



ISPA
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

**COMPROMISSO AFECTIVO, NORMATIVO E
COOPERAÇÃO EM AMBIENTE
ORGANIZACIONAL**

**EVA CATARINA SANTOS FERREIRA
DE SOUSA**

Orientador de Dissertação:

PROF. DR. PEDRO ALMEIDA

Coordenador do Seminário de Dissertação:

PROF. DR. PEDRO ALMEIDA

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de:

MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de Pedro Henrique Garcia Lopes de Almeida, apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

Agradecimentos

O presente trabalho representa o culminar de uma longa etapa, dura e apaixonada pela instituição que me acolheu ao longo deste tempo, pelos colegas, professores e funcionários que se cruzaram comigo ao longo destes cinco anos.

Em primeiro lugar, um especial agradecimento ao meu orientador Prof. Dr. Pedro Almeida pela dedicação enquanto professor mas também pelo apoio e força que me deu ao longo do desenvolvimento deste trabalho, à sua atenção, preocupação e disponibilidade com que sempre encarou este processo. Um agradecimento importante vai também para quatro professores, a Prof. Dra. Vera Monteiro, Mestre Rui Bártolo, Prof. Dra. Teresa D'Oliveira e Prof. Dr. Francisco Cesário que influenciaram o meu percurso académico por, num momento ou outro, e mesmo sem se aperceberem fomentarem ainda mais a paixão por esta ciência tão fascinante.

Aos 150 participantes que se disponibilizaram a participar neste estudo, visto que sem eles nada disto seria possível.

Aos meus pais, agradeço a liberdade de pensamentos que me deram ao longo da vida, ao valores morais que me passaram e pelo apoio incondicional nas decisões tomadas ao longo de todo o percurso académico e pessoal.

Aos meus queridos avós e à minha querida tia pela atenção, carinho e preocupação, pelo exemplo que representam na minha conduta pessoal.

Ao meu namorado por ser um pilar na minha vida pelo apoio, amor, pela amizade e compreensão e tantas outras coisas que verdadeiramente importam nas nossas vidas.

À minha amiga Nicole simplesmente por me acompanhar desde sempre, crescemos juntas e sempre nos amparar-mos nos bons e maus momentos.

Às minhas queridas Ispianas, Vanessa, Andreia e Catarina por me serem nos eixos quando precisava, por me darem apoio e amizade que ficará certamente para o resto das nossas vidas, pelos bons momentos que passamos ao longo dos cinco anos de Ispa.

Resumo

O presente trabalho pretende analisar a relação entre o compromisso organizacional afectivo e normativo com a cooperação em contexto organizacional, numa amostra de 150 colaboradores em três organizações distintas, a saber, sector automóvel, telecomunicações e indústria da madeira e cimento. O instrumento é composto pelo Questionário de Compromisso organizacional de Meyer e Allen (1997), adaptado à população Portuguesa por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), pelo Questionário de Cooperação Desportiva de Almeida, Lameiras, Olmedilla, Ortega e Garcia-Mas, (2012), o qual foi linguisticamente adaptado ao contexto organizacional por Oliveira (2010), e por questões sociodemográficas. Os resultados obtidos confirmaram que existe uma relação positiva entre o compromisso normativo e os três tipos de cooperação. Demonstra-se ainda que ao nível das variáveis sociodemográficas os resultados mostraram que existe relação entre a cooperação incondicionada e a antiguidade na organização, nomeadamente quem trabalha há menos de um ano na organização o mesmo não aconteceu com o compromisso Normativo e Afectivo.

Palavras-chave: Compromisso Afectivo, Compromisso Normativo; Cooperação Organizacional;

Abstract

The present study aims to examine the relationship between affective and normative commitment to cooperation on organizational context, a sample of 150 employees in three separate organizations, Car industry, telecommunications and industrial wood and cement. The instrument consists of Organizational Commitment Questionnaire Meyer and Allen (1997), the Questionnaire of Sports Almeida, Lameiras, Olmedilla, Ortega e Garcia-Mas, (2012), which was linguistically adapted to the organizational context by Oliveira (2010), and sociodemographic questions. The results confirmed that there is a relationship between normative commitment and the three types of cooperation. It shows also that the level of sociodemographic variables the results showed that there is a relationship between the unconditional cooperation and seniority in the organization; the same did not happen with the Normative and Affective Commitment.

Key-words: Affective Commitment; Normative Commitment; Organizational Cooperation;

Índice

INTRODUÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	2
1.1 COMPROMISSO ORGANIZACIONAL	2
Abordagens do compromisso organizacional.....	2
Abordagem comportamental	2
Abordagem atitudinal.....	3
O modelo das três componentes do compromisso organizacional de Meyer e Allen (1997)	5
ANTECEDENTES DO COMPROMISSO	6
Antecedentes do compromisso Afectivo.....	6
Antecedentes do compromisso Calculativo	8
Antecedentes do compromisso normativo	8
Consequentes do compromisso organizacional.....	9
1.2. COOPERAÇÃO	12
Modelos teóricos da cooperação.....	12
Modelo de Deutsch (1949).....	13
Modelo de cooperação de Argyle (1991).....	15
Modelo de Rabbie (1995).....	15
Modelo conceptual de cooperação desportiva de García–Mas e colaboradores (2006)...	17
1.3 COMPROMISSO ORGANIZACIONAL E COOPERAÇÃO	18
2. PERTINÊNCIA DO ESTUDO ACTUAL	20
3. MÉTODO	21
Participantes	21
Instrumentos	24
4. RESULTADOS	26
Análise das Qualidades Métricas da escala de Compromisso Organizacional	26
Fidelidade dos itens da escala de Compromisso organizacional.....	26
Validade da escala de compromisso organizacional.....	27
Análise das qualidades Métricas da escala de cooperação.....	29
Análise dos objectivos propostos	31
5. DISCUSSÃO E CONCLUSÃO	39

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43
7. ANEXOS.....	47
Anexo A - <i>Outputs</i> do SPSS relativos à caracterização da amostra	47
Anexo B – Instrumentos.....	50
Anexo C – <i>Outputs</i> do SPSS relativos aos resultados	55
Anexo C1 – Análise das qualidades métricas da variável Compromisso Organizacional	55
Anexo C2 – Análise das qualidades métricas da variável Cooperação	60
Anexo C3 – Análise dos objectivos do estudo	66

Lista de Figuras

Figura 1- Modelo tridimensional do compromisso, antecedentes e consequentes, Adaptado de Meyer e Allen (1997).....	11
Figura 2 – Modelo de Rabbie (1995) baseado em Garcia- Mas e colaboradores (2006)	16
Figura 3- Modelo de Coperación deporttiva de Garcia-Mas e colaboradores (2006)	17
Figura 4 – Modelo factorial confirmatório com valores standarizados da escala de compromisso organizacional afectivo e normativo	28

Lista de Tabelas

Tabela 1- Diferenças e semelhanças entre a abordagem comportamental e atitudinal do compromisso organizacional, Adaptado de Ferreira (2005)	4
Tabela 2 – Síntese das três componentes do modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1997) Adaptado de Ferreira (2005), Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008)	6
Tabela 3- Consequentes do Compromisso Organizacional quando o nível é elevado, Adaptado de Ferreira, 2005	10
Tabela 4 - Consequentes do Compromisso Organizacional quando o nível é baixo, (Adaptado de Ferreira, 2005).....	11
Tabela 5- Modelo de Deutsch (1949) diferença entre cooperação e competição, Baseado em Soares da Cunha (2011)	14
Tabela 6 – Modelo de Argyle (1991) baseado em Soares da Cunha (2011).....	15
Tabela 7 – Modelo de Rabbie (1995) baseado em Garcia- Mas (2001)	16

Tabela 8 - Descrição da variável idade	21
Tabela 9 - Descrição da variável estado.....	21
Tabela 10- Teste de Normalidade da Escala de Compromisso Organizacional.....	26
Tabela 11- Índice de Fidelidade variável Compromisso Organizacional	27
Tabela 12- Análise descritiva média, desvio padrão, mínimo e máximo do compromisso Afectivo e Normativo	29
Tabela 13- Teste de Normalidade da escala de Cooperação	30
Tabela 14- Índices de fidelidade da variável Cooperação.....	30
Tabela 15- Análise descritiva média, desvio padrão, mínimo e máximo da variável Cooperação.....	31
Tabela 16- Matriz de correlação de Spearman (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, compromisso normativo e afectivo)	32
Tabela17 - Regressões lineares (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, compromisso Afectivo e compromisso normativo.....	33
Tabela 18- Matriz de correlação de Spearman (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, idade).....	34
Tabela 19- Teste de Kruskal-Wallis (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, género).....	35
Tabela 20- Teste de Kruskal-Wallis (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, estado Civil).....	35
Tabela 21- Teste de Kruskal-Wallis (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, antiguidade na função)	35
Tabela 22 - Teste de Kruskal-Wallis (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, antiguidade na organização)	36
Tabela 23- valores da Média associados ao teste KW (Cooperação incondicionada, antiguidade organização)	36
Tabela 24 - Matriz de correlação de Spearman (Compromisso Afectivo, idade)	37
Tabela 25- Matriz de correlação de Pearson (Compromisso Normativo, idade)	37
Tabela 26 - Teste de Kruskal-Wallis (Compromisso Afectivo, Compromisso Normativo, Género).....	38
Tabela 27 - Teste de Kruskal-Wallis (Compromisso Afectivo, Compromisso Normativo, Estado Civil).....	38
Tabela 28- Teste de Kruskal-Wallis (Compromisso Afectivo, Compromisso Normativo, Antiguidade na Organização).....	38

Tabela 29 - Teste de Kruskal-Wallis (Compromisso Afetivo, Compromisso Normativo, Antiguidade na Função)	38
---	----

Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Frequência descritiva da variável Habilitações Literárias	22
Gráfico 2 - Frequência descritiva da variável antiguidade na organização.....	23
Gráfico 3 - Frequência descritiva da variável antiguidade na função.....	23

INTRODUÇÃO

Este trabalho pretende investigar a existência de uma relação entre o compromisso organizacional e a cooperação, bem como a relação destas duas variáveis com características pessoais.

O compromisso organizacional dá conta de um estado psicológico que caracteriza a relação que o colaborador tem com a organização, bem como a implicação deste na decisão de continuar a fazer parte da mesma. Para Muller, Rauski, Eyeng e Moreira (2005), a única forma de se obter uma fonte de vantagem competitiva no mundo organizacional passa por ter trabalhadores comprometidos com a organização que os contratou, que se identifiquem com a sua visão, com os seus valores e com as suas regras.

A cooperação é vista no local de trabalho como a contribuição e esforço por parte de cada trabalhador para o sucesso das tarefas organizacionais bem como a maneira pela qual os colegas se apoiam mutuamente, sendo a cooperação vista como uma forma de suporte social associada à ideia de trabalho em equipa (Chatman e Barsade (1995); Schaubroeck e colaboradores (1989) cit por Harris, James e Boonthanom (2005)). Se pensarmos que todo o percurso de vida do ser humano tem como pano de fundo um contexto social, o qual o influencia percebemos também que, no contexto de trabalho existe um ambiente que interfere a maneira de estar do trabalhador que se reflecte ao nível pessoal e profissional. Estas duas áreas exercem uma força sobre o ser humano moldando a maneira como cada um percebe o seu trabalho, o que este exige em termos de desempenho, de responsabilidade, empenho e compromisso. Por sua vez todo este contexto tem subjacentes relações interpessoais, regras, crenças e valores pessoais e organizacionais que influenciam a maneira de estar do colaborador e o sentimento positivo ou negativo face à organização na qual trabalha. Neste sentido, o conceito de grupo tem aqui uma importância que não deve ser esquecida-vivemos em grupo e somos formatados para isso – não sobreviveríamos de outra forma.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1 COMPROMISSO ORGANIZACIONAL

O conceito de compromisso organizacional não apresenta uma definição consensual na literatura (Nascimento, Lopes e Salgueiro, 2008), mas é um tema que desperta a atenção de vários estudiosos da área permitindo que haja consciência da sua importância na medida em que é aceite pelos académicos que o compromisso organizacional reflecte vários sentimentos como a ligação, identificação ou lealdade face ao compromisso que o colaborador tem com a organização (Morrow, 1983 citado por Cohen e Veled-Hecht, 2010).

O estudo deste conceito fornece uma possível explicação para vários problemas organizacionais como o absentismo, intenção de saída, desempenho pelos mínimos, baixa satisfação com o trabalho (Morrow, 1983 citado por Cohen e Veled-Hecht, 2008; Judeh, 2011). Segundo Kanter (1968) citado por Costa, Cogollo e Tavera (2010), o compromisso organizacional é visto como uma posição de lealdade e energia pessoal agregada aos padrões de comportamento social considerados normativos que revelam as necessidades dos trabalhadores.

No âmbito deste trabalho a definição clássica adoptada é a de Meyer e Allen (1997), segundo os quais o compromisso organizacional representa um estado psicológico que caracteriza a relação que o colaborador tem com a organização, bem como a implicação deste na decisão do colaborador continuar a fazer parte da organização.

Abordagens do compromisso organizacional

As várias perspectivas sobre este tema levaram a vários autores (e.g. Iverson, 1996 citado por Ferreira, 2005; Davenport, 2001 citado por Muller, Rauski, Eyeng e Moreira, 2005; Demo, 2003) desenvolvessem duas áreas que abrangem o compromisso organizacional, a saber: a abordagem comportamental e a abordagem atitudinal.

Abordagem comportamental

Inicialmente desenvolvida por Salancik (1977) citado por Ferreira (2005), define o compromisso organizacional como *“uma ligação comportamental”* entre o sujeito e a organização. Esta pressupõe uma forma de actuação na própria vida do sujeito que respeita as

actividades da organização, sendo desta forma um investimento pessoal e uma força que orienta a conduta do trabalhador (Summers, 1987 citado por Ferreira, 2005). Daqui se entende que todos os comportamentos do sujeito face à organização representam a responsabilidade e o compromisso, o que remete para uma orientação comportamental que determina o vínculo sujeito-organização (Demo, 2003). Exemplos deste tipo de compromisso reflectem-se na assiduidade e o desempenho do trabalhador (DeCottis e Summers, 1987 citados por Ferreira, 2005). De uma forma geral, esta abordagem comportamental reflecte o compromisso como *“um constructo que pretende explicar os comportamentos ou acções percebidas como consistentes, pelos próprios indivíduos ou por observadores externos, e que dizem respeito à pertença de um indivíduo a uma organização”* (Ferreira, 2005,p. 28).

Uma crítica levantada a esta abordagem passa pelo facto de considerar que qualquer comportamento positivo face à organização seja derivado do compromisso à organização quando na realidade podem existir outras fontes que gerem comportamentos positivos como é o caso de sistemas salariais e de recompensas apelativos (DeCottis e Summers, 1987 citados por Ferreira, 2005).

Abordagem atitudinal

Sheldon (1971) citado por Ferreira (2005), afirma que quando o sujeito se identifica com a organização quer pertencer a esse grupo de pessoas que trabalham na organização, partilhar objectivos e responsabilidades. No entanto esta abordagem também pressupõe trocas associadas a esta relação nomeadamente os sistemas de recompensas (Mowday, Steers e Porter,1979 citados por Ferreira, 2005). Para alguns autores (e.g. Bastos, 1993; Buchanan, 1974 citado por Ferreira, 2005) esta abordagem reflecte também alguma ligação afectiva visto que se o sujeito faz parte da organização e tem vontade de o continuar a fazer, se partilha objectivos e responsabilidades então também apresenta afectividade por tudo o que a ela lhe diz respeito não baseando apenas a sua actuação com o objectivo último da recompensa. Também nesta linha de pensamento, é descrito por Davenport (2001) citado por Ferreira (2005), que a abordagem atitudinal remete para um tipo de sujeitos que se identificam com a organização, sentem-se bem e gostam de fazer parte da equipa e sentem-se motivados a trabalhar por ela. Por seu turno, Muller, Rauski, Eyeng e Moreira (2005, p. 512) referem que os sujeitos *“baseados na lealdade sentem-se amarrados à organização”* e têm obrigação de fazer o que é correcto e internalizam os objectivos organizacionais

Diferenças entre as duas abordagens	
Abordagem Comportamental	Abordagem Atitudinal
Tem em conta que o empenho deriva da recompensa e por isso tende a ser repetido	Estado cognitivo de ligação à organização que relaciona a atitude ao empenho
O empenho é direccionado numa acção	O empenho é direccionado a uma identidade e pressupõe um envolvimento e identificação com os valores da organização.

Semelhanças entre as duas abordagens

Envolvimento com a função ou com a organização

Interiorização dos objectivos e valores organizacionais

Vontade de continuar a fazer parte da organização de modo a atingir os seus objectivos

Desempenho pelo esforço de modo a atingir os objectivos organizacionais

A relação entre as duas abordagens é mútua visto que a atitude influencia o comportamento e este influencia a atitude

Tabela 1- Diferenças e semelhanças entre a abordagem comportamental e atitudinal do compromisso organizacional, Adaptado de Ferreira (2005)

Para Tenbrunsel e colaboradores (2002), citado por Demo (2003), quando se fala de compromisso tem necessariamente que se falar de atitudes, neste sentido a atitude intervém num estímulo e na resposta fazendo com que haja disposições cognitivas e comportamentais. Assim, tendo em conta uma permanência mnésica é exequível distinguir antecedentes e consequentes ao nível dos afectos, da cognição e do comportamento, bem como a relação destas com comportamento. Esta perspectiva entende então o conceito de compromisso organizacional como multidimensional, na medida em que vários processos psicológicos podem intervir na vinculação do sujeito à organização.

Com o objectivo de encontrar um consenso entre as várias perspectivas sobre o compromisso organizacional, Barbosa e Faria (2000) citados por Cervo (2007), referem que existe três perspectivas que estão subjacentes à abordagem comportamental e atitudinal, o compromisso afectivo, calculativo e instrumental.

O modelo das três componentes do compromisso organizacional de Meyer e Allen (1997)

O modelo multidimensional do Compromisso organizacional foi desenvolvido por Meyer e Allen (1997), e pressupõe três componentes de Compromisso, uma afectiva, uma calculativa e uma normativa. Para Rodríguez, Franco e Santos (2005), a clareza da essência do modelo das três componentes de Meyer e Allen faz com que os autores consigam definir o conceito de forma clara, assim o compromisso organizacional pode ser entendido como *“um estado psicológico que caracteriza a relação que o empregado mantém com a empresa, e consideram que tal estado tem uma forte influência sobre a decisão do trabalhador de continuar sendo membro da organização. De uma forma específica, propõem que a intensidade do vínculo psicológico que liga o empregado com a empresa se poderia caracterizar a partir da definição do seu perfil de compromisso, que incluiria de forma simultânea graus variáveis dos três componentes ou dimensões do compromisso organizacional”* (pág.7)

A partir daqui é então necessário definir claramente o que se entende pelos três níveis de compromisso.

O compromisso afectivo refere-se ao apego emocional que o sujeito tem com a organização, a identificação e o envolvimento que tem com a mesma, ou seja, existe uma relação emocional que une o trabalhador à organização. O compromisso calculativo refere que a ligação do sujeito à organização baseia-se na consciência dos custos da sua saída, assim continuam na organização porque não têm alternativa, neste sentido, a relação baseia-se em trocas, ou seja, existe um investimento pessoal que pressupõe apenas a obtenção de um retorno. Por sua vez, o compromisso normativo refere-se ao sentimento de obrigação que os colaboradores têm face à organização. Assim, mantêm-se na organização porque sentem que têm uma obrigação moral (Meyer e Allen, 1997).

Síntese das Três Componentes do Modelo de Meyer e Allen (1997)		
Componente Afetiva	Componente Calculativa	Componente Normativa
Caracteriza-se essencialmente pelo colaborador se mostrar:	Caracteriza-se essencialmente pelo colaborador mostrar:	Caracteriza-se essencialmente pelo colaborador se mostrar:
Empenhado; Motivado; Apresenta um sentimento de identificação com a organização; Satisfação das necessidades Pessoais;	Consciência dos custos associados a uma possível saída da organização: Custos poderão ser psicológicos e financeiros. Daqui derivam duas subdimensões - uma deriva da falta de alternativas de emprego e do que a organização investiu no trabalhador; a outra refere-se ao sacrifício pessoal que seria a saída da organização.	Com uma obrigação moral; Sentimento de dívida; Relacionado com as bases individuais passadas pela família e cultura, bem como organizacionais – através da socialização; Princípio da reciprocidade ao nível social (remete para apoios de colegas e supervisores) e organizacional (justiça distributiva, segurança e remuneração)
Continuam na organização porque assim o querem; A experiência psicológica é compensadora		
Estado Psicológico Desejo	Estado Psicológico Necessidade	Estado Psicológico Obrigação

Tabela 2 – Síntese das três componentes do modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1997)
Adaptado de Ferreira (2005), Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008)

ANTECEDENTES DO COMPROMISSO

Antecedentes do compromisso Afetivo

Segundo Rodríguez, Franco e Santos (2005), têm sido muito estudadas as causas do compromisso afectivo referindo que as mais salientes são as características do sujeito, da organização e das estratégias de gestão de recursos humanos.

No que diz respeito às características pessoais, pode-se considerar as variáveis género, idade e antiguidade na função e na organização, sendo que variáveis como o estado civil, o número de filhos ou o nível educativo também têm um papel importante. Num estudo realizado por Costa por Cogollo e Tavera (2010) no Rio de Janeiro cuja amostra compreendia 651 funcionários de uma organização de serviços do sector público verificou-se que os sujeitos do género masculino parecem ter um sentido de obrigação maior em permanecer na organização mas que se envolvem menos, referindo assim que os homens são mais insatisfeitos e as mulheres envolvem-se mais com a organização. No mesmo estudo também

se verificou que quanto maior for a idade, maior será o envolvimento com a organização. Relativamente à variável escolaridade verificou-se que os colaboradores cujo nível de escolaridade é médio apresentam índices mais elevados de compromisso.

Por sua vez existem outras características pessoais estudadas que se referem ao foro da personalidade, nomeadamente a necessidade de êxito, ética e interesses centrados no trabalho. Numa meta análise realizada por Mathieu e Zajac (1990) citados por Oliveira (2006), cujo objectivo seria averiguar os antecedentes deste tipo de compromisso. Através da análise de vários artigos científicos constatou-se que quanto mais idade tiver o colaborador e quanto maior for a percepção de competência pessoal maior será a propensão para o compromisso afectivo.

Relativamente às características organizacionais destaca-se o tamanho da organização e o grau de formalização e descentralização. No entanto, é novamente referido pelos autores que estas relações não são fortes nem consistentes (Rodríguez, Franco e Santos, 2005). Por sua vez, Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso (2007), referem que normalmente, sujeitos com compromisso afectivo sentem que a organização os apoia, o que significa que o apoio e o facto de se sentirem importantes influênciam a sua relação com a empresa, o mesmo acontecem com o sentimento de justiça.

No que corresponde as estratégias de gestão de recursos humanos são as que apresentam relações mais fortes e consistentes com o compromisso afectivo. Neste sentido é importante para o colaborador perceber que o recrutamento tem subjacente alguma segurança no emprego, e é também importante que o processo de selecção demonstre os valores da organização e políticas remuneratórias se encontrem acima da média visto que este factor pode ser encarado como um sentimento de valorização por parte da organização. Este último poderá fazer com que colaborador sinta que é importante, sente vontade de permanecer e pressupõe uma adesão aos valores e objectivos empresariais, reflecte integridade e justiça. Outra prática muito importante é a formação que pressupõe uma relação positiva entre a formação e o compromisso afectivo pelo facto dos trabalhadores sentirem-se como importantes transparecendo que a organização aposta nos seus trabalhadores como um bem valioso (Rodríguez, Franco e Santos, 2005). Por sua vez, Bandeira, Marques e Veiga (2000) citados por Oliveira (2006), realizaram um estudo com o objectivo de averiguar a relação existente entre as políticas de gestão de recursos humanos e o compromisso e verificou-se que

a formação e o desenvolvimento influenciam o compromisso afectivo mas também o normativo.

Por fim, de uma forma geral, pode-se dizer que os antecedentes do compromisso afectivo são, a saber: envolvimento com o trabalho; motivação; satisfação geral, com a supervisão, com o trabalho em si, com os colegas e com a remuneração (Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso, 2007). Baixo nível de stress. (Mathieu e Zajac, 1990 citados por Oliveira 2006). A percepção de suporte faz com que o vínculo à organização seja mais forte (Siqueira, Gomide e Júnior, 2004 citados por Oliveira, 2006). Sujeitos que apresentam menos absentismo e menos negligência; (Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso, 2007)

Antecedentes do compromisso Calculativo

Para Meyer e Allen (1997), o contrato psicológico transaccional é aqui uma variável importante visto que se baseia numa relação de trocas económicas. Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso (2007), definem que neste tipo de contrato o trabalhador deve respeitar os valores da organização mas não têm qualquer obrigação de ser leal e deve fazer o que lhe compete em termos de função. Por sua vez a organização deve clarificar quais os deveres dos trabalhadores, não tem obrigação em proporcionar estabilidade e tem que aceitar a saída da organização. Por seu turno, Rodríguez, Franco e Santos (2005) dão também conta da importância de factores ambientais como a situação económica geral e a situação do mercado de trabalho são importante para este tipo de compromisso organizacional. Por outro lado, existem também variáveis pessoais como a expectativa de encontrar emprego, a responsabilidade familiar, nível de educação, idade e antiguidade que fazem com que o trabalhador tenha consciência dos custos associados a uma possível saída da organização.

Antecedentes do compromisso normativo

Nas pesquisas desenvolvidas por Meyer e Allen (1997) citados por Ferreira (2005), é descrito que esta componente do compromisso poderá ser influenciada em grande parte pelo contrato psicológico entre a organização e o trabalhador. Inicialmente estudado pela Escola de Harvard e desenvolvido por Thomas (1974) designa as “*expectativas mútuas que o indivíduo e a organização desenvolvem através da articulação promovida pelos gestores*” (Pereira, 2008, p.267). Assim, este tipo de compromisso organizacional caracteriza-se pela obrigação que o sujeito sente em ser leal para a organização apresenta uma essência diferente dos dois

tipos de compromisso indicados anteriormente. Neste sentido, segundo Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso (2007), o contrato psicológico relacional tem aqui um peso considerável, este que caracteriza-se pela interiorização dos valores organizacionais inculcados na socialização, nomeadamente experiências positivas sentidas pelo novo elemento ou, por exemplo as acções de formação fazem com que o colaborador se sinta na obrigação de retribuir esse investimento feito pela organização.

Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso (2007), realizaram uma compilação de vários estudos sobre os antecedentes do compromisso organizacional destacando-se os seguintes resultados:

- As três dimensões de Compromisso organizacional definidas por Meyer e Allen estão negativamente relacionadas com a intenção de abandonar a organização;
- Os colaboradores que apresentam níveis de compromisso normativo e afectivo estão mais receptivos à mudança, demonstram níveis mais elevados de desempenho e de comportamentos de cidadania organizacional;
- Colaboradores que se sentem mais satisfeitos com o seu trabalho manifestam níveis de compromisso normativo e afectivo, apesar de não se saber exactamente como ocorre esta relação, ou seja, não se sabe se é há mútua influência, se é o compromisso que promove a satisfação ou vice-versa;
- O compromisso normativo e afectivo dos trabalhadores tende a ser desenvolvido por líderes transformacionais;
- Existem vários factores que podem influenciar o compromisso normativo e afectivo: fornecimento de feedback pelo desempenho, receptividade das sugestões dos colaboradores por parte da gestão, funções promotoras de desafios e clareza de papéis;
- Os níveis de Compromisso normativo e afectivo aparentam ser aumentados pela percepção de atitudes humanistas da organização face aos trabalhadores, ao passo que, a formalidade fomenta níveis de compromisso calculativo;

Consequentes do compromisso organizacional

Tendo em conta que o compromisso organizacional reflecte um estado psicológico do trabalhador face à organização importa saber quais as consequências de determinados factores tanto para o sujeito como para a organização. Neste sentido, de uma forma negativa, o absentismo, a intenção de saída e o stress são factores que representam esse estado

psicológico, e, de uma forma positiva, a cooperação representa um estado psicológico positivo.

No que corresponde ao absentismo ou falta de assiduidade, importa distinguir que segundo Saige (1998) citados por Ferreira (2005), a falta de assiduidade poderá ser por uma questão voluntária ou por uma questão involuntária, mas a que está associada ao compromisso organizacional é o absentismo voluntário visto que pode reflectir um desprazer face ao trabalho. Por sua vez, a intenção de saída é, segundo Staw (1984) citado por Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso (2007), uma consequência da insatisfação face aos comportamentos da organização. No que corresponde ao stress, é descrito por Mathieu e Zajac (1990) citados por Ferreira (2005), que sujeitos mais empenhados tendem a experienciar níveis mais elevados de stress visto que se identificam mais com a organização e desta forma sentem que os problemas organizacionais são, de alguma forma, problemas pessoais.

Para Randall (1987) citado por Ferreira (2005), os consequentes do compromisso variam em função do seu nível ser alto ou baixo.

Sujeito	Organização
Possível progressão da carreira	Força de trabalho
Investimento individual	Aumento de produção
Recompensas pelo bom desempenho	Nível de performance e competição elevadas
	Maior propensão para atingir objectivos organizacionais

Tabela 3- Consequentes do Compromisso Organizacional quando o nível é elevado, Adaptado de Ferreira, 2005

No entanto, também podem existir baixos níveis de compromisso organizacional, os quais se associam a comportamentos como o absentismo e intenção de saída que também apresentam duas vertentes, uma para o sujeito e a outra para a organização.

Sujeito	Organização
Difícil progressão na carreira e poucas promoções; não contribuição com os objectivos organizacionais	Elevados índices de intenção de saída e atrasos frequentes Intenções de saídas elevadas
Carga psicológica negativa elevada	O trabalho é realizado ao mínimo
Possível separação com a organização	Falta de lealdade e seriedade para com a organização

Tabela 4 - Consequentes do Compromisso Organizacional quando o nível é baixo, (Adaptado de Ferreira, 2005)

Para O'reilly e Chatman (1998); Somers (1995) citados por Ferreira (2008), os consequentes do compromisso organizacional são, a saber: maior frequência de comportamentos extra-papel, maior sentido de inovação e criação, bem como maior orientação para objectivos comuns entre o trabalhador e a organização.

No esquema seguinte baseado em Meyer e Allen (1997) encontram-se os antecedentes que se têm vindo a expor até agora, a sua influência nos três tipo de compromisso, bem como os seus consequentes.



Antecedentes		Processo	Compromisso	Consequentes
Antecedentes exógenos	Antecedentes Endógenos	Relacionado com a afectividade:	Compromisso afectivo, normativo e calculativo e normativo;	Retenção: saídas, intenção de turnover
Características organizacionais: Tamanho, Estrutura, Clima	Experiências no local de trabalho: Ambito do trabalho, Relações interpessoais, Participação, Suporte, Justiça	ajustamento, necessidade de satisfação;	organização, equipa de trabalho.	Comportamentos: performance, cidadania
Características Pessoais: Dados demográficos, valores, expectativas	Papel: ambiguidade, conflito sobrecarga	Relacionado com as normas: expectativas e obrigações;		Bem-estar do colaborador: bem – estar psicológico, saúde física, progresso na carreira
Práticas de gestão: selecção, formação, remunerações. Condições ambientais: Responsabilidades familiares, taxa de desemprego	Contrato psicológico: trocas sociais e trocas económicas	Relacionado com os custos: alternativos e investimentos.		

Figura 1- Modelo tridimensional do compromisso, antecedentes e consequentes, Adaptado de Meyer e Allen (1997).

1.2. COOPERAÇÃO

A cooperação tem sido estudada ao longo do tempo por várias disciplinas (e.g. economia, sociologia e ciência política), as quais influenciaram a definição adoptada pela área das organizações. Assim, pode-se dizer que a cooperação define-se por uma acção intencional dirigida a um objectivo colectivo que tem lugar no seio de um sistema social organizado (Barnard, 1979 citado por Maciel e Camargo, 2011). Na mesma linha Axelrod e Dion (1988); Smith, Carroll e Ashford (1995); Steiner (2006) citado por Maciel e Camargo (2011), definem o comportamento cooperativo como *“esforços individuais colocados em uso para alcance de objectivos mútuos ou compartilhados, portanto colectivos”*. Por sua vez, Phua (2004) citado por Maciel e Camargo (2011), define o conceito através de factores influenciadores como é o caso da identidade de cada um face ao trabalho e da confiança que deposita nos outros que o rodeiam. Na perspectiva de Chatman e Barsade (1995); Schaubroeck e colaboradores (1989) citado por Harris, James e Boonthanom (2005), a cooperação no local de trabalho é operacionalizada como a contribuição e esforço por parte de cada trabalhador para o sucesso das tarefas organizacionais bem como a maneira pela qual os colegas se apoiam mutuamente, sendo a cooperação vista como uma forma de suporte social associada à ideia de trabalho em equipa.

A Organização Internacional do Trabalho vê a cooperação como um processo através do qual os colegas e superiores resolvem problemas e tomam decisões através do diálogo e da consulta mútua. Assim a cooperação caracteriza-se por:

- Ser um processo voluntário no qual cada sujeito escolhe se deve ou não trabalhar em conjunto;
- Envolver abertura no processo comunicativo e partilha de informação;
- Ser um processo pró-activo visto que é necessário a iniciativa de cada um para tomar uma decisão ou resolver um problema;
- Haver uma tomada de decisão em conjunto.

Modelos teóricos da cooperação

Segundo Sores da Cunha (2011), na literatura aparecem descritos como os modelos teóricos mais importantes da cooperação o modelo de Deutsch (1949), Modelo de Argyle

(1991) e modelo comportamental de Rabbie (1995). No presente trabalho, o modelo utilizado encontra-se no ponto seguinte – Modelo de Conceptual de Cooperação Desportiva de Garcia-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas, Quinter, e Toro (2006).

Modelo de Deutsch (1949)

Segundo Soares da Cunha (2011), a teoria de Cooperação e Competição de Deutsch (1949), está assente em três pressupostos que regulam os processos sociais, a saber, a interdependência dos objectivos, o tipo de acção desenvolvida e efeitos das acções do outro no próprio.

Assim, a interdependência dos objectivos refere que podem ser positivos/cooperativos que se referem a objectivos individuais ligados o que permite que a probabilidade de serem atingidos esteja positivamente correlacionada; ou negativos/competitivos, correspondendo aos objectivos estão correlacionados mas de forma negativa, quando aumentam a probabilidade de um diminui a do outro.

Por sua vez, o segundo pressuposto, tipo de acção desenvolvida, corresponde a as acções eficazes ou ineficazes. As acções eficazes dizem respeito às acções de um determinado sujeito que aumentam o grau em que se consegue atingir os objectivos de todos os sujeitos envolvidos. Por sua vez, as acções Ineficazes dão conta de acções de um determinado sujeito que dificultam o grau em que se consegue atingir os objectivos de todos os sujeitos envolvidos

No que corresponde ao efeito das acções do outro no próprio caracterizam-se por variarem em função dos outros pressupostos, a saber:

- ✓ Interdependência positiva/cooperativa + acção eficaz=Substituidade positiva (um dos membros não necessita de atingir porque já foi atingido pelo outro membro), atitudes positivas (confiança nas acções do outro) e inductilidade positiva (facilitações nas acções do outro)
- ✓ Interdependência positiva/cooperativa + acção ineficaz=Substituidade negativa (um dos membros vai ter que atingir aquilo que o outro falhou) e Inductilidade negativa (obstrução das acções do outro)
- ✓ Interdependência negativa/competitiva + acção eficaz=Substituidade negativa (um dos membros vai ter que atingir o mesmo que o outro atingiu), atitudes negativas (um dos membros vai desvalorizar os sucessos do outro e no futuro não vai quere-lo como

adversário) e inductilidade negativa (um dos membros vai obstruir o que outro poderá fazer e reagir de forma negativa se tentar gerar alguma influencia)

- ✓ Interdependência negativa/competitiva + acção ineficaz = substitutibilidade positiva (um dos membros não necessita de cometer os mesmos erros que o outro membro já cometeu); atitudes positivas (valorização do que o outro fez mal); inductilidade positiva (quando há um erro por parte do membro, o outro vai fazer com que cometa esses mesmos erros).

Segundo Deutsch (1949), citado por Soares da Cunha (2011), a relação competitiva e a relação cooperativa diferem nos seguintes aspectos: comunicação, relações interpessoais, percepção de justiça, influencia, processos de trabalho, abertura de novas ideias, respeito e reconhecimento, entreajuda, resolução de conflitos. Na Tabela seguinte encontra-se descrita essa diferença.

Competição e Cooperação	
Competição <i>“Cada um por si”</i>	Cooperação <i>“Juntos conseguimos mais”</i>
Má comunicação pela via da desonestidade, nas relações interpessoais promove-se a obstrução no que os outros executam e predomínio do que o outro tem de negativo. Ser ameaçador face ao outro, falta de confiança no trabalho, inexistência de trabalho coordenado e divergência de forma persistente onde a busca pelo poder individual é constante.	A comunicação é fluente e existe a partilha e a exposição de ideias, em que as relações interpessoais são de ajuda e amizade. Existe um sentimento de justiça comum predomínio do pensamento positivo. As tarefas de trabalho são divididas para que haja uma resolução da tarefa de forma eficaz e eficiente o que faz com que haja confiança no trabalho de cada um. Numa equipa deste tipo há atenção.

Tabela 5- Modelo de Deutsch (1949) diferença entre cooperação e competição, Baseado em Soares da Cunha (2011)

Modelo de cooperação de Argyle (1991)

Para Argyle (1991) citado por Furnham (2005), os membros das equipas de trabalho podem ser cooperativos de várias maneiras, a saber, cooperar para atingir melhores recompensas materiais, cooperar nos relacionamentos interpessoais e coordenar actividades. Para o autor é essencial cooperar no local de trabalho visto que existem tarefas que são demasiado complexas para serem executadas apenas por uma pessoa e também porque nem todos têm as mesmas competências para executar uma função ou uma tarefa. Além disto, o autor refere que a cooperação acontece porque o ser humano tem necessidades aflitivas, torna a tomada de decisão é feita mais eficazmente. O autor assenta o seu modelo em três pressupostos que se encontram descritos na tabela

Pressupostos do Modelo de Cooperação de Argyle (1991)		
Caracterização de grupos Cooperantes	Eficácia dos grupos cooperantes	Benefícios dos grupos cooperantes
<u>Ajuda Mútua</u> – os comportamentos de ajuda são regulares, relevantes e genuínos;	Mais motivação para trabalhar;	Mais espontaneidade
<u>Divisão do trabalho</u> – cada membro faz o sabe melhor ou o que gosta mais de fazer;	Coordenação das tarefas do trabalho;	Mais honestidade
<u>Atração interpessoal</u>	Ajuda em vez de interferência	Discurso descritivo
<u>Compromisso</u> – existe lealdade e compromisso que pode ser medido através do turnover e da ajuda voluntária	Comunicação de ideias e dúvidas;	Orientação para a resolução do problema
<u>Internalização da motivação</u> – relacionada com características individuais.	Divisão do trabalho	Empatia pelos sentimentos dos outros Igualdade Partilha.

Tabela 6 – Modelo de Argyle (1991) baseado em Soares da Cunha (2011)

Modelo de Rabbie (1995)

Para o autor, a tomada de decisão de cada um em cooperar ou competir depende de vários factores associados à equipa desportiva, nomeadamente a comunicação, a informação sobre as opções, o facto de se ter ou não confiança nos restantes membros, responsabilidade e identidade grupal. Na tabela seguinte encontram-se descritos esses mesmos factores.

Modelo de Interação comportamental de Rabbie (1995)				
Factores que influenciam a decisão de Cooperar ou Competir				
Comunicação	Informação sobre as opções escolhidas	Confiança nos outros membros do grupo	Responsabilidade e valores Sociais	Identidade do grupo
Os membros da equipa têm tendência a perceberem que todos partilham o mesmo estilo de cooperação, o que pode, de alguma forma prejudicar a cooperação	Que se encontra relacionado com experiências prévias da cooperação/ou competição que vai influenciar a tomada de decisão de novas experiências	Se sabemos que o facto de não cooperar vai ser penalizado ou porque já se conhece o resultado das experiências anteriores	A opção de cooperar pode estar relacionada com o facto de haver um compromisso com os valores sociais ou pela responsabilidade que um dos membros sente pela equipa	Sentimento de pertença em que existe um ajustamento entre os objectivos individuais e objectivos da equipa

Tabela 7 – Modelo de Rabbie (1995) baseado em Garcia- Mas (2001)

Para Rabie (1995) citado por Garcia-Mas e colaboradores (2006), a tomada de decisão em cooperar ou não passa por haver uma interação entre vários factores e que a situação interactiva é mutável um função das condições pessoais, metas a atingir e normas. Veja-se o esquema seguinte.

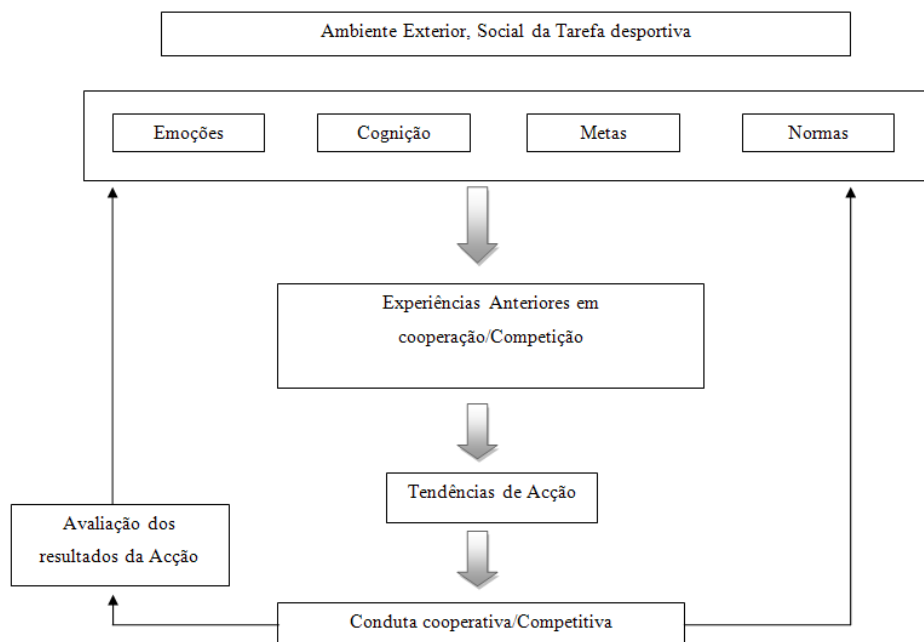


Figura 2 – Modelo de Rabbie (1995) baseado em Garcia- Mas e colaboradores (2006)

Modelo conceptual de cooperação desportiva de García–Mas e colaboradores (2006)

O presente modelo teórico surge partir de um questionário desenvolvido pelos autores, o *Cuestionário de Cooperación Deportiva*, para Garcia-Mas e colaboradores (2006), a cooperação está dependente da decisão de cada elemento da equipa em cooperar ou não com o objectivo da equipa. Esta decisão varia em função de factores disposicionais e situacionais, a saber, os factores disposicionais que correspondem aos mais estáveis, e os factores situacionais que correspondem ao local em que ocorre a cooperação - no campo (competição, treino) ou fora do campo (balneários, vida pessoal) e ainda com quem vai ocorrer o comportamento de cooperação (restantes colegas ou treinador)

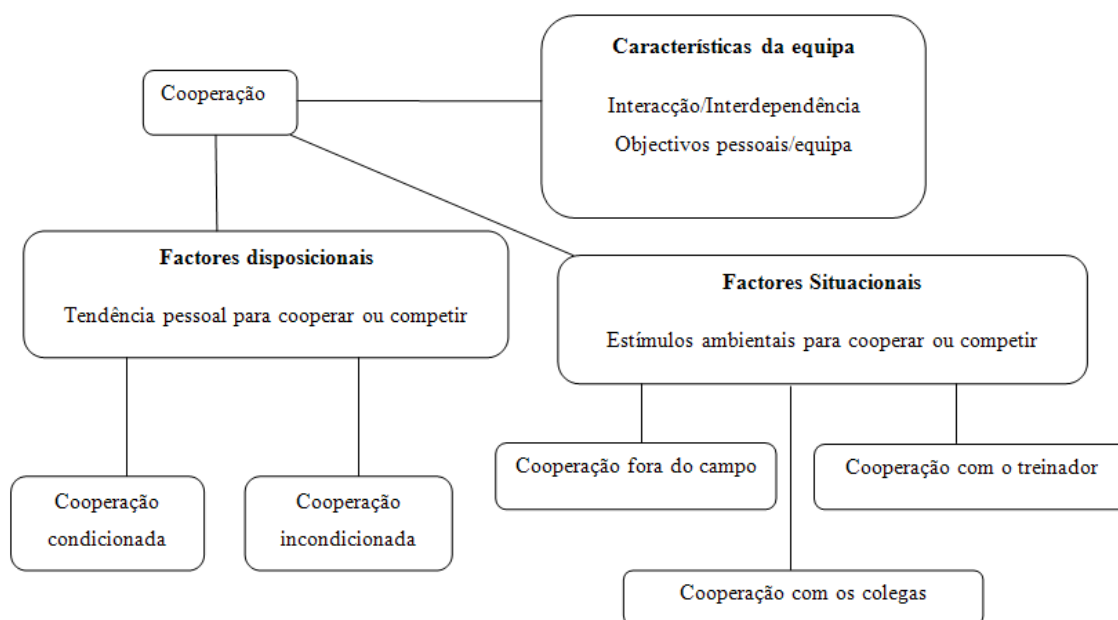


Figura 3- Modelo de Cooperación desportiva de Garcia-Mas e colaboradores (2006)

Para os autores, a cooperação condicionada ocorre em função de uma expectativa de resposta recíproca, enquanto a cooperação incondicionada apresenta-se como relativamente independente da situação desportiva. Segundo Garcia-Mas e colaboradores (2006), o comportamento de cooperação pode ser visto através de uma dupla consideração, a saber:

- ✓ Importância da racionalidade e motivação, ou seja, cada jogador determina a acção de cooperar em função de alcançar os seus objectivos ou interesses;
- ✓ Factores situacionais, ou seja, a acção de cooperar difere em função dos estímulos visto que na verdade, a cooperação acontece porque cada membro quer atingir os seus

objectivos individuais, mas para que isso aconteça tem que cooperar de forma condicionada.

Para Olmedilla, Ortega, Almeida, Lameiras, Villalonga, Sousa, Torregosa, Cruz, e Garcia-Mas, (2011), a cooperação necessita ainda de alguma investigação a nível empírico e experimental, para que possa ser feita intervenção de forma consistente visto que tem que haver um conhecimento profundo da dinâmica interna de uma equipa para que se possa atingir os objectivos a que se propõem.

1.3 COMPROMISSO ORGANIZACIONAL E COOPERAÇÃO

Até agora foram abordados e revistos os conceitos de compromisso organizacional e cooperação em separado, mostrou-se os factores mais importantes dos conceitos e os estudos a eles associados, neste sentido é importante verificar a relação existente entre os mesmos. Assim, neste ponto do trabalho, irão ser apresentados alguns estudos que têm sido desenvolvidos até aos dias de hoje.

Harris, James e Boonthanom (2005), num estudo que incluiu 267 trabalhadores do sector de fornecimento de água pretendia investigar a maneira pela qual a percepção de políticas organizacionais e cooperação no trabalho moderam a relação entre o stress no trabalho e a intenção de saída. Os resultados evidenciaram que quando existe pouca cooperação entre colegas surgem situações negativas para os trabalhadores e para a organização como é o caso de stress no local de trabalho e intenção de turnover.

Segundo o Lyman (2008), os trabalhadores cujos locais de trabalho têm elevados níveis de confiança mostram elevados índices de compromisso e de cooperação com as equipas de trabalho, com os vários departamentos, com o próprio trabalho, com o trabalho da organização e com a sua visão. Os benefícios da confiança incluem o espírito para cooperar e um sentimento profundo de compromisso com a missão, valores e visão da organização. A cooperação e o compromisso estão presentes no quotidiano dos trabalhadores e na vontade de cada um para contribuir para o sucesso da organização. Neste sentido, o facto de haver confiança e compromisso faz com que a cooperação seja um output importante e visível nas interacções entre os trabalhadores, assim a confiança, o compromisso e a cooperação reflectem os seguintes factores, a saber:

- Boas condições económicas;
- Baixa intenção de saída;
- Maior número de candidaturas espontâneas;
- Força de trabalho que cria e contribui para uma cultura que têm em conta todo e cada trabalhador.

Estes últimos podem também representar os benefícios que as empresas têm de implementar sistemas de gestão que tenham em conta a confiança, o compromisso organizacional e a cooperação. Nas 100 melhores empresas analisadas pela instituição, desde 1998 até 2007 todas têm em comum sistemas que aumentam a confiança dos trabalhadores e consequentemente o compromisso e a cooperação.

Na mesma linha de investigação, Sheng, Tian e Chen (2010), propuseram-se a investigar os factores mais importantes para o compromisso e comportamentos que influenciem a confiança e percepção de suporte com a equipa de trabalho. Com uma amostra de 206 participantes, os autores concluíram que a percepção de suporte por parte da equipa e comportamentos de ajuda e confiança entre os membros influencia significativamente o compromisso. Segundo os autores factores como a coordenação, cooperação e partilha de informação que compõem o conceito de *comportamento de trabalho em equipa* são determinantes para a participação no trabalho e identificação com a equipa de trabalho e confiança nos seus membros, o que faz com que haja conforto psicológico e vontade de permanecer mais tempo na organização. Os resultados mostraram ainda que se os trabalhadores perceberem que os seus esforços são valorizados e o bem-estar de cada um é importante, o compromisso é reforçado. Neste sentido, sendo a organização deve-se preocupar em apoiar as equipas de trabalho como seja o desenho dos postos de trabalho, o planeamento de vencimentos e subsídios, sistemas de promoção e protecção de emprego de modo a aumentar os níveis de compromisso.

Num estudo desenvolvido por Maciel e Camargo (2011), com 331 funcionários de 8 organizações da área dos serviços examinou o relacionamento entre o compromisso e a cooperação à luz da influência da satisfação no trabalho. Os seus resultados mostraram que apenas o compromisso normativo influencia a cooperação o que dá destaque à importância dos aspectos morais sobre a acção do sujeito face à organização. Neste sentido, os resultados vão de encontro ao que foi descrito por Meyer e Allen (1991), de que a socialização incentiva

um sentimento de obrigação para com a outra parte. No entanto, é referido pelos autores que é necessário averiguar variáveis que incentivem repostas afectivas por parte dos colaboradores, visto que a cooperação tem subjacentes laços emocionais e uma forte identificação que reflecte a ligação afectiva do sujeito com a organização.

Recentemente um estudo elaborado por Llorens, Salanova, Schaufeli, e Torrente (2012), cujo objectivo passava por averiguar as relações existentes entre os recursos sociais (e.g. clima da equipa, coordenação e trabalho em equipa), performance e trabalho em equipa. Com uma amostra de 13 organizações, que representavam 533 funcionários divididos em 62 equipas os autores verificaram dois resultados importantes, a saber: os recursos sociais das equipas estão positivamente relacionados com um modelo mental partilhado – um estado psicológico de envolvimento com a equipa que tem influência na performance da mesma. O modelo de equações estruturais mostrou que o envolvimento com a equipa de trabalho medeia a relação entre os recursos sociais e a performance.

2. PERTINÊNCIA DO ESTUDO ACTUAL

Tendo em conta a necessidade de comprovar a pertinência do estudo actual, a tabela em Anexo revê algumas investigações realizadas no âmbito das variáveis a que nos propomos estudar, compromisso organizacional e cooperação, mas ainda outros factores que apresentam a relação com as variáveis descritas como é o exemplo de variáveis demográficas.

Assim, este trabalho apresenta como objectivo desenvolver uma pesquisa sobre a influência do compromisso na cooperação e investigar eventuais inferências de características pessoais. A relação entre estas variáveis tem sido pouco estudada, sendo que a pesquisa feita neste sentido passou por averiguar variáveis antecedentes e consequentes aos conceitos por forma a poder estruturar os objectivos deste trabalho. Assim, a pertinência deste estudo deriva deste mesmo factor. De uma forma mais específica, este trabalho propõem-se a averiguar dois objectivos, a saber:

- 1- Verificar a possibilidade de existência de relação entre o compromisso e a cooperação (compromisso normativo e afectivo)
- 2- Verificar a possibilidade de existência de relação entre factores pessoais e as duas variáveis- compromisso e cooperação.

3. MÉTODO

Participantes

A presente amostra é constituída por um total de 150 sujeitos que responderam aos questionários de forma presencial. Participaram neste estudo três organizações da indústria da madeira e do cimento, das telecomunicações e do sector automóvel.

Dos 150 participantes, 119 são do género masculino e 31 do género feminino, o que corresponde respectivamente a 79.3% e 20.7%.

Relativamente à idade, a média posiciona-se nos 39.42 anos, sendo que a idade mínima são os 20 anos e a idade máxima 59 anos e o desvio padrão tem um valor de 9.62.

Idade	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
	20	59	39.42	9.62

Tabela 8 - Descrição da variável idade

No que corresponde ao estado civil, grande parte da amostra, 103 participantes são casados correspondendo assim a 68.7%, por sua vez, 34 sujeitos que representam 22.7% da amostra são solteiros. Por fim, 12 sujeitos são divorciados representado 8% da amostra e apenas um participante é viúvo sendo 0.7%.

Estado Civil	Casado/união de facto	Solteiro	Divorciado	Viúvo
	103 68.7%	34 22.7%	12 8%	1 0.7%

Tabela 9 - Descrição da variável estado

Por sua vez, as habilitações literárias concentram-se a 40% dos participantes com o ensino secundário, o que corresponde a 60 sujeitos, sendo que um valor próximo, 58 sujeitos que representam ainda uma grande parte da amostra, cerca de 38,7% apenas têm a escolaridade

inferior ou igual ao 3º ciclo. Os restantes participantes apresentam licenciatura ou superior, o que representa 22 participantes, cerca de 14.7%, sendo que os restantes 10 participantes têm frequência do ensino superior, cerca de 6.7%.

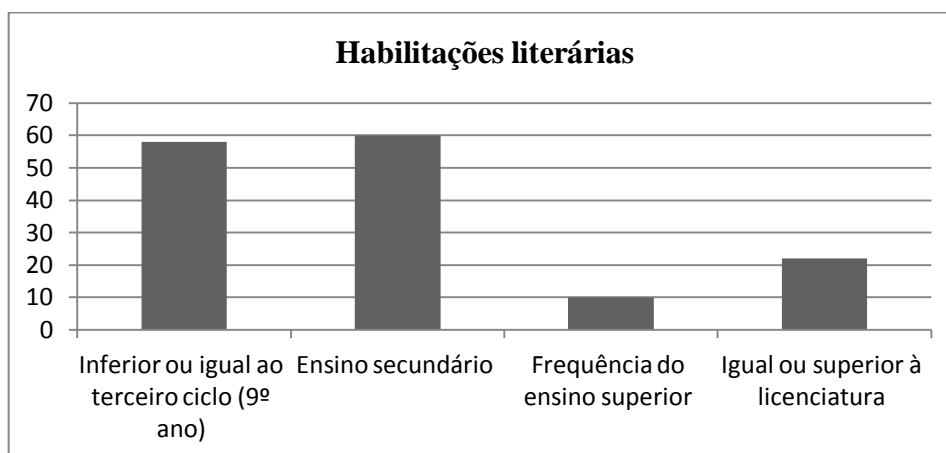


Gráfico 1 - Frequência descritiva da variável Habilitações Literárias

No que corresponde ao tipo de contrato de trabalho, a grande maioria que representa 124 sujeitos e 82.7% da amostra têm um contrato de trabalho sem termo e apenas 26 participantes têm contrato de trabalho temporário, cerca de 17.3%.

Relativamente à duração do trabalho, a amostra evidenciou que grande parte dos participantes, cerca de 148 o que corresponde a 98.7% trabalham a tempo inteiro nas organizações estudadas e apenas 2 sujeitos, 1.3% trabalham a tempo parcial.

Quanto à antiguidade na organização temos que a maior parte dos participantes, cerca de 57, o que corresponde a 38.0% estão a trabalhar na mesma organização entre os 11 e os 20 anos e a menor percentagem dos participantes, 14 sujeitos, cerca de 9.3% trabalha há mais de 20 anos na organização.

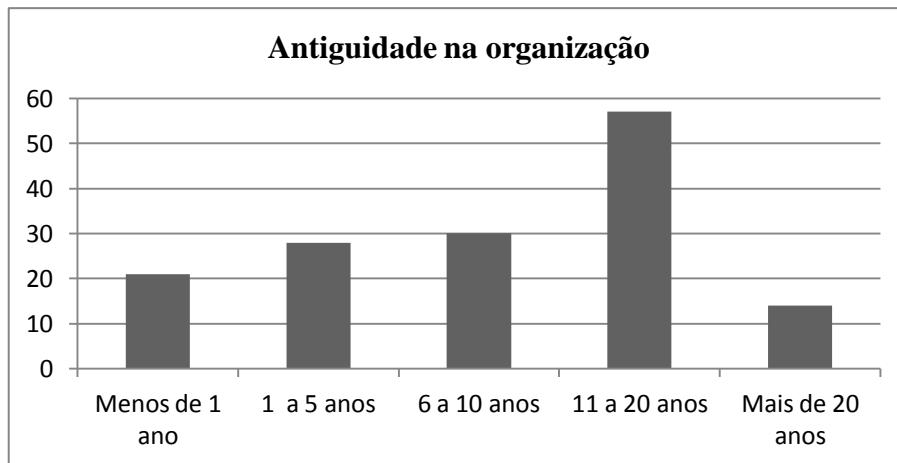


Gráfico 2 - Frequência descritiva da variável antiguidade na organização

Relativamente à antiguidade na função a amostra evidenciou que a média dos participantes tem entre 6 a 10 anos o que representa 20 %, sendo que a maioria, cerca de 39 participantes que representam 26% exercem a mesma função entre 1 e 5 anos, mas também entre 11 a 20 anos (26%) . Por sua vez, 30 participantes estão na mesma função entre os 6 e os 10 anos que reflectem 20% da amostra . Por fim apenas 21 sujeitos estão há menos de um ano representando 14%, mas o mesmo valor indica que estão há mais de 20 anos (14%).

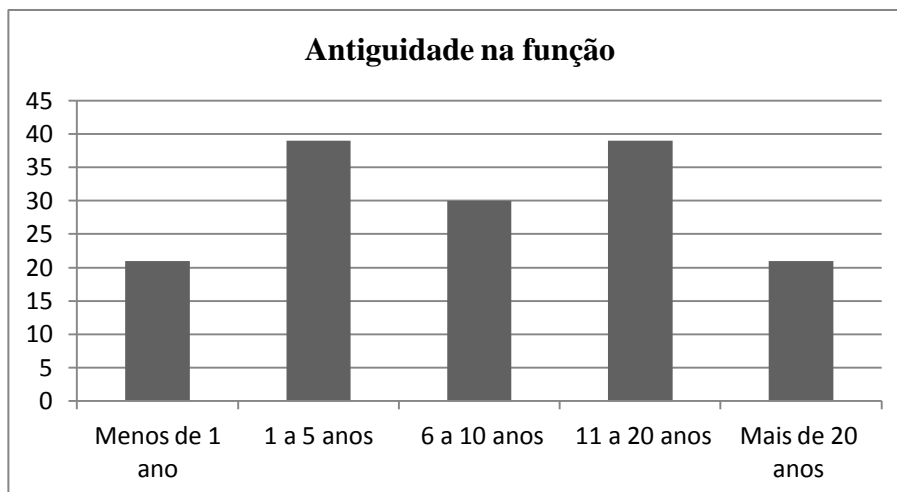


Gráfico 3 - Frequência descritiva da variável antiguidade na função

Tendo em conta que este trabalho obteve a sua amostra através de três organizações diferentes, importa saber quantos participantes se obteve em cada uma. Neste sentido a maioria da amostra é constituída por sujeitos da indústria transformadora (madeira/cimento)

cerca de 70 sujeitos, segue-se 66 sujeitos da indústria automóvel e 14 da prestação de serviços televisivos.

Instrumentos

O instrumento do presente estudo está dividido em três partes, a primeira corresponde ao compromisso organizacional, a segunda à cooperação e por fim são pedidos dados sociodemográficos.

Compromisso organizacional

A variável Comprometimento organizacional foi operacionalizada através do questionário de Meyer e Allen (1997), a adaptação portuguesa da mesma foi realizada por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008). A escala original dos autores apresentava 23 itens, dos quais 8 itens correspondiam à sub-escala de comprometimento organizacional afectivo, 9 itens à escala de comprometimento organizacional calculativo e 6 itens para a escala de comprometimento organizacional normativo (Meyer e Allen, 1997, pp118-119). A escala de adaptação portuguesa apresenta um total de 19 itens dos quais 6 pertencem à escala de comprometimento organizacional afectivo (2,6,7,9,11,15) dos quais os itens 2,7 e 15 têm que ser invertidos. Por sua vez, a sub-escala de comprometimento organizacional calculativo apresenta-se com 7 itens directos (1,3,13,14,16,17,19). Por fim, o compromisso organizacional normativo é composto por seis itens (4,5,8,12,10,18) dos quais o item 5 terá que ser invertido. A resposta é dada numa escala tipo Likert em que a cotação irá ser da seguinte forma: frases favoráveis com o valor 7 à resposta “Concordo Totalmente” ao valor 1 “Discordo Totalmente”. No entanto, as frases desfavoráveis irão ser cotadas de forma contrária, designando o valor 1 “Concordo totalmente” ao valor 7 “Discordo totalmente”. Para efeitos do presente estudo apenas foram utilizadas duas sub-escalas (compromisso afectivo e normativo) visto que a literatura sugere que a variável cooperação apenas tem relação com estes dois tipos de compromisso.

Cooperação

A variável cooperação foi operacionalizada através do Questionário de Cooperação em Contexto Organizacional foi utilizado o *Cuestionario de Cooperación Deportiva* (García-Mas e colaboradores, 2006) cuja adaptação ao contexto português foi desenvolvido por Questionário de Cooperação Desportiva (Olmedilla, e colaboradores, 2011). Por sua vez foi realizada uma adaptação ao contexto organizacional desenvolvida por Oliveira (2010). Nesta

adaptação ao contexto organizacional foram ajustadas algumas palavras como ‘treinador’ para ‘chefia’, alterou-se também ‘companheiros de jogo’ por ‘colegas de trabalho’ e ‘treino’ por ‘tarefa desempenhada’.

Tanto o questionário de cooperação desportiva como a versão adaptada ao contexto organizacional são constituídos por 15 itens classificados numa escala tipo Likert de cinco pontos indo de “Muito”, “Bastante”, “Algo”, “Pouco” e “Nada”), o questionário divide-se em três factores, a saber: cooperação incondicionada (itens 1, 2, 3, 5, 6, 7, 13, 14 e 15; cooperação condicionada (itens 4, 8 e 11) e cooperação com a chefia e com os colegas (itens 9, 10 e 12) (Oliveira, 2010).

Características sociodemográficas

Nesta secção do instrumento pretende-se averiguar dados pessoais como é o caso da idade, género, estado civil, habilitações literárias, tipo de contrato e duração do trabalho, bem como antiguidade na organização e na função.

Procedimento

Foi realizada a aplicação dos questionários em três organizações de diferentes sectores, a saber: indústria da madeira e cimento, telecomunicações e sector automóvel. A aplicação dos questionários foi efectuada em três momentos.

Numa primeira fase foi realizado um contacto com as empresas para averiguar a disponibilidade para a realização do estudo, informando que todos os dados recolhidos irão ser confidenciais e com fins estritamente académicos. Posteriormente no dia da aplicação dos questionários foi explicado aos participantes a origem do estudo e a maneira como os dados vão ser tratados, havendo uma folha de rosto onde era apresentado o nome da investigadora e o âmbito do presente trabalho referindo que não existiam respostas correctas ou erradas.

No que corresponde ao tratamento dos dados, em primeiro lugar realizou-se uma recodificação dos itens do questionário que se encontravam na negativa, mudando assim a sua classificação. Na subescala de compromisso afectivo inverteu-se os itens 1,4 e 6, por sua vez, o item 9 que pertence à subescala de compromisso normativo também foi invertido. Note-se que a numeração dos itens da escala original não é a mesma do presente estudo visto que apenas foram utilizadas duas subescalas de compromisso. Posteriormente efectuou-se os cálculos estatísticos e realizou-se a análise das qualidades métricas da escala e por fim testámos os objectivos do presente estudo.

4. RESULTADOS

Antes de averiguar o estudos dos objectivos a que este trabalho se propõe, é indispensável analisar as qualidades métricas dos questionários utilizados para recolher os dados. Assim, averiguou-se a sensibilidade, fidelidade e validade das escalas utilizadas.

Análise das Qualidades Métricas da escala de Compromisso Organizacional

Sensibilidade dos itens da escala de compromisso organizacional

	Média	Desvio padrão	Sig.	Estatística de Teste
<i>Compromisso afectivo</i>	24.67	5.78	0.00*	0.14
<i>Compromisso normativo</i>	25.84	6.78	0.23*	0.08

* $\alpha=0.05$

Tabela 10- Teste de Normalidade da Escala de Compromisso Organizacional

Segundo Urbina (2007), a qualidade geral de um determinado instrumento depende, primeiramente da qualidade dos seus itens, neste sentido, é possível fazê-lo através de duas formas, a saber, uma qualitativa e outra quantitativa. A primeira corresponde à adequação do conteúdo bem como a forma do item à população que se propõe estudar, à transparência de expressão e até mesmo à adequação da gramática. Por sua vez, a análise quantitativa pressupõe a utilização de procedimentos estatísticos por forma a averiguar e avaliar as qualidades métricas de um instrumento. Neste sentido, utilizou-se o teste de Kolmogrov-Smirnov para verificar a normalidade das distribuições (Maroco, 2011).

A partir dos valores apresentados na tabela anterior, nomeadamente os valores do *p-value* serem maiores que o nível de significância considerado (0.05), verifica-se que apenas a escala de compromisso normativo não violam o pressuposto da normalidade.

Fidelidade dos itens da escala de Compromisso organizacional

A fidelidade refere-se aos resultados de um teste e não aos seus itens em si e de um de uma forma simples, que se os testes fossem repetidos com os mesmos sujeitos, os resultados iriam ser consistentes, ou seja, sem grandes variações. O procedimento ou cálculo estatístico para se averiguar o indicador de fidelidade é o Alpha de Cronbach que tem que ser superior a

0.7 ou 0.8 (Urbina, 2007), contudo, segundo Pestana e Gageiro (2008), poderá ser aceitável a partir de 0.6.

Ao analisar a subescala de compromisso afectivo verificou-se que a consistência interna da escala é inadmissível (α de Cronbach= 0.375) o mesmo não aconteceu com a subescala de compromisso normativo, ainda que, com um valor considerado fraco (α de Cronbach=0.580)

	<i>Alpha de Cronbach</i>	Número de Itens
Compromisso Afectivo	0.37	6
Compromisso Normativo	0.58	6

Tabela 11- Índice de Fidelidade variável Compromisso Organizacional

Estes valores não vão de encontro com os valores de consistência interna apresentados por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), na adaptação da escala ao contexto português, visto que a escala de compromisso afectivo apresentava um valor de 0.91 e compromisso normativo apresentava valores de 0,84. Visto que os valores de consistência interna são relativamente baixo, principalmente na sub-escala de compromisso afectivo, os resultados obtidos posteriormente devem ser analisados com algumas cautelas.

Validade da escala de compromisso organizacional

A validade de constructo foi avaliada através da análise factorial confirmatória.

O modelo em baixo apresenta uma estrutura composta por dois factores dos três inicialmente elaborados por Meyer e Allen (1997), e adaptados à população portuguesa por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008). A análise confirmatória sugere que apenas na dimensão do compromisso afectivo no presente estudo é idêntica à estrutura do modelo original, o mesmo não aconteceu com a dimensão do compromisso normativo, que apenas apresenta quatro itens nesta dimensão. À análise dos índices de ajustamento permite classificar o ajustamento como bom visto que nenhum dos pressupostos é violado (CIF=0,96; RMSEA= 0,05; GFI=0,98 e NFI=0,90), (Maroco, 2010).

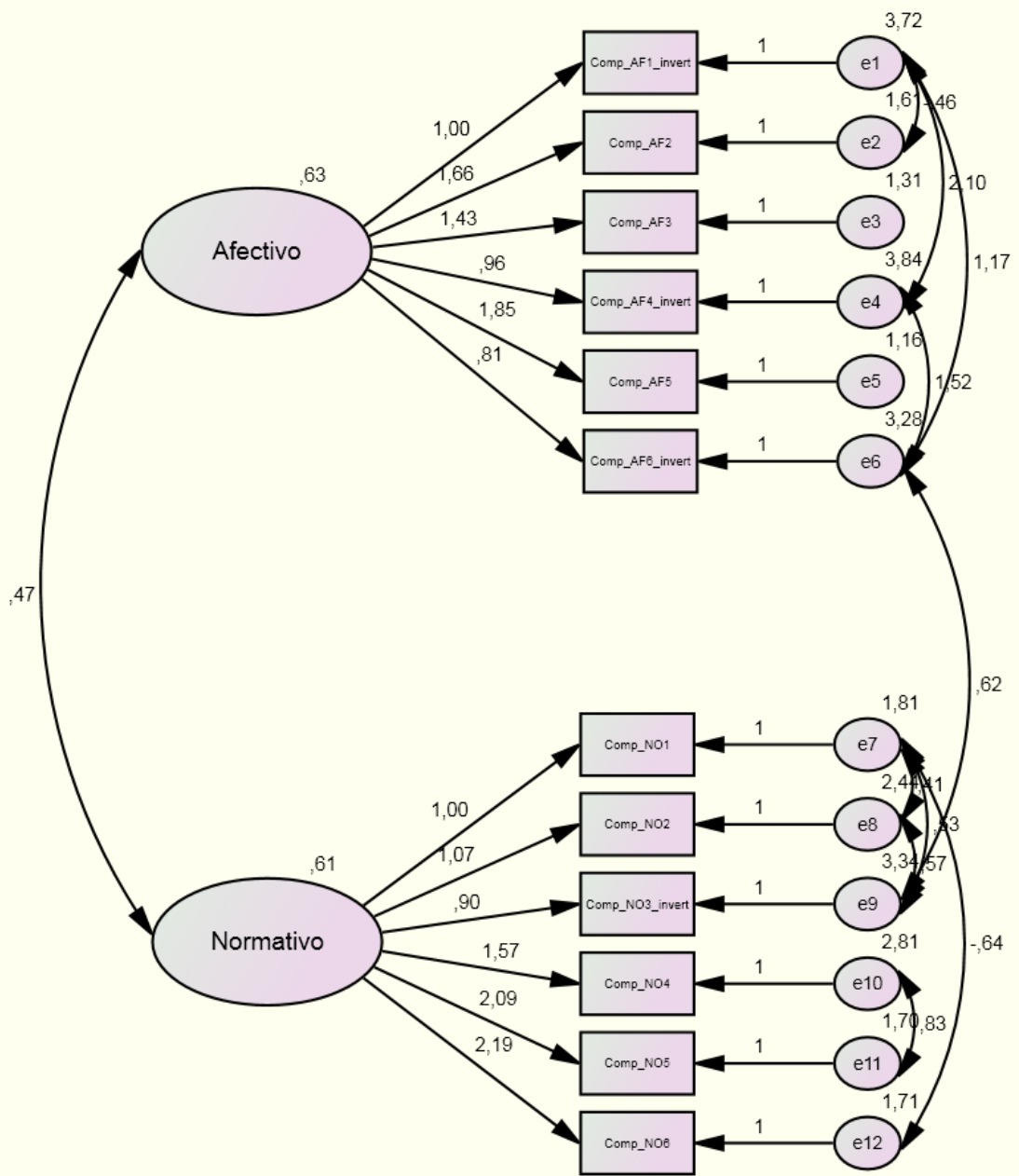


Figura 4 – Modelo factorial confirmatório com valores standarizados da escala de compromisso organizacional afectivo e normativo

Para finalizar a análise referente à escala de compromisso Organizacional realizou-se um estudo descritivo. Assim, o compromisso afectivo apresenta uma média de 24,67, o desvio padrão é de 5,77, tendo como valor mínimo de 10 e máximo de 42 evidenciando uma grande dispersão nas respostas dos participantes, da qual se presume a heterogeneidade da amostra no que diz respeito a este factor. Por sua vez, o compromisso normativo tem uma média de 25,84 e um desvio padrão de 6,78 com um mínimo de 9 e um máximo de 36, o que representa mais uma vez alguma dispersão revelando uma possível heterogeneidade à semelhança da escala de compromisso afectivo.

	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Compromisso Afectivo	24.67	5.77	10	42
Compromisso Normativo	25.84	6.78	9	36

Tabela 12- Análise descritiva média, desvio padrão, mínimo e máximo do compromisso Afectivo e Normativo

Análise das qualidades Métricas da escala de cooperação

Em relação à escala de cooperação não foi necessário inverter nenhum item pois isso não está contemplado na escala. Neste sentido iniciaram-se logo os cálculos de qualidades métricas da escala. Contudo, visto que a escala de cooperação está originalmente construída e adaptada ao contexto desportivo e não ao contexto organizacional, as análises irão ter a estrutura da escala original, excepto a análise da validade visto que se pretende confirmar o modelo de adaptação linguística para o contexto organizacional desenvolvido por Oliveira (2010).

Sensibilidade dos itens da escala de cooperação

Utilizou-se o mesmo procedimento estatístico para avaliar a sensibilidade da escala de cooperação, isto é, utilizou-se o teste de Kolmogorov- Smirnov para testar o pressuposto da normalidade das três sub-escalas da cooperação.

	Média	Desvio padrão	Sig.	Estatística de Teste	Nível de Significância
<i>Cooperação condicionada</i>	11.74	2.30	0.05	0,11	0.05
<i>Cooperação incondicionada</i>	23.32	3.44	0.11	0,09	0.05
<i>Cooperação com a chefia</i>	10.92	2.16	0.43	0,11	0.05

Tabela 13- Teste de Normalidade da escala de Cooperação

A partir dos valores apresentados na tabela anterior, nomeadamente o valor do p-value serem maiores que o nível de significância considerado (0.05), pode-se concluir que a subescala de cooperação condicionada e cooperação incondicionada seguem uma distribuição normal.

Fidelidade dos itens da escala de cooperação

Para o cálculo da fidelidade utilizou-se mais uma vez, o Alpha de Cronbach que tem que ser superior a 0.7 ou 0.8 (Urbina, 2007), contudo, segundo Pestana e Gageiro (2008), poderá ser aceitável a partir de 0.6.

Ao analisar a subescala de cooperação condicionada verificou-se que a consistência interna da escala é aceitável se arredondado uma casa decimal (α de Cronbach= 0.59). O mesmo aconteceu com a subescala de cooperação incondicionada, ainda que, com um valor considerado fraco (α de Cronbach=0.57), por sua vez a subescala de cooperação com a chefia apresenta um valor de consistência interna inaceitável (α de Cronbach=0.32).

	Alpha de Cronbach	Número de Itens
Cooperação condicionada	0.595	3
Cooperação Incondicionada	0.575	6
Cooperação com a chefia	0.323	3

Tabela 14- Índices de fidelidade da variável Cooperação

Os valores de consistência interna aqui apresentados não estão em linha com os resultados da escala original, a saber, cooperação condicionada com um α de Cronbach=0.70, cooperação incondicionada com α Cronbach=0.74 e cooperação com o treinador com um α Cronbach= 0.75. (Almeida, Lameiras, Olmedilla, Ortega e Garcia-Mas, 2012).

Validade da escala de cooperação

À semelhança da escala de compromisso organizacional, a validade da escala calculou-se por meio da Análise Factorial Confirmatória. O modelo (Anexo C2 pag. 64) apresenta uma estrutura factorial composta por três factores, com os itens a serem colocados nos respectivos factores, tal como é recomendado por Oliveira (2010). A análise dos índices de ajustamento permitiu averiguar que o indicador de NFI encontra-se ligeiramente abaixo do valor recomendado, o que significa que um dos pressupostos é violado e que o ajustamento não é o esperado, isto é, os valores de ajustamento são, a saber: CIF=1.000 RMSEA= 0.000; GFI=0.942 e NFI=0.893 (Maroco, 2010).

Finalmente realizou-se também uma a análise descritiva da variável cooperação. Assim, a subescala cooperação condicionada apresenta uma média de 11,74 com um desvio padrão de 2,29 sendo o mínimo 5 e o máximo 15, o que reflete homogeneidade nas respostas dadas. Por sua vez, a cooperação incondicionada apresenta uma média de 23,32 com um desvio padrão de 3,44 sendo o mínimo 8 e o máximo 30, o que revela alguma dispersão nas respostas dadas. Relativamente à cooperação com a chefia apresenta uma média de 10,92 sendo o desvio padrão de 2,15 com um mínimo de 3 e máximo de 15.

	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Cooperação Condicionada	11,74	2,29	5	15
Cooperação Incondicionada	23,32	3,44	8	30
Cooperação com a chefia	10,92	2,15	3	15

Tabela 15- Análise descritiva média, desvio padrão, mínimo e máximo da variável Cooperação

Análise dos objectivos propostos

Os objectivos do presente estudo são dois, a saber:

- 1- Verificar a possibilidade de existência de relação entre o compromisso e a cooperação (compromisso normativo e afectivo)

- 2- Verificar a possibilidade de existência de relação entre factores pessoais e as duas variáveis-compromisso e cooperação.

Objectivo 1

Por forma a analisar se existe realmente relação entre as duas variáveis, compromisso e cooperação utilizou-se uma medida de associação não paramétrica, o coeficiente de correlação ordinal de Spearman visto que as variáveis violam o pressuposto da normalidade (Bispo e Maroco, 2005). Os resultados mostram, de uma forma geral, que existe uma correlação positiva estatisticamente entre os três tipos de cooperação e o compromisso normativo:

- Compromisso normativo e cooperação condicionada e ($\rho_s = 0.28$; $\alpha = 0.01$);
compromisso normativo e cooperação incondicionada e ($\rho_s = 0.34$; $\alpha = 0.01$) e compromisso normativo e cooperação com a chefia ($\rho_s = 0.31$; $\alpha = 0.01$).

O mesmo não se verificou com o compromisso afectivo, ou seja, não se verificou relação entre o compromisso afectivo com nenhum tipo de cooperação.

	Compromisso afectivo	Compromisso normativo	Cooperação Condicionada	Cooperação incondicionada	Cooperação com a chefia
Compromisso afectivo	1	0,20*	0,09	0,46	0,13
Compromisso normativo	0,20*	1	0,28**	0,34**	0,31**
Cooperação condicionada	0,09	0,28**	1	0,53**	0,51**
Cooperação incondicionada	0,46	0,34**	0,53**	1	0,52**
Cooperação com a chefia	0,13	0,31**	0,51**	0,52**	1

* p-value <0,01; ** p-value < 0,05

Tabela 16- Matriz de correlação de Spearman (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, compromisso normativo e afectivo)

Seguidamente utilizou-se o método da regressão linear simples para “*investigar e modelar as relações entre variáveis*” (Bispo e Maroco, 2005 p.279) que possibilitam a

previsão da variável dependente para valores não observados da variável independente (Maroco, 2011).

Utilizando o método “enter” incluíram-se todas as variáveis, sendo que em primeiro lugar testou-se o compromisso afectivo como variável dependente, e os três tipos de cooperação como variáveis independentes. Assim os resultados mostraram que apenas 6% do compromisso afectivo é explicado pelos três tipos de cooperação (condicionada, incondicionada e com a chefia). Através da ANOVA verificou-se também que o modelo ajustado não é significativo ($p\ value > 0.01$), e que os três tipos de cooperação não têm uma relação directa com o compromisso afectivo (cooperação condicionada ($p\ value > 0.05$); cooperação incondicionada ($p\ value > 0.05$) e cooperação com a chefia ($p\ value > 0.05$). Posteriormente testou-se o compromisso normativo como variável dependente sendo as variáveis independentes os três tipo de cooperação. Os resultados mostraram que 15% do compromisso normativo é explicado pelos três tipos de cooperação (condicionada, incondicionada e com a chefia), verificou-se também, através da ANOVA que o modelo ajustado é significativo ($p\ value < 0.05$) sendo que a cooperação contribui de forma diferente no compromisso normativo, ou seja, verificou-se que a cooperação condicionada não tem uma relação directa e positiva com o compromisso normativo ($p\ value > 0.05$), o mesmo não aconteceu com a cooperação incondicionada ($p\ value < 0.05$) e com a cooperação com a chefia ($p\ value < 0.05$) que apresentam uma relação directa e positiva com o compromisso normativo.

Variáveis Dependentes	Modelo R^2	ANOVA		Coeficientes		
		F	$SIG.$	Cooperação Condicionada	Cooperação Incondicionada	Cooperação com a chefia
Compromisso Afectivo	0,06	1,30	0,27	0,76	0,88	0,22
Compromisso Normativo	0,15	10,27	0,00	0,50	0,42	0,30

Tabela17 - Regressões lineares (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, compromisso Afectivo e compromisso normativo)

Objectivo 2

O segundo objectivo passa por verificar a possibilidade de existência de relação entre factores pessoais e as duas variáveis-compromisso e cooperação. Aqui importa saber, de certa forma, quais as características pessoais como a idade, género, estado civil, antiguidade na empresa e antiguidade na função.

Inicialmente averiguou-se a relação entre a cooperação e a idade, para tal recorreu-se ao cálculo do coeficiente de correlação de Spearman visto que esta variável violava o pressuposto da normalidade (Maroco,2011). Os resultados mostraram que não existe relação entre nenhum tipo de cooperação e a idade tal como é apresentado na tabela seguinte.

	Idade
	Coefficiente de Correlação de Spearman
Cooperação Condicionada	0.015
Cooperação Incondicionada	0.070
Cooperação com a chefia	0.19

* p-value <0,01;

Tabela 18- Matriz de correlação de Spearman (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, idade)

De seguida averiguou-se a relação entre a cooperação e o género, bem como para a relação entre a cooperação e o estado civil. Para testar hipótese utilizou-se o teste de não paramérico Kruskal-Wallis, visto que é apropriado para comparar as distribuições de duas variáveis pelo menos ordinais (Maroco, 2011) e é uma alternativa não paramétrica à ANOVA one-way quando se pretende averiguar se as amostras aleatórias provêm da mesma população (Bispo e Maroco, 2005) Neste sentido, os resultados (tabela 19, 20 e 21) mostraram que não há relação entre o género e o tipo de cooperação, i.e., condicionada, incondicionada e com a chefia. O mesmo aconteceu com o estado civil que não apresentou alterações e para a antiguidade na função.

	Estatística de Teste	Sig.
	KW	
<i>Cooperação condicionada e género</i>	0,00	0,99
<i>Cooperação incondicionada e género</i>	1,49	0,18
<i>Cooperação com a chefia e género</i>	2,00	0,19

p-value <0,05

Tabela 19- Teste de Kruskal-Wallis (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, género)

	Estatística de Teste	Sig.
	KW	
<i>Cooperação condicionada e estado civil</i>	4,20	0,24
<i>Cooperação incondicionada e estado civil</i>	4,99	0,17
<i>Cooperação com a chefia e estado civil</i>	6,19	0,10

p-value <0,05

Tabela 20- Teste de Kruskal-Wallis (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, estado Civil)

	Estatística de Teste	Sig.
	KW	
<i>Cooperação e antiguidade na função</i>	8,87	0,06
<i>Cooperação incondicionada e antiguidade na função</i>	4,13	0,38
<i>Cooperação com a chefia e antiguidade na função</i>	1,55	0,81

p-value <0,05

Tabela 21- Teste de Kruskal-Wallis (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, antiguidade na função)

Posteriormente averiguou-se se haveria diferenças entre a antiguidade na empresa e algum tipo de cooperação, Para tal, o procedimento estatístico foi o mesmo das análises anteriores, o teste de Kruskal-wallis para amostras independentes. Os resultados (tabela 22) evidenciaram que a cooperação incondicionada varia em função o tempo que se está na organização. Sendo que, que quem trabalha há menos de um ano na organização apresenta mais cooperação incondicionada (tabela 23).

	<i>Estatística de teste</i> KW	<i>Sig.</i>
<i>Cooperação condicionada e antiguidade na Organização</i>	7,545	0,11
<i>Cooperação incondicionada e antiguidade na organização</i>	11,791	0,01
<i>Cooperação com a chefia e antiguidade na organização</i>	1,779	0,77

p-value <0,05

Tabela 22 - Teste de Kruskal-Wallis (Cooperação incondicionada, condicionada, cooperação com a chefia, antiguidade na organização)

	Antiguidade na Organização	Média
<i>Cooperação Incondicionada</i>	Menos 1 ano	96,14
	Entre 1 a 5 anos	72,46
	Entre 6 a 10 anos	56,25
	Entre 11 a 20 anos	80,58
	Mais 20 anos	71,18

Tabela 23- valores da Média associados ao teste KW (Cooperação incondicionada, antiguidade organização)

De forma a completar a análise do segundo objectivo, a saber verificar a possibilidade de existência de relação entre factores pessoais e as duas variáveis- compromisso e cooperação testamos as mesmas características pessoais mas agora em relação aos dois tipos de compromisso organizacional afectivo e normativo.

Inicialmente averiguou-se se haveria relação entre o compromisso afectivo e a idade. Visto que o compromisso afectivo viola o pressuposto da normalidade calculou-se o coeficiente de correlação se Spearman (Bispo e Maroco, 2005). O resultado mostra que, para um nível de significância de 5% não existe relação entre a idade e o compromisso afectivo ($p_s = 0.20$) tal como está evidenciado na tabela em baixo.

Compromisso Afectivo	
Idade	0,20*

* p-value 0,05;

Tabela 24 - Matriz de correlação de Spearman (Compromisso Afectivo, idade)

Por sua vez, para testar se existe relação entre o compromisso normativo e a idade utilizou-se o coeficiente de correlação de Pearson visto que não é violado o pressuposto da normalidade. Este coeficiente pode tomar valores entre $-1 \leq R \leq 1$ (Bispo e Maroco, 2005). Os resultados mostraram que não existe relação entre este tipo de compromisso e a idade ($p_s = 0.24$; $\alpha = 0.01$)

Compromisso Normativo	
Idade	0.24*

P value *0.01

Tabela 25- Matriz de correlação de Pearson (Compromisso Normativo, idade)

Por sua vez, para se testar a possibilidade de relação entre o compromisso normativo e as restantes variáveis também se adaptou o teste Kruskal-Wallis para amostras independentes visto que era igualmente apropriado. Os resultados mostraram que não existe relação entre o compromisso afectivo mas também normativo em relação ao género, estado civil, antiguidade na organização e antiguidade na função, tal como mostram as tabelas em baixo.

	<i>Estatística de Teste KW</i>	<i>Sig.</i>
<i>Compromisso Afetivo e género</i>	4.60	0,09
<i>Compromisso normativo e género</i>	0.13	0,86

p-value <0,05

Tabela 26 - Teste de Kruskal-Wallis (Compromisso Afetivo, Compromisso Normativo, Género)

	<i>Estatística de Teste KW</i>	<i>Sig.</i>
<i>Compromisso Afetivo e estado civil</i>	3.85	0,27
<i>Compromisso Normativo e estado civil</i>	3.45	0,32

p-value <0,05

Tabela 27 - Teste de Kruskal-Wallis (Compromisso Afetivo, Compromisso Normativo, Estado Civil)

	<i>Estatística de Teste KW</i>	<i>Sig.</i>
<i>Compromisso Afetivo e antiguidade na organização</i>	2.10	0,71
<i>Compromisso e antiguidade da organização</i>	4.19	0,38

p-value <0,05

Tabela 28- Teste de Kruskal-Wallis (Compromisso Afetivo, Compromisso Normativo, Antiguidade na Organização)

	<i>Estatística de Teste KW</i>	<i>Sig.</i>
<i>Compromisso Afetivo e antiguidade na função</i>	1.37	0,84
<i>Compromisso e antiguidade na função</i>	8.60	0,72

p-value <0,05

Tabela 29 - Teste de Kruskal-Wallis (Compromisso Afetivo, Compromisso Normativo, Antiguidade na Função)

5. DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Tendo em conta os resultados obtidos no presente trabalho importa agora confrontar os objectivos a que nos propusemos a estudar com a literatura apresentada.

No que corresponde ao primeiro objectivo, verificou-se que existe uma relação estatisticamente significativa entre o compromisso normativo e os três tipos de cooperação o que vai de encontro ao que foi descrito por Maciel e Camargo (2011) de que o compromisso normativo influencia a cooperação o que dá uma certa importância da moralidade de cada um face à organização. Contudo se for analisado em detalhe nota-se que a cooperação contribui de forma diferente no compromisso normativo, ou seja, existe uma relação directa e positiva da cooperação incondicionada com o compromisso normativo mas também da cooperação com a chefia e o compromisso normativo. Daqui se entende, que o compromisso normativo, como está relacionado com as bases individuais de cada um passadas pela família e pela cultura que vão ter influência na cooperação incondicionada visto que se caracteriza por ser independente da situação desportiva/organizacional. Por sua vez a relação do compromisso normativo com a cooperação com a chefia poderá advir do facto de este tipo de compromisso ser incentivado por líderes transformacionais bem como o fornecimento de *feedback* pelo desempenho (Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso, 2007). Relativamente à cooperação condicionada não apresentar relação com o compromisso normativo não vai de encontro ao descrito na literatura visto que a este tipo de cooperação ocorre em função de uma expectativa de resposta recíproca o que está relacionado com as trocas sociais que caracterizam, em parte, o compromisso normativo. Por sua vez, apesar de ser necessário procurar respostas afectivas dos colaboradores e influência destas na cooperação, o facto de não se ter encontrado relação vai também de encontro à conclusão de Maciel e Camargo (2011).

Relativamente ao segundo objectivo que passava por averiguar a existência de relação entre as duas variáveis e características pessoais. Verificou-se, em primeiro lugar, que não existia relação da cooperação com a idade, com o género, estado civil e antiguidade na função. Efectivamente não houve informação na literatura de forma a confirmar ou infirmar a relação destas variáveis com a cooperação tendo portanto estes resultados têm um carácter meramente exploratório. Contudo, os resultados mostraram que existe relação entre a cooperação incondicionada e a antiguidade na organização. Neste sentido, houve evidências de que quem trabalha há menos de um ano na organização coopera de forma independente da

situação do trabalho em si. De certa forma poderá estar relacionado com fenómenos de necessidade de aceitação por parte da equipa de trabalho ou até relacionado com características da socialização organizacional passadas à chegada de cada colaborador.

Por sua vez ao averiguar a relação entre o compromisso e as características pessoais verificou-se que não existe relação dos dois tipos de compromisso estudados (afectivo e normativo) com as variáveis sociodemográficas, i.e., idade, género, estado civil, antiguidade na função e antiguidade na organização. Estes resultados não vão de encontro ao que foi descrito na literatura visto que Costa Cogollo e Tavera (2010), concluíram que os sujeitos do género masculino parecem ter maior sentido de obrigação com a organização sendo que as mulheres apresentam uma afectividade superior que os homens face à organização. O mesmo acontece com a idade visto que, segundo Mathieu e Zajac (1990) citados por Oliveira (2006), quanto mais idade tiver o sujeito e quanto mais tempo tiver na organização maior será o grau de compromisso. No que corresponde ao estado civil também se verifica na literatura que os sujeitos casados apresentam maior nível de compromisso (Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso, 2007) o que não foi corroborado pelos resultados. Uma explicação para os resultados poderá estar relacionado com o facto de uma das organizações estudadas que representa a maioria da amostra, 70 sujeitos, à data da aplicação dos instrumentos, estava a ser alvo de uma reestruturação organizacional onde se previa, entre outras acções, alguns despedimentos coletivos derivados da actual conjuntura económica. Este factor pode, de alguma forma, afectar a maneira pela qual os trabalhadores vêm a organização e mudar efetivamente o seu papel dentro das mesmas, neste sentido é necessário ter em conta factores como a quebra do contrato psicológico, dúvidas face ao futuro, falta de motivação para colaborar com os colegas e dar o melhor de cada um à organização, pouca satisfação e o sentimento de injustiça que cada um pode ter se for convidado a sair. Inclusive, até à presente data, na organização da industria transformadora (madeira/cimento) já foram rescindidos os contratos com 30 colaboradores.

A partir daqui importa concluir quais as implicações do presente estudo, ao nível teórico, metodológico e prático.

Relativamente às implicações teóricas é de referir que têm sido muito escassos os estudos que avaliem a relação entre estas duas variáveis e nesse sentido poderá trazer algum enriquecimento estudo das mesmas. Contudo seria importante verificar também a relação

entre o compromisso e cooperação mas incluir outras variáveis como a socialização organizacional, satisfação ou contrato psicológico.

Relativamente às implicações metodológicas note-se que o número da amostra não poderia ser inferior (N=150) para poder fazer algum tipo de inferências. No entanto é de referir que a amostra foi conseguida por amostragem por conveniência o que pode ter alguma consequência nos resultados apresentados. Por sua vez, no que diz respeito às implicações práticas as organizações devem ter em conta, tal como é sugerido por Meyer e Allen (1993); Rodriguez, Franco e Santos (2005) Lyman (2008); Costa Cogolo e Tavera (2010) que elevados níveis de compromisso têm implicações na organização a vários níveis que afectam em primeira instância o trabalhador, nomeadamente o bem-estar psicológico e, num nível macro têm implicações na predisposição para defender e lutar pelo espaço organizacional, ao nível da produção e desempenho o que reflete baixos níveis de stress, baixos níveis de absentismo e intenção de saída. Por sua vez, a cooperação apresenta também um papel importante no que corresponde à performance de um colaborador visto que vivemos em grupo, influenciamos o grupo e o grupo influencia cada um de nós (Garcia- Marques, 2010). A partir daqui se entende que as organizações deverão ter em conta a importância do trabalho em equipa, a confiança em cada um dos membros e a confiança que devem ter no seu líder por forma a criar um conforto psicológico em todos os membros que tenha implicações na sua vontade de permanecer na organização (Sheng, Tian e Chen, 2010). Ao associarmos estas duas variáveis consegue-se a longo prazo que haja baixa intenção de saída, criação de trabalhadores que representam uma força de trabalho e uma organização em boas condições económicas (Lyman,2008). Será importante referir que a liderança poderá representar um factor determinante na relação entre o compromisso e cooperação, nomeadamente a liderança transformacional que se refere ao processo de fomentar o empenhamento, produzir mudança e aumentar o desempenho (Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso, 2007).

Convém verificar algumas limitações do presente estudo como é o caso da escala de compromisso organizacional, visto que a subescala de compromisso normativo apresenta uma consistência interna inadmissível e a escala de compromisso normativo apresenta uma consistência fraca, o que pode estar relacionado com a adaptação da escala à população portuguesa não estar devidamente concluída.

Relativamente à escala de cooperação, que também apresentou valores de consistência interna desajustados ao que a literatura reporta poderá estar relacionada com o facto de não

estar totalmente adaptada ao contexto organizacional. Note-se também que algumas variáveis não apresentam normalidade na distribuição o que não permitiu a utilização dos testes paramétricos. Outra limitação importante que afectou, de alguma forma, este estudo bem como a extrapolação dos resultados é o facto de haver pouca literatura que relacione estas variáveis ou até mesmo antecedentes ou consequentes das mesmas de forma a realizar algum tipo de inferências.

Ao nível das sugestões para futuras investigações devem ser realizados estudos incluam também outras variáveis como a socialização organizacional ou até mesmo a satisfação, contrato psicológico ou bem-estar. Devem também ser realizados estudos com o objectivo de ajustar o modelo da cooperação ao contexto organizacional visto que se vai tornando numa realidade a importância da cooperação em contexto empresarial.

Em sùmula, este trabalho focalizou-se no estudo da relação entre o compromisso organizacional e a cooperação, numa amostra que abarca três áreas distintas, a saber, indústria da madeira e do cimento, das telecomunicações e do sector automóvel, duas das quais muito voltadas para a produção e para o trabalho em equipa. Os resultados obtidos não permitiram verificar todos os objetivos, sendo que a justificação dos mesmos foi analisada não permitindo contudo a extrapolação dos resultados.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, P. L., Lameiras, J., Olmedilla, A., Ortega, E., & Garcia-Mas, A. (2012). Avaliação da percepção de cooperação desportiva: propriedades psicométricas da adaptação portuguesa do CCD. *Laboratório de Psicologia*, 1(10), 25-37.

Bastos, A.V.B. (2002). Comprometimento com o trabalho: padrões em diferentes contextos organizacionais. *Revista de Administração de empresas*, 42(2), 31-41.

Bentler, P. & Bonett, D. (1986). Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures. *Psychological Bulletin*, 88 (3), 588-606.

Bispo, R. & Maroco, J. (2005). *Estatística Aplicada às ciências Sociais e humanas* (2ª ed.). Lisboa: Climepsi.

Cervo, C.S. *Características de personalidade e comprometimento Organizacional*. (2007). Tese de mestrado apresentada à Universidade de Porto Alegre. Consultado em Junho, 20, 2011 através da fonte <http://hdl.handle.net/10183/14291>

Costa, S.R.R., Cogollo, E.A. & Tavera, Y.A. (2010, Agosto). *Análise das dimensões do comprometimento organizacional: em estudo de caso em uma empresa de serviços do setor público na regional do Rio de Janeiro*. Documento apresentado no VI congresso nacional de excelência em gestão, Brasil. Consultado em Junho, 20, 2011 através da fonte <http://www.pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/V2n1/V2n1a07.pdf>

Cohen, A. & Veled-Hech, A. (2010). The relationship between organizational socialization and commitment in the workplace among employees in long-term nursing care facilities. *Personel Review*, 39(5), 537-556.

Demo, G. (2003). Comprometimento no trabalho: uma síntese do estado da arte e uma revisão da produção nacional. *Revista de psicologia organizacional e do trabalho*, 3(2), 185-213.

Ferreira, M. (2005). *Empenhamento organizacional de profissionais de saúde em hospitais com diferentes modelos de gestão*. Tese de doutoramento apresentada à Universidade do Minho – Escola de Economia e Gestão. Consultado em Setembro, 19, 2011 através da fonte <http://hdl.handle.net/1822/4383>

Furnham, A. (2005). *The psychology of behaviour at work: the individual in the organization*. East Sussex: Psychology Press.

Garcia- Marques, L. (2010). O inferno são os outros: o estudo da influência social. In Monteito, M.B. & Vala, J. (org.). *Psicologia Social* (8ªed.) (pp. 227- 292). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Garcia-Mas, A., Olmedilla, A., Morilla.M.,Rivas, C., Quintero, G. E. & Toro, O.E. (2006). Un nuevo modelo de cooperación deportiva y su evaluación mediante un cuestionario. *Psicotherma*, 18(3),425-432

Harris, K.,James,M. & Boonthanom.(2005). Perceptions of organizational Politics and cooperation as moderators of the relationship between job strains and intent to turnover. *Journal of managerial issues*, 17 (1),26-42

Heron,R. &Vandenabeele (1999). *Workplace cooperation- a practical guide*. International Labour office . Bangkok: Thailand.

Judeh, M. (2011). Role ambiguity and role of conflict as mediators of the relationship between orientation and organizational commitment. *International Business research*, 4(3),171-181.

Jesuino, J. (2010). Estruturas e Processos de grupo. In Monteito, M.B. & Vala, J. (org.). *Psicologia Social* (8ªed.) (pp. 227- 292). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Llorens, S., Salanova, M., Schaufeli, B. e Torrente, P. (2012).Teams make it work: How team work engagement mediates between social resources and performance in teams. *Psicotherm*, 24(1),106-112.

Maroco, J. (2010). *Análise de equações estruturais*. Report Number.

Maroco, J. (2011) . *Análise estatística com o Spss Statistics* (5ª ed.) Report Number.

Maciel, C. & Camargo,C. (2011). Comprometimento, Satisfação e Cooperação no Trabalho: Evidências da Primazia dos Aspectos Morais e das Normas de Reciprocidade Sobre o Comportamento. *Revista de administração contemporânea*, 15 (3), 433-453.

Meyer, P.J. & Allen, J.N.(1997). *Commitment in the workplace theory, research, and application*. United States of America: SAGE publications.

Muller, M., Rauski, E.F., Eyeng, I.S. & Moreira, J. (2005). Comprometimento organizacional: um estudo de caso no supermercado “Beta”. *Revista de Gestão Industrial*, 1(1),511-518.

Nascimento, J.L., Lopes, A. & Salgueiro, M.F. (2008). Estudo sobre a validação do “modelo de comportamento organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14 (1), 115-133.

Nunes, F., & Vala, J.(2007). Cultura Organizacional e gestão de recursos humanos. In Caetano, A. &Vala, J. (org.). *Gestão de recursos humanos – contextos, processos e técnicas* (3ªed.) (pp.121-149). Lisboa: Editora RH.

Oliveira, B. (2006). *Comprometimento organizacional: os impactos das percepções de cultura e suporte organizacionais*. Tese de Mestrado apresentada à Universidade de Uberlândia, Brasil.

Consultado em Junho, 27, 2011 através da fonte

http://www.webposgrad.propp.ufu.br/ppg/producao_anexos/014_Beatriz%20de%20Oliveira.pdf

Olmedilla, A., Ortega, E., Almeida, P. L., Lameiras, J., Villalonga, T., Sousa, C., Torregosa, M., Cruz, J., & Garcia-Mas, A. (2011). Cohesion and cooperation in sports teams. *Anales de Psicología*, 27(1), 232-238.

Pestana, M. & Gageiro, J. (2008). *Análise de dados para as Ciências Sociais: a complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.

Pelissa, D.M. (2006). *Significado do trabalho e envolvimento com o trabalho: uma revisão de literatura*. (Monografia de licenciatura em Psicologia). Brasil: Universidade do Vale de Itajaí.

Consultado em Junho, 20, 2011 através da fonte

<http://www.siaibib01.univali.br/pdf/Maiara%20Dufloth%20Pelissa.pdf>

Pereira, O.G. (2008). *Fundamentos de Comportamento Organizacional* (3ª ed.) Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Pina e Cunha, M.,Rego, A.,Campos e Cunha, R. & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*.(6ª ed). Lisboa : RH editora.

Rodríguez, E.V., Franco, T.C. & Santos, M.J.N. (2005). *O comportamento Organizacional e as estratégias de gestão de Recursos Humanos*. Programa de promoção geral da Investigação do plano galego de investigação, desenvolvimento e inovação tecnológica. Lisboa: Instituto Superior de Economia e Gestão.

Consultado em Junho, 27, 2011 através da fonte
<http://pascal.iseg.utl.pt/~socius/publicacoes/wp/1.Nature%20and%20antecedents%20of%20organizational%20commitment%20considerations%20for%20human%20resource%20management.2.pdf>

Soares da Cunha, P.M.M (2011). *Cooperação e bem-estar psicológico em contexto comercial*. Tese de Mestrado apresentada ao ISPA Instituto Universitário, Lisboa.

Shenh, C., Tian, Y. & Chen, M. (2010). Relationship among behavior, trust, perceived team suporte, and team commitment. *Social Behavior and Personality*, 38(10),1297-1306.

Urbina, S. (2007). *Fundamentos da testagem psicológica*. Porto Alegre: Artmeed Editora

Lyman, A. (2008). *Creating trust: It's worth the effort. A great place to work whitpaper*. Great Place to Work Institute, Inc.:New York.

Consultado em Fevereiro, 6,2012 Através da fonte
http://resources.greatplacetowork.com/article/pdf/creating_trust-it's_worth_the_effort.pdf

7. ANEXOS

Anexo A - *Outputs* do SPSS relativos à caracterização da amostra

Género

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Masculino	119	79,3	79,3	79,3
Valid Feminino	31	20,7	20,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Idade

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20	1	,7	,7	,7
23	1	,7	,7	1,3
26	4	2,7	2,7	4,0
27	7	4,7	4,7	8,7
28	6	4,0	4,0	12,7
29	8	5,3	5,3	18,0
30	4	2,7	2,7	20,7
31	1	,7	,7	21,3
32	4	2,7	2,7	24,0
33	9	6,0	6,0	30,0
34	6	4,0	4,0	34,0
35	8	5,3	5,3	39,3
36	11	7,3	7,3	46,7
37	8	5,3	5,3	52,0
38	4	2,7	2,7	54,7
Valid 39	1	,7	,7	55,3
40	2	1,3	1,3	56,7
41	3	2,0	2,0	58,7
42	5	3,3	3,3	62,0
43	5	3,3	3,3	65,3
44	3	2,0	2,0	67,3
45	5	3,3	3,3	70,7
46	7	4,7	4,7	75,3
47	4	2,7	2,7	78,0
48	4	2,7	2,7	80,7
49	2	1,3	1,3	82,0
50	1	,7	,7	82,7
51	6	4,0	4,0	86,7
52	1	,7	,7	87,3
53	6	4,0	4,0	91,3
54	4	2,7	2,7	94,0

Idade

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
55	3	2,0	2,0	96,0
56	3	2,0	2,0	98,0
57	1	,7	,7	98,7
58	1	,7	,7	99,3
59	1	,7	,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Idade	150	4,00	59,00	39,1533	9,62780
Valid N (listwise)	150				

Estado Civil

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casado	103	68,7	68,7	68,7
	Solteiro	34	22,7	22,7	91,3
	Divorciado	12	8,0	8,0	99,3
	Viuvo	1	,7	,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Habilitações

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Inferior ou igual 3º ciclo	58	38,7	38,7	38,7
	Ensino Secundário	60	40,0	40,0	78,7
	Frequência Ensino Superior	10	6,7	6,7	85,3
	Igual ou superior licenciatura	22	14,7	14,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Tipo de Contrato

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Temporário	26	17,3	17,3	17,3
	Efectivo	124	82,7	82,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Duração do Trabalho

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Part-Time	2	1,3	1,3	1,3
	Full-Time	148	98,7	98,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Antiguidade na Empresa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menos 1 ano	21	14,0	14,0	14,0
	1 a 5 anos	28	18,7	18,7	32,7
	6 a 10 anos	30	20,0	20,0	52,7
	11 a 20 anos	57	38,0	38,0	90,7
	Mais 20 anos	14	9,3	9,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Antiguidade na Função

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menos 1 ano	21	14,0	14,0	14,0
	1 a 5 anos	39	26,0	26,0	40,0
	6 a 10 anos	30	20,0	20,0	60,0
	11 a 20 anos	39	26,0	26,0	86,0
	Mais 20 anos	21	14,0	14,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Anexo B – Instrumentos



O meu nome é Eva de Sousa e sou estudante do ISPA – Instituto Universitário. No âmbito da Tese de Mestrado na área de Psicologia Social e das Organizações, estamos a realizar um estudo acerca das relações que se estabelecem entre os colaboradores e a organização.

Neste sentido, solicito a sua colaboração para o preenchimento do questionário que se segue, para o qual se garante o seu total anonimato, bem como, a confidencialidade das suas respostas. Os dados recolhidos serão apenas tratados estatisticamente e para fins académicos e não individualmente.

Para a realização deste estudo é fundamental o seu contributo e colaboração, sem o qual não será possível a execução do mesmo.

Procure responder de forma sincera, indicando a sua verdadeira opinião e não o que pensa ser o mais correcto. As suas respostas deverão referir-se à sua experiência, enquanto trabalhador da empresa em que presta serviços neste momento.

Não existem respostas certas ou erradas, pretendendo-se apenas conhecer a sua opinião pessoal.

Muito obrigada pela sua colaboração.

QUESTIONÁRIO

Por favor, leia atentamente as questões que se seguem e escolha a opção que melhor se ajusta à sua opinião, indicando o grau em que discorda ou concorda com cada uma das afirmações, utilizando a seguinte escala de resposta:

Discordo	Discordo	Discordo	Não concordo	Concordo	Concordo	Concordo
Totalmente	Moderadamente	Ligeiramente	Nem concordo	Ligeiramente	Moderadamente	Totalmente
1	2	3	4	5	6	7

Secção A: Responda considerando a relação que sente ter com a empresa

1. Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta empresa	1	2	3	4	5	6	7
2. Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa	1	2	3	4	5	6	7
3. Sinto realmente os problemas desta empresa como se fossem meus	1	2	3	4	5	6	7
4. Não me sinto como fazendo “parte da família” nesta empresa	1	2	3	4	5	6	7
5. Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim	1	2	3	4	5	6	7
6. Não sinto um forte sentido de pertença a esta empresa	1	2	3	4	5	6	7
7. Esta Organização merece a minha lealdade	1	2	3	4	5	6	7
8. Devo muito à minha organização	1	2	3	4	5	6	7
9. Não sinto qualquer obrigação em permanecer no meu actual emprego	1	2	3	4	5	6	7
10. Mesmo que fosse uma vantagem para mim, não sinto que seria correcto deixar a minha organização neste momento	1	2	3	4	5	6	7
11. Não deixaria a minha organização neste momento porque tenho um sentido de obrigação para com as pessoas que lá trabalham	1	2	3	4	5	6	7
12. Sentir-me-ia culpado se deixasse a minha organização neste momento	1	2	3	4	5	6	7

Leia atentamente as questões que se seguem e escolha a opção que melhor se ajusta à sua opinião, indicando o grau em que os acontecimentos ocorrem

Nada	Pouco	Algo	Bastante	Muito
1	2	3	4	5

Secção D: Responda considerando o seu comportamento em equipa

1. Se todos nos esforçarmos e nos ajudarmos uns aos outros, a equipa irá melhorar e alcançar os seus objectivos	1	2	3	4	5
2. Eu colaboro com os meus colegas e com a minha Chefia, sejam quais forem as circunstâncias do trabalho a desempenhar.	1	2	3	4	5
3. É tão importante cooperar fora do contexto laboral como dentro, embora eu me considere um profissional.	1	2	3	4	5
4. Quando ajudo a minha Chefia, seguindo as suas instruções e empenhando-me nas minhas tarefas, espero que ela o reconheça, dando-me <i>feedback</i> ou recompensando-me	1	2	3	4	5
5. Coopero com a minha Chefia, independentemente de ter ou não um papel decisivo para o resultado final do trabalho que temos em mãos.	1	2	3	4	5
6. Colaboro com todos os elementos da minha equipa, ainda que existam alguns que não ajudem os outros.	1	2	3	4	5
7. Trabalho conjuntamente com a minha Chefia, independentemente de ter ou não um papel decisivo para o resultado final do trabalho e dos resultados que possa receber	1	2	3	4	5
8. Quando com o meu trabalho ou com o meu esforço ajudo algum colega a desempenhar as suas tarefas, espero ser reconhecido de alguma forma.	1	2	3	4	5
9. Sigo sempre as instruções da minha Chefia e acato as suas decisões, chegando a sacrificar as minhas próprias ideias.	1	2	3	4	5
10. Para concretizar os objectivos da equipa, temos de nos ajudar uns aos outros fora ou dentro do contexto laboral, em questões da vida pessoal.	1	2	3	4	5
11. Esforço-me muito no desempenho do meu trabalho, mesmo que isso signifique competir com algum colega.	1	2	3	4	5
12. A minha cooperação com os meus colegas e a minha Chefia depende da colaboração que eles me dão a mim.	1	2	3	4	5
13. Eu colaboro com os meus colegas, mesmo que estes tenham competências mais desenvolvidas do que eu.	1	2	3	4	5
14. Eu coopero no meu trabalho, mesmo que não se note, por exemplo, fazendo tarefas que são úteis para outros.	1	2	3	4	5
15. Se todos cooperarmos, a equipa fica mais unida e pode render mais ou trabalhar melhor.	1	2	3	4	5

Dados sócio – profissionais (apenas para controlo estatístico)

Género

1- Masculino

2- Feminino

Idade: _____

1- Inferior ou igual a 30 anos

2- De 31 a 39 anos

3- De 40 a 50 anos

4- Superior a 50 anos

Estado civil

1- Casado / União de facto

2- Solteiro

3- Divorciado

4- Viúvo

Habilitações Literárias

Inferior ou igual ao 3º ciclo (9º ano)

Ensino Secundário (2º ano)

Frequência de Ensino Superior

Igual ou Superior à Licenciatura

Tipo de Contrato de Trabalho

0- A Termo

1- Efectivo

Duração do Trabalho

1- Part-Time

2- Full-Time

Antiguidade na Empresa

- 1- Menos de 1 ano
- 2- De 1 a 5 anos
- 3- De 6 a 10 anos
- 4- De 11 a 20 anos
- 5- Mais de 20 anos

Antiguidade na Função

- 1- Menos de 1 ano
- 2- De 1 a 5 anos
- 3- De 6 a 10 anos
- 4- De 11 a 20 anos
- 5- Mais de 20 anos

Muito obrigada pela sua colaboração!

Anexo C – Outputs do SPSS relativos aos resultados

Anexo C1 – Análise das qualidades métricas da variável Compromisso Organizacional

Sensibilidade

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of comp_af is normal with mean 24,673 and standard deviation 5,78.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,003	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of comp_norm is normal with mean 25,840 and standard deviation 6,78.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,230	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
comp_af	,146	150	,000	,969	150	,002

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
comp_norm	150	100,0%	0	0,0%	150	100,0%

a. Lilliefors Significance Correction

Fidelidade

Compromisso Afectivo

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Comp_AF1	21,6667	24,868	,188	,445	,324
Comp_AF2	19,6200	26,680	,164	,426	,340
Comp_AF3	19,2533	26,915	,182	,393	,330
Comp_AF4	21,6667	23,660	,259	,453	,271
Comp_AF5	19,5800	27,950	,097	,513	,381
Comp_AF6	21,5800	26,500	,156	,331	,345

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,375	,375	6

Compromisso Normativo

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,580	,567	6

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

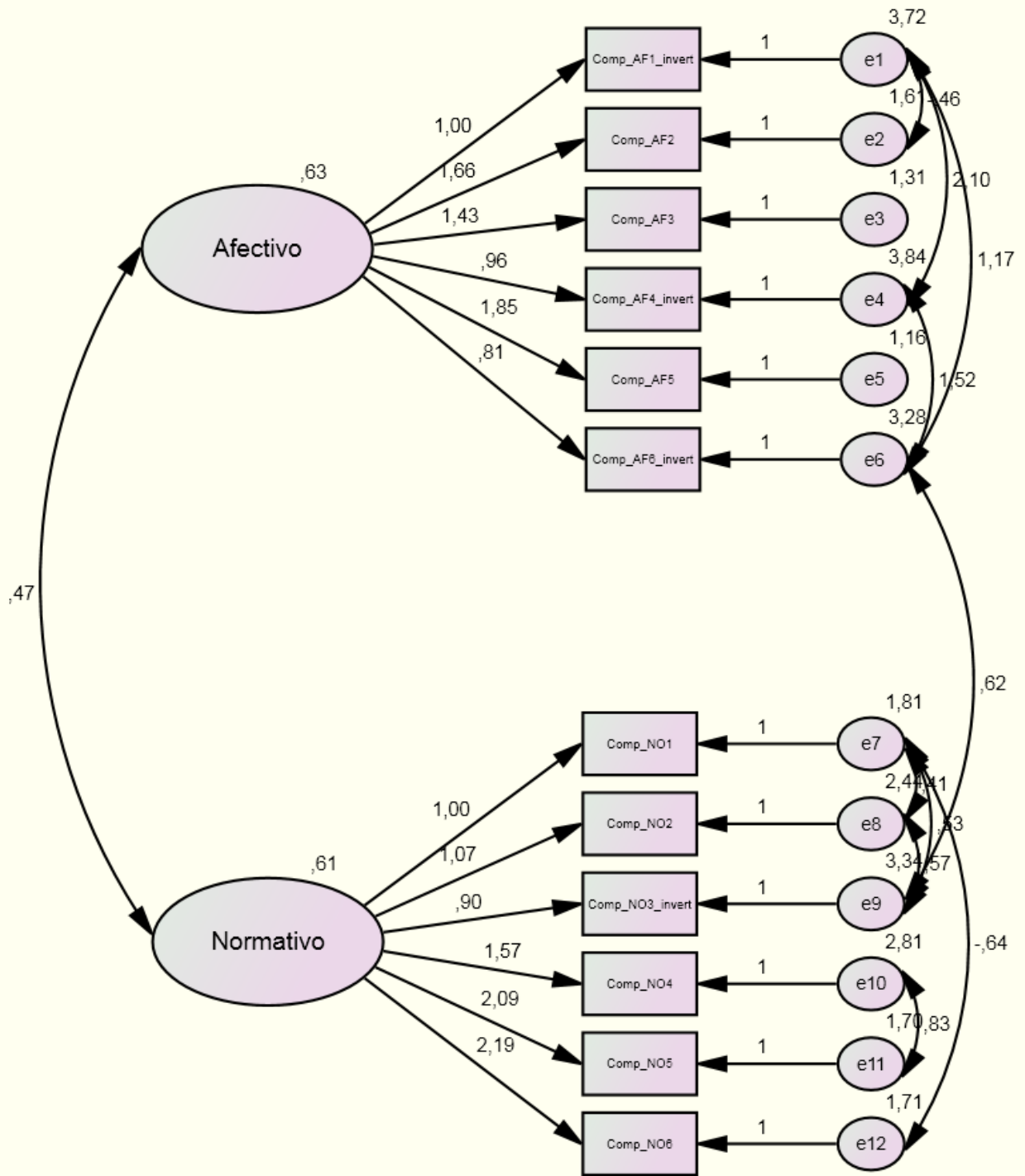
Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Comp_NO1	5,6867	1,74609	150
Comp_NO2	4,8733	1,80341	150
Comp_NO3	2,7067	1,98500	150
Comp_NO4	4,2667	2,10677	150
Comp_NO5	4,4733	2,10687	150
Comp_NO6	3,8333	2,15325	150

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Comp_NO1	20,1533	36,587	,300	,296	,543
Comp_NO2	20,9667	35,120	,356	,322	,520
Comp_NO3	23,1333	52,881	-,376	,198	,782
Comp_NO4	21,5733	28,823	,562	,474	,412
Comp_NO5	21,3667	26,368	,701	,611	,334
Comp_NO6	22,0067	27,872	,592	,479	,393

Validade



Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimativa
Comp_AF1_invert	<---	Afectivo	0,37
Comp_AF2	<---	Afectivo	0,71
Comp_AF3	<---	Afectivo	0,70
Comp_AF4_invert	<---	Afectivo	0,36
Comp_AF5	<---	Afectivo	0,80
Comp_AF6_invert	<---	Afectivo	0,33
Comp_NO1	<---	Normativo	0,50
Comp_NO2	<---	Normativo	0,47
Comp_NO3_invert	<---	Normativo	0,35
Comp_NO4	<---	Normativo	0,58
Comp_NO5	<---	Normativo	0,78
Comp_NO6	<---	Normativo	0,79

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0,29	0,93	0,88	0,51
Saturated model	0,00	1,00		
Independence model	1,20	0,42	0,32	0,36

Baseline Comparisons

Modelo	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	0,90	0,85	0,96	0,95	0,96
Saturated model	1,00		1,00		1,00
Independence model	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

RMSEA

Modelo	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0,05	0,01	0,08	0,34
Independence model	0,25	0,23	0,26	0,00

Análise descritiva da variável compromisso Afectivo e Normativo

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
comp_af	150	10,00	42,00	24,6733	5,77950
comp_norm	150	9,00	36,00	25,8400	6,78043
coop_cond	150	4,00	15,00	10,2800	2,30878
coop_incond	149	24,00	45,00	37,7517	4,35255
coop_chefia	150	5,00	15,00	11,0533	2,12302
Valid N (listwise)	149				

Anexo C2 – Análise das qualidades métricas da variável Cooperação

Sensibilidade

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of coop_cond is normal with mean 11,740 and standard deviation 2,30.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,051	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of coop_incond is normal with mean 23,320 and standard deviation 3,44.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,110	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of coop_trein is normal with mean 10,927 and standard deviation 2,16.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	,043	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
coop_cond	150	100,0%	0	0,0%	150	100,0%

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
coop_cond	,111	150	,000	,946	150	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Fidelidade

Cooperação Condicionada

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,595	3

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Coop_4	3,8133	1,18936	150
Coop_8	3,6667	1,07857	150
Coop_12	4,2600	,78090	150

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Coop_4	7,9267	2,498	,364	,580
Coop_8	8,0733	2,646	,420	,470
Coop_12	7,4800	3,325	,473	,449

Cooperação Incondicionada

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,575	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Coop_2	18,8733	9,105	,415	,496
Coop_6	19,1267	8,568	,441	,477
Coop_10	20,1400	8,672	,217	,587
Coop_11	20,5200	9,151	,112	,651
Coop_13	19,2400	8,425	,526	,447
Coop_14	18,7000	9,621	,389	,514

Cooperação com a chefia

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

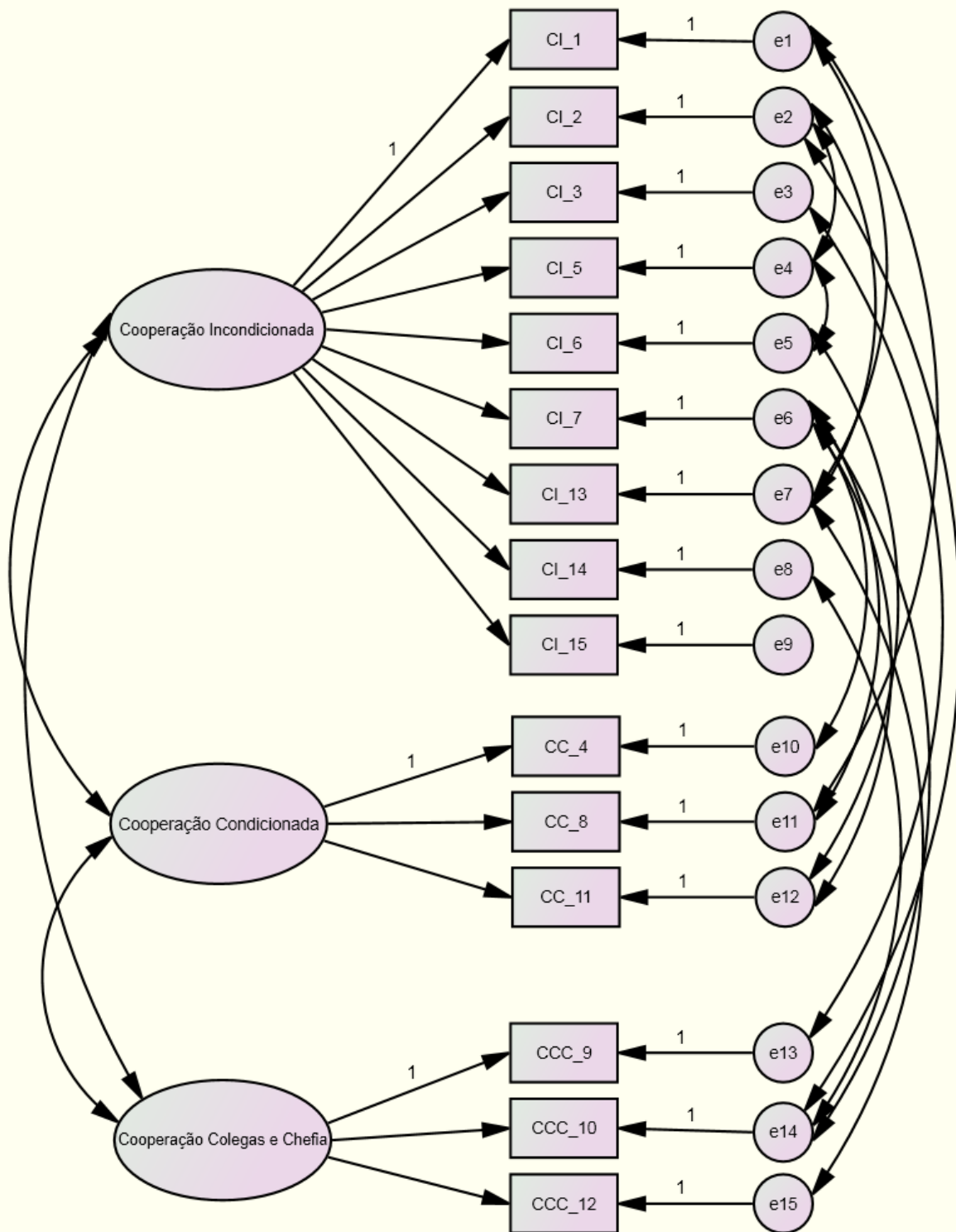
Cronbach's Alpha	N of Items
,323	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Coop_5	6,6267	3,444	,147	,310
Coop_7	7,9133	2,509	,119	,411
Coop_9	7,3133	2,337	,306	-,041 ^a

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Validade



Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

Estimativa			
CI_1	<---	CI	0,70
CI_2	<---	CI	0,71
CI_3	<---	CI	0,59
CI_5	<---	CI	0,63
CI_6	<---	CI	0,49
CI_7	<---	CI	-0,03
CI_13	<---	CI	0,73
CI_14	<---	CI	0,62
CI_15	<---	CI	0,16
CC_4	<---	CC	0,54
CC_8	<---	CC	0,48
CC_11	<---	CC	-0,01
CCC_9	<---	ccc	0,42
CCC_10	<---	ccc	0,26
CCC_12	<---	ccc	0,58

GFI

Modelo	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0,05	0,94	0,90	0,57
Saturated model	0,00	1,00		
Independence model	0,21	0,45	0,40	0,41

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,893	,846	1,004	1,006	1,000
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,000	,000	,045	,974
Independence model	,192	,178	,207	,000

Análise descritiva da variável cooperação

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
coop_cond	150	5,00	15,00	11,7400	2,29803
coop_incond	150	8,00	30,00	23,3200	3,44140
coop_trein	150	3,00	15,00	10,9267	2,15536
Valid N (listwise)	150				

Anexo C3 – Análise dos objectivos do estudo

Objectivo 1

Matriz de correlação de Spearman (cooperação condicionada, incondicionada, com a chefia compromisso afectivo e compromisso normativo)

Correlations

		Comp_af	Comp_norm	Coop_cond	Coop_incond	Coop_trein
Comp_af	Correlation Coefficient	1,000	,201*	,094	,046	,136
	Sig. (2-tailed)	.	,014	,251	,574	,097
	N	150	150	150	150	150
Comp_norm	Correlation Coefficient	,201*	1,000	,281**	,342**	,312**
	Sig. (2-tailed)	,014	.	,001	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
Spearman's rho Coop_cond	Correlation Coefficient	,094	,281**	1,000	,536**	,519**
	Sig. (2-tailed)	,251	,001	.	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
Coop_incond	Correlation Coefficient	,046	,342**	,536**	1,000	,523**
	Sig. (2-tailed)	,574	,000	,000	.	,000
	N	150	150	150	150	150
Coop_trein	Correlation Coefficient	,136	,312**	,519**	,523**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,097	,000	,000	,000	.
	N	150	150	150	150	150

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	coop_trein, coop_cond, coop_incond ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: comp_af

b. All requested variables entered.

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	129,775	3	43,258	1,303	,276 ^b
	Residual	4847,218	146	33,200		
	Total	4976,993	149			

a. Dependent Variable: comp_af

b. Predictors: (Constant), coop_trein, coop_cond, coop_incond

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.		
	B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	19,282	3,341			5,772	,000
	coop_cond	,079	,267			,297	,767
	coop_incond	,027	,180			,148	,883
	coop_trein	,351	,287			1,225	,222

a. Dependent Variable: comp_af

b.

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	20,9455	26,5411	24,6733	,93326	150
Residual	-13,00395	17,63321	,00000	5,70365	150
Std. Predicted Value	-3,994	2,001	,000	1,000	150
Std. Residual	-2,257	3,060	,000	,990	150

a. Dependent Variable: comp_af

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	coop_trein, coop_cond, coop_incond ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: comp_norm

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,418 ^a	,174	,157	6,22413	,174	10,275	3	146	,000	2,020

a. Predictors: (Constant), coop_trein, coop_cond, coop_incond

b. Dependent Variable: comp_norm

b. All requested variables entered.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1194,153	3	398,051	10,275	,000 ^b
	Residual	5656,007	146	38,740		
	Total	6850,160	149			

a. Dependent Variable: comp_norm

b. Predictors: (Constant), coop_trein, coop_cond, coop_incond

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,161 ^a	,026	,006	5,76196	,026	1,303	3	146	,276	1,654

a. Predictors: (Constant), coop_trein, coop_cond, coop_incond

b. Dependent Variable: comp_af

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,803	3,609		1,885	,061
	coop_cond	,193	,289	,066	,670	,504
	coop_incond	,400	,195	,203	2,056	,042
	coop_trein	,680	,310	,216	2,195	,030

a. Dependent Variable: comp_norm

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	13,0130	31,9148	25,8400	2,83098	150
Residual	-15,71826	13,91691	,00000	6,16115	150
Std. Predicted Value	-4,531	2,146	,000	1,000	150
Std. Residual	-2,525	2,236	,000	,990	150

a. Dependent Variable: comp_norm

Objetivo 2

Matriz de correlação de Spearman (cooperação condicionada, incondicionada, com a chefia e idade)

Correlations

		Coop_cond	Coop_incond	Coop_trein	Idade
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,536**	,519**	,015
	Coop_cond Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,856
	N	150	150	150	150
	Correlation Coefficient	,536**	1,000	,523**	,070
	Coop_incond Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,395
	N	150	150	150	150
	Correlation Coefficient	,519**	,523**	1,000	,019
	Coop_trein Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,817
	N	150	150	150	150
	Correlation Coefficient	,015	,070	,019	1,000
	Idade Sig. (2-tailed)	,856	,395	,817	.
	N	150	150	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Matriz do teste Kruskal-Wallis (cooperação e género)

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of coop_cond is the same across categories of Género.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,993	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of coop_incond is the same across categories of Género.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,185	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of coop_trein is the same across categories of Género.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,194	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Ranks

	Género	N	Mean Rank
coop_cond	Masculino	118	74,99
	Feminino	31	75,05
	Total	149	

Test Statistics^{a,b}

	coop_cond
Chi-Square	,000
df	1
Asymp. Sig.	,994

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Género

Matriz do teste Kruskal-Wallis (cooperação e Estado Civil)

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of coop_cond is the same across categories of Estado_Civil.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,240	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of coop_incond is the same across categories of Estado_Civil.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,172	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of coop_trein is the same across categories of Estado_Civil.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,103	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Ranks

	Estado_Civil	N	Mean Rank
coop_cond	Casado	103	79,68
	Solteiro	34	64,56
	Divorciado	12	74,25
	Viuvo	1	32,00
	Total	150	
coop_incond	Casado	103	79,13
	Solteiro	34	71,79
	Divorciado	12	60,71
	Viuvo	1	5,50
	Total	150	
Coop_trein	Casado	103	80,18
	Solteiro	34	67,85
	Divorciado	12	63,08
	Viuvo	1	2,50
	Total	150	

Test Statistics^{a,b}

	coop_cond	coop_incond	coop_trein
Chi-Square	4,202	4,997	6,192
df	3	3	3
Asymp. Sig.	,240	,172	,103

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Estado_Civil

Matriz do teste Kruskal-Wallis (cooperação e Antiguidade na função)

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of coop_cond is the same across categories of Antiguidade_Função.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,064	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of coop_incond is the same across categories of Antiguidade_Função.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,388	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of coop_trein is the same across categories of Antiguidade_Função.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,817	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Ranks

	Antiguidade_Função	N	Mean Rank
coop_cond	Menos 1 ano	21	86,88
	1 a 5 anos	39	83,37
	6 a 10 anos	30	67,30
	11 a 20 anos	39	62,14
	Mais 20 anos	21	86,02
	Total	150	
coop_incond	Menos 1 ano	21	87,14
	1 a 5 anos	39	72,06
	6 a 10 anos	30	65,28
	11 a 20 anos	39	76,35
	Mais 20 anos	21	83,26
	Total	150	
coop_trein	Menos 1 ano	21	78,45
	1 a 5 anos	39	77,91
	6 a 10 anos	30	66,82
	11 a 20 anos	39	77,62
	Mais 20 anos	21	76,55
	Total	150	

Test Statistics^{a,b}

	coop_cond	coop_incond	coop_trein
Chi-Square	8,878	4,133	1,555
df	4	4	4
Asymp. Sig.	,064	,388	,817

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Antiguidade_Função

Matriz do teste Kruskal-Wallis (cooperação e Antiguidade na organização)

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of coop_cond is the same across categories of Antiguidade_Empresa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,110	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of coop_incond is the same across categories of Antiguidade_Empresa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,019	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of coop_trein is the same across categories of Antiguidade_Empresa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,776	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Ranks

	Antiguidade_Empresa	N	Mean Rank
coop_cond	Menos 1 ano	21	92,95
	1 a 5 anos	28	81,45
	6 a 10 anos	30	68,32
	11 a 20 anos	57	67,49
	Mais 20 anos	14	85,43
	Total	150	
coop_incond	Menos 1 ano	21	96,14
	1 a 5 anos	28	72,46
	6 a 10 anos	30	56,25
	11 a 20 anos	57	80,58
	Mais 20 anos	14	71,18
	Total	150	
coop_trein	Menos 1 ano	21	77,67
	1 a 5 anos	28	73,45
	6 a 10 anos	30	67,30
	11 a 20 anos	57	79,75
	Mais 20 anos	14	76,61
	Total	150	

Test Statistics^{a,b}

	coop_cond	coop_incond	coop_trein
Chi-Square	7,545	11,791	1,779
df	4	4	4
Asymp. Sig.	,110	,019	,776

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Antiguidade_Empresa

Matriz de correlação de Spearman (compromisso Afetivo e Normativo, idade)

Compromisso Afetivo

Correlations

		Idade	comp_af
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,202
	Idade Sig. (2-tailed)	.	,013
	N	150	150
	Correlation Coefficient	,202*	1,000
	comp_af Sig. (2-tailed)	,013	.
	N	150	150

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Compromisso Normativo

Correlations

		Idade	comp_norm
Idade	Pearson Correlation	1	,247**
	Sig. (2-tailed)		,002
	N	150	150
comp_norm	Pearson Correlation	,247**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	
	N	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Matriz de teste Kruskal-wallis (compromisso Afectivo e normativo, género)

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of comp_af is the same across categories of Género.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,099	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of comp_norm is the same across categories of Género.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,868	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Ranks

	Género	N	Mean Rank
comp_af	Masculino	118	78,87
	Feminino	31	60,26
	Total	149	
comp_norm	Masculino	118	75,65
	Feminino	31	72,52
	Total	149	

Test Statistics^{a,b}

	comp_af	comp_norm
Chi-Square	4,601	,130
df	1	1
Asymp. Sig.	,032	,718

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Género

Matriz de teste Kruskal-wallis (compromisso Afectivo e normativo, estado civil)

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of comp_af is the same across categories of Estado_Civil.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,278	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of comp_norm is the same across categories of Estado_Civil.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,327	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Ranks

	Estado_Civil	N	Mean Rank
comp_af	Casado	103	75,26
	Solteiro	34	72,62
	Divorciado	12	91,04
	Viuvo	1	12,00
	Total	150	
comp_norm	Casado	103	78,40
	Solteiro	34	69,59
	Divorciado	12	72,83
	Viuvo	1	9,50
	Total	150	

Test Statistics^{a,b}

	comp_af	comp_norm
Chi-Square	3,855	3,451
df	3	3
Asymp. Sig.	,278	,327

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Estado_Civil

Matriz de teste Kruskal-wallis (compromisso Afectivo e normativo, Antiguidade na organização)

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of comp_af is the same across categories of Antiguidade_Empresa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,717	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of comp_norm is the same across categories of Antiguidade_Empresa.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,381	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Ranks

	Antiguidade_Empresa	N	Mean Rank
comp_af	Menos 1 ano	21	71,10
	1 a 5 anos	28	69,14
	6 a 10 anos	30	79,35
	11 a 20 anos	57	80,04
	Mais 20 anos	14	68,07
	Total	150	
comp_norm	Menos 1 ano	21	92,76
	1 a 5 anos	28	76,27
	6 a 10 anos	30	71,03
	11 a 20 anos	57	71,28
	Mais 20 anos	14	74,82
	Total	150	

Test Statistics^{a,b}

	comp_af	comp_norm
Chi-Square	2,100	4,192
df	4	4
Asymp. Sig.	,717	,381

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Antiguidade_Empresa

Matriz de teste Kruskal-wallis (compromisso Afectivo e normativo, Antiguidade na função)

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of comp_af is the same across categories of Antiguidade_Função.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,849	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of comp_norm is the same across categories of Antiguidade_Função.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,072	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Ranks

	Antiguidade_Função	N	Mean Rank
comp_af	Menos 1 ano	21	79,02
	1 a 5 anos	39	73,29
	6 a 10 anos	30	74,20
	11 a 20 anos	39	80,62
	Mais 20 anos	21	68,43
	Total	150	
comp_norm	Menos 1 ano	21	92,79
	1 a 5 anos	39	70,56
	6 a 10 anos	30	60,03
	11 a 20 anos	39	78,59
	Mais 20 anos	21	83,74
	Total	150	

Test Statistics^{a,b}

	comp_af	comp_norm
Chi-Square	1,373	8,603
df	4	4
Asymp. Sig.	,849	,072

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Antiguidade_Função