



LSPA

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

A FORÇA DA SATISFAÇÃO LABORAL
SOBRE O COMPROMISSO
ORGANIZACIONAL

ANA MARGARIDA GOMES TAVARES

Orientador de Dissertação:

PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Coordenador de Seminário de Dissertação:

PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

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

MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2014

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de
Prof. Doutor Francisco Cesário apresentada no ISPA –
Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre
na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar começo por agradecer ao Prof. Francisco Cesário por toda a motivação, disponibilidade, e paciência durante a realização deste trabalho.

Gostaria também de agradecer aos meus amigos, e colegas de curso, que me apoiaram e ajudaram direta ou indiretamente na conclusão deste trabalho.

Quero agradecer à Vânia por todo o nosso percurso juntas e à Ana que esteve sempre disponível para me ajudar.

Também quero agradecer a todos os participantes do meu estudo. Os meus sinceros agradecimentos, sem a vossa participação este estudo não teria chegado até onde chegou.

Obrigada também à minha mãe por acreditar sempre em mim. O seu apoio incondicional, ajudaram-me a ultrapassar as frustrações que foram surgindo ao longo deste estudo.

E por último, mas não menos importante quero agradecer ao meu filho Afonso, pela compreensão e paciência que teve durante estes cinco anos.

A todos, muito obrigada!

RESUMO

O objetivo deste estudo é analisar o impacto da Satisfação Laboral no Compromisso Organizacional e nas suas três componentes, Afetiva, Normativa e Calculativa.

Participaram neste estudo 148 colaboradores de uma Instituição Particular de Ensino.

Os instrumentos utilizados foram o questionário de Satisfação Laboral de Meliá e Peiró (1989), traduzido e adaptado para a população portuguesa por Pocinho e Garcia (2008), e a escala de Avaliação do Compromisso de Meyer e Allen (1997), traduzida e adaptada para a população portuguesa por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), juntamente com um questionário socio-demográfico.

Foram realizadas análises estatísticas com o objetivo de verificar o efeito das variáveis demográficas nas variáveis em estudo. As hipóteses foram testadas através do modelo de equações estruturais.

Os resultados revelaram um impacto efeito e significativo entre a Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional; e um efeito positivo e significativo entre a Satisfação Laboral e as três dimensões do Compromisso, Afetiva, Normativa e Calculativa. Verificou-se que a Satisfação Laboral é preditora do Compromisso Organizacional e concluiu-se que todos os trabalhadores, quer Docentes, quer Não Docentes, possuem níveis de Satisfação e de Compromisso bastante elevados. O Compromisso Afetivo é o mais valorizado na Instituição pelos colaboradores Docentes, e a Satisfação Laboral tem um menor impacto na relação com o Compromisso Calculativo. Os resultados parecem, assim, traduzir que quanto mais satisfeitos, e comprometidos estiverem os colaboradores maior será o seu desejo de permanecerem na Instituição.

Palavras-Chave: Satisfação Laboral; Compromisso Organizacional.

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the impact of the Job Satisfaction in Organizational Commitment and in its three components, Affective, Normative and Calculative.

148 workers from a private teaching Institution have participated in this study.

The instruments used were the Melia and Peiró's (1989) Job Satisfaction questionnaire, translated and adapted to the portuguese population by Pocinho and Garcia (2008), and the scale of Commitment evaluation by Meyer and Allen (1997), translated and adapted to the portuguese population by Nascimento, Lopes and Salgueiro (2008), together with a social-demographic questionnaire.

Statistics analysis were made with the objective to verify the effect of demographic variables at study. The hypothesis were tested through the model of structural equations.

The results revealed a positive and significative effect between Job Satisfaction and Organizational Commitment; and a positive and significative effecy between Job Satisfaction and the three component of commitment, the affective, the normative and the calculative. We have verified that Job Satisfaction predict to Organizational Commitment, and we conclude that every whether teachers or others, show high levels of Satisfaction and Commitment.

The affective commitment is the most appreciated component in the Institution by teachers and Job Satisfaction has a minor impact in the relation with the Calculative Commitment. The results seem to indicate that the more satisfied and compromised the workers are, the bigger wil be their to stay in the Institution

Key-words: Job Satisfaction; Organizational Commitment.

ÍNDICE

REVISÃO DA LITERATURA	4
<i>Satisfação Laboral</i>	4
<i>Determinantes da Satisfação Laboral</i>	7
<i>Consequências da Satisfação Laboral</i>	8
<i>Compromisso Organizacional</i>	9
<i>Compromisso Afetivo</i>	10
<i>Compromisso Normativo</i>	10
<i>Compromisso Calculativo</i>	11
<i>Antecedentes do Compromisso Organizacional</i>	14
<i>Consequências do Compromisso Organizacional</i>	15
<i>Relação entre a Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional</i>	16
MODELO E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO.....	18
<i>Delineamento</i>	19
<i>Participantes</i>	19
<i>Procedimento</i>	21
<i>Medidas</i>	22
<i>Satisfação Laboral</i>	22
<i>Compromisso Organizacional</i>	25
RESULTADOS.....	27
<i>Escala da Satisfação Laboral</i>	27
<i>Validade – Análise Fatorial Confirmatória</i>	27
<i>Fiabilidade – Consistência Interna pelo método do Alpha de Cronbach</i>	28
<i>Sensibilidade</i>	28
<i>Escala do Compromisso Organizacional</i>	29
<i>Validade – Análise Fatorial Confirmatória</i>	29
<i>Fiabilidade – Consistência Interna pelo método do Alpha de Cronbach</i>	30
<i>Sensibilidade</i>	30
<i>Diferenças de Satisfação e de Compromisso por variável Sociodemográficas</i>	31
<i>Diferenças por Habilitações Literárias</i>	32

<i>Diferenças por tipo de função (Docentes e Não Docentes)</i>	33
<i>Estatísticas descritivas</i>	34
<i>Análise por Habilitações Literárias</i>	34
<i>Análise por Tipo de Função (Docente e Não Docente)</i>	35
<i>Correlações entre variáveis</i>	36
<i>Teste de Hipóteses</i>	37
DISCUSSÃO E CONCLUSÃO	41
<i>Limitações e Recomendações</i>	43
<i>Implicações Práticas</i>	43
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
ANEXOS	55
ANEXO A – Questionário	56
ANEXO B – Estatística descritiva das variáveis demográficas	62
ANEXO C – Qualidades Métricas das Escalas	64
1. <i>Escala de Satisfação Laboral</i>	64
<i>Análise Fatorial Confirmatória da escala de Satisfação</i>	64
<i>Fiabilidade da escala de Satisfação</i>	64
<i>Fiabilidade das dimensões da escala de Satisfação</i>	65
<i>Sensibilidade dos itens da escala de Satisfação</i>	67
<i>Sensibilidade da escala de Satisfação e suas dimensões</i>	68
2. <i>Escala de Compromisso Organizacional</i>	69
<i>Análise Fatorial Confirmatória da escala de Compromisso</i>	69
<i>Fiabilidade da escala de Compromisso</i>	69
<i>Fiabilidade das dimensões da escala de Compromisso</i>	70
<i>Sensibilidade dos itens da escala de Compromisso</i>	72
<i>Sensibilidade da escala de Compromisso e suas dimensões</i>	72
ANEXO D – Diferenças de Satisfação e de Compromisso por variável sócio-demográfica	74
ANEXO E – Estatísticas descritivas das escalas e suas dimensões	82
ANEXO F – Estatísticas com médias	83
ANEXO G – Correlações	85

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Exemplos de definições do conceito de Satisfação Laboral	6
Quadro 2 - Caracterização das três dimensões do Compromisso Organizacional (Rego, Souto & Cunha, 2007)	11
Quadro 3 - Caracterização das três dimensões do Compromisso Organizacional (Rego, Souto & Cunha, 2007)	12
Quadro 4 - Existência de diferenças entre variáveis.....	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Modelo de Investigação	18
Figura 2 - Estatística com médias do Compromisso Organizacional (Habilitações Literárias)	34
Figura 3 - Estatísticas com médias da Satisfação Laboral (Habilitações Literárias).....	34
Figura 4 - Estatística com médias do Compromisso Organizacional (Tipo de Função)	35
Figura 5 - Estatísticas com médias da Satisfação Laboral (Tipo de Função).....	35

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Caracterização da amostra.....	20
Tabela 2 - Estatística descritiva da variável idade.....	20
Tabela 3 - Escala de Satisfação Laboral (Meliá & Peiró, 1989)	24
Tabela 4 - Escala de Compromisso Organizacional (Meyer & Allen, 1997).....	26
Tabela 5 - Qualidades métricas da escala de Satisfação Laboral	27
Tabela 6 - Fiabilidade da escala de Satisfação Laboral e suas Dimensões	28
Tabela 7 - Parâmetros de Normalidade da escala de Satisfação Laboral e suas Dimensões....	29
Tabela 8 - Qualidades métricas da escala do Compromisso Organizacional	30
Tabela 9 - Fiabilidade da escala de Satisfação Laboral e suas Dimensões	30
Tabela 10 - Parâmetros de Normalidade da escala de Compromisso Organizacional e suas Dimensões	31
Tabela 11 - ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para a Variável Habilitações Literárias	33
Tabela 12 - Teste T para a Variável Tipo de Função	33
Tabela 13 - Correlações entre as variáveis em estudo.....	37
Tabela 14 - Síntese dos resultados das Hipóteses.....	39
Tabela 15 - Síntese dos resultados entre as dimensões da Satisfação Laboral e do Compromisso Organizacional	39

INTRODUÇÃO

Atualmente um dos maiores desafios das Organizações é manter indivíduos competentes, dedicados e comprometidos com os objetivos da Organização.

Nas Organizações os recursos humanos devem dar atenção às atitudes, políticas e ações que contribuem para o desenvolvimento do seu capital humano. São vários os fatores que influenciam o desempenho dos trabalhadores, dos quais destacamos: a Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional.

A Satisfação Laboral mostra-se como uma das grandes temáticas do estudo da Psicologia Organizacional e são inúmeros os estudos que abordam este tema.

De acordo com Rozhowskie e Hulin (1992), este forte interesse pelo tema da Satisfação no trabalho, surge a partir do momento em que os indivíduos passam a ser assalariados, e o conhecimento do nível de Satisfação dos trabalhadores aparece como um fator importante que as Organizações devem ter em conta.

Hackman e Oldman (1980), consideram que a Satisfação no trabalho é uma das áreas mais estudadas pelo facto de se associar a ideia de que trabalhadores satisfeitos contribuem para níveis mais elevados de produtividade, e níveis mais reduzidos de absentismo e de rotatividade; e ainda, um maior compromisso por parte dos trabalhadores para com as Organizações (Locke, 1976; Robbins, 1998).

Outra das razões para o grande interesse neste tema, tem a ver com o aumento do desejo de bem-estar dos indivíduos enquanto pessoas. A satisfação no trabalho tem assim, sido estudada no pressuposto de que exerce uma decisiva influência na felicidade individual (Oswald, 1997).

As Organizações de sucesso podem ser consideradas Organizações saudáveis. Segundo Wood, Bruner e Ross (1976) “a saúde das Organizações depende da Satisfação que os trabalhadores retiram do seu trabalho”.

Face ao actual contexto, as Organizações encontram-se em grande instabilidade, e assim sendo, torna-se cada vez mais estratégico que estas apostem na Satisfação Laboral dos seus colaboradores, bem como no Compromisso Organizacional, de forma a criar envolvimento com os objetivos e valores da Organização. É do interesse das mesmas reter os seus talentos e diminuir a rotatividade para enfrentarem os desafios de forma eficiente (Green, 2000).

Para o sucesso organizacional é importante que os colaboradores se sintam satisfeitos profissionalmente, oferecendo um melhor desempenho à Organização, também é importante

que se sintam comprometidos de forma a sentirem o trabalho como uma parte essencial na sua vida.

O estudo do tema do Compromisso Organizacional é uma das preocupações das Organizações, tornando-se determinante entender os indivíduos no ambiente de trabalho, e conhecer os fatores que o motivam.

Este estudo torna-se pertinente, uma vez que pode contribuir para a reflexão sobre as práticas de gestão de recursos humanos como determinantes do Compromisso Organizacional.

Dada a elevada competitividade a que as Organizações estão sujeitas, os Recursos Humanos têm vindo a modificar os seus padrões de funcionamento. Hoje em dia, os trabalhadores não são mais vistos como simples mão-de-obra, mas como colaboradores, tendo em conta que a sua Satisfação pode afetar os processos organizacionais, a qualidade e a produtividade (Hernandez & Melo, 2003).

Manter os trabalhadores satisfeitos é um requisito para as Organizações se manterem eficientes (Saane, Sluiter, Verbeek & Frings-Dresen, 2003).

Este estudo pode representar um contributo particularmente relevante uma vez que a Satisfação tem um grande impacto com a vida. O contexto laboral afeta a vida pessoal dos colaboradores, e as Organizações devem estar atentas para a necessidade de criar condições de trabalho adequadas, possibilitando um equilíbrio entre a relação trabalho-família. Se não existir esta preocupação por parte da Organização de promover os colaboradores poderão ficar insatisfeitos com a vida, e isso terá repercursões no seu trabalho, através de comportamentos de absentismo e intensões de turnover, podendo igualmente surgir situações de depressão e burnout (Adams, King & King, 1996).

Assim, este estudo tem como principal objetivo verificar se a Satisfação Laboral tem um impacto positivo sobre o Compromisso Organizacional, assim como verificar se a Satisfação Laboral tem um impacto positivo nas três componentes do Compromisso Organizacional (Afetivo, Normativo e Calculativo), pretende-se também verificar qual a influência das variáveis sóciodemográficas nestes dois constructos. Para a Instituição onde foi realizada a recolha de dados é importante saber como é que os colaboradores se sentem no cumprimento das suas funções.

Os capítulos que se seguem apresentam uma descrição detalhada deste estudo.

Na revisão de Literatura são apresentados as definições dos conceitos em estudo (Satisfação Laboral e Compromisso Organizacional), assim como os fatores que os determinam e as suas consequências. Neste capítulo também é referida a relação entre os dois construtos.

De seguida, apresenta-se o modelo teórico e as hipóteses em estudo. Depois na metodologia, é feita a descrição do tipo de estudo, da amostra, do procedimento, e por fim, a descrição dos instrumentos utilizados.

Em último, consta a apresentação dos resultados obtidos através das análises estatísticas.

Por fim, é feita a discussão dos resultados e a conclusão onde estão descritas as limitações do estudo, bem como as implicações práticas, e sugestões futuras.

REVISÃO DA LITERATURA

Satisfação Laboral

A Satisfação Laboral é uma das variáveis mais estudadas quando se tenta compreender os comportamentos e atitudes do indivíduo face ao trabalho. Tem-se revelado como um dos grandes temas de estudo e de interesse no âmbito da Psicologia Organizacional. Tem-se mostrado de grande interesse porque, é associada simultaneamente à produtividade das Organizações e à realização pessoal dos trabalhadores (Lima, Vala & Monteiro, 1988).

A Satisfação no Laboral é um fenómeno que tem sido estudado, quer em termos concetuais quer em termos metodológicos, e tem vindo a evoluir e a ganhar uma importância crescente.

Na literatura o conceito de Satisfação laboral não é de fácil definição, devido à variedade de perspetivas que o caracterizam (Lima, et al., 1988). Entre os investigadores, existe mesmo alguma controvérsia na sua definição (Pedro & Peixoto 2006).

Uma das definições de Satisfação mais conhecidas, é referida por Locke (1976). O autor segundo Cunha, Rego, Cunha e Cabral-Cardoso (2007), define Satisfação como “um estado emocional positivo ou de prazer que resulta da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho”, ou seja, é uma resposta afetiva ao trabalho.

São vários os autores (Locke, 1976; Crites, 1969; Mueller e McCloskey, 1990; Muchinsky, 1993; Newstrom e Davis, 1993) que se referem à Satisfação como um estado emocional, sentimentos ou respostas afetivas. Outros definem o conceito como uma atitude generalizada em relação ao trabalho (Arnold, Robertson e Cooper, 1991).

A Satisfação no trabalho é um fenómeno individual (Locke 1976), o autor ressalta que os fatores causais podem ser classificados em dois grandes grupos: condições de trabalho (o trabalho em si, salário, promoções, reconhecimento, condições de trabalho, ambiente de trabalho); e agentes de trabalho (colegas, subordinados, supervisores, e a Organização).

Robbins (cit. por Marqueze & Moreno, 2005), define a Satisfação no trabalho “como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza”, considerando que o indivíduo possui uma reação ativa às situações de trabalho que não o satisfazem, deliberando atitudes de mudanças.

De acordo com (Smith, Kendall & Hulin, 1969), o conceito de Satisfação Laboral é definido como um conjunto de sentimentos positivos ou negativos que o indivíduo manifesta em relação ao seu trabalho resultante da comparação do esperado de uma situação e o que se conseguiu obter dela (Locke, 1976), salientando a importância de concretizar as expectativas Cabral, Vala & Freire (cit por Pedro & Peixoto 2006).

A satisfação laboral, segundo Vroom (cit por Santos & Gonçalves, 2010), é um conjunto de orientações afetivas do sujeito em relação à função que desempenha no momento, assim, as atitudes positivas são conceitualmente equivalentes à satisfação profissional.

Na opinião de Kristensen e Westergaard-Nielsen (2006), quando os colaboradores estão satisfeitos, regista-se maior compromisso, envolvimento e identificação com a Organização, sendo igualmente mais elevada a qualidade do trabalho. Estes dados demonstram que as organizações devem preocupar-se com o tema da Satisfação Laboral, uma vez que esta tem impacto no seu *bottom-line*.

De acordo com Vroom (1964), a Satisfação advém de um conjunto de dimensões laborais, que desencadeiam atitudes no indivíduo, capazes de revelar a sua satisfação ou insatisfação laboral.

Muchinsky (2000), refere-se à Satisfação no trabalho como sendo uma resposta afetiva, e explica que o nível de Satisfação sentido assume uma forte influência nos sentimentos do indivíduo, ou seja, nas suas emoções.

Rego (2001), relaciona a Satisfação no trabalho ao tratamento de justiça e de respeito a que os trabalhadores estão submetidos.

Existem duas dimensões distintas da Satisfação Laboral, independentemente da perspectiva: A primeira é caracterizada por Peiró e Prieto (1996), como uma abordagem unidimensional, que é vista como uma atitude em relação ao trabalho em geral, e que não resulta da somatório dos vários aspetos que o caracterizam. A segunda dimensão é definida, por uma abordagem multidimensional, (Cook, Hepworth, Wall & Warr, 1981), que deriva de um conjunto de fatores associados ao trabalho, e que possibilita a medição da Satisfação dos trabalhadores em relação a cada um desses fatores.

Para Staw (1984), a Satisfação no trabalho é considerada como a variável dependente mais estudada na literatura, segundo o autor esta aparece assumindo modelos teóricos muito diversos em relação à natureza dos seus determinantes.

A Satisfação Laboral pode ser definida como uma atitude geral do indivíduo sobre o seu trabalho (Robbins, cit in Agapito & Sousa 2010), consiste na diferença entre a quantidade de recompensas que recebe e a quantidade que acredita que deveria receber.

A Satisfação no trabalho pode ser entendida como um julgamento positivo ou negativo que se faz sobre a própria situação de trabalho. Esta variável está associada a diversas variáveis organizacionais, tais como o Compromisso Organizacional e a Performance no trabalho (Breif & Weis, 2002).

Segundo Tamayo (2000), a Satisfação Laboral é uma variável multifatorial, constituída por várias dimensões: vencimento, relações interpessoais (colegas), supervisão, oportunidades de promoção, benefícios, condições de trabalho, progresso na carreira, estabilidade no trabalho, desenvolvimento pessoal e quantidade de trabalho.

Ainda no campo da Satisfação, encontra-se a Satisfação com a vida. Diversos estudos apontam para a existencia de uma correlação entre a Satisfação com a vida e a Satisfação com o trabalho (Orpen, 1978), Este construto tem-se tornado crucial na área da Psicologia e na área da gestão devido ao impacto que as questões laborais têm no indivíduo (Tait, Padgett & Baldwin, 1989). Podemos observar que a Satisfação Laboral influenciá significativamente a vida dos indivíduos (Rice, Near & Hunt, 1980). Essa influência, quando negativa, tem consequências nefastas para os colaboradores mas também para as Organizações, dado que estas se vêm privadas do seu capital humano (Adams et al., 1996).

Verifica-se assim que, embora as definições acerca da Satisfação Laboral variem, todas elas se referem à satisfação Laboral como uma reação emocional que os indivíduos obtêm do trabalho que realizam.

Quadro 1 - Exemplos de definições do conceito de Satisfação Laboral

Referências	Definição
Smith, Kendall e Hulin (1969)	“conjunto de sentimentos positivos ou negativos que o indivíduo manifesta em relação ao seu trabalho”
Locke (1976)	“estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho”
Muchinsky (2000)	“A Satisfação é uma resposta afetiva. O nível de Satisfação sentido assume uma forte influência nos sentimentos do indivíduo, ou seja, nas suas emoções”

Determinantes da Satisfação Laboral

Os investigadores que se debruçam sobre o tema da Satisfação Laboral enunciam diversos fatores determinantes da Satisfação dos trabalhadores. Não há, um único fator determinante para a Satisfação, esta depende do ambiente, das condições de trabalho e da avaliação pessoal do indivíduo.

Locke em 1976, identificou diversos fatores da Satisfação no trabalho:

- A Satisfação com o trabalho por si só, inclui o interesse intrínseco do indivíduo, a diversidade do trabalho, a aprendizagem; as dificuldades, a quantidade de trabalho, o controlo sobre os métodos de trabalho e as possibilidades de êxito;
- A Satisfação com o salário, ao nível da remuneração a forma como é distribuída (equidade);
- A Satisfação com as promoções, inclui a formação e outros aspetos que dão suporte à promoção;
- A Satisfação com o reconhecimento, que integra as críticas ou os elogios do trabalho realizado;
- A Satisfação com os benefícios, integra pensões, seguros e dias de férias;
- A Satisfação com a chefia, integra o estilo de liderança e o relacionamento interpessoal;
- A Satisfação com os colegas de trabalho, inclui as competências dos colegas, o apoio e amizade demonstrada;
- A Satisfação com as condições de trabalho, inclui o horário, as pausas de descanso, as condições físicas e o local;
- A Satisfação com a Organização, inclui as políticas de benefícios e salários.

De acordo com (Lima, Vala, Monteiro, 1994) os fatores que determinam a Satisfação no trabalho são as perspectivas de promoção, organização e funcionamento do departamento, relação com os colegas de trabalho, remuneração, competência do superior imediato, as tarefas que realizam e as condições de trabalho.

Cada um destes fatores pode influenciar os indivíduos de formas diferentes.

Segundo Cavanagh (1992), através dos estudos de Locke e Grunberg, identifica três aspetos que influenciam a Satisfação no trabalho: as diferenças de personalidade, diferenças

dos valores atribuídas ao trabalho. Citando os estudos de Hinshaw e Atwoode, o autor, refere outros fatores que influenciam a Satisfação: a idade, o género, as habilitações, a experiência profissional, o nível hierárquico, o tipo de tarefa, a autonomia, tarefas repetitivas, remuneração e os resultados do trabalho.

A Satisfação Laboral resulta do modo como os indivíduos percebem um conjunto de aspetos, relacionados direta e indiretamente com o trabalho que por sua vez podem ter influência sobre o desempenho profissional (Spector, 1997), as causas da Satisfação podem ser divididas em dois grupos de variáveis distintas (Lima et al., 1994).

1) fatores associados ao indivíduo (causas pessoais): fatores demográficos (idade, género, habilitações literárias, tempo de serviço, tipo de função, etc).

2) factores do ambiente de trabalho (causas organizacionais): perspectivas de carreira; estilos de chefia; colegas; condições de trabalho; quantidade de trabalho; autonomia; horários; formação profissional; segurança no emprego, etc).

Consequências da Satisfação Laboral

A Satisfação no trabalho está relacionada com determinados comportamentos organizacionais, destacamos o absentismo e o turnover, bem como do ponto de vista psicológico, a qualidade de vida e a saúde física e mental.

A Satisfação Laboral pode dar origem a consequências tanto para o indivíduo como para a Organização (Locke 1976). Assim como os determinantes, as consequências da Satisfação no trabalho também são individuais e variadas. O facto de um colaborador se encontrar satisfeito com o seu trabalho, irá trazer benefícios para a organização onde se encontra.

A Satisfação Laboral deveria ser um dos principais objetivos de uma organização, não só porque está provado que os colaboradores satisfeitos são mais produtivos do que os colaboradores insatisfeitos, mas porque vai influenciar a qualidade de vida dos trabalhadores.

De acordo com a literatura, identificamos um conjunto de prováveis consequências da Satisfação no trabalho: rotatividade; absentismo; desempenho profissional; burnout; bem-estar físico e psicológico e satisfação com a vida (Judge & Watanabe 1993).

Compromisso Organizacional

Na década de 60 surgiu uma das primeiras definições sobre o Compromisso Organizacional, segundo Becker (1960), o termo aparecia mencionado por sociólogos como variável independente explicativa de certos tipos de comportamentos. Assim, o autor propôs uma definição de Compromisso que consistia, numa linha consistente, na qual um indivíduo se envolve com a organização devido às vantagens que poderá alcançar. Neste sentido, entende-se como um constructo unidimensional.

Ao longo dos anos, vários autores apresentaram novas definições do conceito. Hrebiniak e Alluto (1972), definiram o Compromisso Organizacional como um “fenómeno estrutural”, que resulta de transações entre o indivíduo e a Organização e de alterações nas trocas e investimentos realizados. Deste modo, quanto mais favorável fossem as trocas, maior seria o Compromisso. Esta perspectiva demonstra que os colaboradores, abandonam ou não a Organização, em função dos benefícios a alcançar.

Mowday, Porter e Steers (1982) definem o Compromisso Organizacional como a força que identifica o indivíduo ao envolver-se com uma dada organização.

Segundo Mowday, Steers & Poter (1979), o Compromisso deve ser interpretado não só pelas crenças e opiniões mas também pelas ações. Mowday et al., (1982), propuseram uma diferenciação, no Compromisso Organizacional: Compromisso como atitude e Compromisso como comportamento.

A abordagem atitudinal reflete-se no processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da Organização e focaliza possíveis atitudes que predisõem futuros comportamentos de Compromisso. A abordagem comportamental enfatiza principalmente comportamentos ou atos, sendo as atitudes fruto de comportamentos (Reichers, 1985).

Outros modelos foram preconizados. O’Reilley e Chatman (1986), definiram o Compromisso Organizacional como o processo de vinculação do indivíduo à Organização.

Na literatura encontramos uma ampla diversidade de definições e instrumentos de medida sobre o conceito de Compromisso Organizacional (Galunic & Anderson, 2000).

Não existe uma definição global de compromisso, nem um modelo que compreenda os pontos de vista divergentes, sendo que o conceito tem vindo a sofrer mutação ao longo do tempo (Scholl, 1981).

Uma das definições mais actual, é a de Allen e Meyer (2000), que o define como um estado psicológico que caracteriza a ligação do colaborador com a Organização e que lhe permite diminuir (ou reduzir) a probabilidade de a abandonar.

Compromisso Afetivo

Na literatura, a perspectiva afetiva foi a que mais dominou sobre o Compromisso Organizacional. De acordo com Rego e Souto (2004), os colaboradores que estão mais comprometidos afetivamente possuem tendência a contribuírem mais fortemente com a Organização por se sentirem motivados, com um desempenho mais elevado e apresentando comportamentos superiores de cidadania organizacional, levando a diminuir a intensão de turnover e a baixar o absentismo.

Segundo Mowday, Steers e Porter, (1979), o Compromisso afetivo compreende três dimensões: 1) aceitação dos valores, normas e objetivos da organização; 2) disposição de investir esforços em favor da organização; 3) desejo de se manter membro da Organização.

O Compromisso afetivo não representa apenas a lealdade passiva a uma Organização. “Ele envolve uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja pôr algo de si próprio para contribuir para o bem-estar da Organização” (Mowday, et al., 1982).

Compromisso Normativo

Segundo Wiener (1982), o Compromisso Organizacional resulta do conjunto de pressões normativas interiorizadas pelo colaborador para agir em conformidade com as metas e objetivos da Organização, tais como as normas, os regulamentos, ou a missão da mesma.

O Compromisso normativo expressa sentimentos de obrigação, o trabalhador sente que tem de ficar na Organização Wiener (1982).

Compromisso Calculativo

As primeiras investigações sobre o tema do Compromisso deram primazia ao Compromisso Calculativo. De acordo com Becker (1960), o Compromisso está diretamente relacionado com os custos e benefícios associados à saída da Organização.

Hrebiniak e Alutto (1972), deram continuidade às investigações e definiram o Compromisso Calculativo como um fenômeno estrutural que acontece devido às transações indivíduo-Organização e das alterações nos benefícios adquiridos e investimentos realizados pelo indivíduo no seu trabalho.

Allen e Meyer (1990), definiram o Compromisso calculativo como algo de valor que o indivíduo investe na Organização como por exemplo o seu tempo, o seu esforço, e as suas habilidades, durante a sua permanência na Organização, e que imagina perder, caso opte por sair da mesma.

O modelo de Compromisso Organizacional desenvolvido por Allen e Meyer (1986), está delineado nas três abordagens: *Compromisso Afetivo*, *Compromisso Calculativo* e *Compromisso Normativo* (Quadro 2).

Quadro 2 – Caracterização das três dimensões do Compromisso Organizacional (Rego, Souto, Pina & Cunha, 2007)

Categorias	Caracterização	O indivíduo permanece na Organização porque...	Estado psicológico...
Afetivo	Grau em que o colaborador se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido na organização	<i>O indivíduo sente <u>que quer</u> permanecer</i>	Desejo
Normativo	Grau em que o colaborador possui um sentido de dever moral de permanecer na organização	<i>O indivíduo sente <u>que deve</u> permanecer</i>	Obrigaçã
Calculativo	Grau em que o colaborador se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a sua saída da mesma.	<i>O indivíduo sente <u>que tem de</u> permanecer</i>	Necessidade

A abordagem ao Compromisso Organizacional foi inicialmente realizada numa perspetiva unidimensional, mas hoje o Compromisso Organizacional é aceite como um constructo multidimensional (Meyer & Allen, 1997).

A evolução do conceito de Compromisso Organizacional, trouxe um importante contributo, a noção da sua multidimensionalidade, quer nos seus propósitos, quer nos fatores que o determinam, quer nas suas consequências. As duas principais abordagens multidimensionais foram desenvolvidas na década de 80, uma por O'Reilly e Chatman (1986) e outra por Allen e Meyer (1984).

De acordo com Meyer e Herscovitch (2001), o Compromisso Organizacional, pode influenciar a eficácia e o bem-estar dos indivíduos, pode assumir várias formas, sendo possível observar-se algum desacordo sobre o que é o Compromisso Organizacional, como se desenvolve e como afeta o comportamento.

Nesta perspetiva multidimensional, o Compromisso pode ser considerado como uma relação activa, na qual os indivíduos se predispõem a dar algo de si à Organização contribuindo dessa forma para o sucesso da mesma.

O quadro 3 apresenta-nos a multiplicidade de conceitos e a respetiva evolução cronológica do conceito.

Quadro 3 – Caracterização das três dimensões do Compromisso Organizacional (Rego, Souto & Cunha, 2007)

Becker, 1960	O compromisso baseia-se numa noção de troca, correspondendo ao custo reconhecido em alterar os comportamentos que são considerados como linhas constantes de actividade.
Porter et al, 1974	Força de identificação e do envolvimento de um indivíduo a uma organização em particular.
Wiener, 1982	Crença do colaborador em que está a assumir o comportamento «certo e moral», sendo os valores o conjunto de regras internalizadas que visam atingir os objectivos da Organização.
Steel, 1990	Força relativa da identificação e envolvimento do colaborador com a Organização.

Para este estudo a definição adotada será a de Meyer e Allen (1997), os autores afirmam que o Compromisso Organizacional representa um estado psicológico que caracteriza a relação existente entre o colaborador e a Organização, bem como a implicação deste na decisão do colaborador continuar a fazer parte da Organização.

Embora estas abordagens mantenham um elo comum entre os indivíduos e a Organização, na realidade é a natureza desse vínculo que diminui a probabilidade de querer sair da Organização.

Trabalhadores com forte Compromisso Afetivo permanecem na Organização porque querem, trabalhadores com forte Compromisso Calculativo permanecem na Organização, porque precisam e trabalhadores com forte Compromisso Normativo permanecem na Organização porque se sentem obrigados a fazê-lo (Allen & Meyer, 1990).

Allen e Meyer (2000), considerando o modelo das três componentes, criaram um conceito sobre o Compromisso Organizacional, definindo-o como o laço psicológico com a Organização que modela o seu comportamento para com a mesma.

O Modelo das Três-Componentes de Meyer e Allen (1991), demonstra um carácter comum relativamente às concetualizações prévias encontradas na literatura, uma vez que foi realizado a partir de uma síntese dos traços comuns identificados nas diversas definições unidimensionais do Compromisso Organizacional.

O Compromisso Organizacional é, assim, o estado psicológico determinado simultaneamente pelas três componentes, que podem atingir diferentes intensidades e através do qual se identifica a relação do indivíduo com a Organização, e que pode ter influência na decisão da sua permanência na Organização (Meyer & Allen, 1991).

O estado psicológico subjacente às três componentes do Compromisso determina, de acordo com as suas diferenças concetuais, em função de diferentes antecedentes, assim como exprimindo diferentes implicações para o comportamento no trabalho.

Acredita-se que das três abordagens do Compromisso Organizacional, a perspectiva afetiva seja a que tem as consequências mais desejáveis para o comportamento organizacional. Logo, é natural que a maioria das pesquisas encontradas na literatura digam respeito ao estudo dos antecedentes e consequentes da dimensão afetiva.

Antecedentes do Compromisso Organizacional

No que diz respeito aos antecedentes, encontramos na literatura, três linhas de investigação; uma que utiliza os fatores causais no estudo deste construto, outra que estuda os processos através dos quais as variáveis antecedentes influenciam a ligação que o indivíduo tem com a Organização, e por fim a abordagem que estuda o impacto das práticas e políticas da gestão de recursos humanos.

Na literatura encontramos algumas variáveis que agem como possíveis preditoras do Compromisso Organizacional. Segundo Harrison e Hubbard (1998), destacam-se as características pessoais dos indivíduos, quer sejam demográficas (género, idade, antiguidade, habilitações literárias), quer sejam situacionais (personalidade, valores), quer sejam as características do posto de trabalho (autonomia, conteúdo do trabalho, diversidade e ambiguidade das tarefas, conflito de papeis organizacionais) (Cohen, 1992), quer sejam os fatores situacionais relacionados com o trabalho (clima de trabalho, estilo da gestão e liderança organizacional) (Randall, 1993), e as características estruturais da Organização (Bateman e Stasser, 1984).

Segundo Gaertner e Nollen (1989), as características individuais dos trabalhadores não têm grande impacto na ligação do indivíduo com a Organização. À exceção da competência pessoal, as características individuais têm fracas correlações com o Compromisso Organizacional. Embora não sejam consensuais, os resultados de várias pesquisas, apontam no sentido de não existir diferenças relativas ao género na previsão do Compromisso Organizacional (Aven, Parker & MacEvoy, 1993). Apesar de alguns estudos (Angle e Perry, 1981), sugerirem duas características pessoais (idade e habilitações literárias), com peso suficiente para prever o Compromisso Organizacional.

As características do posto de trabalho, destacam uma correlação positiva entre o enriquecimento do posto de trabalho e o Compromisso (Glisson e Durick, 1988). Deste modo, o enriquecimento do posto de trabalho em relação ao nível da autonomia e da diversidade de tarefas a ele associadas, evidencia-se como um bom preditor do Compromisso Afetivo.

Relativamente ao ambiente de trabalho, evidenciam-se correlações positivas entre a comunicação do líder com os empregados, a liderança participativa, e a interdependência da tarefa com o Compromisso Organizacional. No que concerne ao estilo da gestão, verificou-se que a perceção do tipo de gestão por parte dos empregados é determinante no Compromisso com a Organização (Sager & Johnston, 1989).

De acordo com Zeffane (1994), o estilo de gestão pode ter um impacto significativo com os valores e objetivos organizacionais.

Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky (2002), consideram que os antecedentes do Compromisso Organizacional podem ser divididos em quatro categorias: variáveis demográficas (idade, gênero, educação, tempo na organização), diferenças individuais (locus de controlo e auto-eficácia), experiências de trabalho (suporte organizacional, liderança transformacional, ambiguidade de papel, conflito de papel, justiça distributiva) e alternativas/investimentos (transferência de competências).

Consequências do Compromisso Organizacional

Steers (1977), referiu que níveis mais elevados de Compromisso Organizacional, podem originar consequências ao nível das atitudes e dos comportamentos dos trabalhadores: Maior participação, assiduidade, maior permanência na Organização, contribuição mais ativa no alcance dos objetivos da Organização, maior envolvimento nas tarefas, maior esforço em prol da Organização.

Alguns investigadores (Mathieu & Zajac, 1990; Steers, 1997), realçaram as consequências menos positivas dos trabalhadores com níveis de Compromisso Organizacional mais baixos, nomeadamente, fraco desempenho, absentismo e intensões de turnover.

Para as Organizações ter trabalhadores com níveis elevado de Compromisso Organizacional tem consequências positivas, nomeadamente, maior segurança e estabilidade da sua força de trabalho, maior empenho no alcance das metas e dos objetivos da Organização, e dedicação à mesma.

Resultados alcançados em estudos empíricos, que envolveram variáveis consideradas determinantes do Compromisso Organizacional, sugerem que as variáveis situacionais (como as relações superior-subordinado e o trabalho desafiante) têm maior impacto no Compromisso do que as características pessoais ou estruturais da Organização (Meyer & Allen, 1997).

Relação entre a Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional

Após uma revisão de Literatura acerca da Satisfação Laboral e do Compromisso Organizacional, é possível verificar a existência de uma relação significativa entre os dois construtos. A extensa investigação, foca-se na causalidade desta relação (Malik, Nawab, e Danish, 2010).

A maioria dos estudos dedicados à análise da relação entre Satisfação Laboral e Compromisso Organizacional têm questionado a ordem causal desta relação, que ainda hoje não alcançou consenso. É uma questão discutível se a Satisfação é preditora do Compromisso ou vice-versa. Em várias pesquisas foram encontrados resultados mistos.

O estudo realizado por Malik et al., (2010), com uma amostra de professores Universitário, verificaram uma relação significativa e positiva entre a Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional, os autores defendem que a Satisfação Laboral transmite as reações afetivas imediatas para com o trabalho, enquanto que o Compromisso Organizacional evolui lentamente depois do indivíduo já ser capaz de ver a Organização tal como ela é, e avaliar as suas expectativas relativamente ao seu futuro na Organização.

No estudo de Curry, Wakefield, Preço e Mueller (1986), sobre a relação da Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional não se verificou uma relação significativa entre os dois construtos.

São vários os investigadores que defendem a Satisfação Laboral como preditora do Compromisso Organizacional (Porter, Steers, Mowday, Boulin, 1974).

Srivastava (2013), no estudo que realizou com 247 gerentes do setor privado constatou que a satisfação Laboral está positivamente correlacionada com Compromisso Organizacional.

Slattery e Selvarajan (2005), investigaram as relações entre a Satisfação, o Compromisso e intenções de saída, com uma amostra de empregados temporários e encontraram associações positivas.

Dirani e Kuchinke (2011), investigaram a relação entre a Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional num estudo onde participaram trabalhadores de cinco bancos. Os resultados da pesquisa mostraram que os dois construtos foram significativamente correlacionados e que a Satisfação Laboral foi indicada como boa preditora do Compromisso Organizacional.

Os resultados dos estudos sobre Compromisso Organizacional sugerem que os indivíduos tendem a estar mais comprometidos com a Organização desde que estejam mais suscetíveis de sentir uma elevada Satisfação com o trabalho. Assim sendo, são as práticas de gestão de recursos humanos que desempenham um papel importante na promoção da Satisfação Laboral, e no Compromisso dos trabalhadores. Deste modo, a compreensão das dimensões da Satisfação Laboral e as dimensões do Compromisso Organizacional podem ser uma, no sentido de perceber em que áreas as práticas de recursos humanos devem atuar, promovendo a Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional (Meyer e Allen, 1997).

No estudo de Aydogdu e Asikgil (2011) realizado com uma amostra de trabalhadores do setor de serviços, verificou-se uma relação positiva entre a Satisfação Laboral e as três componentes do Compromisso Organizacional (afetivo, normativo e calculativo).

Os vários estudos têm demonstrado a existência de uma relação positiva entre os dois construtos, Satisfação Laboral e Compromisso Organizacional (Bhatti & Qureshi, 2007), nomeadamente com as dimensões afectiva (Dirani & Kuchinke, 2011; Mathieu & Zajac, 1990) e calculativa (Mathieu & Zajac, 1990).

No estudo de Irving, Coleman e Cooper (1997), foi analisada a relação entre o Compromisso Afetivo, Normativo e o Calculativo, e a Satisfação Laboral. Neste estudo com 232 participantes, os resultados aferiram que havia uma relação significativa e positiva entre a Satisfação e o Compromisso Afetivo e Normativo. No entanto, a relação entre a Satisfação e o Compromisso Calculativo foi negativa.

MODELO E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

O enquadramento anteriormente descrito suporta a pertinência de se promover o estudo da relação entre a Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional, averiguar se esta relação é significativa e positiva, e aferir o grau de associação e intensidade entre os dois construtos, as hipóteses do presente estudo têm por objetivo analisar essa mesma relação.

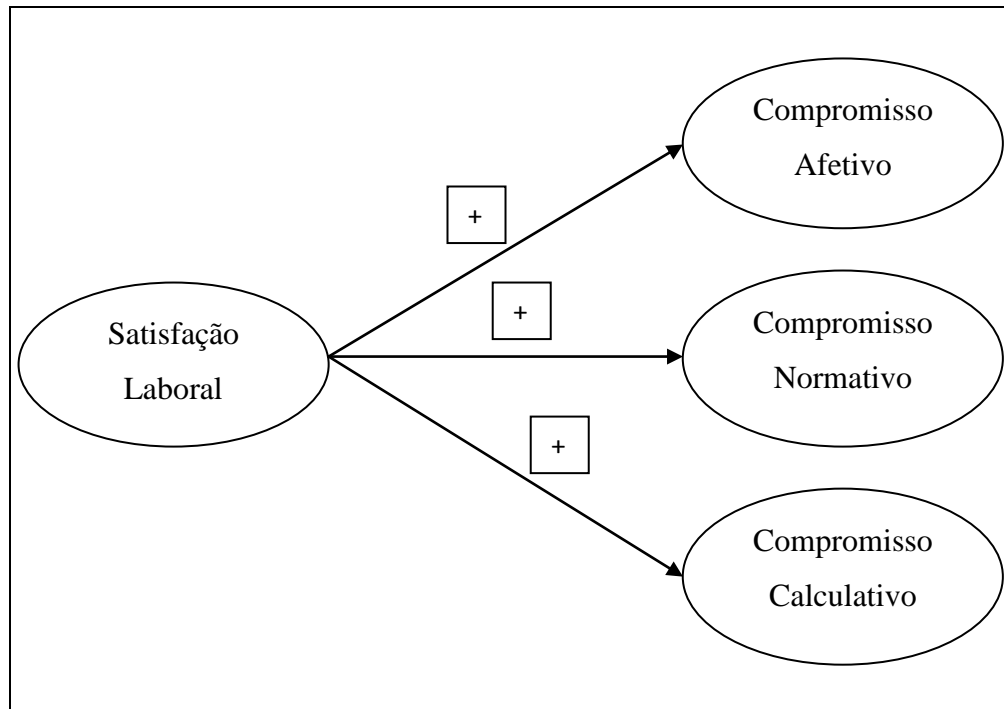


Figura 1 - Modelo de Investigação

Hipótese Geral

A Satisfação Laboral tem um impacto Positivo no Compromisso Organizacional, ou seja, os trabalhadores quanto mais satisfeitos estiverem maior será o seu nível de Compromisso para com a Organização.

Hipóteses específicas

1. A Satisfação Laboral tem um impacto positivo no Compromisso Afetivo.
2. A Satisfação Laboral tem um impacto positivo no Compromisso Normativo
3. A Satisfação Laboral tem um impacto positivo no Compromisso Calculativo

MÉTODO

Para analisar a veracidade do modelo de investigação anteriormente proposto foi conduzido um estudo empírico, cujas condições se descrevem seguidamente.

Delineamento

Este trabalho é um estudo empírico correlacional de carácter explanatório entre variáveis (Teresa D'Oliveira, 2007), onde se pretende verificar se existe um impacto significativo e positivo da Satisfação Laboral e o Compromisso Organizacional. A presente investigação é de carácter explanatório porque existem vários estudos que relacionam a Satisfação Laboral com o Compromisso Organizacional e de natureza transversal pois os dados foram recolhidos num único momento.

Participantes

Os participantes deste estudo são todos os colaboradores de uma Instituição Particular de Ensino. A recolha de dados ocorreu durante o mês de Março de 2014.

O processo de amostragem foi o não probabilístico (de conveniência). Colaboraram neste estudo, 211 participantes de forma voluntária, sendo apenas considerados 148 nas subsequentes análises estatísticas por reunirem as condições à participação neste estudo.

Os participantes que colaboraram neste estudo têm a idade compreendida entre 21 e 82 anos, com uma média de 43.41 anos e um desvio padrão de 12.489 (Anexo B). Quanto ao género, 126 participantes (85.1%) são do género feminino e 22 participantes (14.9%) são do género masculino. Em relação às habilitações literárias cerca de 74 participantes (50.0%) frequentaram o Ensino Superior, 30 participantes (20.3 %) frequentou o 12º ano, e os restantes 44 colaboradores (29.7%) frequentaram até ao 9º ano de Escolaridade. Relativamente ao tipo de Função, 63 participantes (42.6%) são Docentes desta Instituição, e 85 participantes (57.4%) são Não Docentes da mesma.

Em relação ao vínculo laboral, 133 participantes (89.9%), possuem um contrato sem termo (efetivos), e apenas 15 participantes (10.1%) possuem um contrato a termo certo. No que respeita à Antiguidade, 4 participantes (2.7%) estão na instituição há menos de um ano, 22 (14.9%) entre 1 e 5 anos, 32 (21.65) 6 e 10 anos, 58 (39.2%) entre 11 e 20 anos, 16 (10.8%) entre 21 e 30 anos e 16 (10.8%) há mais de 30 anos (Tabela 1 e Anexo B)

Tabela 1 - Caracterização da amostra

		Frequência	Porcentagem
Género	Feminino	126	85.1%
	Masculino	22	14.9%
Habilitações Literárias	Até ao 9º Ano	44	29.7%
	12º Ano	30	20.3%
Função	Ensino Superior	74	50.0%
	Docente	63	42.6%
Tipo de Contrato	Não Docente	85	57.4%
	A termo certo	15	10.1%
Antiguidade	Sem termo	133	89.9%
	Menos de 1 ano	4	2.7%
	De 1 a 5 anos	22	14.9%
	De 6 a 10 anos	32	21.6%
	De 11 a 20 anos	58	39.2%
	De 21 a 30 anos	16	10.8%
	Mais de 30 anos	16	10.8%

Tabela 2 - Estatística descritiva da variável idade

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Idade	148	21	82	43.41	12.48

Procedimento

O questionário foi distribuído em formato de papel. Pedia-se aos participantes que fossem sinceros nas suas respostas assim como se garantia o anonimato e a confidencialidade das mesmas. Foram também informados de que as respostas individuais nunca seriam conhecidas dado que a análise posteriormente elaborada seria do conjunto de todos os participantes.

Os dados dos participantes foram obtidos na Instituição de Ensino onde trabalho. Após a autorização concedida, pela Diretora Pedagógica da Instituição, foi solicitado aos Coordenadores de cada ciclo, e ao Diretor de Recursos Humanos a distribuição dos questionários, assim como uma breve explicação dos objetivos de forma a esclarecer a finalidade desta investigação chegando deste modo a um maior número de colaboradores.

A participação dos sujeitos nesta investigação foi voluntária. Foi assegurada a confidencialidade das respostas dadas.

O preenchimento do questionário foi efetuado em horário laboral e os participantes forneceram dados sobre características demográficas, sobre a sua ligação à organização (compromisso organizacional) e sobre a satisfação e/ou insatisfação sentida no trabalho. Alguns participantes após lerem o questionário, apesar de saberem que era confidencial, decidiram não responder com a justificação de que o questionário continha perguntas de cariz “pessoal”.

Após a recolha dos questionários, a informação foi organizada e analisada de acordo com os objetivos deste estudo.

As variáveis demográficas foram codificadas do seguinte modo: A variável Género foi transformada em variável *dummy* e por isso foi operacionalizada através da notação “0” para os participantes do género feminino e “1” para participantes do género masculino; a variável Idade foi codificada como variável contínua; a variável Habilitações Literárias foi codificada em “1” para o escalão “até ao 9º ano”, em “2” para o escalão “12º ano” e em “3” para o escalão “Ensino Superior”; a variável Antiguidade foi codificada com 1 para “até 1 ano”, 2 para “de 1 a 5 anos”, 3 para “de 6 a 10 anos”, 4 para “de 11 a 20 anos”, 5 para “de 21 a 30 anos”, 6 para “mais do que 30 anos”; a variável tipo de Contrato foi codificada com “1” para o contrato “A Termo”, e “2” para o contrato “Sem termo”; o tipo de Função foi codificado com 1 para “Docentes” e 2 para “Não Docente”.

Foi efetuada a Análise Fatorial Confirmatória para as escalas de Satisfação Laboral e Compromisso Organizacional, tendo para esse efeito sido utilizado o programa *AMOS for Windows*.

Para o instrumento de Satisfação Laboral foi realizada uma estimativa do tipo máxima verosimilhança robusta para um modelo a cinco fatores e para o instrumento de Compromisso Organizacional para um modelo de três fatores.

Utilizou-se o método de programação com interface gráfico (*AMOSGraphics*). Considerou-se na análise do seu ajustamento, interativamente, os resultados obtidos para o qui-quadrado (χ^2); para o *normed fit index* (NFI); para o *goodness-of-fit index* (GFI); para o *comparative fit index* (CFI); para o *root mean square error of approximation* (RMSEA). Para efetuar a análise das outras qualidades métricas dos instrumentos deste estudo usou-se o *SPSS 20 for Windows*.

Procedeu-se à análise da fiabilidade com o cálculo do *Alpha de Cronbach*, tanto em relação a cada instrumento como às dimensões que os compõem. No estudo da sensibilidade procedeu-se ao cálculo das diferentes medidas de tendência central, de dispersão e de distribuição para os diferentes itens dos instrumentos utilizados (Satisfação Laboral e Compromisso Organizacional). Efetuou-se o estudo da normalidade para todos os itens dos referidos instrumentos, para todas as suas dimensões assim como para os mesmos na sua globalidade. Foram efetuados testes estatísticos com a finalidade de se verificar como se distribuía as variáveis em estudo em função das variáveis. Recorreu-se ao teste T – *Student* para as variáveis demográficas dicotómicas e à ANOVA *One Way* para as variáveis demográficas constituídas por três grupos ou mais e ainda à regressão linear para as variáveis codificadas como contínuas.

Por último, testou-se o impacto da Satisfação Laboral no Compromisso Organizacional e suas dimensões através do modelo geral de equações estruturais.

Medidas

Satisfação Laboral

O questionário foi o instrumento de recolha de dados escolhido para efeitos do presente estudo. Para avaliar a Satisfação Laboral foi utilizado o questionário de Satisfação

Laboral S20/23 de Meliá e Peiró (1989), extraído do questionário original (S4/82), e adaptado para a população portuguesa por Pocinho e Garcia (2008).

Assim, a versão reduzida constituiu-se com 23 itens distribuídos em cinco fatores: 1. Satisfação com a supervisão (6 itens), refere-se à forma como os superiores avaliam as tarefas, a supervisão recebida, a proximidade e frequência da supervisão, o apoio recebido dos supervisores, a relação com os superiores, e o tratamento de igualdade e justiça recebido; 2. Satisfação com o ambiente físico de trabalho (5 itens), esta dimensão é relativa ao espaço físico do local de trabalho, limpeza, higiene, salubridade, temperatura, ventilação e iluminação; 3. Satisfação com benefícios e políticas da organização (5 itens), tem a ver com a forma como a Organização cumpre as negociações e como estas acontecem, o salário recebido, as oportunidades de promoção e de formação; 4. Satisfação intrínseca do trabalho (4 itens), refere-se à Satisfação que o trabalho realiza por si só, as oportunidades para fazer aquilo que gosta, ou que se destaca, e os objectivos e metas a alcançar; 5. Satisfação com a participação (3 itens) refere-se à participação nas decisões de grupo, de departamento, ou na própria tarefa (Meliá & Peiró, 1989).

A consistência interna (*alfa de Cronbach*) do questionário é de 0,92. Os cinco fatores apresentaram índices de 0.89, 0.81, 0.76, 0.80, 0.78, respetivamente (Meliá & Peiró, 1989). As respostas são ancoradas numa *rating scale* do tipo *Likert* de sete pontos compreendida entre (1) “Muito Insatisfeito” e (7) “Muito Satisfeito”.

Tabela 3 - Escala de Satisfação Laboral (Meliá & Peiró, 1989)

Satisfação com a Supervisão (6 itens)	<ul style="list-style-type: none">• As relações pessoais com os seus superiores/coordenadores• A supervisão que exercem sobre si.• A proximidade e frequência com que é supervisionado(a).• A forma como os seus superiores/coordenadores avaliam as suas tarefas.• A “igualdade” e “justiça” de tratamento que recebe na Instituição.• O apoio que recebe dos seus superiores/coordenadores.
Satisfação com o Ambiente Físico (5 itens)	<ul style="list-style-type: none">• A limpeza, higiene e salubridade do seu local de trabalho.• O aspeto físico e o espaço que dispõe no seu local de trabalho.• A iluminação do seu local de trabalho.• A ventilação do seu local de trabalho.• A temperatura do seu local de trabalho.
Satisfação com os Benefícios (5 itens)	<ul style="list-style-type: none">• O salário que você recebe.• As oportunidades de formação que a Instituição lhe oferece.• As oportunidades de promoção que tem.• O grau em que a Instituição cumpre os acordos, as disposições e leis laborais.• A forma como se efetua a negociação sobre os aspetos laborais na Instituição.
Satisfação Intrínseca (4 itens)	<ul style="list-style-type: none">• A satisfação que o trabalho em si lhe produz.• As oportunidades que o seu trabalho oferece para realizar coisas em que você se destaca.• As oportunidades que o seu trabalho oferece para fazer coisas de que gosta.• Os objetivos e metas de desempenho que deve alcançar.
Satisfação com a Participação (3 itens)	<ul style="list-style-type: none">• A capacidade de decidir de forma autónoma aspetos relativos ao seu trabalho.• A sua participação nas decisões do seu departamento ou secção.• A sua participação nas decisões do seu grupo de trabalho relativas à Instituição.

Compromisso Organizacional

No que se refere ao instrumento de medida do Compromisso Organizacional foi utilizada uma versão adaptada da escala de Meyer e Allen (1997). A adaptação para a população portuguesa foi realizada por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008).

A escala original apresentava vinte e três itens, dos quais oito correspondiam à sub-escala do Compromisso Afetivo, nove itens correspondiam à sub-escala do compromisso calculativo e seis itens correspondiam à escala de Compromisso Normativo (Allen & Meyer, 1997). A escala adaptada à população portuguesa utilizada neste estudo apresenta dezanove itens, (Tabela 4) classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de sete pontos que varia entre (1) “Discordo Totalmente” e (7) “Concordo Totalmente”. A escala está dividida em três dimensões, Compromisso Afetivo (do item 1 ao item 6), Compromisso Calculativo (do item 7 ao item 13) e Compromisso Normativo (do item 14 ao item 19).

Tabela 4 - Escala de Compromisso Organizacional (Meyer & Allen, 1997)

Compromisso Afetivo (6itens)	<ul style="list-style-type: none">• Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta Instituição.• Sinto realmente os problemas desta organização como se fossem meus.• Não me sinto como “fazendo parte da família” desta Instituição.• Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta Instituição.• Esta Instituição tem um grande significado pessoal para mim.• Não sinto um forte sentido de pertença a esta Instituição.
Compromisso Normativo (7 itens)	<ul style="list-style-type: none">• Seria muito prejudicado se saísse agora esta Instituição, mesmo se eu quisesse.• Muito da minha vida seria prejudicado se decidisse querer deixar, neste momento, esta Instituição.• Neste momento, manter-me nesta Instituição é uma questão tanto de necessidade como de desejo.• Acredito que tenho muito poucas opções para considerar deixar esta Instituição.• Uma das poucas consequências negativas em deixar esta organização seria a escassez de alternativas disponíveis.• Uma das principais razões para continuar a trabalhar nesta organização é que deixá-la, exigiria um considerável sacrifício pessoal: outra organização poderá não cobrir a totalidade de benefícios que aqui tenho.• Se não tivesse já dado tanto de mim a esta organização, poderia considerar trabalhar numa outra.
Compromisso Calculativo (6 itens)	<ul style="list-style-type: none">• Não sinto qualquer obrigação em permanecer no meu actual emprego.• Mesmo que fosse uma vantagem para mim, não sinto que seria correcto deixar esta Instituição neste momento.• Sentir-me-ia culpado se deixasse a esta Instituição neste momento.• Não deixaria esta Instituição neste momento porque tenho um sentido de obrigação para com as pessoas que lá trabalham.• Esta Instituição merece a minha lealdade..• Devo muito a esta Instituição

RESULTADOS

Este capítulo tem como objetivo principal revelar os resultados obtidos neste estudo. Antes de passar à verificação das hipóteses delineadas, procedeu-se à análise das qualidades métricas das escalas, iniciando-se pelo estado da validade, fiabilidade e sensibilidade.

Em seguida, foi efetuada uma análise estatística descritiva com o objetivo de analisar o efeito das variáveis sociodemográficas nas variáveis em estudo.

Por fim, foram testadas as hipóteses do estudo através do modelo geral de equações estruturais.

Escala da Satisfação Laboral

Validade – Análise Fatorial Confirmatória

Relativamente à validade foi realizada uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) da escala de Satisfação Laboral a cinco fatores. Desenvolveu-se um modelo teórico (M1) e estabeleceu-se os respetivos diagramas de caminho (Anexo C1).

Deste modelo fazem parte os seguintes fatores: Satisfação com a supervisão (composto pelos itens S13; S14; S15; S16; S17; S18), Satisfação com o Ambiente Físico (composto pelos itens S6; S7; S8; S9; S10), Satisfação Intrínseca (composto pelos itens S1; S2; S3; S5), Satisfação com os benefícios (S4; S11; S12; S22; S23), Satisfação com a Participação (composto pelos itens S19; S20; S21).

Foram retirados desta escala os itens (S4, S6, S11, S12, S19, S22 e S23) pois apresentavam pesos factoriais muito baixos (< .50), tendo sido ainda eliminada a dimensão Satisfação com os benefícios devido a problemas de multicolineariedade. Assim prosseguiu-se toda a análise de dados com quatro dimensões. Realizada a Análise Fatorial Confirmatória, verificámos que nem todos os índices de ajustamento são adequados (Tabela 5).

Tabela 5 - Qualidades métricas da escala de Satisfação Laboral

χ^2/gl	CFI	GFI	NFI	RMSEA
2.431	.923	.846	.878	.099

Legenda: χ^2/gl – qui-quadrado/ graus de liberdade; **GFI** – Goodness-of-Fit Index; **CFI** – Comparative Fit Index; **NFI** – Normed Fit Index; **RMSEA** – Root Mean Square Error of Approximation

Conclui-se que a escala foi percebida pelos participantes como sendo constituída por quatro dimensões: Satisfação com a supervisão; Satisfação com o ambiente físico; Satisfação intrínseca e Satisfação com a participação.

Fiabilidade – Consistencia Interna pelo método do Alpha de Cronbach

Em relação à fiabilidade a escala de Satisfação Laboral (16 itens) apresenta um *Alpha de Cronbach* no valor de .926 representando um valor muito bom. Quanto às suas dimensões o *Alpha de Cronbach* varia entre .833 e .911 (Tabela 6 e Anexo C1), muito superior ao mínimo aceitável em estudos organizacionais (Hill & Hill, 2002).

Tabela 6 - Fiabilidade da escala de Satisfação Laboral e suas Dimensões

Escala	<i>Alpha de Cronbach</i>	Dimensões	<i>Alpha de Cronbach</i>
Satisfação Laboral	.926	Satisfação com a Supervisão	.911
		Satisfação com o Ambiente físico	.910
		Satisfação Intrínseca	.835
		Satisfação com a Partipação	.833

Sensibilidade

Os itens da escala de Satisfação não cumprem todos os pressupostos (Anexo C1), pois o item S1 não tem respostas em todos os pontos e os itens S1, S7, S8 e S9 têm a mediana encostada ao extremo superior. No entanto decidiu-se não se retirar estes itens pois não violam grosseiramente a normalidade.

Ao analisar-se o nível de significância da escala de Satisfação ($p= .000$) (Tabela 7 e Anexo C1) verifica-se que o mesmo nos leva à rejeição da hipótese da normalidade, ou seja, que a escala em estudo não apresenta distribuição normal para o nível de significância .05. O mesmo acontece com as dimensões desta escala pois os seus níveis de significância também nos levam à rejeição da hipótese da normalidade (Tabela 7 e Anexo C1).

No entanto ao observar-se os parâmetros da normalidade (Tabela 7) verifica-se que em relação ao coeficiente de assimetria a escala de Satisfação Laboral, assim como todas as suas

dimensões apresentam um enviesamento positivo, ou seja, assimétrico à esquerda. Quanto ao coeficiente de achatamento, tanto a escala de Satisfação Laboral como as suas dimensões, têm uma distribuição leptocúrtica (>0) (Marôco, 2011). Pode ainda verificar-se que os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7, respetivamente, pelo que é possível proceder à análise de regressão (Kline, 1998).

Tabela 7 - Parâmetros de Normalidade da escala de Satisfação Laboral e suas Dimensões

Escala	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>			Assimetria	Achatamento
	Estatística	gl	Sig.		
Satisfação Laboral	.145	148	.000	-2.052	5.798
Satisfação com a Supervisão	.179	148	.000	-1.952	4.540
Satisfação com o Ambiente físico	.234	148	.000	-2.449	6.692
Satisfação Intrínseca	.226	148	.000	-1.934	4.794
Satisfação com a Participação	.296	148	.000	-1.616	2.649

Escala do Compromisso Organizacional

Validade – Análise Fatorial Confirmatória

Relativamente à validade, foi realizada a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) da escala do Compromisso Organizacional a três fatores. Desenvolveu-se um modelo teórico (M2) e estabeleceu-se os respetivos diagramas de caminho (Anexo C2).

Deste modelo fazem parte os seguintes fatores: Compromisso Afetivo (composto pelos itens CA3, CA4, CA6); Compromisso Calculativo (composto pelos itens CA7, CA8, CA9, CA10); Compromisso Normativo (composto pelos itens CA15, CA16, CA18, CA19).

Foram retirados desta escala os itens (CA1, CA2, CA5, CC11, CC12, CC13, CN14, CN17), pois apresentavam pesos fatoriais muito baixos (<0.5).

Realizada a Análise Fatorial Confirmatória, verificámos que os índices de ajustamento são adequados (Tabela 8).

Tabela 8 - Qualidades métricas da escala do Compromisso Organizacional

X²/gl	CFI	GFI	NFI	RMSEA
1.801	.942	.925	.882	.074

Legenda: χ^2/gl – qui-quadrado/ graus de liberdade; **GFI** – Goodness-of-Fit Index; **CFI** – Comparative Fit Index; **NFI** – Normed Fit Index; **RMSEA** – Root Mean Square Error of Approximation

Conclui-se que a escala foi percebida pelos participantes como sendo constituída por três dimensões: Compromisso Afetivo; Compromisso Normativo e Compromisso Calculativo.

Fiabilidade – Consistência Interna pelo método do Alpha de Cronbach

Em relação à fiabilidade a Escala do Compromisso Organizacional (11 itens) apresenta um *Alpha de Cronbach* no valor de .765 (Tabela 9), representando um valor aceitável. Quanto às suas dimensões o valor do *Alpha de Cronbach* varia entre .775 e .796, superior ao mínimo aceitável em estudos organizacionais (Hill & Hill, 2002).

Tabela 9 - Fiabilidade da escala de Satisfação Laboral e suas Dimensões

Escala	Alpha de Cronbach	Dimensões	Alpha de Cronbach
Compromisso Organizacional	.765	Compromisso Afetivo	.796
		Compromisso Calculativo	.775
		Compromisso Normativo	.791

Sensibilidade

Os itens da escala de Compromisso não cumprem todos os pressupostos (Anexo C2), pois o item CN_19 não tem respostas em todos os pontos e os itens CA_3, CA_4, CA_6 e CC_9 têm a mediana encostada ao extremo superior. No entanto decidiu-se não se retirar estes itens pois não violam grosseiramente a normalidade.

Ao analisar-se o nível de significância da escala de Compromisso ($p=.016$) (Tabela 10 e Anexo C2) verifica-se que o mesmo nos leva à rejeição da hipótese da normalidade, ou seja, que a escala em estudo não apresenta distribuição normal para o nível de significância .05. O mesmo acontece com as dimensões desta escala pois os seus níveis de significância também nos levam à rejeição da hipótese da normalidade (Tabela 10 e Anexo C2).

No entanto ao observar-se os parâmetros da normalidade (Tabela 10) verifica-se que em relação ao coeficiente de assimetria a escala de Compromisso Organizacional, assim como todas as suas dimensões apresentam um enviesamento positivo, ou seja, assimétrico à esquerda. Quanto ao coeficiente de achatamento, a escala de Compromisso Organizacional e as dimensões Compromisso Afetivo e Compromisso Calculativo, têm uma distribuição leptocúrtica (>0) (Marôco, 2011), mas a dimensão Compromisso Normativo tem uma distribuição platicúrtica (<0) (Marôco, 2011). Pode ainda verificar-se que os valores absolutos de assimetria e achatamento se encontram abaixo de 3 e 7, respetivamente, pelo que é possível proceder à análise de regressão (Kline, 1998).

Tabela 10 - Parâmetros de Normalidade da escala de Compromisso Organizacional e suas Dimensões

Escala	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>			Assimetria	Achatamento
	Estatística	gl	Sig.		
Compromisso	.082	148	.016	-.837	.657
C. Afetivo	.276	148	.000	-1.620	1.904
C. Calculativo	.149	148	.000	-.943	.161
C. Normativo	.136	148	.000	-.598	-.628

Diferenças de Satisfação e de Compromisso por variável Sociodemográficas

Para identificar a existência, ou não, de diferenças de Satisfação e de Compromisso, de acordo com as variáveis sóciodemográficas realizaram-se os seguintes testes: o Teste T para as variáveis nominais constituídas por dois grupos (Género, Função e Tipo de contrato); a Análise de Variância ANOVA *One Way* para as variáveis ordinais e nominais constituídas por mais do que dois grupos (Habilitações literárias e Antiguidade). Sempre que se verificaram

diferenças significativas entre pelo menos dois dos grupos no Teste de Análise de Variância realizou-se seguidamente o teste *post hoc* de Tukey HSD para analisar quais os grupos que diferem entre si. Escolheu-se este teste pois é o mais robusto à violação dos pressupostos da Normalidade e da Homogeneidade de Variâncias e o mais adequado para amostras de grande dimensão (Marôco, 2011).

Realizados aqueles testes apenas se detetaram diferenças para as variáveis: Habilitações Literárias e Tipo de Função (Quadro 4).

Quadro 4 - Existência de diferenças entre variáveis

Variáveis	Existência de diferenças
Idade	Não
Género	Não
Habilitações Literárias	Sim
Tipo de Função	Sim
Tipo de Contrato	Não
Antiguidade	Não

De seguida apresentam-se as tabelas, das quais consistem apenas os resultados das variáveis e dos grupos entre os quais se verificaram diferenças estatisticamente significativas.

Diferenças por Habilitações Literárias

Observando a Tabela 11 verifica-se que os participantes com habilitações literárias até ao 9º ano, têm menor Compromisso Afetivo do que os participantes com o 12º ano e Ensino Superior. Estes participantes com habilitações até ao 9º ano, têm uma menor Satisfação em geral, menor Satisfação com a Supervisão, menor Satisfação com a Participação, e menor Satisfação com Satisfação Intrínseca, do que os participantes com o Ensino Superior.

Tabela 11 - ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para a Variável Habilitações Literárias

Variável	ANOVA		Habilitações	Habilitações	Tukey HSD	
	One Way		Literárias	Literárias		
	F	Sig.	A	B	Dif. Médias (A – B)	Sig.
Compromisso	18.868**	<.001	Até ao 9º ano	12º ano	-.928**	.004
Afetivo				Ensino Superior	-1.408**	.000
Satisfação	6.601*	.002	Até ao 9º ano	Ensino Superior	-.595*	.001
Supervisão	6.920**	.001	Até ao 9º ano	Ensino Superior	-.768**	.001
Intrínseca	5.073**	.007	Até ao 9º ano	Ensino Superior	-.532**	.006
Participação	4.107*	.018	Até ao 9º ano	Ensino Superior	-.654*	.018

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Diferenças por tipo de função (Docentes e Não Docentes)

Observando a Tabela 12 verifica-se que os Docentes apresentam, em comparação com os Não Docentes, níveis mais elevados de: Compromisso Organizacional geral, Compromisso Afetivo, Satisfação geral, Satisfação com a Supervisão, Satisfação com o Ambiente físico, Satisfação Intrínseca, Satisfação com a Participação.

Tabela 12 - Teste T para a Variável Tipo de Função

Variável	Teste T			Diferença da Média	Erro padrão da diferença
	T	gl	Sig		
Compromisso	2.324*	146	.022	.134	.149
CA	4.364**	144	.000	.872	.199
Satisfação	5.608**	121	.000	.695	.124
Supervisão	5.004**	130	.000	.808	.161
Ambiente F.	3.53**	122	.001	.601	.170
Intrínseca	4.00**	124	.000	.533	.133
Participação	4.77**	129	.000	.869	.182

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$

Estatísticas descritivas

Análise por Habilitações Literárias

Como se pode verificar pela figura 2, independentemente do nível de Habilitações Literárias, todos os trabalhadores apresentam um nível de Compromisso elevado (Md=5.6).

Analisando em detalhe, verifica-se que o grupo que tem o ensino superior, é aquele que apresenta um Compromisso Afetivo mais elevado (Md=6.6).

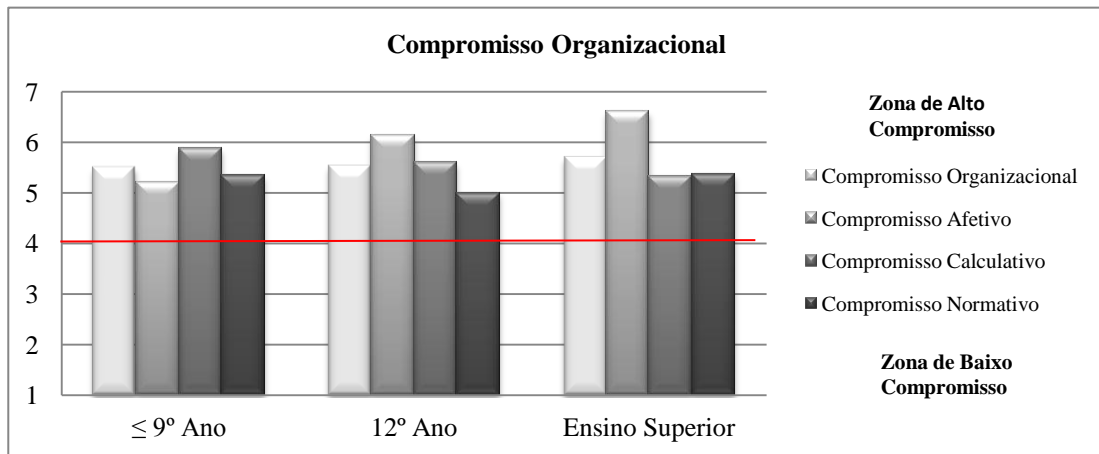


Figura 2 - Estatística com médias do Compromisso Organizacional (Habilitações Literárias)

Quanto à Satisfação Laboral (Figura 3), independentemente do nível de Habilitações Literárias, todos os trabalhadores apresentam um nível de Satisfação elevado (Md=5.9). O nível mais elevado de Satisfação foi verificado no grupo do Ensino Superior (Md=6.2).

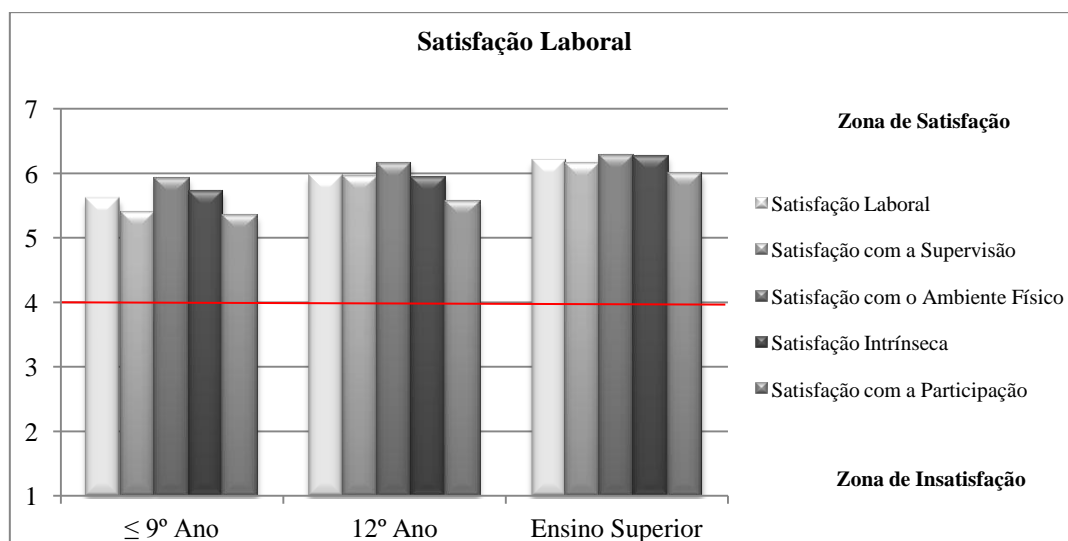


Figura 3 - Estatísticas com médias da Satisfação Laboral (Habilitações Literárias)

Análise por Tipo de Função (Docente e Não Docente)

Quando analisamos por função, verificamos que de um modo geral quer Docentes, quer não Docentes, apresentam um nível de Compromisso elevado (Md=5,6).

Quando analisamos em detalhe, verificamos que o grupo dos Docentes, é aquele que apresenta um Compromisso Afetivo mais elevado (Md=6,5).

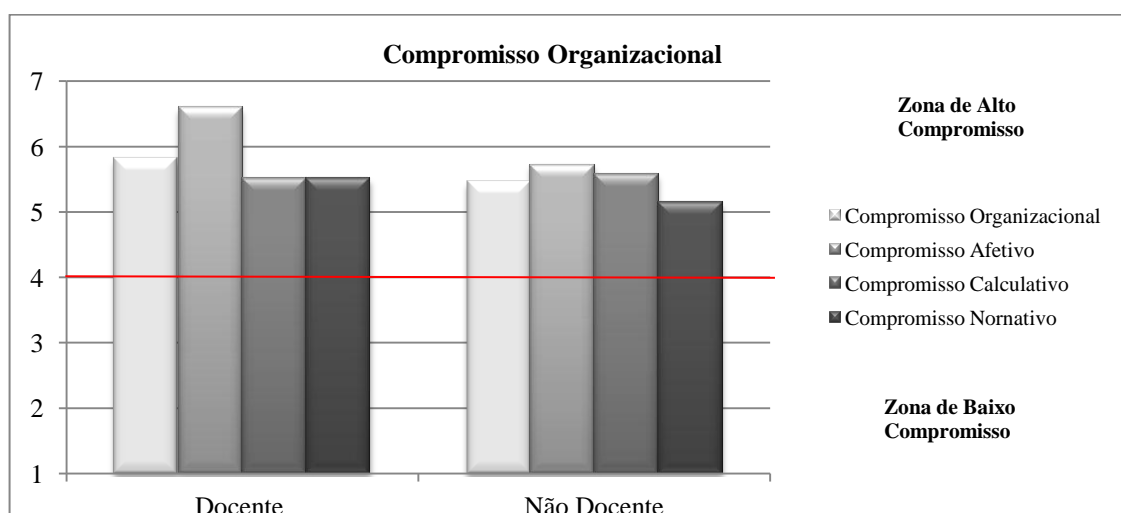


Figura 4 - Estatística com médias do Compromisso Organizacional (Tipo de Função)

Quanto à Satisfação, todos os participantes independentemente do Tipo de Função, apresentam um nível de Satisfação elevado (Md=6,3).

Ao analisarmos em detalhe, verificamos que o grupo dos Docentes, é aquele que apresenta um nível de Satisfação mais elevado com o Ambiente físico (Md=6,4), e o grupo dos Não Docentes também apresenta um nível de Satisfação elevado com a Satisfação Intrínseca (5.8). Em relação à Participação, os Docentes apresentam níveis de Satisfação.

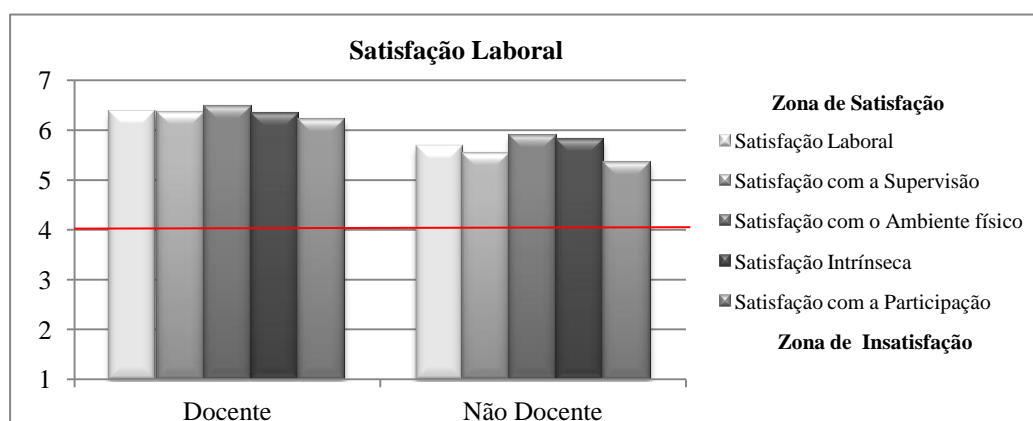


Figura 5 - Estatísticas com médias da Satisfação Laboral (Tipo de Função)

Correlações entre variáveis

A fim de se estudar a direção e a intensidade das relações entre as variáveis (Bryman & Cramer, 2003), recorreu-se ao estudo das correlações de *Pearson* (Tabela 13).

Na Tabela 13 observam-se os coeficientes de correlação de *Pearson* para todas as variáveis em estudo.

Os coeficientes de correlação variam entre $]-1, 1[$ e quanto mais próximo estiverem de $|1|$ mais forte é a associação entre as variáveis (Bryman & Cramer, 2003). Se o coeficiente de correlação tiver o valor zero ($r = 0$) não existe relação entre as variáveis. Se $r > 0$ as variáveis variam no mesmo sentido; se $r < 0$ as variáveis variam em sentido oposto. As correlações são fracas quando o valor absoluto de r é inferior a $.25$; são moderadas para $.25 \leq |r| < .50$; são fortes para $.5 \leq |r| < .75$; são muito fortes se $|r| \geq .75$ (Marôco, 2011).

O Compromisso Organizacional apresenta uma correlação positiva, significativa e moderada quer com a Satisfação Laboral quer com as três dimensões do Compromisso, isto é, quanto maior for o nível de Satisfação Laboral, mais elevado é o Compromisso do colaborador para com a Organização.

O Compromisso Afetivo só não se correlaciona significativamente com a dimensão da Satisfação com a Participação, apresenta correlações positivas e moderadas com a Satisfação em geral e com a Satisfação com o Ambiente físico, apresenta ainda correlações positivas e fracas com as dimensões Satisfação com a Participação e Satisfação Intrínseca. Conclui-se que quanto mais elevado o nível de Satisfação Laboral, Satisfação com o Ambiente, Satisfação com a Participação e Satisfação Intrínseca por parte do colaborador maior será o seu Compromisso Afetivo para com a Organização.

O Compromisso Calculativo apresenta correlações positivas, significativas e fracas tanto com a Satisfação Laboral como com as suas dimensões, com exceção da Satisfação com a Participação, ou seja, quanto maior o grau de Satisfação Laboral dos colaboradores maior o seu Compromisso Calculativo para com a Organização.

Quanto ao Compromisso Normativo, este apresenta uma correlação positiva, significativa e moderada tanto com a Satisfação Laboral como com todas as suas dimensões, isto é, quanto mais elevado o nível de Satisfação Laboral maior será o Compromisso Calculativo do colaborador para com a organização.

De salientar ainda que o Compromisso Afetivo não se correlaciona significativamente com as outras dimensões do Compromisso Organizacional, enquanto o Compromisso

Calculativo apresenta uma correlação significativa e moderada com o Compromisso Normativo.

A Satisfação Laboral está fortememnte correlacionada com a Satisfação com a Supervisão ($r=.907^{**}$), ou seja, quanto mais Satisfeitos em geral estiverem os trabalhadores, também mais Satisfeitos estaram com os seus Superiores / chefias.

A Satisfação com a Supervisão está correlacionada moderadamente com a Satisfação com o Ambiente físico, correlacionada fortemente com a Satisfação Intrínseca e com a Satisfação com a Participação.

A Satisfação com o ambiente físico correlaciona-se com a Satisfação Intrínseca e com a Satisfação com a Participação, assim como, a Satisfação Intrínseca está fortemente correlacionada com a Satisfação com a Paticipação.

Tabela 13 - Correlações entre as variáveis em estudo

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Compromisso	1								
2. CA	.439^{**}	1							
3. CC	.771^{**}	.026	1						
4. CN	.793^{**}	.047	.458^{**}	1					
5. Satisfação	.423^{**}	.270^{**}	.233^{**}	.363^{**}	1				
6. Supervisão	.308^{**}	.196[*]	.164[*]	.269^{**}	.907^{**}	1			
7. Ambiente	.361^{**}	.277^{**}	.207[*]	.266^{**}	.701^{**}	.452^{**}	1		
8. Intrínseca	.408^{**}	.228^{**}	.245^{**}	.354^{**}	.796^{**}	.635^{**}	.400^{**}	1	
9. Participação	.300^{**}	.152	.136	.314^{**}	.751^{**}	.671^{**}	.309^{**}	.592^{**}	1

** . Correlação significativa a .01

* . Correlação Significativa a .05

Teste de Hipóteses

Depois de verificadas as qualidades métricas, e da análise das correlações das escalas utilizadas no presente estudo, testaram-se as hipóteses, através de equações estruturais.

O modelo das equações estruturais é um modelo linear que estabelece as relações entre as variáveis manifestas, e latentes, sob estudo (Marôco, 2010). Segundo, Marôco (2010) a

Path Analysis só fica comprometida face às variáveis latentes quando a fiabilidade das dimensões é $< .07$.

Previamente foram validados os pressupostos para a realização da análise de equações estruturais (i.e., normalidade das variáveis, verificação dos *outliers* e apresentar medidas fortes). Marôco (2010) explica que a presença de *outliers* pode inflacionar ou reduzir a covariância entre as variáveis, contudo foi possível realizar a análise dos modelos e ajustá-los, através da existência dos mesmos.

A multicolinearidade é verificada através da análise das correlações significativas, ou seja, quando a correlação é considerada significativa há multicolinearidade. No entanto Marôco (2010), afirma que uma forma de impugnar a multicolinearidade é recorrer à utilização de valores estandardizados, sendo esses valores que se irá apresentar ao longo das análises.

Hipótese Geral

A Satisfação Laboral tem um impacto positivo no Compromisso Organizacional.

Conforme Tabela 14, verificamos que a Satisfação é preditora do compromisso Organizacional ($\beta=.434^{**}$), e que 18% da variação do Compromisso Organizacional é explicada pela Satisfação. Assim, a nossa hipótese é confirmada.

Hipóteses Específicas

A Satisfação Laboral tem um impacto positivo quer no Compromisso Afetivo, normantivo e calculativo.

A Satisfação Laboral também é preditora de cada uma das dimensões do Compromisso (Tabela 14), onde verificamos um efeito preditor positivo, ou seja, se o nível de Satisfação dos trabalhadores for elevado, isso vai ter uma influencia positiva nos três níveis de Compromisso. Assim, as hipóteses específicas estão confirmadas.

Tabela 14 - Síntese dos resultados das Hipóteses

Variável Preditora	Variáveis de Critério			
		β	Z	R ² a
Satisfação Global	Compromisso Organizacional	.434**	5.667**	.18
	Compromisso Afetivo	.270**	3.397**	.07
	Compromisso Calculativo	.233**	2.909**	.05
	Compromisso Normativo	.363**	4.716**	.13

Seguidamente testou-se o impacto de cada uma das dimensões da escala de Satisfação Laboral nas três dimensões do Compromisso Organizacional.

Só são estatisticamente significativas as trajetórias: “Satisfação com o Ambiente físico→Compromisso Afetivo” ($\beta_{SAF}=.218$; $z=2.442$; $p=.015$; $R^2a=.09$); “Satisfação Intrínseca→Compromisso Calculativo” ($\beta_{SI}=.216$; $z=1.984$; $p=.047$; $R^2a=.08$); “Satisfação Intrínseca→Compromisso Normativo” ($\beta_{SI}=.230$; $z=2.215$; $p=.027$; $R^2a=.16$).

Tabela 15 - Síntese dos resultados entre as dimensões da Satisfação Laboral e do Compromisso Organizacional

Variáveis Predictoras	Variáveis de Critério	β	Z	R ² a
Satisfação com a Supervisão	Compromisso Afetivo	.015	.128	.09
	Compromisso Calculativo	-.021	-.172	.08
	Compromisso Normativo	-.059	-.509	.16
Satisfação com o Ambiente Físico	Compromisso Afetivo	.218*	2.442*	.09
	Compromisso Calculativo	.136	1.510	.08
	Compromisso Normativo	.148	1.717	.16
Satisfação Intrínseca	Compromisso Afetivo	.134	1.245	.09
	Compromisso Calculativo	.216*	1.984*	.08
	Compromisso Normativo	.230*	2.215*	.16
Satisfação com a Participação	Compromisso Afetivo	-.005	-.047	.09
	Compromisso Calculativo	-.021	-.183	.08
	Compromisso Normativo	.172	1.611	.16

Em síntese, podemos constatar que o Compromisso Afetivo, o Compromisso Calculativo e o Compromisso Normativo, apenas são influenciados pela Satisfação com o Ambiente e pela Satisfação Intrínseca.

DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo principal estudar o impacto da Satisfação Laboral sobre o Compromisso Organizacional, já que ambos os construtos parecem estar associados segundo a literatura pesquisada. Análises secundárias também foram realizadas com o intuito de se avaliar a relação entre os dados sóciodemográficos com as escalas utilizadas.

Importa referir que o facto da amostra ser uma amostra de conveniência, não põe em causa a validade dos resultados obtidos.

Antes da análise das hipóteses foram analisadas as qualidades métricas das escalas em estudo: a escala de Satisfação a Laboral de Meliá e Peiró (1989) e a escala de Compromisso Organizacional de Meyer e Allen (1997). No que se refere a análise da validade da escala de Satisfação Laboral verificou-se que nem todos os índices de ajustamento são adequados, tendo sido eliminada desta escala a dimensão “Satisfação com os benefícios”. Quanto à fiabilidade da escala, esta apresenta uma boa consistência interna com um *Alpha* de *Cronbach* no valor de .926, assim como cada uma das dimensões que a constituem, em que os *Alphas* de *Cronbach* variam entre .833 e .911.

A escala do Compromisso Organizacional, apresenta todos os índices de ajustamento adequados. Quanto à fiabilidade da escala, esta apresenta uma consistência interna adequada com um *Alpha* de *Cronbach* no valor de .765, assim como as dimensões que a compõem com *Alphas* de *Cronbach* que variam entre .775 e .796.

De seguida, foi realizada uma análise descritiva das variáveis demográficas em função das variáveis em estudo e foram apresentadas apenas aquelas que apresentaram significancia estatística (habilitações literárias, e tipo de função).

Neste Instituição, podemos observar que tanto os trabalhadores Docentes, como os Não Docentes, apresentam níveis de Compromisso e de Satisfação elevados.

O Compromisso Afetivo apresenta uma média mais elevada quer para os Docentes (M= 6.6), como para os Não Docentes (M= 5.7).

De salientar que para os Docentes o Compromisso Normativo e o Calculativo apresentam uma média idêntica (M= 5.52).

Relativamente aos Não Docentes, a média de Compromisso Calculativo (M= 5.59) é superior à média do Compromisso Normativo (M=5.14).

Quanto à Satisfação Laboral, esta também se encontra com níveis muito elevados, quer para os Docentes, quer para os Não Docentes, sendo que a dimensão mais elevada é a Satisfação com o Ambiente físico, revelando os Docentes (M=6.5) um nível de Satisfação mais elevado do que os Não Docentes (M=5.89).

Já na análise das correlações, foi visível a existência de associação entre os construtos, todas as variáveis em estudo se associam positivamente entre si, à exceção do Compromisso Afetivo que não se correlaciona com as outras dimensões do Compromisso Organizacional (Normativa e Calculativa), mas correlaciona-se significativamente com a dimensão da Satisfação com a Participação. Este resultado não está de acordo com os estudos anteriores referenciados na literatura (Nascimento et al., 2008), pois a dimensão Afetiva encontra-se sempre fortemente correlacionada com a dimensão Normativa, o que não acontece neste estudo.

Por fim, consideramos cada uma das hipóteses formuladas. Em relação à hipótese geral, os resultados confirmaram a existência de um impacto positivo da Satisfação Laboral sobre o Compromisso Organizacional, ou seja, quanto maior é o grau de Satisfação dos trabalhadores, maior é o nível de Compromisso. Este resultado vai ao encontro de diversos estudos realizados nesta área (Aydogdu & Asikgil 2011; Dirani & Kuchinke 2011). Os resultados do nosso estudo sugerem que a Satisfação Laboral é uma boa preditora do Compromisso Organizacional, tal como sugerem os estudos de (Srivastava, 2013; Slaterry & Selvajaran, 2005).

Os resultados do nosso estudo vão ao encontro dos resultados da pesquisa de Dirani e Kuchinke (2011), realizada com uma amostra de trabalhadores de cinco bancos, pois estes demonstraram que sentimentos positivos em relação ao trabalho, levam a maiores níveis de lealdade e identificação com a Organização.

Pearson (1991), refere que quando as expectativas dos trabalhadores em relação à Organização não são atingidas, os mesmos ficam mais insatisfeitos, tendendo a comportamentos de saída.

Relativamente às hipóteses específicas, confirmou-se a existência de uma associação positiva entre a Satisfação Laboral e as três dimensões do Compromisso, ou seja, quanto maior for o grau de Satisfação maior será o grau de Compromisso Afetivo, Compromisso Normativo e Compromisso, Calculativo.

Os resultados confirmaram estas hipóteses, um resultado idêntico foi encontrado nos estudos realizados por (Meyer, Allen & Smith, 1993), os autores referiram que a correlação entre a Satisfação Laboral e o Compromisso Afetivo e Normativo, é mais forte do que a correlação entre Satisfação Laboral e o Compromisso Calculativo.

Num estudo realizado por Mathieu e Zajac (1990), na revisão e meta-análise sobre os antecedentes e consequências do compromisso Organizacional, encontraram uma correlação negativa entre o nível de escolaridade e o Compromisso Organizacional, mostrando que os indivíduos com o ensino superior, logo com profissões de nível superior apresentam níveis mais reduzidos de Compromisso Organizacional. No nosso estudo o resultado encontrado é em sentido contrário, os participantes em funções de Docência apresentaram níveis mais elevados de Compromisso Organizacional e de Satisfação em geral.

Limitações e Recomendações

Pode-se observar algumas limitações inerentes ao estudo, principalmente com o método de amostragem, que foi de conveniência e limitado a uma única Instituição. Assim não se pode garantir que estes resultados possam ser generalizados o outras Instituições.

Apesar do procedimento realizado ter sido cuidado e minuciosos, devido ao facto dos Coordenadores de Ciclo e o Diretor de Recursos Humanos ajudarem na distribuição e recolha dos questionários, podemos ter corrido o risco de maior desabilidade social nas respostas dadas. Isto porque se pergunta aos participantes o grau de satisfação relativamente ao superior hierárquico, quando foi este que recebeu o questionário preenchido, o que poderá ter feito com que os sujeitos se sentissem de alguma forma, intimidados nas resposta dadas. Todavia, todos os participantes ficaram sujeitos às mesmas condições.

Futuros estudos deveriam tomar em consideração este aspecto e alterar o procedimento aqui efectuado, de modo a que as respostas não sejam influenciadas pelo anteriormente descrito.

Implicações Práticas

Este foi um estudo cujo resultados contribuíram para um melhor conhecimento da relação entre a Satisfação Laboral, o Compromisso Organizacional dos colaboradores da

Instituição, por influencia das variáveis demográficas, nomeadamente as habilitações literárias, e o tipo de função.

De acordo com (Meyer, Paunonen, Gellaty, Goffin & Jackson, 1989) as Organizações que dependem da permanência dos colaboradores para manterem uma vantagem competitiva beneficiam mais se possuírem uma força de trabalho com altos níveis de Compromisso Afetivo. Fomentar o Compromisso Normativo também pode trazer benefícios, no entanto, comparativamente com os colaboradores com Compromisso Afetivo, estes benefícios podem ser menores e mais limitados. Os colaboradores cuja ligação com a Organização é baseada apenas nos custos associados à sua saída da organização são menos propensos a exercer o tipo de esforço esperado pelas Organizações.

As Organizações devem implementar práticas de Gestão de Recursos Humanos que promovam a Satisfação Laboral dos seus trabalhadores, pois como este estudo mostrou, níveis elevados de Satisfação correspondem a níveis elevados de Compromisso para com a Organização, e trabalhadores com elevado Compromisso são trabalhadores fidelizados.

Importa realçar que o nível elevado de Satisfação encontrado é influenciado pelos aspectos relativos às condições de trabalho, à oportunidade de participação e envolvimento na Instituição, bem como, pelos aspetos intrínsecos de Satisfação, tais como, a natureza das próprias funções, e o reconhecimento pelo trabalho efetuado. Para além destes aspetos, encontrámos uma forte associação entre a Satisfação global e a Satisfação com a Supervisão, o que mostra que as Organizações devem cuidar do desenvolvimento das competências de gestão de equipas e de liderança dos colaboradores.

Provavelmente os níveis elevados de Compromisso que foram evidenciados pelos trabalhadores podem traduzir uma forte identificação com a missão e os valores da própria Instituição, bem como, um sentimento de dever moral para com a Instituição, isto é, sentem que caso necessitem ou venham a necessitar, podem sempre contar com o suporte e apoio da Instituição.

Por último, sentem um desejo de permanecer na Instituição porque caso surgisse uma oportunidade de trabalho no exterior, ponderavam bastante os custos e as perdas de sair da mesma, caso tomassem a decisão de abandonar a Instituição.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, G. A., King, L. A. & King D. W. (1996). Relationships of Job and Family Involvement, Family Social Support, and Work-Family Conflict With Job and Life Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 411-420.
- Agapito, S. M., Sousa, F. C. (2010). A influência da satisfação profissional no absentismo laboral. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*. Lisboa, 28(2), 132-139.
- Alcobia, P. (2001). Atitudes e satisfação no trabalho. In J. M. Carvalho Ferreira, J. Neves J. & A. Caetano (Eds). *Manual de psicossociologia das organizações*, 281-306. Lisboa, Portugal: McGraw-Hill.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49,252-276.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In R D Goffin & E Helmes (Eds). *Problems and solutions in Human Assessment: Honouring Douglas N. Jackson at seventy*, 285- 314. Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Angle, H. L., & Perry, J. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quaterly*, 26(1), 1-14.
- Arnold, J., Robertson, I. & Cooper, C. (1991). *Work Psychology*. London: Pitman.
- Aven, F. F., Parker B., & McEvoy, G. M. (1993). Gender and attitudinal commitment to organizations: A Meta-analysis *Journal of Business Research*, 26(1), 63-73

- Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 43-53.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment, *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Bhatti, K., & Qureshi, T. (2007). Impact of employee participation on job satisfaction, employee commitment and employee productivity. *International Review of Business Research Papers*, 3(2), 54-68.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais. Introdução às técnicas utilizando o SPSS para windows (3ª Ed.)*. Oeiras: Celta.
- Cavanagh, S. J. (1992). Job Satisfaction of nursing staff working in hospitals. *Journal of advanced Nursing*. 17(6), 704-711.
- Cook, J. Hepworth, S. Wall, T., & Warr, P. (1981). *The experience of work*. London: Academic Press.
- Cohen, A. (1992). Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13(6), 539-558.
- Crites, J. O. (1969). *Vocational psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão, 5ª Ed.*. Lisboa: RH Editora.

- Curry, J., Wakefield, D., Price, J., & Mueller, C. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29, 847-858.
- Dirani, K. M. e Kuchinke, K. P., (2011). Job satisfaction and organizational commitment: validating the Arabic satisfaction and commitment questionnaire (ASCQ), testing the correlations, and investigating the effects of demographic variables in the Lebanese banking sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(5), 1180-1202.
- D'Oliveira, T. (2007). *Teses e Dissertações - recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos (2ªed.)*. Lisboa: Editora RH.
- Gaertner, K. N., & Nollen, S. D. (1989): Career Experiences, Perceptions of Employment Practices, and Psychological Commitment to the Organization, *Human Relations*, 11, 975-991.
- Galunic, D., & Anderson, E. (2000). From security to mobility: generalized investments in human capital and agent commitment. *Organizational Science*, 11(1), 1-20.
- Glisson, C., & Durick, M. (1998). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 61-81.
- Green, (2000). Job Satisfaction of Community College Chairpersons. 165 f. (Doctor of Philosophy) – Educational Leadership and Policy Studies, Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Hackman, J.R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. MA: Addison-Wesley.
- Harrison, J. K., & Hubbard, R. (1998). Antecedents to Organizational Commitment Among Mexican Employees of a U.S. Firm in Mexico. *The Journal of Social Psychology*, 138, 609-623.

- Hernandez, J., & Melo, F. (2003). O clima organizacional e a satisfação dos funcionários de um Centro Médico Integrado. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 3(1), 11-26.
- Hill, M., & Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-573.
- Irving, P., Coleman, D. F., & Cooper, C. L. (1997). Further Assessments of a Three Component Model of Occupational Commitment: Generalizability and Differences Across Occupations. *Journal Of Applied Psychology*, 82(3), 444-452.
- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship, *Journal of applied Psychology*, 78, 939-948.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Kristensen, N., & Westergaard-Nielsen, N. (2006). Job Satisfaction and Quits – Which Job Characteristics Matters Most? *Danish Economic Journal*, 144, 230-248.
- Lima M., Vala J., & Monteiro M. (1994). Culturas organizacionais. In: Vala M. B., Monteiro M. B., Lima L, Caetano A., editors. *Psicologia social e das organizações: estudos em empresas portuguesas*. Lisboa: Celta Editora.
- Lima, M. L., Vala, J., & Monteiro, M.B. (1988). Os Determinantes da Satisfação Organizacional. *Análise Psicológica*, VI(3-4), 441-457.
- Locke, E. A., (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Eds.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297-1349. Chicago: Rand McNally.

- Malik, M. E., Nawab, S., Naeem, B., & Danish, R. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of university teachers in public sector of Pakistan. *International Journal Of Business & Management*, 5(6), 17-26.
- Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23 [The measurement of job satisfaction in organizational settings: The S20/23 Job Satisfaction Questionnaire]. *Psicologemas*, 5, 59-74.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais. Fundamentos teóricos, SoftWare e Aplicações*. Pero Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS statistics. 5ª Edição*. Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Marqueze, E. C., & Moreno, C.R.C. (2005). Satisfação no trabalho – uma breve revisão. *Revista Brasileira de saúde Ocupacional, São Paulo*, 30(112): 69-79.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing “side-bet theory” of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal Of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, J. P., Paunonem, S. V., Gellaty, I. H., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance. It’s the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied psychology*, 74, 152-156.
- Mowday , R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1983). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. *American Journal of Sociology*, 88(6), 1315-1317.
- Mowday, R. T, Porter, l. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization linkages – The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Muchinsky, P. M. (2000). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology* (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Mueller C.W., & McCloskey J. C. (1990) Nurses' Job Satisfaction: A proposed measure. *Nursing Research* 39, 113-117.
- Nascimento, J. L., Lopes, A., &Salgueiro, M. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Allen e Meyer para o contexto português. *Comportamento organizacional e gestão*, 115-133.

- Newstrom, John W., & Davis, Keith (1993). *Comportamento Organizacional: comportamento humano no trabalho*. New York: McGraw-Hill.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology* 71, 492-499.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*. 71, 492-499.
- Orpen, C. (1978). Work and nonwork satisfaction: A causal-correlational analysis. *Journal of Applied Psychology*, 63, 530-532.
- Oswald, A. J. (1997). Happiness and economic performance. *Economic Journal*, 107, 1815-1831.
- Pearson, C. A. L. (1991), 'An Assessment of Extrinsic, Motivation, and Job Satisfaction in a Self-Managed System for Monitoring Group Achievement,' *Human Relations*, 44(5), 517-537.
- Pedro, N., & Peixoto, F. (2006). Satisfação profissional e auto-estima em professores dos 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico, *Análise Psicológica*, 2, 247-262.
- Peiró, J. M., & Prieto, F., (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo.1: La Actividad Laboral en su Contexto*, Editorial Síntesis, Madrid.
- Pocinho, M., & Garcia, J. (2008). Impacto psicosocial de la Tecnología de Información e Comunicación (TIC): tecnoestrés, daños físicos y satisfacción laboral. *Acta Colombiana de Psicología*, 11(2), 127-139.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulin, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfactions, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.

- Randall, D. M. (1993), Cross-cultural Research on Organizational Commitment: A Review and Application of Hofstede's Value Survey Module, *Journal of Business Research*, 26, 91-110.
- Rego, A., & Souto, S. (2004). Comprometimento organizacional em organizações autênticas. *Revista de Administração de Empresas*. 44, 3, 30-43.
- Rego, A., Souto, S., & Pina e Cunha, M. (2007). Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento organizacional e gestão*, 13(1) 7-36.
- Rego, A. (2001). Percepções de justiça: estudos de dimensionalização com professores do ensino superior. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 17(2), 119-131.
- Reichers, A. E. (1985). "A review and reconceptualization of organizational commitment", *Academy of Management Review*, 10, 465-476.
- Rice, R. W., Near, J.P., & Hunt, R. G. (1980), The job satisfaction / life satisfaction relationship: A review of empirical Research. *Basic and Applied Social Psychology*, 1, 37-64.
- Robbins, S.P. (1998). *Organizational Behavior- concepts, controversies, and applications* (8th ed), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Roznowski, M., & Hulin, C. (1992). The scientific merit of valid measures of general constructs with special reference to job satisfaction and job withdrawal. In C. J. Cranny, P. C.
- Saane, N. van, Sluiter, J. K., Verbeek, J. H. A. M., & Frings-Dresen, M. H. W. (2003). Reliability and validity of instruments measuring job satisfaction - a systematic review, *Occupational Medicine*, 53(3), 191-200.
- Sager, J. K., & Johnston, M. W. (1989). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment: A Study of Salespeople. *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 9(1), 30.

- Santos, J. V., & Gonçalves, G. (2011). Cultura organizacional, Satisfação profissional e atmosfera de grupo. *Psico*, 42(4), 511-518.
- Santos, J., & Gonçalves, G. (2010). A cultura organizacional: O impacto visível de uma dimensão invisível. *PSICO*, 41(3), 393-398.
- Scholl, R. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of Management Review*, 6, 589-599.
- Slattery, J. P., & Selvarajan, T. (2005). Antecedents to Temporary Employee's Turnover Intention. *Journal Of Leadership & Organizational Studies (Baker College)*, 12(1), 53-66.
- Smith, P. C., Kendall L. M., & Hulin C.L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Spector, P. E. (1997a). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, Sage Publications, Inc., California.
- Srivastava, S. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables. *Vision*, 17(2), 159-167.
- Staw, B. M. (1984). Organizational behavior: a review and reformulation of the field outcome variables. *Annual Review of Psychology*, 35, 627-666.
- Steers, R. M. (1997). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quality*. 22(1), 45-46.
- Tait, M., Padgett, M. & Timothy, B. (1989) "Job and Life Satisfaction: A Reevaluation of the Strength of the Relationship and Gender Effects as a Function of the Date of the Study", *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 502-507.
- Tamayo, A. (2000). Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho. *Revista de Administração*. São Paulo, 35(2), 37-47.

Lima, M., L., Vala, J., & Monteiro, M. B. (1994). Culturas organizacionais. In Vala, M. B., Monteiro, M. B. e Lima, M., L., & Caetano, A. (Eds.). *Psicologia Social e das Organizações – Estudos em Empresas Portuguesas*, Lisboa: Celta Editora. Muchinsky, P. M. (1990). *Psychology applied to work*. Belmont: Wadsworth.

Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York/London: J. Wiley

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.

Wood, D., Bruner, J., & Ross, G. (1976). The role of tutoring in problem solving. *Journal of Child Psychology and Child Psychiatry*, 17, 89–100.

Zeffane M. R. (1994) "Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach", *International Journal of Manpower*, 15(9), 22 – 37.

ANEXOS

ANEXO A – Questionário



Todas as Pessoas desenvolvem ligações e/ou atitudes para com as Organizações onde trabalham. Geralmente o nosso trabalho e os seus aspectos específicos, produzem em nós um certo grau de satisfação ou insatisfação.

Neste sentido, solicitamos 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 utilizados para fins académicos.

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. Não existem respostas certas ou erradas. O importante é a sua opinião.

Muito obrigada pela sua colaboração.

DADOS DEMOGRÁFICOS

Sexo:

Feminino Masculino

Idade (escreva a idade em anos) _____

Habilitações Literárias:

Sem estudos 12º Ano de escolaridade
 4º Ano de escolaridade Licenciatura
 6º Ano de escolaridade Mestrado ou Pós-graduação
 9º Ano de escolaridade Doutoramento

Função:

Docente Não docente

Tipo de Contrato de Trabalho:

A Termo Sem Termo (Efectivo) Outro(qual): _____

Antiguidade na Instituição:

Menos de 1 ano De 11 a 20 anos
 De 1 a 5 anos De 21 a 30 anos
 De 6 a 10 anos Mais de 30 anos

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

Responda considerando a relação que sente ter com a Instituição

1. Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta Instituição.	1	2	3	4	5	6	7
2. Sinto realmente os problemas desta Instituição como se fossem meus.	1	2	3	4	5	6	7
3. Não me sinto como “fazendo parte da família” desta Instituição.	1	2	3	4	5	6	7
4. Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta Instituição.	1	2	3	4	5	6	7
5. Esta Instituição tem um grande significado pessoal para mim.	1	2	3	4	5	6	7
6. Não sinto um forte sentido de pertença a esta Instituição.	1	2	3	4	5	6	7
7. Seria muito prejudicado se saísse agora desta Instituição, mesmo se eu quisesse.	1	2	3	4	5	6	7
8. Muito da minha vida seria prejudicado se decidisse querer deixar, neste momento, esta Instituição.	1	2	3	4	5	6	7
9. Neste momento, manter-me nesta Instituição é uma questão tanto de necessidade como de desejo.	1	2	3	4	5	6	7
10. Acredito que tenho muito poucas opções para considerar deixar esta Instituição.	1	2	3	4	5	6	7
11. Uma das poucas consequências negativas em deixar esta Instituição seria a escassez de alternativas disponíveis.	1	2	3	4	5	6	7
12. Uma das principais razões para continuar a trabalhar nesta Instituição é que deixá-la, exigiria um considerável sacrifício pessoal: outra Organização/ Instituição poderá não cobrir a totalidade de benefícios que aqui tenho.	1	2	3	4	5	6	7
13. Se não tivesse já dado tanto de mim a esta Instituição, poderia considerar trabalhar numa outra.	1	2	3	4	5	6	7
14. Não sinto qualquer obrigação em permanecer no meu actual emprego.	1	2	3	4	5	6	7
15. Mesmo que fosse uma vantagem para mim, não sinto que seria correto deixar esta Instituição neste momento.	1	2	3	4	5	6	7
16. Sentir-me-ia culpado se deixasse esta Instituição neste momento.	1	2	3	4	5	6	7

17. Esta Instituição merece a minha lealdade.	1	2	3	4	5	6	7
18. Não deixaria a Instituição neste momento porque tenho um sentido de obrigação para com as pessoas que lá trabalham.	1	2	3	4	5	6	7
19. Devo muito a esta Instituição.	1	2	3	4	5	6	7

QUESTIONÁRIO

Nesta secção pedimos-lhe que considere a satisfação sentida face ao seu atual trabalho. Classifique de acordo com as seguintes alternativas o grau de satisfação ou insatisfação que produzem os aspetos distintos do seu trabalho.

Muito Insatisfeito	Moderadamente Insatisfeito	Pouco Insatisfeito	Indiferente	Pouco Satisfeito	Moderadamente Satisfeito	Muito Satisfeito
1	2	3	4	5	6	7

Responda considerando o grau de satisfação que sente em relação à Instituição

1. A satisfação que o trabalho em si lhe produz.	1	2	3	4	5	6	7
2. As oportunidades que o seu trabalho oferece para realizar coisas em que você se destaca.	1	2	3	4	5	6	7
3. As oportunidades que o seu trabalho oferece para fazer coisas de que gosta.	1	2	3	4	5	6	7
4. O salário que você recebe.	1	2	3	4	5	6	7
5. Os objetivos e metas de desempenho que deve alcançar.	1	2	3	4	5	6	7
6. A limpeza, higiene e salubridade do seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
7. O aspeto físico e o espaço que dispõe no seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
8. A iluminação do seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
9. A ventilação do seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
10. A temperatura do seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
11. As oportunidades de formação que a Instituição lhe oferece.	1	2	3	4	5	6	7
12. As oportunidades de promoção que tem.	1	2	3	4	5	6	7
13. As relações pessoais com os seus superiores/coordenadores.	1	2	3	4	5	6	7
14. A supervisão que exercem sobre si.	1	2	3	4	5	6	7
15. A proximidade e frequência com que é supervisionado(a).	1	2	3	4	5	6	7
16. A forma como os seus superiores/coordenadores avaliam as suas tarefas.	1	2	3	4	5	6	7
17. A “igualdade” e “justiça” de tratamento que recebe na Instituição.	1	2	3	4	5	6	7
18. O apoio que recebe dos seus superiores/coordenadores.	1	2	3	4	5	6	7
19. A capacidade de decidir de forma autónoma aspetos relativos ao seu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
20. A sua participação nas decisões do seu departamento ou secção.	1	2	3	4	5	6	7
21. A sua participação nas decisões do seu grupo de trabalho relativas à Instituição.	1	2	3	4	5	6	7
22. O grau em que a Instituição cumpre os acordos, as disposições e leis laborais.	1	2	3	4	5	6	7
23. A forma como se efetua a negociação sobre os aspetos laborais na Instituição.	1	2	3	4	5	6	7

Agradecemos a sua colaboração neste estudo. Mais uma vez afirmamos que o tratamento dos dados será feito de forma confidencial, assegurando o anonimato de toda a informação fornecida.

Muito obrigada pela sua colaboração.

ANEXO B – Estatística descritiva das variáveis demográficas

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Idade	148	21	82	43,41	12,489
Valid N (listwise)	148				

Género

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Feminino	126	85,1	85,1	85,1
Valid Masculino	22	14,9	14,9	100,0
Total	148	100,0	100,0	

Habilitações Literárias

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Até ao 9º ano	44	29,7	29,7	29,7
Valid 12º ano	30	20,3	20,3	50,0
Ensino Superior	74	50,0	50,0	100,0
Total	148	100,0	100,0	

Antiguidade

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Válido Menos de 1 ano	4	2,7	2,7	2,7
De 1 a 5 anos	22	14,9	14,9	17,6
De 6 a 10 anos	32	21,6	21,6	39,2
De 11 a 20 anos	58	39,2	39,2	78,4
De 21 a 30 anos	16	10,8	10,8	89,2
Mais de 30 anos	16	10,8	10,8	100,0
Total	148	100,0	100,0	

Função

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
Docente	63	42,6	42,6	42,6
Valid Não Docente	85	57,4	57,4	100,0
Total	148	100,0	100,0	

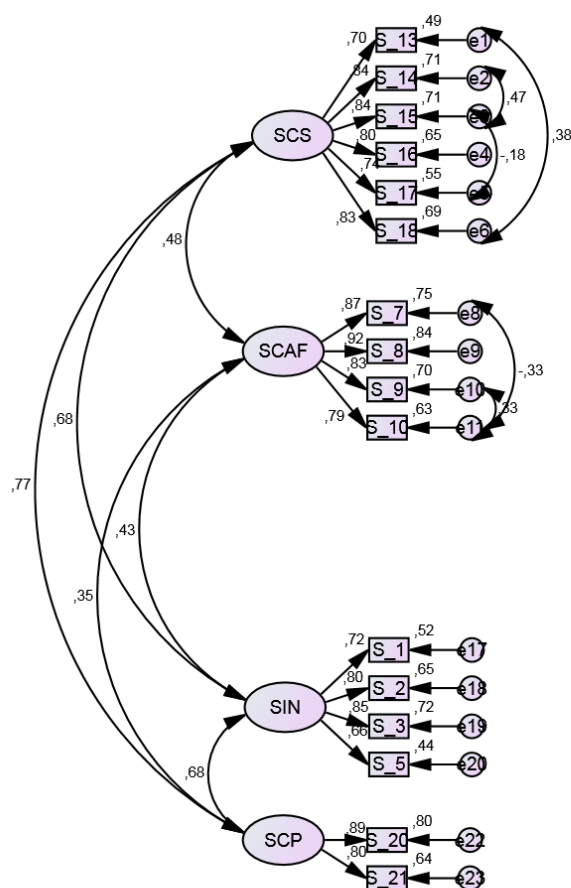
Tipo de Contrato

	Frequency	Percent	ValidPercent	CumulativePercent
A Termo	15	10,1	10,1	10,1
Valid Sem Termo (efetivo)	133	89,9	89,9	100,0
Total	148	100,0	100,0	

ANEXO C – Qualidades Métricas das Escalas

1. Escala de Satisfação Laboral

Análise Fatorial Confirmatória da escala de Satisfação



$\chi^2(93)=226,078$; $p=,000$; $\chi^2_{df}=2,431$
 ; CFI=,923; GFI=,846; NFI=,878
 ; RMSEA=,099; $p(\text{rmsea} \leq 0,05),000$

Fiabilidade da escala de Satisfação

Case Processing Summary		
	N	%
Cases	Valid	148
	Excluded ^a	0
	Total	148

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,926	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S_1	89,23	190,260	,531	,924
S_2	89,66	182,620	,629	,922
S_3	89,46	183,134	,587	,923
S_5	89,74	182,236	,668	,921
S_7	89,34	180,200	,631	,922
S_8	89,22	184,960	,586	,923
S_9	89,41	183,263	,513	,925
S_10	89,68	181,636	,531	,925
S_13	89,38	179,706	,678	,920
S_14	89,66	176,157	,756	,918
S_15	89,79	176,820	,719	,919
S_16	89,69	178,569	,671	,921
S_17	90,00	172,054	,717	,919
S_18	89,49	176,905	,729	,919
S_20	89,79	177,622	,650	,921
S_21	89,89	180,048	,630	,922

Fiabilidade das dimensões da escala de Satisfação

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,911	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S_13	29,18	34,323	,700	,903
S_14	29,46	32,413	,811	,888
S_15	29,59	32,230	,804	,888
S_16	29,49	33,149	,739	,897
S_17	29,80	31,986	,660	,913
S_18	29,28	32,055	,834	,884

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,910	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S_7	18,39	13,041	,753	,899
S_8	18,26	13,539	,858	,870
S_9	18,45	12,004	,846	,866
S_10	18,72	12,259	,758	,901

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,835	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S_1	17,82	9,221	,642	,809
S_2	18,26	7,457	,719	,767
S_3	18,05	6,990	,770	,741
S_5	18,33	8,454	,564	,836

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,833	2

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S_20	5,68	1,758	,716	.
S_21	5,77	2,015	,716	.

Sensibilidade dos itens da escala de Satisfação

	N		Median	Skewness	Kurtosis	Minimum	Maximum
	Valid	Missing					
S_1	148	0	7,00	-1,959	5,191	2	7
S_2	148	0	6,00	-1,874	4,064	1	7
S_3	148	0	6,00	-2,138	5,151	1	7
S_5	148	0	6,00	-1,842	4,495	1	7
S_7	148	0	7,00	-2,543	6,726	1	7
S_8	148	0	7,00	-2,380	6,293	1	7
S_9	148	0	7,00	-2,343	5,692	1	7
S_10	148	0	6,00	-1,767	2,808	1	7
S_13	148	0	6,00	-2,553	7,007	1	7
S_14	148	0	6,00	-1,766	3,440	1	7
S_15	148	0	6,00	-1,426	1,927	1	7
S_16	148	0	6,00	-1,515	1,961	1	7
S_17	148	0	6,00	-1,464	1,423	1	7
S_18	148	0	6,00	-2,225	5,312	1	7
S_20	148	0	6,00	-1,712	2,763	1	7
S_21	148	0	6,00	-1,513	2,215	1	7

Sensibilidade da escala de Satisfação e suas dimensões

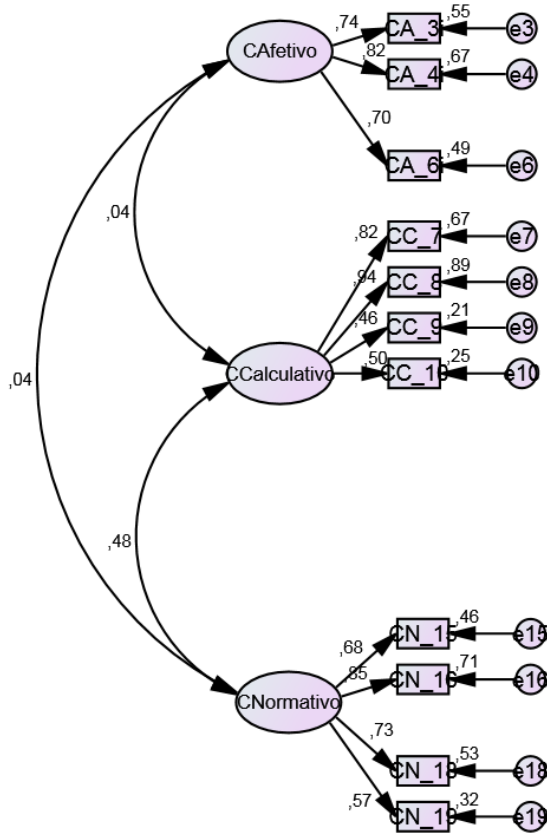
Descriptives			
		Statistic	Std. Error
Satisfação	Mean	5,9726	,07342
	Std. Deviation	,89319	
	Skewness	-2,052	,199
	Kurtosis	5,798	,396
Supervisão	Mean	5,8930	,09318
	Std. Deviation	1,13356	
	Skewness	-1,952	,199
	Kurtosis	4,540	,396
Ambiente	Mean	6,1503	,09626
	Std. Deviation	1,17106	
	Skewness	-2,449	,199
	Kurtosis	6,692	,396
Intrínseca	Mean	6,0389	,07560
	Std. Deviation	,91970	
	Skewness	-1,934	,199
	Kurtosis	4,794	,396
Participação	Mean	5,7230	,10451
	Std. Deviation	1,27146	
	Skewness	-1,616	,199
	Kurtosis	2,649	,396

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Satisfação	,145	148	,000	,822	148	,000
Supervisão	,179	148	,000	,803	148	,000
Ambiente	,234	148	,000	,701	148	,000
Intrínseca	,226	148	,000	,813	148	,000
Participação	,296	148	,000	,807	148	,000

a. Lilliefors Significance Correction

2. Escala de Compromisso Organizacional

Análise Fatorial Confirmatória da escala de Compromisso



$\chi^2(41)=73,850$; $p=,001$; $\chi^2_{df}=1,801$
 ;CFI=,942; GFI=,925; NFI=,882
 ;RMSEA=,074; $p(\text{rmsea} \leq 0,05),077$

Fiabilidade da escala de Compromisso

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	148	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	148	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,765	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CA_3i	55,63	93,187	,191	,772
CA_4i	55,61	89,626	,277	,764
CA_6i	55,68	92,955	,194	,772
CC_7	56,25	83,604	,489	,739
CC_8	56,27	79,559	,574	,726
CC_9	55,64	87,170	,461	,744
CC_10	56,55	85,501	,377	,753
CN_15	56,70	81,013	,492	,737
CN_16	57,07	78,485	,530	,732
CN_18	56,17	84,767	,442	,744
CN_19	55,80	86,122	,574	,734

Fiabilidade das dimensões da escala de Compromisso

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,796	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CA_3i	12,18	8,232	,638	,724
CA_4i	12,17	7,311	,673	,685
CA_6i	12,23	8,314	,609	,753

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,775	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CC_7	16,75	15,372	,663	,675
CC_8	16,77	13,702	,739	,627
CC_9	16,14	19,252	,451	,780
CC_10	17,05	16,481	,486	,773

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,791	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CN_15	16,18	16,880	,581	,752
CN_16	16,54	14,441	,723	,672
CN_18	15,64	17,538	,644	,718
CN_19	15,27	21,913	,495	,791

Sensibilidade dos itens da escala de Compromisso

	N		Median	Skewness	Kurtosis	Minimum	Maximum
	Valid	Missing					
CA_3i	148	0	7,00	-1,965	3,052	1	7
CA_4i	148	0	7,00	-2,060	3,160	1	7
CA_6i	148	0	7,00	-1,634	1,693	1	7
CC_7	148	0	6,00	-1,157	,758	1	7
CC_8	148	0	6,00	-1,170	,356	1	7
CC_9	148	0	7,00	-1,881	3,157	1	7
CC_10	148	0	6,00	-,958	,039	1	7
CN_15	148	0	6,00	-,707	-,699	1	7
CN_16	148	0	5,00	-,468	-1,001	1	7
CN_18	148	0	6,00	-1,129	,363	1	7
CN_19	148	0	6,00	-1,264	1,136	2	7

Sensibilidade da escala de Compromisso e suas dimensões

Descriptives			
		Statistic	Std. Error
Compromisso	Mean	5,6124	,07519
	Std. Deviation	,91472	
	Skewness	-,837	,199
	Kurtosis	,657	,396
CA	Mean	6,0968	,11040
	Std. Deviation	1,34308	
	Skewness	-1,620	,199
	Kurtosis	1,904	,396
CC	Mean	5,5591	,10637
	Std. Deviation	1,29407	
	Skewness	-,943	,199
	Kurtosis	,161	,396
CN	Mean	5,3024	,11143
	Std. Deviation	1,35566	
	Skewness	-,598	,199
	Kurtosis	-,628	,396

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Compromisso	,082	148	,016	,946	148	,000
CA	,276	148	,000	,722	148	,000
CC	,149	148	,000	,899	148	,000
CN	,136	148	,000	,926	148	,000

a. Lilliefors Significance Correction

ANEXO D – Diferenças de Satisfação e de Compromisso por variável sócio-demográfica

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,198 ^a	,039	,033	1,33338

a. Predictors: (Constant), Idade

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	10,583	1	10,583	5,952	,016 ^b
1 Residual	259,574	146	1,778		
Total	270,157	147			

a. Dependent Variable: CN

b. Predictors: (Constant), Idade

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,370	,398		10,990	,000
Idade	,021	,009	,198	2,440	,016

a. Dependent Variable: CN

ANOVA

CA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	54,758	2	27,379	18,868	,000
Within Groups	210,410	145	1,451		
Total	265,167	147			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: CA

Tukey HSD

(I) HabLiterárias	(J) HabLiterárias	Mean Difference (I- J)	Std. Error	Sig.	95% ConfidenceInterval	
					LowerBound	UpperBound
Até ao 9º ano	12º ano	-,92879*	,28522	,004	-1,6042	-,2534
	Ensino Superior	-1,40807*	,22932	,000	-1,9511	-,8650
12º ano	Até ao 9º ano	,92879*	,28522	,004	,2534	1,6042
	Ensino Superior	-,47928	,26073	,161	-1,0967	,1381
Ensino Superior	Até ao 9º ano	1,40807*	,22932	,000	,8650	1,9511
	12º ano	,47928	,26073	,161	-,1381	1,0967

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ANOVA

Satisfação

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9,786	2	4,893	6,601	,002
Within Groups	107,489	145	,741		
Total	117,275	147			

MultipleComparisons

Dependent Variable: Satisfação

Tukey HSD

(I) HabLiterárias	(J) HabLiterárias	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% ConfidenceInterval	
					LowerBound	UpperBound
Até ao 9º ano	12º ano	-,35814	,20386	,188	-,8409	,1246
	Ensino Superior	-,59536*	,16391	,001	-,9835	-,2072
12º ano	Até ao 9º ano	,35814	,20386	,188	-,1246	,8409
	Ensino Superior	-,23722	,18635	,413	-,6785	,2041
Ensino Superior	Até ao 9º ano	,59536*	,16391	,001	,2072	,9835
	12º ano	,23722	,18635	,413	-,2041	,6785

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ANOVA
Supervisão

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16,459	2	8,230	6,920	,001
Within Groups	172,430	145	1,189		
Total	188,889	147			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Supervisão

Tukey HSD

(I)	(J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Até ao 9º ano	12º ano	-,56717	,25820	,075	-1,1786	,0442
	Ensino Superior	-,76822*	,20760	,001	-1,2598	-,2766
12º ano	Até ao 9º ano	,56717	,25820	,075	-,0442	1,1786
	Ensino Superior	-,20105	,23603	,671	-,7600	,3579
Ensino Superior	Até ao 9º ano	,76822*	,20760	,001	,2766	1,2598
	12º ano	,20105	,23603	,671	-,3579	,7600

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ANOVA
Intrínseca

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8,132	2	4,066	5,073	,007
Within Groups	116,207	145	,801		
Total	124,339	147			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Intrínseca

Tukey HSD

(I) HabLiterárias	(J) HabLiterárias	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% ConfidenceInterval	
					LowerBound	UpperBound
	12º ano	-,22273	,21196	,546	-,7247	,2792
Até ao 9º ano	Ensino Superior	-,53286*	,17042	,006	-,9364	-,1293
	Até ao 9º ano	,22273	,21196	,546	-,2792	,7247
12º ano	Ensino Superior	-,31014	,19376	,249	-,7690	,1487
Ensino Superior	Até ao 9º ano	,53286*	,17042	,006	,1293	,9364
	12º ano	,31014	,19376	,249	-,1487	,7690

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ANOVA

Participação

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12,739	2	6,369	4,107	,018
Within Groups	224,903	145	1,551		
Total	237,642	147			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Participação

Tukey HSD

(I) HabLiterárias	(J) HabLiterárias	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% ConfidenceInterval	
					LowerBound	UpperBound
Até ao 9º ano	12º ano	-,21439	,29488	,748	-,9127	,4839
	Ensino Superior	-,65448*	,23709	,018	-1,2159	-,0930
12º ano	Até ao 9º ano	,21439	,29488	,748	-,4839	,9127
	Ensino Superior	-,44009	,26956	,235	-1,0784	,1982
Ensino Superior	Até ao 9º ano	,65448*	,23709	,018	,0930	1,2159
	12º ano	,44009	,26956	,235	-,1982	1,0784

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Group Statistics

	Função	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Compromisso	Docente	63	5,8124	,81832	,10310
	Não Docente	85	5,4642	,95799	,10391

Independent Samples Test

	Levene's Test		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2- taile d)	Mean Differe nce	Std. Error Differe nce	95% IC		
								Lower	Upper	
Compromisso	Equalvarian cesassumed	,322	,571	2,324	146	,022	,34824	,14984	,05210	,64438
	Equalvarian cesnotassu med			2,379	143,013	,019	,34824	,14638	,05889	,63758

Group Statistics

	Função	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CA	Docente	63	6,5979	,96379	,12143
	Não Docente	85	5,7255	1,46401	,15879

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Differe nce	Std. Error Differe nce	95% IC		
								Lower	Upper	
CA	Equalvariances assumed	22,581	,000	4,113	146	,000	,87239	,21209	,45323	1,29156
	Equalvariances notassumed			4,364	144,170	,000	,87239	,19990	,47728	1,26751

Group Statistics

	Função	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Satisfação	Docente	63	6,3720	,44286	,05579
	Não Docente	85	5,6765	1,02127	,11077

Independent Samples Test

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% IC	
									Lower	Upper
Satisfação	Equalvariances assumed	16,484	,000	5,061	146	,000	,69555	,13743	,42395	,96716
	Equalvariances not assumed			5,608	121,439	,000	,69555	,12403	,45001	,94109

Group Statistics

	Função	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Supervisão	Docente	63	6,3571	,63912	,08052
	Não Docente	85	5,5490	1,29069	,14000

Independent Samples Test

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% IC	
									Lower	Upper
Super visão	Equalvariances assumed	12,882	,000	4,569	146	,000	,80812	,17687	,45856	1,15768
	Equalvariances not assumed			5,004	129,561	,000	,80812	,16150	,48860	1,12764

Group Statistics

	Função	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ambiente	Docente	63	6,4960	,60989	,07684
	Não Docente	85	5,8941	1,40332	,15221

Independent Samples Test

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% IC	
									Lower	Upper
Ambiente	Equalvariances assumed	13,396	,000	3,187	146	,002	,60191	,18889	,22860	,97523
	Equalvariances not assumed			3,530	121,571	,001	,60191	,17051	,26437	,93946

Group Statistics

	Função	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Intrínseca	Docente	63	6,3452	,49275	,06208
	Não Docente	85	5,8118	1,08556	,11775

Independent Samples Test

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- taile d)	Mean Differe nce	Std. Error Differe nce	95% IC	
									Lower	Upper
Intrínseca	Equalv ariance assum	18,019	,000	3,631	146	,000	,53347	,14693	,24309	,82386
	Equalv ariance notass umed			4,008	124,190	,000	,53347	,13311	,27002	,79693

Group Statistics

	Função	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Participação	Docente	63	6,2222	,71717	,09036
	Não Docente	85	5,3529	1,45738	,15807

Independent Samples Test

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Differenc e	Std. Error Differen ce	95% IC	
									Lower	Upper
Participação	Equalvarianc esassumed	32,610	,000	4,357	146	,000	,86928	,19952	,47495	1,26361
	Equalvarianc esnotassum ed			4,774	129,174	,000	,86928	,18208	,50904	1,22952

ANEXO E – Estatísticas descritivas das escalas e suas dimensões

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Compromisso	148	2,64	7,00	5,6124	,91472
CA	148	1,33	7,00	6,0968	1,34308
CC	148	1,75	7,00	5,5591	1,29407
CN	148	1,25	7,00	5,3024	1,35566
Satisfação	148	1,88	7,00	5,9726	,89319
Supervisão	148	1,17	7,00	5,8930	1,13356
Ambiente	148	1,00	7,00	6,1503	1,17106
Intrínseca	148	2,25	7,00	6,0389	,91970
Participação	148	1,00	7,00	5,7230	1,27146
Valid N (listwise)	148				

ANEXO F – Estatísticas com médias

Compromisso CA CC CN Satisfação Supervisão Ambiente Intrínseca Participação *HabLit										
Habilitações Literárias	Compro misso	CA	CC	CN	Satisfaç ão	Supervis ão	Ambien te	Intrínse ca	Participaç ão	
Até ao 9º ano	Mean	5,5041	5,2045	5,8807	5,3523	5,6023	5,3939	5,9148	5,7273	5,3523
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
	SD	,86009	1,53716	1,34412	1,40939	1,20471	1,55273	1,28943	1,33362	1,60515
12º ano	Mean	5,5333	6,1333	5,6083	5,0083	5,9604	5,9611	6,1667	5,9500	5,5667
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	SD	,92084	1,27637	1,14411	1,28902	,88761	1,00161	1,23060	,81843	1,24384
Ensino Superior	Mean	5,7088	6,6126	5,3480	5,3919	6,1976	6,1622	6,2838	6,2601	6,0068
	N	74	74	74	74	74	74	74	74	74
	SD	,94511	,91832	1,29595	1,35110	,55189	,73713	1,06253	,52740	,97395
Total	Mean	5,6124	6,0968	5,5591	5,3024	5,9726	5,8930	6,1503	6,0389	5,7230
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148
	SD	,91472	1,34308	1,29407	1,35566	,89319	1,13356	1,17106	,91970	1,27146

Compromisso CA CC CN Satisfação Supervisão Ambiente Intrínseca Participação * Função

Função	Compromisso	CA	CC	CN	Satisfação	Supervisão	Ambiente	Intrínseca	Participação	
	Mean	5,8124	6,5979	5,5198	5,5159	6,3720	6,3571	6,4960	6,3452	6,2222
Docente	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
	SD	,81832	,96379	1,24540	1,23693	,44286	,63912	,60989	,49275	,71717
Não Docente	Mean	5,4642	5,7255	5,5882	5,1441	5,6765	5,5490	5,8941	5,8118	5,3529
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85
	SD	,95799	1,46401	1,33559	1,42385	1,02127	1,29069	1,40332	1,08556	1,45738
Total	Mean	5,6124	6,0968	5,5591	5,3024	5,9726	5,8930	6,1503	6,0389	5,7230
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148
	SD	,91472	1,34308	1,29407	1,35566	,89319	1,13356	1,17106	,91970	1,27146

Report

Tipo de Contrato	Compro misso	CA	CC	CN	Satisfaç ão	Supervi são	Ambien te	Intrínsec a	Participação	
A Termo	Me an	5,4667	5,8444	5,3000	5,3500	5,6667	5,3556	6,1000	5,8000	5,4667
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15
	SD	,98804	1,47394	1,44296	1,41988	1,00990	1,20328	1,42616	,86706	1,27429
Sem Termo (efetivo)	Me an	5,6288	6,1253	5,5883	5,2970	6,0070	5,9536	6,1560	6,0658	5,7519
	N	133	133	133	133	133	133	133	133	133
	SD	,90861	1,33055	1,27891	1,35371	,87661	1,11395	1,14507	,92467	1,27271
Total	Me an	5,6124	6,0968	5,5591	5,3024	5,9726	5,8930	6,1503	6,0389	5,7230
	N	148	148	148	148	148	148	148	148	148
	SD	,91472	1,34308	1,29407	1,35566	,89319	1,13356	1,17106	,91970	1,27146

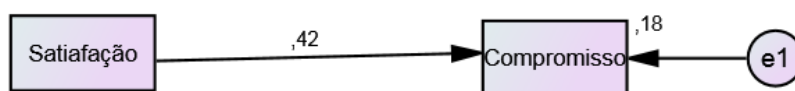
ANEXO G – Correlações

		Correlações								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Compromisso	Pearson Correlation	1	,439**	,771**	,793**	,423**	,308**	,361**	,408**	,300**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
CA	Pearson Correlation	,439**	1	,026	,047	,270**	,196*	,277**	,228**	,152
	Sig. (2-tailed)	,000		,756	,573	,001	,017	,001	,005	,065
CC	Pearson Correlation	,771**	,026	1	,458**	,233**	,164*	,207*	,245**	,136
	Sig. (2-tailed)	,000	,756		,000	,004	,046	,012	,003	,100
CN	Pearson Correlation	,793**	,047	,458**	1	,363**	,269**	,266**	,354**	,314**
	Sig. (2-tailed)	,000	,573	,000		,000	,001	,001	,000	,000
Satisfação	Pearson Correlation	,423**	,270**	,233**	,363**	1	,907**	,701**	,796**	,751**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,004	,000		,000	,000	,000	,000
Supervisão	Pearson Correlation	,308**	,196*	,164*	,269**	,907**	1	,452**	,635**	,671**
	Sig. (2-tailed)	,000	,017	,046	,001	,000		,000	,000	,000
Ambiente	Pearson Correlation	,361**	,277**	,207*	,266**	,701**	,452**	1	,400**	,309**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,012	,001	,000	,000		,000	,000
Intrínseca	Pearson Correlation	,408**	,228**	,245**	,354**	,796**	,635**	,400**	1	,592**
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,003	,000	,000	,000	,000		,000
Participação	Pearson Correlation	,300**	,152	,136	,314**	,751**	,671**	,309**	,592**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,065	,100	,000	,000	,000	,000	,000	
N		148	148	148	148	148	148	148	148	148

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

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

ANEXO H – Teste de Hipóteses

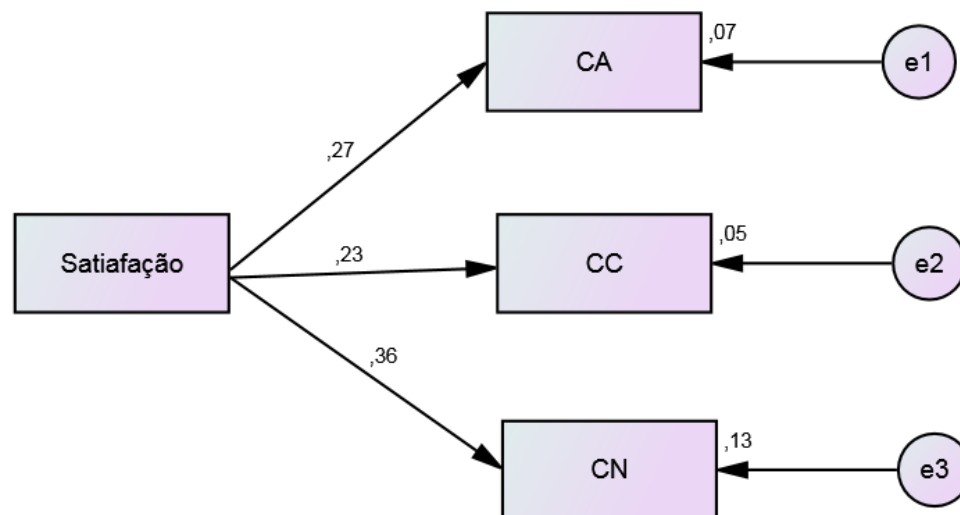


Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Compromisso	<---	Satisfação	,434	,077	5,667	***	par_1

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

			Estimate
Compromisso	<---	Satisfação	,423

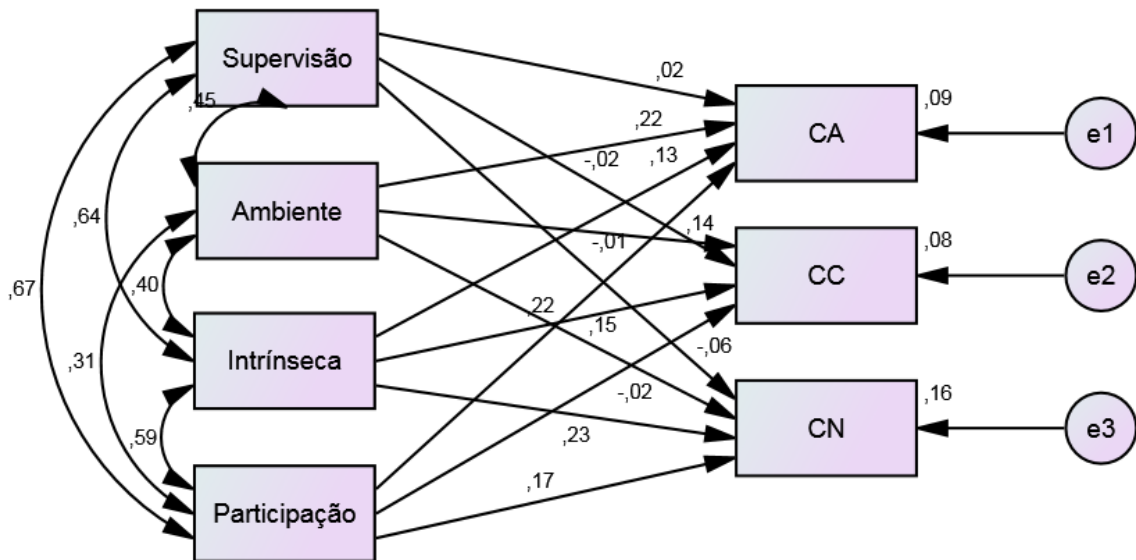


Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CA	<---	Satiafação	,406	,119	3,397	***	par_1
CC	<---	Satiafação	,338	,116	2,909	,004	par_2
CN	<---	Satiafação	,550	,117	4,716	***	par_3

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

			Estimate
CA	<---	Satiafação	,270
CC	<---	Satiafação	,233
CN	<---	Satiafação	,363



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CA	<---	Supervisão	,018	,142	,128	,898	par_1
CC	<---	Supervisão	-,024	,138	-,172	,864	par_2
CN	<---	Supervisão	-,070	,138	-,509	,610	par_3
CA	<---	Ambiente	,250	,102	2,442	,015	par_4
CC	<---	Ambiente	,151	,100	1,510	,131	par_5
CN	<---	Ambiente	,171	,100	1,717	,086	par_6
CA	<---	Intrínseca	,196	,157	1,245	,213	par_7
CC	<---	Intrínseca	,304	,153	1,984	,047	par_8
CN	<---	Intrínseca	,339	,153	2,215	,027	par_9
CA	<---	Participação	-,006	,117	-,047	,962	par_10
CC	<---	Participação	-,021	,114	-,183	,854	par_11
CN	<---	Participação	,183	,114	1,611	,107	par_12

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

			Estimate
CA	<---	Supervisão	,015
CC	<---	Supervisão	-,021
CN	<---	Supervisão	-,059
CA	<---	Ambiente	,218
CC	<---	Ambiente	,136
CN	<---	Ambiente	,148
CA	<---	Intrínseca	,134
CC	<---	Intrínseca	,216
CN	<---	Intrínseca	,230
CA	<---	Participação	-,005
CC	<---	Participação	-,021
CN	<---	Participação	,172