “enorme”, queriam “ser ela” por trabalhar em banco)	E12, E13	2
Independente da atividade, trabalhar em banco traz prestígio	E01	1
Maior oportunidade perante outras empresas	E02	1
Causa surpresa entre as pessoas o fato de o entrevistado trabalhar em banco	E04	1
Até pelo modo de vestir (roupa social), as pessoas o respeitam mais	E10	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Notem-se os comentários a esse respeito:

Ah... dá! Éh... dá sim... porque eles falam assim: Onde que você trabalha e quando eu respondo que é no [banco] eles falam assim, nossa quê isso hem? mas é assim mesmo... porque tem umas pessoas que falam que é ilusão... às vezes, pode até ser, mas... tem que saber, sabe? Tem que saber para chegar lá! Tem que trabalhar certinho! (E08).

Todos... quando a gente fala que trabalha em um banco todo mundo fala: "Nossa!" né... eles acham que é a melhor coisa, que ganha um salário enorme... Por enquanto ainda não [ganho], mas quem sabe se Deus quiser um dia ainda possuia... mas as pessoas... tipo assim... é diferente, é diferente quando você fala que trabalha no [banco]! (E12).

Sim! Com certeza! Sim... nossa! Nossa o meu pai ficou super orgulhoso: A minha filha trabalha em banco, ah... e no [banco] Na hora que está passando a propaganda do banco na televisão ele fica todo, todo...(E15).

Desse modo, tanto na parte quantitativa como nesta parte da análise, qualitativa, o valor organizacional "prestígio" é fortemente relevante para os jovens desta pesquisa. Uma justificativa plausível para índices elevados de "prestígio organizacional" se deve ao fato de tais jovens, provenientes de famílias de baixa renda e, conseqüentemente, com maiores dificuldades de acesso ao estudo e ao mercado de trabalho, consoante citado por Constanzi (2009) e pelo relatório da OIT (2006), estarem trabalhando em instituições financeiras de grande porte, reconhecidas e consolidadas no mercado, causando um grande impacto em relação às pessoas e ao meio em que convivem, ou seja, identificando-se com elevado prestígio.

Ao considerarem se na sua organização os empregados fazem o que deveriam fazer, 12 dos sujeitos abordados concordam com a afirmativa, alegando, principalmente, que as pessoas realizam suas funções e cumprem as metas que lhes são impostas. Confronta-se a esse resultado o relato de 4 entrevistados (E05, E07, E08 e E12), já que, para eles, nem todos fazem aquilo que deveria ser feito. Observe-se a TAB. 48 abaixo:

Tabela 48 – Valor organizacional “conformidade”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E05, E07, E08, E12	4
Algumas pessoas não fazem o que devem fazer	E05, E07, E08, E12	4
Alguns falam que já estão cansados de serem mandados e não fazem	E05	1
Principalmente se forem os funcionários públicos, têm resistência	E07	1
Concorda	E01, E02, E03, E04, E06, E09, E10, E11, E13, E14, E15, E16	12
Cada um faz sua função, sua tarefa, cumpre as metas	E04, E06, E09, E10, E11, E14	6
A maioria faz	E13, E16	2
Fazem até o que não precisa ser feito	E03, E16	2
O pessoal do banco é super comprometido	E14, E15	2
As pessoas seguem as normas	E01	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Os relatos abaixo transcritos reproduzem o pensamento dos sujeitos entrevistados:

Fazem, até mesmo o que não precisa fazer! (...)... tipo, a gente ajuda um ao outro, né? Lá dentro, e assim todo mundo faz! (E03).

Nem sempre... tem uns que não estão nem aí, não... eles falam que já estão cansados de ficarem sendo mandados e aí não fazem não...(E05).

Fazem! Cada um sabe as tarefas e tal... ninguém fica de corpo mole... ah pode deixar, pode deixar pra (E14)... eu conversei com as meninas e elas falam que muita gente fala que aprendiz é quebra galho, sabe? Falam assim... com elas mesmo, tipo... “ah não, eu vou deixar isso para a aprendiz!” Então lá no meu (trabalho) não tem isso não! Cada um sabe o que faz (...)! (E14).

Percebe-se que, quanto ao valor organizacional “conformidade”, os percentuais alcançados na análise quantitativa espelharam resultados superiores ao da qualitativa, apesar de ambas as fases apresentarem resultados relevantes. Na análise quantitativa, o valor “conformidade” se apresenta como o 2º mais comungado pelos respondentes, segundo a análise geral das médias dos valores organizacionais dos jovens, cujo escore foi da ordem de 4,13. As análises realizadas ratificam a perspectiva de Lima (1995), segundo a qual, as políticas adotadas pelas empresas atuais buscam a adesão dos empregados aos objetivos, princípios e valores da organização, e também à conformidade ao consenso, às normas e ao projeto definido pela empresa.

Sobre o valor organizacional “tradição”, grande parte dos entrevistados (13 deles) acredita que a organização em que atuam respeita as suas tradições, normas, hierarquia, enfim, seus costumes e práticas. Entretanto, três jovens se mostraram discordantes dessa assertiva, como se pode concluir pela tabela resumitiva que se segue:

Tabela 49 – Valor organizacional “tradição”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E02, E03, E05	3
Não respeitam muito as tradições	E03, E05	2
Nem todos respeitam	E02	1
Concorda	E01, E04, E06, E07, E08, E09, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16	13
Respeitam/valorizam as tradições, hierarquia, normas, costumes	E01, E09, E10, E15	4
Padrões a serem seguidos	E06, E12	2
Respeito mas não de forma autoritária e rígida	E14, E16	2
Procedimentos e tradições são respeitados, mas o banco também é aberto a novas ideias/ tendências	E04, E11	2
Empresa mais antiga	E01	1
A hierarquia deve ser seguida	E09	1
Uso de roupa social	E09	1
Tradição de lidar com todos da mesma forma, independente da renda	E13	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Notam-se os comentários abaixo que sinalizam as percepções dos jovens entrevistados:

Ela respeita as tradições, entendeu? Tem a hierarquia, né? Que vêm desde o superior, entendeu? Tanto que tem as normas que devem ser seguidas, entendeu? Tem as suas regras dentro lá da organização...(…), então essa é uma empresa bastante assim... éh... como que se diz... antiga, entendeu? Então ela tem essas tradições com certeza, ela mantém um costume, certo? (E01).

Assim... por ser um Banco então já é uma coisa mais assim... né? De ter padrões, focos, esses tipos de coisas... (E12).

Sim... ele é bem [tradicional]... (...) era bem rigoroso, todo mundo assim... antes, com o gerente geral, era... uma relação meio distante e agora [com a fusão] é que está começando a ver que o sistema do [banco] está mais livre, mais descontraído no ambiente...(E16).

Contraopondo-se o valor organizacional “tradição” da parte qualitativa com a parte quantitativa, verifica-se grande disparidade em relação aos resultados obtidos. Na análise qualitativa, o fator “tradição” foi elevado, denotando prioridade dos entrevistados em preservar os costumes e práticas, bem como manter o *status quo* da empresa. Diferentemente, na análise quantitativa, a “tradição” foi o valor organizacional com um dos menores escores em todas as medidas apuradas, enfatizando-se ainda que foi o valor organizacional com maior concentração de respondentes na faixa de avaliação considerada baixa, frágil ou pouco importante.

Os dados da análise quantitativa podem ser explicados em virtude da idade precoce dos respondentes, visto que os jovens são, naturalmente, pessoas mais ligadas às tendências e aos valores modernos, não sendo muito arraigados às tradições. Já os resultados da análise quantitativa colocam em xeque essa percepção, podendo espelhar mais uma necessidade de conformidade ao credo organizacional, do que efetivamente sua adesão em termos de reprodução de costumes.

Por fim, os jovens abordados foram questionados se a organização se preocupa com a coletividade. Na percepção de todos os 16 sujeitos, é afirmativo esse questionamento, representando, assim, a valorização de aspectos como justiça e igualdade na organização, bem como a manutenção de relações sociais positivas em nível individual e coletivo, ou seja, com empresas, clientes, fornecedores (PORTO, 2005; TAMAYO, 2008). A TAB. 50 sintetiza as respostas dos entrevistados.

Tabela 50 – Valor organizacional “preocupação com a coletividade”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	-	0
Concorda	E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E08, E09, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16	16
Preocupação com a unidade, com a equipe de trabalho, atividades coletivas	E04, E05, E07, E09, E10, E14	6
Preocupação com os clientes	E01, E06, E10, E14, E16	5
Projetos de sustentabilidade na empresa	E04, E12, E15	3
Preocupação com os funcionários	E02, E06	2
Preocupação com o ambiente de trabalho	E01	1
Preocupação com a sociedade, com as pessoas	E13	1
Preocupação com a imagem perante a sociedade	E13	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Seguem-se relatos que comprovam a análise realizada:

Sim... eles se preocupam bastante! Tem até um site próprio, interno, lá do banco que tem...ajuda pra livros, que tem lá doações de livros pra essas creches de ensino, escolas e tal... e agora com esse negócio do Rio de Janeiro, então tem lá também, eles estão fazendo doações, todo mundo está ajudando! (E04).

Preocupa! Porque ele preocupa com a sociedade, com as pessoas e se preocupa em como que as pessoas estão vendo o banco... então aí eles se preocupam muito com... o que as pessoas estão pensando...(E13).

Sob a luz da análise quantitativa, a “preocupação com a coletividade” não se apresenta como um valor organizacional percebido e fortemente compartilhado pelos jovens respondentes desta pesquisa, apresentando-se como o antepenúltimo valor citado na escala de valores organizacionais. Já nesta parte da pesquisa, nos resultados advindos das entrevistas, todos os 16 sujeitos asseguram que a empresa em que atuam possui essa preocupação. Sendo assim, as análises apresentaram elevada heterogeneidade em seus resultados.

Por fim, foi também perguntado ao jovem o que ele e a organização em que trabalha tinham em comum. Dentre as respostas obtidas, predominam a vontade de crescer, a ambição, bem como o bom relacionamento com as pessoas, assinaladas por 4 entrevistados cada. Nota-se também que, contrariamente aos demais 15 jovens

entrevistados, apenas um (E05) considera não haver nada em comum entre ele e a empresa em que trabalha. Seguem abaixo essas e as demais afirmativas.

Tabela 51 – Valores em comum entre o jovem e a organização em que trabalha, na percepção dos entrevistados

Respostas	Valores organizacionais	Entrevistados	Total
Desejo, vontade de crescer, ambição	R	E01, E06, E07, E12	4
Lidar com pessoas, bom relacionamento	BE, C, PCC	E02, E11, E12, E14	4
Força de vontade, esforço	R	E03, E08	2
Excelência, fazer o melhor, ser o melhor	R, D	E09, E16	2
Preocupação com o bem estar de terceiros, com problemas de terceiros	BE, PCC	E04, E13	2
Seriedade	T, PCC	E01, E08	2
Perseverança	R	E03	1
Visão	A	E07	1
Bom humor	BE	E08	1
Organização	C	E10	1
Assertividade	C, T	E08	1
Valorizar ideias	A, BE	E15	1
Sustentabilidade	BE, PCC	E15	1
Inovação constante	A	E16	1
Nada	-	E05	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: A: Autonomia; BE: Bem Estar; R: Realização; D: Domínio; PO: Prestígio (valor organizacional); C: Conformidade; T: Tradição; PCC: Preocupação com a Coletividade.

Alguns comentários que representam o resultado apurado estão descritos abaixo.

Eu acho que é a ambição! Eu sou uma pessoa que tem uma ambição saudável, mas isso eu acho que a gente tem que ter! Eu tenho... eu gosto de ter visão e o Banco tem isso, essa visão! (E07).

Acho que... eu não sei assim, mas eu acho bem legal aquele negócio de valorizar a idéia, entendeu? (...) tipo que esse negócio de valorizar as ideias, estar sempre assim... isso eu acho que é bacana, esses projetos de sustentabilidade que ele tem né, éh... de... aproveitamento e várias outras coisas... ainda mais eu que gosto de coisas assim! Tudo o que envolver ajudar o planeta ou ajudar o mundo e as pessoas eu gosto! Então pra mim é isso! (E15).

Por outro lado, observe-se a fala de E05:

Onde eu trabalho? No banco? O que nós temos em comum? Bem... eu acho que nada! (E05).

Dessa forma, na ótica dos entrevistados, os valores existentes em comum entre eles e a organização em que trabalham foram a realização, o bem-estar e a preocupação com a coletividade (cada um deles com 9 relatos), seguidos da conformidade (6 relatos), da autonomia e da tradição (3 relatos cada) e, por último, do domínio (2 relatos), sendo que não foi identificada qualquer resposta com o valor “prestígio”. Nesse sentido, verifica-se homogeneidade em relação ao valor “realização”, tanto na coleta quantitativa, como na qualitativa. Já a “preocupação com a coletividade” é considerada um valor organizacional relevante para os entrevistados da pesquisa, diferentemente da percepção dos respondentes do questionário. Outras disparidades foram encontradas em relação à variável “bem-estar”, cujos relatos dos entrevistados foram bastante relevantes, em detrimento do baixo escore obtido na parte quantitativa. Note-se, ainda, que, quando foram questionados quais eram os valores organizacionais da empresa em que atuam, tal valor não se sobressaiu na apuração do resultado.

Em relação aos **valores do trabalho** do entrevistado, ou seja, aquilo que é importante no trabalho que ele faz, metade dos abordados (8 deles) assinala a importância de lidar bem com os clientes, representando, assim, no modelo que pauta a Escala de Valores do Trabalho, EVT, adotada nesta pesquisa, os valores “relações pessoais” e “prestígio”. A atenção na execução das atividades também é considerada como relevante por 4 entrevistados, correspondendo ao valor “realização no trabalho”. Essas e as demais respostas obtidas dos jovens estão sintetizadas na TAB. 52:

Tabela 52 – Valores específicos do trabalho do jovem, na percepção dos entrevistados

Respostas	Valores no trabalho	Entrevistados	Total
Lidar bem com os clientes	RS, PT	E01, E02, E03, E11, E12, E13, E14, E15	8
Atenção na execução do trabalho	RT	E05, E09, E10, E12	4
Paciência	RS	E12, E15, E04	3
Buscar informações, ter conhecimento geral do banco	RT, E	E11, E15, E16	3
Aprendizado	RT, E	E02	1
Lidar bem com o público interno	RS, PT	E04	1
Muita leitura	RT	E06	1
Dedicação	E, PT	E07	1
Pontualidade na execução das tarefas	RT	E08	1
Eficiência	RT	E09	1
Sigilo com as informações do Banco e dos clientes	P	E10	1
Responsabilidade	RT	E10	1
Comprometimento com tudo	E	E15	1
Boa aparência	RS, PT	E16	1

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: RT: Realização Trabalho; RS: Relações Sociais; PT: Prestígio (valor no trabalho); E: Estabilidade.

Os discursos reproduzidos a seguir ilustram tais percepções:

No trabalho que eu faço lá? O aprendizado, as coisas novas que eu estou aprendendo e o contato com as pessoas. (E02)

Atenção... a gente tem que ter muita atenção! (...) Igual aqui no Espro mesmo eles falam que quem trabalha no banco tem que ter um sigilo, porque tem CPF de pessoas, tem... o nome completo, sabe... e se a pessoa ela não tiver uma responsabilidade então ela acaba pegando aquilo e fazendo alguma coisa lá fora... então eu acho que é isso, tem que ter responsabilidade... tem que ter atenção no que você faz, porque se você erra alguma coisa,(...), se eu colocar alguma taxa errada, e. se o cliente liga, ah... eu quero saber a taxa disso e daquilo outro... e aí eu coloquei uma taxa errada aí eles vêm em cima de mim... então eu tenho que ter muita atenção e sigilo na hora da gente passar um dado para o cliente, não é? (...) então eu acho que é isso... sigilo e também responsabilidade...(E10).

(...) ali você está criando um vínculo com a pessoa, só que você tem que procurar não enxergar a pessoa como simplesmente um cliente e sim como uma pessoa diferenciada, porque cada ser é único, ninguém é igual a ninguém... então você tem que procurar conhecer as necessidades únicas daquele cliente e buscar os recursos para poder atender essas necessidades, porque com isso também ele se sente especial, né? Então você chama o cliente pelo nome e isso aí já é uma forma de cativar, né, o cliente. (E11).

(...) Saber lidar com as pessoas a ponto delas assim... se sentirem a vontade com você! Porque geralmente a pessoa já chega ao banco estressada! Aí você tem que tratar ela como a melhor pessoa do mundo, pra ela se acalmar! Tem que mostrar que ela é especial! (...) (E13)

Nesse sentido, os discursos dos entrevistados indicaram que os valores do trabalho mais identificados por eles foram relações sociais (13 relatos), realização no trabalho, prestígio no trabalho (12 relatos cada) e, em última instância, a estabilidade (6 relatos). Verifica-se que, na fase quantitativa da pesquisa, a estabilidade obteve a maior média geral (4,22), seguida da realização no trabalho (4,13), das relações sociais (3,88) e, por último, do prestígio (3,29). Desse modo, o valor “realização no trabalho” foi semelhante nas duas etapas da pesquisa; no entanto, os demais carecem de aprofundamento, notadamente a “estabilidade” e o “prestígio”, em vista das divergências nos resultados obtidos entre os respondentes do questionário e os entrevistados.

Quando perguntados especificamente sobre cada um dos valores do trabalho dispostos no modelo analítico adotado que pauta, a EVT (PORTO; TAMAYO, 2003), as respostas permitiram aprofundar tal compreensão. Sobre o valor “realização profissional”, a concordância foi expressa em termos, principalmente, do aprendizado adquirido e da abertura de novos caminhos e perspectivas de futuro (12 deles). Já a discordância foi apontada por 4 entrevistados, que se manifestaram a respeito do desejo de exercer outra atividade (3 jovens) e ocupar um cargo melhor no futuro (E06). Essas e outras respostas estão sintetizadas na Tabela 53:

Tabela 53 – Valor do trabalho “realização profissional”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E04, E06, E08, E12	4
Deseja outra coisa no futuro	E08, E04, E12	3
Deseja um cargo melhor	E06	1
Concorda	E01, E02, E03, E05, E07, E09, E10, E11, E13, E14, E15, E16	12
Aprendizado	E05, E07, E09, E10, E13	5
Perspectiva para o futuro, abertura de novos caminhos, oportunidade de crescimento	E10, E13, E15	3
Gosta de suas atividades	E01, E14	2
Reconhecimento dos clientes	E16	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Os comentários abaixo refletem o posicionamento dos entrevistados:

Eu estou satisfeita com o meu trabalho, mas eu não quero isso para o meu futuro, para o meu futuro eu quero muito algo melhor! (E04)

A gente tá lá é para aprender, né? Então me realiza profissionalmente porque eu posso levar isso para os outros lugares que eu for trabalhar...(E10)

O resultado das entrevistas ratifica a parte quantitativa da pesquisa, a qual mostra relevância do valor “realização no trabalho” para os jovens abordados, cujo escore médio foi 4,06, ficando abaixo apenas de “estabilidade” (escore médio 4,22).

Quando questionados se o trabalho possibilita-lhes o desenvolvimento de relações sociais saudáveis no ambiente de trabalho, 15 entrevistados concordaram com a assertiva, na medida em que percebem a ampliação de seu ciclo de relacionamentos, do “bom” relacionamento e “boa” comunicação com as pessoas, tanto no âmbito interno da organização, como com os clientes. Contrapondo-se a quase unanimidade dos entrevistados, E05 discorda da afirmativa, pelo fato de não ter muito contato com as pessoas durante a realização de seu trabalho. A TAB. 54 sistematiza as respostas obtidas.

Tabela 54 – Valor do trabalho “relações sociais”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E05	1
Não tem muito contato com as pessoas	E05	1
Concorda	E01, E02, E03, E04, E06, E07, E08, E09, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16	15
Ampliação da rede de relacionamento, contato com várias pessoas	E01, E02, E06, E08, E09, E10, E14, E16	8
Ambiente de trabalho saudável, bom relacionamento entre os colegas e com os clientes	E01, E04, E08, E11, E13, E14	6
Boa comunicação	E06, E09, E10	3
Depende do querer da pessoa (ser amigável)	E07	1
Sustentabilidade	E03	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Verificam-se os relatos que pautam tais percepções.

Sim, ele me permite, porque temos muita comunicação lá dentro! E aí a gente sai conhecendo várias pessoas, então isso é muito legal! (E06)

Sim... lá no Banco (...) converso com todos, todo mundo, todos os gerentes, com todos os funcionários que tem lá, entendeu? Eu converso com todo mundo mesmo! Éh... assim me proporciona novas amizades, né? Fazendo novas amizades, muitas vezes até com os clientes mesmo, que me pedem ajuda! (E09)

Interessante notar que, especificamente sobre o valor “relações sociais”, ele foi significativamente relevante para quase todos os sujeitos entrevistados. Em contrapartida, na análise estatística desta pesquisa, o valor do trabalho “relações sociais” foi considerado um dos menos significativos, EVT (PORTO; TAMAYO, 2003), o que sugere aprofundamento em pesquisas futuras.

Sobre o valor do trabalho “prestígio”, houve a concordância de 14 sujeitos, predominando a crença de que seu trabalho causa impacto tanto nas atividades desenvolvidas pelos outros como dentro da organização no geral (4 deles). Somente 2 jovens (E04, E09) discordam deste valor, como pode ser observado na síntese da TAB. 55:

Tabela 55 – Valor do trabalho “prestígio”, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E04, E09	2
Concorda	E01, E02, E03, E05, E06, E07, E08, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16	14
Impacto do trabalho em relação aos outros e à organização	E06, E07, E12, E16	4
Trabalho bem visto pelas pessoas	E01	1
Qualquer trabalho garante prestígio junto a outras pessoas	E02	1
Busca agradar a todos da melhor maneira possível	E07	1
Bem tratada por todos	E15	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Os trechos dos discursos abaixo selecionados espelham a análise apresentada.

Sim... com certeza! O trabalho que hoje eu... igual na minha empresa, que é um banco... é um trabalho bastante visto também pelas pessoas entendeu? Junto a outras pessoas, certo? (...) (E01).

Eu acho que sim... na minha opinião sim, porque.. o meu trabalho éh... eles dependem do meu trabalho para fazer o deles, (...) (E06).

De modo diverso ao apurado na análise estatística em que a variável “prestígio” apresentou os escores mais baixos para os jovens de todos os bancos pesquisados, na parte qualitativa da pesquisa, este valor do trabalho foi apontado como bastante significativo, já que a maioria dos entrevistados concorda que seu trabalho lhe garante prestígio junto a terceiros.

Por fim, no que tange ao valor do trabalho “estabilidade”, que se relaciona a aspectos financeiros e pessoais, 7 dos entrevistados concordam que o trabalho que realizam garante tal valor, enquanto 3 deles discordam e 6 apresentam um posicionamento duplo, ambíguo em relação a essa pergunta. A TAB. 56 possibilita vislumbrar os resultados obtidos.

Tabela 56 – Se o trabalho garante estabilidade, financeira e pessoal, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Discorda	E07, E11, E12	3
Não há garantias de ser efetivado na organização	E11	1
Salarialmente não, ganha-se muito pouco como aprendiz	E12	1
O Banco não é um trabalho que garanta estabilidade, como é um concurso público	E12	1
Concorda	E03, E04, E05, E06, E08, E09, E15	7
O salário que recebe dá para se manter, ter uma estabilidade	E04, E09	2
Tem o dinheiro para fazer o que quiser	E03	1
Segurança pessoal	E04	1
Pessoal, não teve nenhum problema em relação ao trabalho e escola	E09	1
Posicionamento duplo	E01, E02, E10, E13, E14, E16	6
Financeiramente não; Salário estável, mas médio, não dá para fazer tudo	E02, E10, E13, E14, E16	5
Pessoal sim	E02, E13, E14, E16	4
Financeiramente sim, a remuneração é muito boa	E01	1
Pessoalmente não, o banco não é um trabalho que garanta estabilidade, pode ser demitido	E01	1
Quando for efetivada terá uma estabilidade financeira boa, no momento como aprendiz não	E13	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Notam-se os pensamentos dos sujeitos abordados nas entrevistas, em relação ao ponto de vista:

- discordante:

Não! Por enquanto não! Financeira é porque hoje eu sendo aprendiz... a gente ganha muito pouco... e eu não acho que banco é uma área em que te dá uma estabilidade, assim... certa, igual em um concurso público (...) Eu não acho que no Banco tenha estabilidade não! (E12)

- em concordância com a estabilidade pessoal e financeira:

Sim... estabilidade financeira éh... eu recebo um salário, né? Aí...tem mais o ticket, então éh... dá para dar sim uma estabilidade! E pessoal também, como por exemplo, até agora eu não tive nenhum problema em relação à escola... com esses negócios... (E09).

- posicionamento ambíguo:

No momento que eu sou aprendiz assim... como aprendiz está no salário certo! Mas considerando que eu não vou ser o resto da vida aprendiz, quando eu for efetivada aí sim, vai me dar uma estabilidade financeira boa, mas em questão de segurança [pessoal] eu... eu tenho sim! (E13).

Olha... financeira não tanto, mas está na média! Mas agora pessoal sim, nossa até bastante! O pessoal de lá é muito bacana e tudo o que eu precisar eu pergunto, a gente tenta ver o erro para a gente continuar agindo naquela equipe, entendeu? (E16)

Assim, observou-se, no valor do trabalho “estabilidade”, uma grande heterogeneidade nas afirmativas dos sujeitos entrevistados. Comparativamente à análise quantitativa, os resultados apurados foram bastante díspares: naquela, ele foi o valor do trabalho com maiores médias, ou seja, aquele mais comungado pelos respondentes, corroborando Borges (2005) quando essa autora afirma que o trabalho está ligado à questão da segurança, ou seja, da estabilidade, na qual, por meio dele, o indivíduo assegura sua sobrevivência e sente-se aceito pelos demais; já na parte qualitativa, este valor não foi tão homogêneo, apresentando diferentes opiniões entre os entrevistados.

No tocante aos seus “valores de vida”, ou seja, aqueles que são mais importantes para a vida dos entrevistados, a resposta mais recursiva apontada pelos jovens abordados foi a família, apontada por metade deles (8 entrevistados). A responsabilidade e o crescimento profissional também são considerados valores de vida significativos para os jovens, visto terem sido citados por 4 entrevistados cada um. Estes e os demais valores de vida, na percepção dos entrevistados, são retratados na TAB. 57 abaixo:

Tabela 57 – Valores de vida, na percepção dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Família	E02, E05, E06, E08, E09, E11, E13, E14	8
Responsabilidade	E04, E05, E07, E10	4
Crescer profissionalmente	E01, E09, E12, E13	4
Crescimento pessoal	E01, E12, E13	3
Deus	E11, E14, E15	3
Estudo	E01, E02, E09	3
Seriedade	E07, E15	2
Honestidade	E04, E15	2
Trabalho	E02, E08	2
Conhecimento, sabedoria	E13	1
Felicidade	E03	1
Pontualidade	E04	1
Ética	E07	1
Ter a mente aberta	E10	1
Saúde	E11	1
Amor incondicional	E13	1
Amigos	E13	1
Valorizar as coisas e pessoas	E13	1
Educação	E14	1
Integridade	E15	1
Verdade	E15	1
Sinceridade	E16	1
Fidelidade	E16	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Podem-se ilustrar as percepções dos entrevistados a partir dos discursos reproduzidos a seguir:

Os meus valores de vida eu acho que é ser ético e ter responsabilidade, e... seriedade... então são esses os meus valores de vida! (E07).

... Ah... eu acho que... éh... (...) os meus familiares... Tirando os meus familiares assim... é nunca ficar sem trabalhar, né? Porque... ficar sem um emprego não pode não... porque devido eu ter que ajudar a minha mãe a pagar as coisas, esses negócios todos, entendeu? (E08).

Família.... Sabedoria, conhecimento, amor incondicional, amigos... e, assim, saber valorizar as coisas e pessoas, claro! Eh...crescer mas não cair na monotonia de achar que está bom e parar de crescer...(E13).

Percebe-se assim, uma congruência entre os resultados desta pesquisa e o pensamento de Pochmann (1998), na medida em que eles mostram a preocupação dos jovens em se dedicarem, cada vez mais, aos estudos e ao aperfeiçoamento profissional, ou seja, ao crescimento nesta área. Do mesmo modo, alinham-se

também à análise de Constanzi (2009) que pontua o fato de muitos jovens precisarem trabalhar para garantir o sustento de sua família, daí podendo advir os valores citados pelos entrevistados em torno da família e das suas responsabilidades.

Diante desses resultados, foram traçadas as seguintes considerações finais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo descrever e analisar como se encontram configurados os valores organizacionais e do trabalho de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, por meio do programa do Espro, em Belo Horizonte (MG).

Para isso, o referencial teórico foi estruturado de modo a se abordar, em um primeiro momento, o tema valores organizacionais, descrevendo inicialmente a evolução conceitual do tema na ótica dos principais autores da área, modelos analíticos, bem como as abordagens e escalas de mensuração deste construto, com destaque para o Inventário de Perfis Organizacionais, IPVO (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004), cujo modelo foi adotado para fins desta pesquisa. Em um segundo momento, discorreu-se sobre o tópico valores do trabalho, sendo delineada a evolução conceitual da temática e apresentados os principais modelos analíticos do tema, entre os quais o que pauta a Escala de Valores do Trabalho, EVT (PORTO; TAMAYO, 2003), também escolhida para este estudo.

De modo a alcançar o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa de campo nas instalações do Espro, em Belo Horizonte/MG, nos moldes de um estudo de caso descritivo, com abordagem quantitativa e qualitativa, configurando uma triangulação entre métodos (COLLIS; HUSSEY, 2005). A coleta de dados se deu em três etapas: na primeira, procedeu-se a um levantamento documental do Espro e dos bancos onde os jovens pesquisados trabalham, além de entrevistas semiestruturadas com membros do Espro (a coordenadora da unidade e dois instrutores); aplicou-se, na sequência, um questionário aos jovens recém-inseridos no mercado de trabalho do setor bancário, que são alunos do Espro, de modo a se cumprir a parte quantitativa da pesquisa, obtendo-se 290 respondentes, número este significativamente maior que o apontado como mínimo no cálculo amostral. Em um terceiro momento, a partir dos dados obtidos na parte quantitativa, realizaram-se entrevistas com roteiro semiestruturado junto a 16 sujeitos, escolhidos pelo critério de acessibilidade, visando-se a efetivar a parte qualitativa do estudo. Os dados provenientes do questionário foram analisados estatisticamente, por meio da estatística descritiva uni

e bivariada, que contou com o auxílio de *softwares* estatísticos como SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*, versão 15), Excel 97/2003 e Minitab 14. Na terceira fase da coleta, os dados oriundos das entrevistas foram analisados por meio da análise de conteúdo.

No que tange aos objetivos específicos delineados, o primeiro deles dizia respeito a descrever o trabalho realizado pelo Espro junto aos jovens, incluindo-se as parcerias com as organizações contratantes. Para cumprir esse objetivo, foi relevante o acesso ao *site* institucional da associação, bem como às informações obtidas mediante as entrevistas feitas junto aos membros atuantes do Espro (M1, M2 e M3), que possibilitaram aprofundar no conhecimento da instituição, bem como revelar a vivência afetiva existente entre eles e a associação. Observou-se que o Espro é uma instituição reconhecida no mercado e que parte de seus membros o vê como um local de satisfação pessoal, por meio do qual eles podem contribuir para o crescimento e para a mudança de vida dos jovens que são atendidos.

Quanto ao segundo objetivo específico, descrever como se encontram configurados os valores organizacionais, segundo modelo de Oliveira e Tamayo (2004), de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, por meio do Espro, em Belo Horizonte (MG), verificou-se que o valor organizacional mais comungado pelos jovens é a “realização”, tanto na parte quantitativa como na fase qualitativa da pesquisa. Outro valor considerado significativo em ambas as análises foi o “prestígio” e a “conformidade”. De maneira oposta, o valor menos percebido e compartilhado pelos jovens foi a “tradição”, havendo divergências quanto aos demais valores organizacionais em ambas as fases deste estudo. Comparando-se os resultados obtidos na parte quantitativa da pesquisa com os da análise qualitativa, aponta-se, dentre as diferenças significativas, o valor organizacional “preocupação com a coletividade”, cujo escore foi significativo nos relatos dos entrevistados, em detrimento dos baixos índices resultantes dos respondentes do questionário.

Em relação ao terceiro objetivo, descrever como se encontram configurados os valores do trabalho, segundo modelo de Porto e Tamayo (2003) de jovens recém-inseridos no mercado de trabalho, por meio do programa do Espro, em Belo Horizonte (MG), apurou-se os seguintes resultados: por meio da análise dos

questionários, apuraram-se um elevado escore para o valor do trabalho “estabilidade” e um baixo escore para “prestígio”, contrapondo-se aos significativos relatos para o valor “relações sociais” e baixos índices para o valor “estabilidade”, apontadas pelos entrevistados, computando-se, assim, divergências ao se comparar as duas análises. Já o valor “realização no trabalho” se mostrou significativo em ambas as fases da pesquisa.

Por fim, o último objetivo específico foi identificar e descrever possíveis correlações, semelhanças e diferenças entre os resultados relativos a cada um dos construtos e entre estes e os dados demográficos dos respondentes. Por meio da análise bivariada, constatou-se a existência de diferenças entre grupos de respondentes dos questionários e diversas correlações entre os dados. Possibilitou-se, assim, o delineamento de um panorama mais amplo acerca do perfil dos jovens respondentes com os valores organizacionais e do trabalho, e entre tais valores na percepção deles.

Assim, constatou-se que os jovens desta pesquisa primam, principalmente, pelo valor organizacional “realização profissional”; em contrapartida, não se apegam muito ao valor “tradição”. Já em relação aos valores do trabalho, os dados obtidos foram significativamente heterogêneos nas análises quantitativa e qualitativa, prevalecendo a similaridade somente em relação ao valor “realização no trabalho”, apontada como fortemente relevante em ambas as fases da pesquisa.

Embora se tenha atentado para os cuidados metodológicos imprescindíveis à realização deste estudo, algumas limitações devem ser apontadas. Primeiramente, pela presente pesquisa possuir caráter de estudo de caso, limita-se a estudar um determinado grupo, com particularidades específicas, dentre elas, podem ser ressaltadas: o fato de os jovens desta pesquisa serem de baixa renda, recém-inseridos no mercado de trabalho em instituições financeiras, por meio do Espro. Daí extrai-se a possibilidade de tomar os resultados deste estudo de modo amplo, ou seja, como se fossem comuns a, primeiramente, jovens de diferentes classes sociais; em segunda instância, jovens do Espro inseridos em organizações de ramos distintos do financeiro, como, por exemplo, varejo, gestão educacional, administrativo, serviços em seguros, gestão hospitalar, construção civil, atendimento

aeroportuário, serviços alimentícios e outros; e por fim, jovens provenientes de outras organizações não governamentais e instituições públicas e/ou privadas. Assim, mediante a ampliação do estudo, será possível realizar comparações e possíveis generalizações, de modo a contribuir para o desenvolvimento de práticas destinadas a:

- ampliar e melhorar a inserção e manutenção do jovem no mercado de trabalho;
- ampliar e melhorar a eficácia na gestão de pessoas dentro das organizações, na medida em que se conhecem os valores que elas atribuem ao seu trabalho. Assim as organizações podem “enriquecer” o conteúdo de suas atividades visando estimular e reter jovens trabalhadores em seu quadro;
- ampliar e melhorar a adesão e a percepção crítica de jovens empregados quanto às políticas e práticas organizacionais, ao se avaliar como são percebidos e comungados os valores difundidos pela organização junto a seus funcionários de faixas etárias mais baixas.

Diante das constatações provenientes deste estudo, sugerem-se também algumas pesquisas futuras que podem contribuir para o maior entendimento do fenômeno estudado ou para ampliação dos resultados obtidos. São elas: aprofundar nas pesquisas relativas a avaliar o valor organizacional “preocupação com a coletividade”, visto que apresentou divergências nas análises quantitativa e qualitativa, não se explicando nesta dissertação tal resultado. Ainda referente aos valores organizacionais, nota-se a possibilidade de se ampliar também os estudos relativos à variável “bem-estar”, cujos valores foram baixos na fase quantitativa e relevantes na fase qualitativa. Quanto ao valor organizacional “autonomia”, questiona-se por que foram obtidos níveis significativos nas apurações dos dados, visto que o trabalho dos jovens aprendizes se baseia em atividades previamente definidas, repetitivas e com baixa exigência de qualificação formal. Quanto aos valores do trabalho, sugerem-se pesquisas para o valor “estabilidade”, cujo escore foi elevado na parte quantitativa e baixo na parte qualitativa, assim como “relações sociais”, apontado como um valor do trabalho altamente compartilhado pelos

sujeitos entrevistados, porém pouco significativo para os respondentes do questionário. Além disso, sugere-se também realizar pesquisas com esse mesmo público, porém atentando-se para outras facetas do comportamento organizacional, como é o caso das temáticas voltadas para qualidade de vida no trabalho, estresse ocupacional, *burnout*, vínculos organizacionais, comprometimento organizacional, justiça no trabalho, atitudes retaliatórias, dentre outras, de modo a se traçar um quadro mais amplo a respeito da situação do jovem no mercado de trabalho brasileiro.

Por fim, aos jovens, que foram alvo deste estudo, mas também aos demais que, com eles, se identificam, sugere-se que revisitem seus próprios valores, de modo que esta reflexão sirva de base para uma relação mais saudável com as organizações onde trabalham, de modo a torná-los trabalhadores hábeis, críticos e autônomos, independentemente do trabalho que realizam.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, L. Apresentação. In: COSTANZI, R. N. **Trabalho decente e juventude no Brasil**. Brasília: Organização Internacional do Trabalho, OIT, 2009. (p. 19-22).

ALVES-MAZZOTI, A.J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Thomson, 1999. 203 p.

AMORIM, L. O Silvio Santos do *fast food*. **Revista Exame**, São Paulo, n.11, 07 jun. 2010. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0970/negocios/noticias/silvio-santos-fast-food-567013?page=1>>. Último acesso em: 05/11/2010. Edição: 0970.

ANTUNES, R. **Adeus ao Trabalho?**:ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 13. ed. rev. ampl. São Paulo: Cortez, 2008. 213 p.

BARBOSA, A. F.; MORETTO, A. **Políticas de emprego e proteção social**. São Paulo: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho – ABET, 1998. 127 p.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa (Portugal): Edições 70 LDA, 2009. 281 p.

BERGER, P. L; LUCKMANN, T. A sociedade como realidade subjetiva. In: BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: Vozes, 1985. (p. 173-228).

BORGES, L. O. 2005. Valores de trabalhadores de baixa renda. In: TAMAYO, Álvaro; PORTO, Juliana B. **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. (p.233-250).

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452**, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/decreto-lei/Del5452compilado.htm>. Último acesso em 26/04/2011.

BRASIL. **Lei nº 10.097**, de 19 de dezembro de 2000. Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L10097.htm. Último acesso em 26/04/2011.

BRASIL. **Lei nº 11.180**, de 23 de setembro de 2005. Institui o Projeto Escola de Fábrica, autoriza a concessão de bolsas de permanência a estudantes beneficiários do Programa Universidade para Todos – PROUNI, institui o Programa de Educação Tutorial – PET, altera a Lei no 5.537, de 21 de novembro de 1968, e a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11180.htm#art18. Último acesso em 26/04/2011. (a).

BRASIL. **Decreto nº 5.598**, de 1º de dezembro de 2005. Regulamenta a contratação de aprendizes e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5598.htm. Último acesso em 26/04/2011. (b).

CAMPOS, B. A.; TEIXEIRA, M. L. M. Valores relativos ao Trabalho: um Estudo com Empresas Juniores. In: EnGPR, 1, 2007, Natal (RN), **Anais...Natal (RN): ANPAD, 2007.**

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 349 p.

CONSTANZI, R. N. **Trabalho decente e juventude no Brasil**. [Brasília]: OIT, 2009. 220 p. Disponível em <<http://www.oitbrasil.org.br/info/downloadfile.php?fileId=402>>. Último acesso em 19/06/2010.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

CORSO, K.B. *et al.* Valores organizacionais e a síndrome de *Burnout* em Equipes de Enfermagem de Pronto-Atendimentos de Saúde na cidade de Santa Maria-RS. In: EnANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro (RJ), **Anais...** Rio de Janeiro (RJ): ANPAD, 2008.

ESPRO – Associação de Ensino Social Profissionalizante. **Quem somos**. Disponível em <<http://www.espro.gov.br/home/?page=conteúdo/quem-somos>>. Último acesso em 26/04/2011.

FRANCO, M.L.P.B. **O estudo de caso no falso conflito que se estabelece entre análise quantitativa e análise qualitativa**. São Paulo: PUC, 1986 (mimeo).

FRANCO, M.L.P.B. **Análise de conteúdo**. Brasília, 3ª edição: Líber Livro Editora, 2008. 79 p.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 175 p.

GODOY, A.S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v.35, n.2, p. 57-63, 1995.

HOCH, R.E.E.; ANDRADE, T.; FOSSÁ, M.I.T. Valores Relativos ao Trabalho e Gênero: a visão dos Gerentes de uma organização bancária. In: EnANPAD, 33, 2009, São Paulo (SP), **Anais...** São Paulo (SP): ANPAD, 2009.

HOFMANN, A. **Los gráficos en la gestiones**. Barcelona: Técnicos, 1994.

HOFSTEDE et al. Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Nations. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, n. 2, p. 286-316, 1990.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes. **Os equívocos da excelência**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995. 357 p.

LÜDKE, M; ANDRÉ, M.E.D.A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MELO, M. C. O. L. *et al.* Em busca de técnicas complementares em pesquisa qualitativa no campo da Administração. In: GARCIA, F. C.; HONÓRIO, L. C. (coords.). **Administração, Metodologia, Organizações, Estratégia**. Curitiba: Juruá, 2007. (p. 67-79).

MENDONÇA, H.; TAMAYO, A. 2005. Valores e Retaliação Organizacional. In: TAMAYO, Álvaro; PORTO, Juliana B. **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. (p.145-159).

MORGAN, G. **Imagens da organização**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006, 380 p.

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego. **Agenda Nacional do Trabalho Decente**. Brasília: MTE, 2006, 19 p.

NOGUEIRA, C. M. As Trabalhadoras do telemarketing: uma nova divisão sexual do trabalho? In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (orgs.). **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009. 252 p. (p. 187-212)

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **Trabalho decente**. Disponível em <http://www.oitbrasil.org.br/topic/decent_work/trab_decente_2.php>. Último acesso em 19/06/2010. (a)

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **Emprego e formação de jovens**. Disponível em <http://www.oitbrasil.org.br/prgatv/prg_esp/emp_form_jov.php>. Último acesso em 19/06/2010. (b)

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **Os jovens são a solução. O problema é o desemprego**. Uma introdução à Rede de Emprego de Jovens do Secretário Geral. Disponível em <http://www.oitbrasil.org.br/info/download/yen_fact_sheet.pdf>. Último acesso em 19/06/2010. (c)

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **Trabalho decente nas Américas**: uma agenda hemisférica, 2006-2015. Brasília: OIT, 2006, 86 p.

OLIVEIRA, A. F., Tamayo, A. Inventário de perfis de valores organizacionais. **Revista de Administração de Empresas (USP)**, v. 39, n.2, p. 129-140. 2004.

PAGÈS, M. *et al.* **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987. 234 p.

POCHMANN, M. **A inserção ocupacional e o emprego dos jovens**. São Paulo: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho – ABET, 1998.

PORTO, J. B. Mensuração de Valores no Brasil. In: TAMAYO, Álvaro; PORTO, Juliana B. **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. (p.96-119).

PORTO, J.B.; TAMAYO, A. Escala de Valores Relativos ao Trabalho – EVT. **Psicologia**: Teoria e Pesquisa. Mai-Ago 2003, Vol. 19 n. 2, (p. 145-152).
PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Valores do Trabalho. In: **Medidas do Comportamento Organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de Gestão. SIQUEIRA, Mirlene, M. M. (org.); TAMAYO, A. [et al.]. – Porto Alegre: Artmed, 2008. (p.295-307).

SAGIV, L; SCHWARTZ, S.H. Um novo olhar sobre a cultura nacional: aplicações ilustrativas em estresse ocupacional e comportamento gerencial. In: TAMAYO,

Álvaro; PORTO, Juliana B. (orgs.). **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. (p. 201-229).

SCHWARTZ, S. H. Valores Humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, Álvaro; PORTO, Juliana B. (orgs.). **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. (p. 21-55). (a)

SCHWARTZ, S. H. Validade e aplicabilidade da Teoria de Valores. In: TAMAYO, Álvaro; PORTO, Juliana B. (orgs.). **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. (p. 56-95). (b)

TAMAYO, A. Valores Organizacionais. In: In: **Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e de Gestão**. SIQUEIRA, Mirlene, M. M. (org.); TAMAYO, A. [et al.]. – Porto Alegre: Artmed, 2008. (p.309-340).

TAMAYO, A. Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comportamento organizacional. In: TAMAYO, Álvaro; PORTO, Juliana B. **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. (p.160-186).

TAMAYO, A.; GONDIM, M. G. C. Escala de Valores Organizacionais. **Revista de Administração**, São Paulo, v.31, n. 2, p. 62-72, abr/jun. 1996.

TRIVINÕS, A.N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987. 175 p.

VASAPOLLO, L. O Trabalho atípico e a precariedade: elemento estratégia do capital no paradigma pós-fordista. In: ANTUNES, Ricardo. **Riqueza e miséria do trabalho no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2006. (p. 45-57)

VASCONCELOS, Y. Eles te acham em toda parte. **Revista Exame**, São Paulo, n.1, 13 jan. 2005. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0834/negocios/noticias/eles-te-acham-em-toda-parte-m0040873>>. Último acesso em: 05/04/2011. Edição 834.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009. 96 p.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001. 212 p.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário



Prezado(a) Aluno(a),

Este questionário visa subsidiar a elaboração de estudos no Mestrado Acadêmico em Administração na Faculdade Novos Horizontes.

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

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

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

Muito obrigada por sua colaboração!

Cordialmente,

Denise Pereira Martins

(coordenadora do Espro em Belo Horizonte)

Profª Drª Kely César Martins de Paiva

(coordenadora da pesquisa em Belo Horizonte)

Flávia Caram Borlido

(mestranda em Administração, FNH)

PARTE 1

Dados Demográficos

Por gentileza, assinale a resposta mais adequada ao seu caso.

<p>1 – Sexo:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Masculino</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Feminino</p> <p>2 – Idade:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> até 16 anos</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de 17 a 18 anos</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de 19 a 20 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> mais de 21 anos</p> <p>3 – Estado civil:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> solteiro</p> <p>b. <input type="checkbox"/> casado</p> <p>c. <input type="checkbox"/> desquitado / divorciado / separado</p> <p>d. <input type="checkbox"/> viúvo</p> <p>e. <input type="checkbox"/> união estável</p> <p>f. <input type="checkbox"/> outro: _____</p> <p>4 – Escolaridade:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Ensino médio completo</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto</p> <p>e. <input type="checkbox"/> Ensino superior completo</p> <p>5 – Qual sua cor de pele?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> branco</p> <p>b. <input type="checkbox"/> negro</p> <p>c. <input type="checkbox"/> moreno</p> <p>d. <input type="checkbox"/> pardo</p> <p>e. <input type="checkbox"/> amarelo (oriental)</p> <p>f. <input type="checkbox"/> outra</p> <p>6 – Escolaridade do PAI:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental incompleto</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Ensino médio completo</p> <p>e. <input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto</p> <p>f. <input type="checkbox"/> Ensino superior completo</p> <p>g. <input type="checkbox"/> Pós-graduação</p> <p>7 – Escolaridade da MÃE:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental incompleto</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Ensino médio completo</p> <p>e. <input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto</p> <p>f. <input type="checkbox"/> Ensino superior completo</p> <p>g. <input type="checkbox"/> Pós-graduação</p>	<p>8 – Há quanto tempo você trabalha ?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> menos de 6 meses</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de 6 meses a 1 ano</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de 1,1 a 2 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> de 2,1 a 3 anos</p> <p>e. <input type="checkbox"/> de 3,1 a 5 anos</p> <p>f. <input type="checkbox"/> mais de 5,1 anos</p> <p>8– Há quanto tempo você trabalha na atual empresa?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> menos de 6 meses</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de 6 meses a 1 ano</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de 1,1 a 2 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> de 2,1 a 3 anos</p> <p>e. <input type="checkbox"/> de 3,1 a 5 anos</p> <p>f. <input type="checkbox"/> mais de 5,1 anos</p> <p>9 – Cargo atual: _____</p> <p>10 – Há quanto tempo você atua neste cargo?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> menos de 6 meses</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de 6 meses a 1 ano</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de 1,1 a 2 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> de 2,1 a 3 anos</p> <p>e. <input type="checkbox"/> de 3,1 a 5 anos</p> <p>f. <input type="checkbox"/> mais de 5,1 anos</p> <p>11 – Você recebe bolsa auxílio ou salário no seu emprego atual?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Sim. Quanto por mês?</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Não</p> <p>12 – Somando todas as pessoas que moram na sua casa, qual é a renda/salário de todos, aproximadamente?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> até 1 salário mínimo SM (até R\$ 510,00);</p> <p>b. <input type="checkbox"/> mais de 1 SM a 2 SM (de R\$510,01 a R\$1.020);</p> <p>c. <input type="checkbox"/> mais de 2 SM a 3 SM (de R\$1.020,01 a R\$1.530);</p> <p>d. <input type="checkbox"/> mais de 3 SM a 4 SM (de R\$1.530 a R\$2.040);</p> <p>e. <input type="checkbox"/> mais de 4 SM a 5 SM (de R\$2.040,01 a R\$2.550);</p> <p>f. <input type="checkbox"/> mais de 5 SM a 7 SM (de R\$2.550,01 a R\$3.570);</p> <p>g. <input type="checkbox"/> mais de 7 SM a 10 SM (de R\$3.570,01 a R\$5.100);</p> <p>h. <input type="checkbox"/> mais de 10 SM a 20 SM (de R\$5.100,01 a R\$10.200);</p> <p>i. <input type="checkbox"/> acima de 20 SM (acima de R\$10.200).</p> <p>13 – Você participou de cursos do Espro anteriormente?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Sim</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Não</p>
--	--

PARTE 2

Ao responder este questionário, pense na organização em que você trabalha como um todo.

Descrevemos a seguir algumas organizações. Leia cada descrição e avalie o quanto cada uma dessas organizações é semelhante àquela na qual você trabalha. Assinale com um "x" a opção que indica o quanto cada organização se parece com a sua, conforme escala abaixo:

5	4	3	2	1	0
É muito parecida com minha organização	É parecida com minha organização	É mais ou menos parecida com minha organização	É pouco parecida com minha organização	Não se parece com minha organização	Não se parece em nada com minha organização

Quanto esta organização aqui descrita se parece com aquela na qual você trabalha	5	4	3	2	1	0
1. Esta organização estimula os empregados a enfrentarem desafios. Para ela, os desafios tornam o trabalho do empregado mais interessante.						
2. A sinceridade entre as pessoas é encorajada por esta organização. Ser verdadeiro com os outros é importante para ela.						
3. Para esta organização, todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade. Na visão dela, as pessoas merecem oportunidades iguais.						
4. Esta organização valoriza a competência. Para ela, é importante que o empregado demonstre as habilidades e os conhecimentos que possui.						
5. É muito importante para esta organização ajudar seus empregados. Ela deseja cuidar do bem-estar deles.						
6. A tradição é uma marca desta organização. Ela tem práticas que dão continuidade aos seus costumes.						
7. Esta organização influencia outras organizações. Ela tem muito prestígio.						
8. Esta organização acha que é importante ser competente. Ela quer demonstrar o quanto é capaz.						
9. Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados. Ela acha importante que eles tenham prazer no trabalho.						
10. É importante para esta organização ser rica. Ela quer ter lucro nos negócios.						
11. Para esta organização, é importante que os empregados se comportem de forma educada no ambiente de trabalho. Ela acredita que as boas maneiras devem ser praticadas.						
12. Esta organização preserva os costumes antigos. Ela respeita a tradição.						
13. Esta organização incentiva o sucesso profissional dos empregados. Ela estimula a trabalharem de maneira competente.						
14. Nesta organização, os empregados são premiados. A satisfação deles com a organização é uma meta importante.						
15. Esta organização acredita no valor da honestidade. Ela honra seus compromissos com pessoas e organizações com as quais se relaciona.						
16. Para esta organização é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa. É importante, para ela, respeitar os direitos dos outros.						
17. Esta organização acha importante ter modelos de comportamento definidos. Para ela, os empregados devem ter um jeito correto de se comportar no trabalho.						
18. Esta organização busca o domínio do mercado. Ela quer eliminar a concorrência.						
19. Esta organização evita mudanças. Ela prefere manter sua forma de trabalhar.						
20. Nesta organização, é importante que os empregados conheçam bem o trabalho que fazem. Ela reconhece os empregados competentes.						
21. Esta organização acha importante ser fiel a seus empregados e clientes. Ela cumpre seus compromissos com eles.						
22. Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados. Ela considera que a diversão é uma parte importante da vida do empregado.						
23. Esta organização valoriza empregados curiosos. Ela gosta de empregados que procuram se informar a respeito do trabalho.						
24. Esta organização gosta de empregados que mostram suas habilidades. Ela						

procura desenvolver a competência desses empregados.						
25. Esta organização tem prestígio na sociedade. Ela acha importante ser admirada por todos.						
26. Esta organização procura se aperfeiçoar constantemente. Para ela, o aperfeiçoamento é uma forma de melhorar a qualidade de seus produtos e serviços.						
27. Esta organização acredita que as regras são importantes. Para ela, os empregados deveriam obedecê-las.						
28. O respeito à hierarquia faz parte das tradições desta organização. Para ela, a hierarquia deve ser respeitada pelos empregados.						
29. Esta organização valoriza empregados que buscam realização no trabalho. Ela reconhece quando um empregado tem objetivos profissionais.						
30. Para esta organização, é importante ser criativa. Ela gosta de ser original.						
31. Esta organização procura manter práticas consagradas. Ela acredita que é importante trabalhar sempre do mesmo modo.						
32. Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados. Ela realiza projetos sociais que contribuem para o bem-estar deles.						
33. Esta organização tem prestígio. Ela oferece produtos e serviços que são respeitados pelos clientes.						
34. Esta organização acredita que a cortesia é importante. Para ela, as boas maneiras fazem parte do relacionamento entre os empregados e as organizações.						
35. Esta organização tem influência na sociedade. Ela acha importante ser respeitada por todos.						
36. Para esta organização, planejar metas é essencial. Ela considera a realização das metas uma prova de sua competência.						
37. Esta organização acha importante ser competitiva. Ela quer ganhar novos mercados.						
38. Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação. Dizer a verdade faz parte dos princípios desta organização.						
39. O prazer para esta organização é obter lucros. Ela sente-se satisfeita quando os rendimentos superam as despesas.						
40. Esta organização deseja que o empregado tenha uma vida profissional variada. Ela valoriza o empregado que tem experiências profissionais diferentes.						
41. Nesta organização, as regras de convivência são consideradas importantes. Para ela, os empregados, clientes e outras organizações deveriam respeitá-las.						
42. Esta organização considera a segurança dos negócios muito importante. Ela está atenta às ameaças do mercado.						
43. Esta organização acredita que os empregados devem aceitar o trabalho que têm a fazer. Para ela, os empregados devem cumprir suas obrigações.						
44. Esta organização considera a lealdade importante. Ela é leal às pessoas e organizações próximas dela.						
45. Esta organização estimula, nos clientes, o desejo de adquirir novidades. Ela encoraja os clientes a provarem produtos e serviços.						
46. Esta organização incentiva o empregado a ser criativo. Ela estimula a criação de produtos e serviços originais.						
47. O comportamento do empregado, nesta organização, deve mostrar respeito aos costumes. Para ela, a tradição deve ser preservada.						
48. Esta organização propõe atividades que dão prazer ao empregado. Na visão dela, é importante o empregado sentir-se satisfeito consigo mesmo.						

PARTE 3

Nesta parte, você deve perguntar a si próprio: “Quais são os motivos que me levam a trabalhar?” A seguir, há uma lista de valores do trabalho. Gostaríamos de saber **o quanto você acha importante cada um deles**. Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, o número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo:

1	2	3	4	5
Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante

É importante para mim:

1. () Ter estabilidade financeira.
2. () Ser independente financeiramente.
3. () Combater injustiças sociais.
4. () Realização profissional.
5. () Realizar um trabalho significativo para mim.
6. () Competitividade.
7. () Trabalho intelectualmente estimulante.
8. () Autonomia para estabelecer a forma de realização do trabalho.
9. () Poder me sustentar.
10. () Ter prazer no que faço.
11. () Conhecer pessoas.
12. () Satisfação pessoal.
13. () Trabalho interessante.
14. () Crescimento intelectual.
15. () Seguir a profissão da família.
16. () Gostar do que faço.
17. () Status no trabalho.
18. () Ganhar dinheiro.
19. () Ser útil para a sociedade.
20. () Auxiliar os colegas de trabalho.
21. () Preservar minha saúde.
22. () Ter prestígio.
23. () Bom relacionamento com colegas de trabalho.
24. () Identificar-me com o trabalho.
25. () Supervisionar outras pessoas.
26. () Amizade com colegas de trabalho.
27. () Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais.
28. () Ter compromisso social.
29. () Colaborar para o desenvolvimento da sociedade.
30. () Realização pessoal.
31. () Ter superioridade baseada no êxito do meu trabalho.
32. () Mudar o mundo.
33. () Ter fama.
34. () Ter notoriedade.
35. () Estabilidade no trabalho.
36. () Ajudar os outros.
37. () Suprir necessidades materiais.
38. () Enfrentar desafios.
39. () Ser feliz com o trabalho que realizo.
40. () Trabalho variado.
41. () Aprimorar conhecimentos da minha profissão.
42. () Obter posição de destaque.
43. () Ter melhores condições de vida.
44. () Trabalho que requer originalidade e criatividade.
45. () Colaborar com colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho do grupo.

Alguma dúvida, sugestão ou consideração? Por favor, utilize este espaço.

APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista



Prezado(a) Aluno(a),

Esta entrevista visa subsidiar a elaboração da minha dissertação de Mestrado Acadêmico em Administração na Faculdade Novos Horizontes.

São apenas duas partes: preenchimento de um formulário com dados pessoais e respostas orais às perguntas do roteiro, sendo que estas serão gravadas de modo a agilizar o processo de coleta de dados e manter a fidedignidade de suas respostas.

Muito obrigada por sua colaboração!

Cordialmente,

Flávia Caram Borlido
(mestranda em Administração, FNH)

Profª Drª Kely César Martins de Paiva
(orientadora)

Parte 1

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

A - Dados sócio-demográficos

1 – Sexo:

<input type="checkbox"/>	a. Masculino
<input type="checkbox"/>	b. Feminino

2 – Idade:

<input type="checkbox"/>	a. até 16 anos
<input type="checkbox"/>	b. de 17 a 18 anos
<input type="checkbox"/>	c. de 19 a 20 anos
<input type="checkbox"/>	d. mais de 21 anos

3 – Estado civil:

<input type="checkbox"/>	a. solteiro
<input type="checkbox"/>	b. casado
<input type="checkbox"/>	c. desquitado / divorciado / separado
<input type="checkbox"/>	d. viúvo
<input type="checkbox"/>	e. união estável
<input type="checkbox"/>	f. outro:

4 – Escolaridade:

<input type="checkbox"/>	a. Ensino fundamental incompleto
<input type="checkbox"/>	b. Ensino fundamental completo
<input type="checkbox"/>	c. Ensino médio incompleto
<input type="checkbox"/>	d. Ensino médio completo
<input type="checkbox"/>	e. Ensino superior incompleto
<input type="checkbox"/>	f. Ensino superior completo

6 - Qual sua cor de pele?

<input type="checkbox"/>	a. branco
<input type="checkbox"/>	b. negro
<input type="checkbox"/>	c. moreno
<input type="checkbox"/>	d. pardo
<input type="checkbox"/>	e. amarelo (oriental)
<input type="checkbox"/>	f. outra

7 – Escolaridade do PAI:

<input type="checkbox"/>	a. Ensino fundamental incompleto
<input type="checkbox"/>	b. Ensino fundamental completo
<input type="checkbox"/>	c. Ensino médio incompleto
<input type="checkbox"/>	d. Ensino médio completo
<input type="checkbox"/>	e. Ensino superior incompleto
<input type="checkbox"/>	f. Ensino superior completo
<input type="checkbox"/>	g. Pós-graduação

8 – Escolaridade da MÃE:

<input type="checkbox"/>	a. Ensino fundamental incompleto
<input type="checkbox"/>	b. Ensino fundamental completo
<input type="checkbox"/>	c. Ensino médio incompleto
<input type="checkbox"/>	d. Ensino médio completo
<input type="checkbox"/>	e. Ensino superior incompleto
<input type="checkbox"/>	f. Ensino superior completo
<input type="checkbox"/>	g. Pós-graduação

5 - Cidade onde mora:

9 - Bairro onde mora:

B - Hábitos

10 - Com que frequência você lê jornal?

<input type="checkbox"/>	a. sempre (diariamente)
<input type="checkbox"/>	b. às vezes (alguns dias da semana)
<input type="checkbox"/>	c. raramente
<input type="checkbox"/>	d. nunca

C - Dados profissionais

11 – Há quanto tempo você trabalha ?

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

12 - Nome da Empresa onde trabalha atualmente:

1 – Há quanto tempo você trabalha na atual empresa?

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

14 – Cargo Atual:

15 – Há quanto tempo você atua neste cargo?

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

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

	a. até 1 salário mínimo SM (até R\$ 510,00);
	b. mais de 1 SM a 2 SM (de R\$510,01 a R\$1.020);
	c. mais de 2 SM a 3 SM (de R\$1.020,01 a R\$1.530);
	d. mais de 3 SM a 4 SM (de R\$1.530 a R\$2.040);
	e. mais de 4 SM a 5 SM (de R\$2.040,01 a R\$2.550);
	f. mais de 5 SM a 7 SM (de R\$2.550,01 a R\$3.570);
	g. mais de 7 SM a 10 SM (de R\$3.570,01 a R\$5.100);
	h. mais de 10 SM a 20 SM (de R\$5.100,01 a R\$10.200);
	i. acima de 20 SM (acima de R\$10.200).

17 - Você participou de cursos do Espro anteriormente?

	a. Sim
	b. Não

18 - Você respondeu um questionário desta pesquisa em novembro do ano passado?

	a. Sim
	b. Não

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

	a. Sim. Quanto por mês?
	b. Não

Perguntas:

- 1- O que o Espro representa para você?
- 2- Quais os benefícios de participar do Espro?
- 3- E quais as dificuldades?
- 4- Que dificuldades tem um jovem como você para entrar e se manter no mercado de trabalho?
- 5- E que diferenciais tem um jovem como você para entrar e se manter no mercado de trabalho?
- 6- Na sua opinião, quais os valores da organização onde você trabalha (o que é importante para a organização)?
- 7- E quais são os valores específicos relacionados ao seu trabalho (o que é importante no trabalho que você faz)?
- 8- E quais são seus valores de vida (o que é importante para sua vida)?
- 9- O que você e a organização onde você trabalha têm em comum?
- 10- Eu vou ler algumas frases e gostaria que você comentasse cada uma, se concorda, discorda, dando exemplos do seu dia a dia dentro da organização:
 - a. Meu trabalho me proporciona realização profissional.
 - b. Meu trabalho me permite desenvolver relações sociais saudáveis no ambiente de trabalho.
 - c. Meu trabalho me garante prestígio junto a outras pessoas.
 - d. Meu trabalho me garante estabilidade, tanto financeira como pessoal.
 - e. A organização me dá liberdade para decidir sobre meu trabalho.
 - f. A organização garante meu bem-estar.
 - g. A organização me proporciona realização profissional.
 - h. A organização é conhecida e respeitada no mercado.
 - i. A organização me garante prestígio junto a outras pessoas.
 - j. Nesta organização, os empregados fazem o que devem fazer.
 - k. A organização respeita tradições, ou seja, os costumes e as práticas organizacionais.
 - l. A organização se preocupa com a coletividade.
- 11- Diante do que foi perguntado, você gostaria de acrescentar algo?

Obrigada!