

**COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL:
INVESTIGANDO NOVAS E VELHAS RELAÇÕES**

Aline Seabra Santos

Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Orientadora:
Mestre Alzira Duarte, Prof. Assistente, ISCTE Business School,
Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Abril 2011

Resumo

Partindo da constatação de que é necessário continuar a estudar os comportamentos de cidadania organizacional (CCO) e melhor compreender quais as variáveis individuais que os podem favorecer, este estudo pretende investigar de que forma cinco tipos de CCO se relacionam com a satisfação no trabalho, enquanto variável tradicionalmente estudada, e a estabilidade do emprego e o capital psicológico positivo (PsyCap), enquanto variáveis introduzidas no estudo dos CCO muito recentemente. Para tal, recorre-se ao modelo de integração profissional, que permite estudar em conjunto a satisfação e a estabilidade.

Utilizando uma metodologia quantitativa, estudou-se uma amostra de 391 trabalhadores de organizações em território nacional, maiores de idade e com colegas e superiores hierárquicos.

Os principais resultados mostram que os CCO se relacionam com todas as variáveis em estudo. Quando estudadas em conjunto, a satisfação e a estabilidade desempenham diferentes papéis na relação entre a integração profissional e os CCO, sendo que os trabalhadores satisfeitos e instáveis são os que mais exibem estes tipos de comportamentos, ao contrário dos insatisfeitos e instáveis. Porém, embora os níveis médios de CCO destes últimos sejam mais baixos, aqueles que têm um PsyCap elevado mostram ter níveis mais elevados de CCO do que os seus pares com um PsyCap reduzido. Finalmente, o PsyCap apresenta-se como mediador entre a satisfação no trabalho e alguns CCO. Apesar de tudo, os modelos estatísticos que combinam satisfação, estabilidade e PsyCap parecem explicar pouca variação dos CCO, sugerindo que há muitas outras variáveis que devem ser consideradas na investigação sobre estes comportamentos. São discutidas as implicações destes resultados para a investigação e para a prática.

Palavras-chave: Comportamentos de cidadania organizacional; Satisfação no trabalho; Estabilidade do emprego; PsyCap.

JEL Classification System: D23 - Organizational Behavior; M12 - Personnel Management.

Abstract

The study of Organizational Citizenship Behaviors (OCB) needs to be pursued in order to understand the variables that may favor them. The aim of this study is to identify how five types of OCB are related to work satisfaction, a traditionally studied variable, and job insecurity and positive psychological capital (PsyCap), two variables recently introduced in OCB studies. To do so, we used the model of professional integration which allows the study of satisfaction and security together.

Using a quantitative approach, we studied a sample of 391 workers of organizations operating in Portugal, who were over 18 years old and had colleagues and superiors.

Main results show that OCB are related to all the variables under study. When examined together, satisfaction and insecurity play different roles in the relationship between professional integration and OCB, satisfied and insecure workers presenting most of these behaviors, contrariwise to unsatisfied and insecure workers. Yet, although the average levels of OCB of the latter are lower, those who have a higher PsyCap show higher OCB than their counterparts with low PsyCap. Finally, PsyCap is found to be a mediator between satisfaction and some forms of OCB. Statistical models that study satisfaction, insecurity and PsyCap together seem to explain little variance in OCB, suggesting that many other variables should be included in OCB research. The implications of these findings for both researchers and practitioners are discussed.

Key-words: Organizational citizenship behaviors; Work satisfaction; Job insecurity; PsyCap.

JEL Classification System: D23 - Organizational Behavior; M12 - Personnel Management.

Índice

Introdução	1
1– Revisão da literatura	3
1.1– Comportamentos de Cidadania Organizacional	3
1.2– Satisfação no Trabalho e Estabilidade do Emprego	9
1.2.1– Satisfação no Trabalho	9
1.2.2– Estabilidade do Emprego	12
1.2.3– Modelo de Integração Profissional.....	17
1.3– Capital Psicológico Positivo.....	20
1.4– Definição da problemática.....	25
2– Metodologia	31
2.1- Instrumento	31
2.2- Medidas.....	32
2.3- Variáveis	35
2.4- População e amostra	36
2.5- Procedimentos de recolha de dados.....	36
2.6- Procedimentos de análise de dados	37
3– Apresentação dos resultados	38
3.1– Caracterização da amostra.....	38
3.2– Análise psicométrica das escalas	44
3.3– Análise de dados	53
4– Discussão dos resultados.....	73
Conclusão.....	88
Referências bibliográficas.....	97

ANEXOS

ANEXO I: Questionário	105
ANEXO II: Escalas originais para avaliar os CCO (Organ, 1997).....	112
ANEXO III: JSS (Spector, 1985).....	113
ANEXO IV: Cópia da autorização para identificar cinco itens do PCQ.....	114
ANEXO V: Apresentação das variáveis centrais que se pretendia construir	115
ANEXO VI: Forma de construção das variáveis sociodemográficas	116

ANEXO VII: Resultados da análise factorial das cinco medidas dos CCO	118
ANEXO VIII: Forma de construção das variáveis relativas aos CCO.....	120
ANEXO IX: Resultados da análise factorial com um número fixo de factores (3) do JSS ...	121
ANEXO X: Forma de construção das variáveis relativas à satisfação no trabalho	124
ANEXO XI: Forma de construção da variável relativa à integração profissional.....	125
ANEXO XII: Resultados da análise factorial com um número fixo de factores (4) do PCQ	126
ANEXO XIII: Forma de construção das variáveis relativas ao PsyCap	128

Índice de figuras

Figura 1: Explicitação das formas de CCO apresentadas por Organ (1988).....	4
Figura 2: Modelo de Integração Profissional (Paugam, 2000)	19
Figura 3: Modelo de análise do presente estudo	27
Figura 4: Percentagem de trabalhadores por conta de outrem, na amostra e na população em território nacional, segundo o sexo.....	38
Figura 5: Distribuição da amostra segundo a idade	39
Figura 6: Percentagem de trabalhadores por conta de outrem, na amostra e na população em território nacional, segundo as habilitações literárias.....	39
Figura 7: Distribuição da amostra segundo o tipo de empresa onde trabalham	40
Figura 8: Distribuição da amostra segundo a antiguidade na organização.....	41
Figura 9: Distribuição da amostra segundo a antiguidade na função.....	41
Figura 10: Percentagem de trabalhadores por conta de outrem, na amostra e na população em território nacional, segundo o tipo de contrato de trabalho	41
Figura 11: Percentagem de trabalhadores por conta de outrem, na amostra e na população em território nacional, segundo a categoria profissional.....	42
Figura 12: Distribuição da amostra segundo a banda salarial.....	43
Figura 13: Caracterização sociodemográfica dos quatro tipos de integração profissional.....	60
Figura 14: Modelo geral do diagrama de trajectórias testado.....	69
Figura 15: Diagrama de trajectórias com os resultados da regressão do altruísmo	70
Figura 16: Diagrama de trajectórias com os resultados da regressão da cortesia	70
Figura 17: Diagrama de trajectórias com os resultados da regressão do desportivismo	71
Figura 18: Diagrama de trajectórias com os resultados da regressão da conscienciosidade	71
Figura 19: Diagrama de trajectórias com os resultados da regressão da virtude cívica.....	72
Figura 20: Explicitação dos papéis desempenhados pela satisfação no trabalho e pela estabilidade do emprego na relação entre a integração profissional e os CCO	85

Índice de tabelas

Tabela 1: Comparação entre os valores da consistência interna das medidas dos CCO encontrados neste estudo e em Konovsky e Organ (1996).....	45
Tabela 2: Principais medidas estatísticas relativas aos cinco tipos de CCO	46
Tabela 3: Comparação entre os valores da consistência interna do JSS encontrados neste estudo e em Spector (1985).....	47
Tabela 4: Consistência interna das três subescalas da satisfação no trabalho	49
Tabela 5: Principais medidas estatísticas relativas à satisfação no trabalho.....	49
Tabela 6: Tabela de frequências da integração profissional	50
Tabela 7: Comparação entre os valores da consistência interna da escala do PsyCap encontrados neste estudo, em Luthans, Avolio, Avey <i>et al.</i> (2007) e em Rego (2010)	51
Tabela 8: Principais medidas estatísticas relativas ao PsyCap	52
Tabela 9: Médias, desvios-padrão e correlações entre as variáveis centrais do estudo	63
Tabela 10: Principais medidas estatísticas do PsyCap segundo a estabilidade do emprego	64
Tabela 11: Principais medidas estatísticas do PsyCap segundo o tipo de integração profissional.....	65
Tabela 12: Principais medidas estatísticas dos CCO segundo a estabilidade do emprego.....	66
Tabela 13: Principais medidas estatísticas dos CCO segundo o tipo de integração profissional	67
Tabela 14: Principais medidas estatísticas dos CCO dos inquiridos em ID segundo o PsyCap	68

Sumário Executivo

Os comportamentos de cidadania organizacional (CCO) têm vindo a ser considerados comportamentos desejáveis devido aos efeitos positivos que têm nas organizações. Estando sobejamente comprovada a relação que estabelecem com a performance individual e o desempenho organizacional, a literatura sugere que é importante continuar a estudar as variáveis de nível individual capazes de os favorecer. De entre elas, a satisfação no trabalho é, provavelmente, aquela que tem sido mais explorada e desde há mais tempo, comprovando-se empiricamente a sua relação com os CCO. No entanto, não existe consenso sobre a configuração que toma a relação satisfação-desempenho, havendo autores que defendem que é necessário continuar a estudar esta relação, nomeadamente estendendo o conceito de desempenho aos CCO e introduzindo nela variáveis com potencial para a influenciar, nomeadamente variáveis relacionadas com as competências individuais positivas.

Ao contrário da satisfação no trabalho, a relação entre os CCO e a estabilidade do emprego só muito recentemente começou a ser estudada, sendo que as poucas investigações que combinam estas variáveis chegam a resultados contraditórios. Isto sugere que o estudo da relação CCO-estabilidade do emprego necessita de ser aprofundado, sendo este conceito especialmente relevante no contexto português actual, caracterizado pelo aumento do número de empregos precários com potencial para favorecerem o aumento do número de trabalhadores que se sentem instáveis.

Ainda mais recente é o estudo do capital psicológico positivo (PsyCap), as investigações feitas até ao momento mostrando que esta variável está associada a atitudes e comportamentos desejáveis nas organizações, como alguns tipos de CCO. O estudo do PsyCap tem despertado a atenção dos gestores de recursos humanos, que o encaram como uma potencial fonte de vantagem competitiva para as organizações, e dos investigadores, que se centram no seu potencial para enriquecer relações estudadas há décadas.

Com esta pesquisa pretendeu-se estudar as relações que a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap estabelecem com os CCO. Para tal, recorreu-se ao modelo de integração profissional, modelo bidimensional constituído pela satisfação no trabalho e pela estabilidade do emprego. A utilização deste modelo justificou-se pela crença de que ele poderia fazer emergir relações que nenhuma das duas variáveis, estudadas isoladamente, fosse capaz de fazer surgir.

Traçaram-se seis objectivos para esta pesquisa: 1) conhecer as variáveis sociodemográficas que estão relacionadas com os CCO, a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego, a integração profissional e o PsyCap; 2) caracterizar sociodemograficamente cada quadrante do modelo de integração profissional; 3) averiguar se o PsyCap está relacionado com a satisfação no trabalho, com a estabilidade do emprego e com a integração profissional; 4) apurar as relações que os CCO estabelecem com cada uma destas quatro variáveis; 5) perceber como é que a integração profissional e o PsyCap explicam, em conjunto, os CCO; e 6) averiguar se a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap são bons preditores dos CCO, o PsyCap estudado aqui enquanto potencial influenciador das relações anteriores.

Para cumprir estes objectivos foi desenhado um estudo quantitativo. Definiu-se como método de amostragem a amostragem por conveniência e construiu-se um questionário que avaliava os CCO (cinco tipos), a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego, o PsyCap e um conjunto de características sociodemográficas. Este questionário foi distribuído através de uma rede de contactos pessoais a todos os inquiridos que respeitavam os critérios de inclusão na amostra: trabalhadores integrados em organizações no território nacional, maiores de idade, com colegas e superiores hierárquicos. A amostra deste estudo ficou constituída por 391 indivíduos, maioritariamente do sexo feminino, jovens, muito escolarizados, trabalhadores em empresas privadas, com contratos sem termo, especialistas das profissões intelectuais e científicas e remunerados entre os 1101 e os 2500 euros.

Todos os objectivos foram cumpridos. Os CCO reportados por esta amostra são elevados, especialmente a cortesia e a conscienciosidade. A satisfação no trabalho também parece elevada, com 60% da amostra a sentir-se globalmente satisfeita. O mesmo acontece com a estabilidade do emprego, existindo 70% de inquiridos a afirmarem-se estáveis. Esta amostra revela ter também elevados níveis de PsyCap, sobretudo de resiliência e auto-eficácia. Para todas estas variáveis foram identificados antecedentes sociodemográficos. O PsyCap está relacionado com a satisfação no trabalho, com a estabilidade do emprego e com a integração profissional. Também todos os aspectos dos CCO estão positivamente correlacionados com a satisfação no trabalho e com o PsyCap, e apenas alguns se relacionam com a estabilidade do emprego e com a integração profissional. A utilização do modelo de integração profissional revelou-se de máxima importância ao evidenciar que a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego desempenham diferentes papéis na relação entre a integração profissional e o PsyCap: enquanto a primeira orienta os indivíduos face aos CCO

numa lógica elevados/reduzidos, a segunda orienta-os numa lógica moderados/extremos. A combinação destas duas dimensões dita o nível em que os CCO são expressos pelos indivíduos. Por sua vez, o PsyCap desempenha um papel fundamental no incremento dos CCO dos inquiridos que os expressam em mais baixos níveis: os inquiridos insatisfeitos e instáveis, sendo os que exibem, em média, menos CCO, quando têm um PsyCap elevado exibem CCO em níveis bastante altos. Finalmente, a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap, conjugados num só modelo, explicam muito pouca variação de cada CCO. No entanto, através destes modelos percebe-se que o PsyCap se assume como variável mediadora entre a satisfação no trabalho e alguns tipos de CCO.

A originalidade desta pesquisa reside em vários aspectos: 1) no facto de ela permitir confirmar grande parte dos resultados de estudos anteriores, assinalando-se as especificidades inerentes aos trabalhadores do contexto organizacional português; 2) na introdução do modelo de integração profissional no estudo, o que se revelou verdadeiramente útil; 3) na análise pioneira da relação entre a estabilidade do emprego e o PsyCap; 4) no estudo conjunto de cinco variáveis nunca antes combinadas; 5) na verificação empírica de que, nesta amostra, o PsyCap é mediador entre a satisfação no trabalho e alguns tipos de CCO.

Introdução

A Gestão de Recursos Humanos (GRH) tem como objectivo central alinhar os activos humanos com a estratégia da organização de modo a promover o seu sucesso (Gomes, Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha, Cabral-Cardoso e Marques, 2008). Isto justifica que académicos e profissionais do terreno desta área se interessem pelos comportamentos dos trabalhadores nas organizações e pelas variáveis que os permitem explicar. De entre eles, os que se associam à performance individual e/ou ao desempenho organizacional despertam especial interesse, como é o caso dos comportamentos de cidadania organizacional (CCO).

De facto, os CCO têm vindo a ser considerados comportamentos desejáveis devido aos efeitos positivos que têm nas organizações. Assim, os académicos da GRH têm vindo a estudar os seus potenciais antecedentes, de entre os quais se destaca a satisfação no trabalho como uma das variáveis que mais atenção tem merecido neste âmbito. Apesar de estar empiricamente demonstrada a relação satisfação-CCO, algumas dúvidas permanecem em torno da sua configuração, pelo que alguns autores (Judge, Thoresen, Bono e Patton, 2001) sugerem que o seu estudo não deve ser abandonado.

Se a satisfação é uma das variáveis cuja relação com os CCO tem sido muito estudada, existem outras variáveis que só recentemente começaram a ser investigadas neste contexto. A estabilidade do emprego e o capital psicológico positivo (PsyCap) fazem parte desse conjunto. Quanto à estabilidade do emprego, sabe-se pouco acerca da sua relação com os CCO. Os resultados das poucas investigações feitas com este objectivo são contraditórios, pelo que parece importante investir no estudo desta relação. O estudo da estabilidade do emprego é especialmente relevante no contexto actual de aumento da precarização do emprego em Portugal (Oliveira e Carvalho, 2010). No que toca ao PsyCap, apesar de o desenvolvimento deste conceito ser recente, está demonstrada a sua associação a alguns tipos de CCO (Avey, Luthans e Youssef, 2010). O estudo do PsyCap tem-se mostrado tentador para académicos, por esta ser uma nova variável com potencial para enriquecer relações estudadas há décadas, e para profissionais do terreno que, sabendo que ele pode ser desenvolvido nos trabalhadores, o encaram como potencial fonte de vantagem competitiva para as organizações.

Com esta pesquisa propomo-nos estudar as relações que os CCO estabelecem com a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap. Uma vez que a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego são duas variáveis centrais neste estudo, recorreu-se ao

modelo de integração profissional (Paugam, 2000) de modo a fundi-las numa só variável, a integração profissional. Considerámos que poderia representar uma mais-valia trazer este modelo para o presente estudo uma vez que, combinando a satisfação e a estabilidade numa só variável, havia a possibilidade de fazer emergir relações que nenhuma das duas variáveis, isoladamente, fosse capaz de fazer surgir.

Então, estudando uma amostra nacional, com este estudo procuraremos 1) conhecer as variáveis sociodemográficas que estão relacionadas com os CCO, a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego, a integração profissional e o PsyCap; 2) caracterizar os quatro quadrantes do modelo de integração profissional; 3) apurar se o PsyCap está relacionado com a satisfação no trabalho, com a estabilidade do emprego e com a integração profissional; 4) averiguar as relações que os CCO estabelecem com cada uma destas quatro variáveis; 5) perceber como é que a integração profissional e o PsyCap explicam os CCO; e 6) apurar se a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap são bons preditores dos CCO, o PsyCap trabalhado enquanto potencial influenciador das relações anteriores.

A originalidade desta pesquisa pode ser encontrada, em primeiro lugar, no estudo das relações entre as variáveis atrás identificadas no contexto organizacional português; em segundo lugar, na introdução de um novo modelo, o modelo de integração profissional, na explicação dos CCO; em terceiro lugar, na combinação do PsyCap e da estabilidade do emprego num só estudo; e, em quarto lugar, na investigação simultânea dos efeitos da satisfação, da estabilidade e do PsyCap sobre os CCO, ressaltando a influência que o PsyCap pode ter nas relações satisfação-CCO e estabilidade-CCO.

Este trabalho está dividido em quatro capítulos. No primeiro, dá-se conta da revisão da literatura feita em torno de quatro conceitos: CCO, satisfação no trabalho e estabilidade do emprego (conjugados num só subcapítulo que contempla, também, a apresentação do modelo de integração profissional) e PsyCap. Este capítulo termina com a definição da problemática do estudo. No segundo capítulo, identificam-se as opções metodológicas desta investigação, no que toca à construção do instrumento de recolha de dados, à escolha das medidas para avaliar as variáveis centrais, à definição e forma de construção das variáveis a trabalhar, à população e amostra do estudo e aos procedimentos de recolha e análise de dados. O terceiro capítulo dá conta dos resultados a que este estudo permitiu chegar, contemplando a caracterização da amostra, a análise das características psicométricas das escalas utilizadas e a análise dos dados recolhidos para validar as hipóteses definidas. Finalmente, no quarto capítulo são discutidos, à luz da teoria existente, os resultados do estudo.

1– Revisão da literatura

1.1– Comportamentos de Cidadania Organizacional

O conceito de comportamentos de cidadania organizacional, na sua expressão original *Organizational Citizenship Behaviors*, foi inventado por Organ e colegas (Bateman e Organ, 1983; Smith, Organ e Near, 1983) há 28 anos. Este conceito nasceu com base nas propostas de Barnard (1938), para quem uma organização é uma associação de esforços cooperativos, sendo que a vontade de cooperar dos seus membros é condição essencial à sua existência; e de Katz e Kahn (1966), que afirmam que numa organização o comportamento espontâneo, inovador e não prescrito pelo papel funcional é essencial à sua sobrevivência.

Os CCO relacionam-se intimamente com conceitos como comportamentos extra-papel (Van Dyne, Cumming e Parks, 1995), comportamentos prossociais (Brief e Motowidlo, 1986) e espontaneidade organizacional (George e Brief, 1992), tendo sido inicialmente definidos por Organ (1988: 4) como "comportamento individual que é discricionário, não directa ou explicitamente reconhecido pelo sistema de recompensas formais, e que, no seu conjunto, promove o funcionamento eficaz da organização". Esta definição realça as três principais características dos CCO: o facto de serem comportamentos 1) discricionários, isto é, que não são requisitos obrigatórios da função; 2) que não implicam recompensas directas e formais; e 3) que levam à eficácia organizacional.

A forma como este conceito foi inicialmente definido tem vindo a ser posta em causa pelos investigadores. De facto, pesquisas empíricas mostram que, frequentemente, os CCO são considerados parte integrante da função tanto pelos indivíduos que os desempenham como pelos seus supervisores, pondo em causa o seu carácter discricionário (Morrison, 1994); e que os indivíduos com mais CCO obtêm melhores resultados nas avaliações de desempenho sendo, conseqüentemente, reconhecidos por isso, pondo em causa a ideia de que os CCO não levam directamente a recompensas (Podsakoff e MacKenzie, 1994).

Assim, Organ (1997: 91) redefine este conceito, considerando os CCO como "contribuições para a manutenção e intensificação do contexto social e psicológico que apoia o desempenho na tarefa". Com esta nova definição, o conceito de CCO aproxima-se do conceito de desempenho contextual que, opondo-se ao desempenho na tarefa, é definido por Boreman e Motowidlo (1993: 73) como "comportamentos que apoiam não tanto o *core* técnico em si, mas sobretudo o ambiente organizacional, social e psicológico global no qual o *core* técnico deve funcionar". Apesar de reconhecer a semelhança das definições, Organ

(1997: 91) mantém a sua posição de que o conceito de CCO apresenta, em relação ao de desempenho contextual, a grande mais-valia de ser intuitivamente mais compreensível para académicos e técnicos do terreno, afirmando mesmo: "a minha objecção ao desempenho contextual não é a sua definição mas o seu nome".

Analisando os vários tipos de comportamentos considerados CCO, conclui-se da existência de numerosas tipologias elaboradas ao longo dos anos por diferentes autores. Numa revisão crítica da literatura, Podsakoff, MacKenzie, Paine e Bachrach (2000) destacam os sete tipos de CCO mais comumente trabalhados: comportamentos de inter-ajuda, desportivismo, lealdade organizacional, obediência organizacional, iniciativa individual, virtude cívica e auto-desenvolvimento.

São duas as formas mais conhecidas e utilizadas de operacionalizar os CCO. Uma delas é proposta por Organ (1988) e a outra por Williams e Anderson (1991). No que toca à operacionalização que Organ faz dos CCO, podemos dizer, como LePine, Erez e Johnson (2002), que esta tipologia é a mais importante, sendo também a original. De facto, estes autores defendem que nas tipologias de outros autores, que são apenas variações desta, as formas de CCO sobrepõem-se muitas vezes entre elas e com as originais propostas por Organ, o que lhes traz poucas mais-valias em relação à primeira. Organ destaca cinco formas de CCO: altruísmo, cortesia, desportivismo, conscienciosidade e virtude cívica. A figura 1 apresenta as definições atribuídas por Organ a cada uma destas cinco formas de CCO.

Dimensão	Definição
Altruísmo	Acções orientadas para a ajuda a uma pessoa com problema de trabalho
Cortesia	Acções que visam ajudar uma pessoa a evitar problemas no trabalho
Desportivismo	Postura de cidadania que consiste em tolerar pequenas frustrações e inconvenientes do trabalho sem reclamações
Conscienciosidade	Padrão que resulta em ir para além dos níveis mínimos exigidos de presença, pontualidade, manutenção do espaço e dos recursos no trabalho
Virtude cívica	Envolvimento responsável e construtivo na vida política da organização de trabalho

Nota: Figura construída com recurso a Organ (1997), Podsakoff *et al.* (2000) e Rego (1999).

Figura 1: Explicitação das formas de CCO apresentadas por Organ (1988)

Dos trabalhos publicados pelos dois mais importantes teóricos dos CCO, Organ e Podsakoff, nem sempre é claro se os conceitos de altruísmo, cortesia, conscienciosidade, desportivismo e virtude cívica são considerados as cinco dimensões que constituem os CCO ou apenas diferentes formas de CCO. Apesar de Organ (1997: 94), num dos seus artigos, dedicar um momento à apresentação das "Dimensões dos CCO", a verdade é que estes

autores, nos seus estudos empíricos, não utilizam uma medida agregada de CCO, mas sim todas ou algumas destas cinco formas isoladamente (Konovsky e Organ, 1996; Podsakoff, Ahearne e MacKenzie, 1997; Podsakoff e MacKenzie, 1994), dando a entender que estas devem ser tratadas como diferentes indicadores dos CCO. Uma meta-análise conduzida por LePine, Erez e Johnson (2002) suporta esta ideia, concluindo que estes conceitos são indicadores dos CCO e não diferentes dimensões.

Uma outra forma de operacionalizar os CCO é a introduzida por Williams e Anderson (1991), que distinguem duas categorias de CCO conforme o alvo a que se dirigem e que beneficiam: CCO orientados para a organização, que a beneficiam directamente (CCOO) e CCO orientados para os indivíduos, que beneficiam a organização indirectamente (CCOI). Incorporando as formas propostas por Organ (os CCOO incluem o desportivismo, a conscienciosidade e a virtude cívica e os CCOI incluem o altruísmo e a cortesia), esta tipologia inclui também outros conceitos sugeridos por outros autores.

Em Portugal, Rego (1999) é um dos autores que mais tem trabalhado sobre este tema. Partindo da segunda definição de CCO avançada por Organ (1997), encontra quatro tipos de CCO: harmonia interpessoal/espírito de equipa, conscienciosidade, espírito de iniciativa/proactividade e identificação com a organização. Se na primeira categoria incorpora conceitos como camaradagem e partilha de conhecimentos e experiências, na segunda inclui a obediência e a protecção dos recursos da organização, na terceira a virtude cívica, a participação, a espontaneidade para fazer sugestões e a disponibilidade para resolver problemas e, finalmente, na quarta a lealdade e a forte dedicação à organização de trabalho.

Perante as várias definições e formas de operacionalizar os CCO, os diferentes autores desenvolveram diferentes formas de medir este conceito. Organ, Podsakoff e MacKenzie (2006) apresentam um compêndio de 11 escalas desenvolvidas para medir os CCO e o desempenho contextual. Por sua vez, LePine, Erez e Johnson (2002) identificam 40 escalas diferentes, utilizadas em 133 estudos, para medir os CCO ou conceitos próximos. Este facto dá provas da atenção que este conceito tem merecido por parte de profissionais do terreno e de investigadores, sobretudo nas áreas da Psicologia, do Comportamento Organizacional, da Gestão e da GRH.

O interesse por este conceito pode justificar-se sobretudo pela demonstração dos efeitos positivos que os CCO têm nas organizações. Organ, Podsakoff e MacKenzie (2006) apresentam múltiplas razões para justificar estes potenciais efeitos positivos, de entre as quais destacamos algumas: os CCO podem potenciar a produtividade dos colegas de trabalho e dos

gestores, podem permitir à organização libertar recursos para actividades mais produtivas e aumentar a sua capacidade de atracção e retenção de talentos, podem promover a estabilidade do desempenho organizacional e a capacidade de adaptação da organização à mudança.

Embora durante alguns anos a relação entre os CCO e os seus potenciais efeitos positivos não tenha sido testada, limitando-se a uma premissa inerente à própria definição de CCO avançada por Organ (1988, 1997), actualmente existem vários estudos, realizados com diferentes amostras, que vêm demonstrando que os CCO estão relacionados com medidas de desempenho como a eficiência, o lucro e a produtividade (Podsakoff *et al.*, 2000).

Neste âmbito, Podsakoff, Whiting, Podsakoff e Blume (2009) levam a cabo uma meta-análise para identificar e medir a relação entre os CCO e alguns dos seus potenciais efeitos, concluindo que este tipo de comportamentos está relacionado com variáveis de nível individual e organizacional. A nível individual destacam-se, por um lado, as correlações negativas com o *turnover* intencional e real e com o absentismo; e, por outro lado, as correlações positivas com as pontuações atribuídas pelos superiores em avaliações de desempenho e com as recompensas que são sugeridas e, embora em menor grau, efectivamente atribuídas. A este propósito, é importante destacar que os CCO parecem explicar uma maior percentagem de variância da avaliação de desempenho do que a performance objectivamente medida (42,9% e 9,5%, respectivamente), mostrando que, em situações de julgamento, os superiores hierárquicos parecem valorizar mais este tipo de comportamentos do que o desempenho na tarefa (Podsakoff *et al.*, 2000).

A nível organizacional, os CCO demonstram estar positivamente correlacionados com o desempenho da equipa, com a satisfação do cliente e negativamente correlacionados com o *turnover* agregado da equipa de trabalho. A conclusões semelhantes chegam Rego e Pina e Cunha (2006) que mostram que, em duas pequenas empresas de seguros da UE, os CCO estão associados ao desempenho organizacional, medido através de seis indicadores: custos com pessoal, custos operacionais, custos administrativos, gastos com pedidos, lucros, desempenho global auditado e produtividade. Os CCO têm sido de tal forma considerados como comportamentos desejáveis nas organizações que alguns investigadores os utilizam mesmo como medida de performance individual (Staufenbiel e König, 2010).

Apesar destes resultados, não se pode deixar de identificar estudos que os contrariam, havendo já alguma literatura que demonstra os efeitos disfuncionais dos CCO, mostrando que estes favorecem, por exemplo, o stress e o conflito trabalho-família (Bolino e Turnley, 2005). No entanto, a corrente dominante destaca os efeitos positivos que os CCO têm nas

organizações. Estes têm sido tratados como comportamentos desejáveis que devem ser impulsionados nos trabalhadores, pelo que saber o que promove e como se promove os CCO tem, então, interessado um grande número de investigadores.

Assim, os possíveis antecedentes dos CCO que têm vindo a ser estudados podem ser categorizados em quatro grandes grupos, como concluem Podsakoff *et al.* (2000) da revisão da literatura que levam a cabo: as características individuais dos trabalhadores, as características da tarefa, as características organizacionais e os comportamentos da liderança. A primeira categoria de antecedentes é a que mais importância tem nesta pesquisa. Aqui são colocadas as atitudes relacionadas com o trabalho ou, como tem sido chamada, a "moral afectiva", as variáveis de personalidade, as percepções de papel, as características demográficas e as competências individuais dos trabalhadores. Nos vários estudos analisados, as atitudes relacionadas com o trabalho (entre as mais estudadas estão a satisfação no trabalho, a percepção de justiça, o *commitment* organizacional e a percepção do apoio do líder) têm mostrado estar positivamente correlacionadas com os CCO nas suas várias dimensões. De entre as variáveis de personalidade, a agradabilidade e a conscienciosidade têm demonstrado estar relacionadas com os CCO nas suas formas de altruísmo e obediência organizacional (forma semelhante à da conscienciosidade), e o afecto positivo mostra-se relacionado apenas com o altruísmo. Ainda assim, como concluem Organ e Ryan (1995), as características de personalidade estão relacionadas com os CCO mas a um nível menos forte do que as atitudes. De facto, as primeiras parecem ser causas indirectas dos CCO, uma vez que influenciam a predisposição dos indivíduos para ter certas atitudes perante o trabalho e a organização que, por sua vez, condicionam directamente os comportamentos. Por sua vez, as percepções relacionadas com o papel social de trabalhador (ambiguidade do papel, conflito de papéis) mostram-se relacionadas com os CCO embora com um peso fraco e as características demográficas mais analisadas (sexo e a antiguidade na organização e na função) não parecem apresentar qualquer relação com os CCO. Já a indiferença perante a recompensa mostra-se negativamente correlacionada com as várias formas de CCO, com uma força moderada, sendo a única variável do grupo das competências individuais dos trabalhadores que parece relacionar-se com os CCO. Porém, as competências individuais dos trabalhadores, enquanto antecedentes dos CCO, têm sido menos estudadas do que as variáveis anteriormente referidas.

Neste trabalho, interessam-nos especialmente as atitudes dos trabalhadores, especialmente no que toca à satisfação no trabalho. Podemos dizer que a relação entre a satisfação no trabalho e os CCO não surpreende, uma vez que a génese do segundo conceito

repousa no primeiro. LePine, Erez e Johnson (2002) defendem isso mesmo, afirmando que a investigação inicial que foi feita em torno dos CCO foi em resposta ao interesse de Organ na influência que a satisfação no trabalho poderia ter sobre o desempenho organizacional, através de comportamentos que os gestores consideram desejáveis mas não podem exigir a nível técnico. Citando Organ (1997: 92), "as raízes da investigação e da teoria sobre os CCO reside numa convicção intuitiva de que (...) a satisfação no trabalho suporta uma relação funcional com o desempenho", sendo que se "as atitudes para com o trabalho devem ter pouco a ver com medidas objectivas de resultados do trabalho individual, o argumento era que a satisfação afectaria a vontade de as pessoas ajudarem colegas e outros trabalhadores e a sua disposição para cooperar". A nível empírico, a meta-análise de Organ e Ryan (1995) mostra exactamente isso: a satisfação no trabalho está mais relacionada com os CCO do que com o desempenho na tarefa, pelo menos para amostras de indivíduos em funções não qualificadas e que não implicam chefia. Havendo, assim, uma relação comprovada entre satisfação no trabalho, CCO e desempenho organizacional, importa ainda perceber quais as variáveis que podem mediar a relação entre a satisfação no trabalho e os CCO. Organ e Ryan (1995) analisam a percepção de justiça, o sexo, a antiguidade, as características de personalidade e a origem da medição dos CCO, concluindo que as três primeiras não se apresentam como mediadoras da relação satisfação no trabalho-CCO. Quanto às características de personalidade, como se disse atrás, elas "falham ao explicar a ligação entre atitudes e CCO, parecendo mais provável que o inverso seja verdade" (Organ e Ryan, 1995: 794). Finalmente, parece consensual que a origem da avaliação dos CCO é mediadora entre a satisfação no trabalho e os CCO, sendo que esta ligação é mais forte quando são os próprios indivíduos a avaliar os seus CCO do que quando são outros (pares, superiores) a fazê-lo.

Embora as variáveis atrás identificadas sejam aquelas que mais atenção têm merecido dos investigadores que procuram determinar os antecedentes dos CCO, existem outras que têm vindo a ser introduzidas mais recentemente nas pesquisas e, embora menos estudadas, se têm revelado interessantes. Entre elas estão a estabilidade do emprego e o capital psicológico positivo. É destes conceitos, recentemente introduzidos na investigação dos CCO, e da satisfação no trabalho, variável mais estudada e tradicionalmente associada aos CCO, que trataremos nos próximos subcapítulos.

1.2– Satisfação no Trabalho e Estabilidade do Emprego

Juntando num só subcapítulo a revisão bibliográfica relativamente à satisfação no trabalho e à estabilidade do emprego, pretendemos dar conta daquilo que os investigadores têm vindo a estudar, num primeiro momento, sobre a satisfação no trabalho enquanto conceito investigado há mais de 100 anos e, num segundo momento, sobre a estabilidade do emprego, enquanto conceito introduzido na investigação mais recentemente, há cerca de 30 anos. Finalmente, apresentamos uma abordagem que conjuga estes dois conceitos num só modelo, o Modelo de Integração Profissional (Paugam, 2000).

1.2.1– Satisfação no Trabalho

A satisfação no trabalho é um dos temas que mais atenção tem recebido por parte das Ciências Sociais que, de há mais de 100 anos até hoje, nele têm investido muita produção teórica e empírica. Podemos mesmo afirmar, apoiando-nos em Spector (1997), que esta é a variável mais frequentemente estudada pelos investigadores do Comportamento Organizacional, havendo milhares de estudos publicados sobre este tema em revistas científicas desta especialidade e de especialidades próximas. Da mesma forma, existem múltiplos instrumentos desenvolvidos e validados para medir este conceito. O interesse que este tema tem despertado nos investigadores pode ser explicado por vários motivos. Um deles é o facto de o trabalho ocupar um lugar central nos valores dos indivíduos, uma vez que permite a cada pessoa a criação de um o sentimento de utilidade e a formação de uma identidade. A satisfação no trabalho favorece, assim, a integração social, familiar e política (Paugam, 2000), sendo o trabalho frequentemente considerado “o grande integrador” (Barel, 1990), e promove a saúde e o bem-estar de quem a experiencia. Outro motivo é o facto de a satisfação no trabalho estar associada à produtividade individual e ao bom funcionamento e desempenho das organizações, embora exista um extenso debate em torno desta relação, como veremos mais à frente (Vala, Monteiro, Lima e Caetano, 1994).

É sobretudo este último motivo que justifica que a satisfação não interesse apenas os académicos, mas também os gestores das organizações. Com efeito, os estudos recentes sobre a satisfação no trabalho surgiram da necessidade das organizações de perceber quais os factores organizacionais e individuais que levariam a um incremento da produtividade.

Definindo, finalmente, a satisfação no trabalho, podemos basear-nos em Locke (1976: 1300) que diz que ela é "um estado emocional positivo ou agradável que resulta do

juízo que alguém faz do seu trabalho ou das experiências de trabalho". Outra definição possível é de Spector (1997), para quem a satisfação no trabalho é o grau em que as pessoas gostam do seu trabalho, percebendo-se que este autor entende a satisfação no trabalho como um contínuo, podendo a satisfação ser máxima ou mínima (insatisfação).

A principal controvérsia em relação à definição deste conceito e à sua mensuração é o seu carácter unidimensional ou multidimensional. Se uns entendem que a satisfação no trabalho é um sentimento global acerca do trabalho, medindo-o com instrumentos constituídos por itens muito abrangentes, como por exemplo a *Job in General Scale* (Ironson, Smith, Brannick, Gibson e Paul, 1989), outros defendem que ela expressa um conjunto de atitudes sobre várias facetas do trabalho (perante as quais os indivíduos têm diferentes graus de satisfação), medindo-a pelo somatório da satisfação obtida em cada faceta, através de instrumentos como o *Job Satisfaction Survey* (JSS) (Spector, 1985).

No que toca aos antecedentes mais estudados da satisfação no trabalho, eles são comumente divididos em três grupos: antecedentes de carácter individual, antecedentes de carácter situacional e antecedentes de carácter interactivo. Enquanto antecedentes de carácter individual, distingue-se habitualmente entre as variáveis demográficas e as variáveis de personalidade. Quanto às primeiras, as mais estudadas são a idade, o sexo e as habilitações académicas, sendo incongruentes os resultados dos vários estudos que trabalham com estas variáveis. A título de exemplo, é consensual que a idade está relacionada com a satisfação no trabalho, mas a natureza da relação não é clara, uma vez que alguns autores mostram que a satisfação aumenta com a idade (Brush, Moch e Pooyan *apud* Spector, 1997) e outros demonstram que a relação é curvilínea em forma de U (Zeitz *apud* Spector, 1997). Quanto às variáveis de personalidade, o locus de controlo interno e o afecto positivo têm-se mostrado positivamente correlacionados com a satisfação no trabalho (Spector, 1982, Schaubroeck, Ganster e Kemmerer, 1994). Também alguns traços de personalidade (são estudados sobretudo os que integram o modelo dos *Big Five*) mostram-se relacionados com a satisfação no trabalho. Porém, esta correlação parece ser fraca, como aliás concluem também Furnham, Petrides, Jackson e Cotter (2002: 1339): "os *Big Five* não são preditores particularmente poderosos das duas dimensões [aspectos intrínsecos e aspectos extrínsecos da satisfação no trabalho], explicando cerca de 10% da variância da primeira e 7% da da segunda".

No que toca aos antecedentes situacionais, os autores que os apresentam defendem que são sobretudo as características de cada situação que definem a forma como um indivíduo sente satisfação no trabalho. Dentro desta perspectiva, o modelo mais influente é o Modelo

das Características da Função de Hackman e Oldman (1976). Para além de levarem a cabo a construção teórica deste modelo, estes autores desenvolvem um instrumento, o *Job Diagnostic Survey*, que permite medir vários aspectos do trabalho, de entre os quais a satisfação, e criam um Índice do Potencial Motivador, que pretende expressar o quão motivadora é uma determinada função e, logo, o seu potencial para levar à satisfação no trabalho.

Finalmente, os modelos que defendem o carácter interactivo dos antecedentes da satisfação no trabalho defendem que esta variável é causada pelo ajustamento entre as características individuais e as características situacionais. Por exemplo, a teoria do ajustamento pessoa-função (*person-job fit*) postula que existe satisfação no trabalho quando as características da função correspondem às características do indivíduo. Assim, quanto menor for a discrepância entre aquilo que o indivíduo precisa e procura (expectativas) e aquilo que ele encontra (respostas da organização), maior será a sua satisfação no trabalho (Edwards, 1991).

A satisfação no trabalho é um tema que tem merecido a atenção "simultaneamente das pessoas que trabalham nas organizações e das pessoas que as estudam" (Spector, 1997: 1), uma vez que esta atitude está associada a comportamentos desejáveis a nível social (saúde física, bem-estar psicológico, satisfação com a vida em geral) e a nível organizacional (elevada performance individual e bom desempenho das organizações). Com efeito, a satisfação no trabalho tem-se mostrado negativamente correlacionada com a ansiedade, a depressão e o *burnout* (Spector, 1997). Do mesmo modo, é consensual que a satisfação no trabalho está correlacionada com a satisfação com a vida (Lance *et al. apud* Spector, 1997).

Por outro lado, a relação entre a satisfação no trabalho e o desempenho é das mais estudadas da Psicologia Organizacional uma vez que não reúne o consenso dos investigadores (Judge *et al.*, 2001). Esta relação tem sido configurada de diversas formas, ao longo do tempo, como mostram Judge *et al.* (2001) numa revisão da literatura, onde descrevem sete modelos que espelham esta relação: 1) satisfação no trabalho causa elevado desempenho, 2) elevado desempenho causa satisfação no trabalho (por influência das recompensas resultantes do elevado desempenho), 3) satisfação no trabalho e desempenho estão reciprocamente relacionados, 4) a relação entre a satisfação no trabalho e o desempenho é espúria (entre os mediadores estudados estão o *commitment* e a auto-estima), 5) a relação entre a satisfação no trabalho e o desempenho é moderada por outras variáveis (entre elas, as recompensas contingentes, a auto-estima, a antiguidade na organização, a necessidade de realização), 6)

não há relação entre satisfação no trabalho e desempenho, 7) existe relação entre satisfação no trabalho e desempenho se estas variáveis forem reconceptualizadas (satisfação no trabalho enquanto estado emocional mais do que avaliação cognitiva; desempenho enquanto conceito alargado aos comportamentos extra-papel mais do que apenas desempenho na tarefa). Para além de configurada de diferentes formas, a própria correlação é posta em causa (como se indica no sexto modelo) por Iaffaldano e Muchinsky (1985: 270), por exemplo, que a descrevem como uma "correlação ilusória". Mais forte ou mais fraca, a correlação, quando existe, é surpreendentemente baixa para o esperado pelo senso comum (Spector, 1997).

Retendo o último modelo, o de que existe uma relação entre estas duas variáveis quando elas são reconceptualizadas, de facto a reconceptualização do conceito de desempenho de modo a abranger os CCO tem mostrado resultados positivos. Vários estudos mostram que a satisfação no trabalho e os CCO estão correlacionados de forma positiva (McNeely e Meglino, 1994; Organ e Ryan, 1995; Podsakoff *et al.*, 2000; Staufenbiel e König, 2010). A relação entre a satisfação no trabalho e os CCO parece mais clara e forte do que a relação entre a satisfação no trabalho e o desempenho na tarefa (Organ e Ryan, 1995).

Assim, uma vez que o estudo da satisfação no trabalho e, em especial, da relação entre esta e o desempenho é tão antigo como a área da Psicologia Organizacional, muitos investigadores "parecem assumir que já se sabe tudo o que há para saber sobre a satisfação no trabalho; perdemos a noção da sua utilidade devido à familiarização e antiga popularidade [deste tema]" (Roznowski e Hulin, 1992: 124). Porém, como vimos atrás, muito há ainda para perceber sobre esta relação, nomeadamente ao nível da reconceptualização do conceito de desempenho de modo a que este tenha em conta os CCO, e da introdução de variáveis moderadoras/mediadoras, tais como a auto-eficácia e a boa-disposição, como sugerem Judge *et al.* (2001). Como afirmam estes autores, "não acreditamos que a pesquisa sobre a relação satisfação-desempenho deva ser abandonada" (Judge *et al.*, 2001: 393).

1.2.2– Estabilidade do Emprego

Nas últimas décadas, o mundo industrializado tem vindo a assistir a alterações a nível macroeconómico de entre as quais se destacam a aceleração do processo de globalização, o aumento da competitividade a nível internacional e, mais recentemente, a entrada num período de recessão económica, alterações estas que têm vindo a provocar crescentes mudanças nas estruturas organizacionais (aquisições, fusões, privatizações, reestruturações, *downsizings*, introdução de novas tecnologias) e nas formas de contratualização do trabalho

(flexibilização das contratações e despedimentos, trabalho temporário). Estas alterações ditaram o interesse dos académicos, a partir da década de 80, no tema da estabilidade do emprego (no seu original, *Job (In)Security*)¹. Este é um tema tanto mais relevante para os investigadores quanto mais actual e persistente é este fenómeno e quanto mais preocupante se apresenta para os gestores das organizações.

Apoiando-nos em Greenhalgh e Rosenblatt (1984: 438), podemos definir a insegurança do emprego como a "falta de poder para, numa situação de ameaça do emprego, manter a continuidade desejada". Este conceito exprime, assim, as situações individuais de preocupação com a possibilidade de continuidade do emprego no futuro. A este propósito não é demais clarificar que quando utilizamos o termo Emprego nos referimos a uma condição contratualizada (ainda que essa contratualização possa estar apenas implícita num contrato psicológico), em que se troca uma competência (do trabalhador) por uma recompensa (da organização), esta última assegurada, em última instância, pelo Estado-Providência, no caso dos países onde o Estado tem um papel regulador forte (Paugam, 2000).

A insegurança no emprego tem vindo a ser conceptualizada de diferentes formas, sendo que uns a consideram um conceito multidimensional (Greenhalgh e Rosenblatt, 1984) e outros a conceptualizam como um todo. Da mesma forma, das escalas desenvolvidas para medir este conceito algumas são compostas apenas por um item e outras por vários itens que pretendem medir múltiplas dimensões da insegurança do emprego (Klandermans e Van Vuuran, 1999).

Destacando algumas características deste conceito, De Witte (1999) realça dois aspectos. Um deles é o facto de a insegurança do emprego pressupor uma situação de incerteza sobre o futuro da parte daqueles que a experienciam, sendo incapazes de prever a possibilidade de manter o emprego e, por isso, de se preparar para um novo projecto profissional. Outra característica, que é reforçada pelos vários autores, é o seu carácter subjectivo, podendo uma determinada situação objectiva do emprego desencadear nos diferentes sujeitos diferentes percepções acerca da sua estabilidade. Assim, os investigadores que se interessam pela insegurança do emprego estão sobretudo interessados, como afirma Paugam (2000: 109), na "apreciação subjectiva do risco de perder o emprego".

A propósito desta última característica, têm sido estudados alguns factores que influenciam a percepção dos indivíduos acerca da sua segurança no emprego. Kinnunen,

¹ Uma vez que os termos "Estabilidade do Emprego" e "Segurança do Emprego" são ambos utilizados na literatura, embora por diferentes áreas do saber, sem distinção entre eles, neste trabalho utilizaremos os dois para designar o mesmo conceito.

Mauno, Nätti e Happonen (1999) afirmam que as variáveis que têm demonstrado estar relacionadas com a percepção da segurança do emprego têm sido variáveis situacionais (experiência anterior de desemprego, contratos de trabalho temporário, rumores de mudanças na empresa, falta de confiança na Gestão), variáveis de personalidade (auto-estima) e variáveis demográficas. Centrando-nos apenas nestas últimas, Kinnunen *et al.* (1999) mostram, no seu estudo longitudinal com uma amostra finlandesa, que o sexo e a idade não estão correlacionados com a percepção global da insegurança do emprego. Porém, já Feather e Rauter (2004) mostram que, apesar de o sexo não estar correlacionado com a insegurança do emprego, a idade está, com a insegurança a diminuir à medida que a idade aumenta. Por sua vez, Rosenblatt, Talmud e Ruvio (1999), numa amostra de professores israelitas, concluem que o sexo introduz diferenças na percepção da insegurança no emprego, com os homens a sentirem mais insegurança do que as mulheres. Também interessante é um estudo da OCDE (1997) que, embora não estudando a significância estatística das diferenças de médias, mostra que, para a média dos países da UE-15, as mulheres sentem mais insegurança do que os homens, os mais novos sentem mais insegurança do que os mais velhos, os menos escolarizados se sentem mais inseguros no emprego do que os mais escolarizados e os trabalhadores da administração pública são os que se sentem menos inseguros. Portugal acompanha estas tendências, excepto para o sexo, com os homens a sentirem mais insegurança do que as mulheres. Assim, percebemos que não é clara a influência das variáveis demográficas na percepção da insegurança do emprego, variando esta relação consoante as amostras e instrumentos utilizados.

Tradicionalmente, a forma como se aborda este conceito encara o estado de instabilidade do emprego como uma situação como negativa, destacando os efeitos nefastos que ela traz para quem a experiencia e para as organizações com trabalhadores que sentem que os seus empregos não são seguros. Dentro desta abordagem tradicional, que encara a insegurança do emprego como elemento stressante, as consequências da insegurança mais comumente estudadas, e testadas empiricamente, são três. Por um lado, o bem-estar do trabalhador, a nível da sua saúde mental e física. Ashford, Lee e Bobko (1989) e De Witte (1999) descrevem vários estudos em que a insegurança do emprego se mostra positivamente correlacionada com a ansiedade, depressão, cansaço emocional e físico, sendo que tudo isto afecta, em primeiro lugar, o indivíduo, mas tem também consequências negativas para a organização.

Outro grupo de consequências negativas da instabilidade do emprego comumente estudadas são as atitudes dos trabalhadores, de entre as quais se destacam a confiança na organização, o *commitment* organizacional e a satisfação no trabalho, tendo vários autores comprovado empiricamente a correlação negativa entre estas variáveis e a insegurança do emprego (Ashford, Lee e Bobko, 1989; Sverke, Hellgren e Näswall, 2002). No que toca à correlação negativa entre a segurança do emprego e a satisfação no trabalho, De Witte (1999: 157), depois de descrever um conjunto de investigações realizadas com diferentes amostras, que demonstram empiricamente esta relação, conclui que "a associação entre a insegurança do emprego e a (in)satisfação no trabalho é robusta".

Finalmente, a insegurança no emprego parece estar também associada a comportamentos organizacionais indesejáveis. São em menor número os estudos que se preocupam com os efeitos comportamentais da insegurança do emprego (Staufenbiel e König, 2010). No entanto, os que o fazem concluem que, por exemplo, as intenções de *turnover* são mais elevadas quando os indivíduos experimentam situações de insegurança (Hellgren, Sverke e Isaksson, 1999) e os CCO e o esforço feito para produzir um trabalho de qualidade são tão mais reduzidos quanto mais elevada é aquela variável (King, 2000).

No que toca à correlação entre a insegurança do emprego e o desempenho, os resultados não são claros. Se alguns autores (por exemplo Gilboa, Shirom, Fried e Cooper, 2008) concluem que a insegurança do emprego e o desempenho estão negativamente correlacionados, outro autores não conseguem concluir da significância estatística desta correlação (por exemplo Ashford, Lee e Bobko, 1989; Sverke, Hellgren e Näswall, 2002).

Acabámos de descrever, então, a abordagem tradicional da insegurança do emprego que a conceptualiza como elemento stressante, procurando identificar as suas consequências negativas para os indivíduos e para as organizações. Porém, uma abordagem diferente tem vindo a ser desenvolvida mais recentemente, demonstrando que a insegurança do emprego pode ter consequências positivas a nível das atitudes dos trabalhadores, mas sobretudo a nível do comportamento dos indivíduos perante as organizações (Feather e Rauter, 2004; Staufenbiel e König, 2010). Esta perspectiva encara a insegurança do emprego como um potencial factor desafiador para o indivíduo, acreditando que ela pode desencadear no trabalhador um estilo de *coping* orientado para a resolução activa desta situação de insegurança, que o fará aumentar o esforço investido no trabalho. Isto se o trabalhador acreditar que a sua performance individual melhora o desempenho da organização e a forma como ele é visto pelos seus colegas e, sobretudo, pela Gestão, que, assim, terá interesse em

oferecer-lhe um emprego mais estável. Como afirmam Staufenbiel e König (2010: 102), "se, por exemplo, os indivíduos acreditarem que os empregados com elevado desempenho correm menos risco de ser dispensados, seria funcional para eles aumentar o esforço que colocam no trabalho".

Com efeito, esta abordagem defende que a insegurança do emprego pode levar a consequências comportamentais dos indivíduos desejáveis para as organizações. Apesar de terem sido reportadas por autores que conceptualizavam a insegurança do emprego numa perspectiva tradicional, algumas conclusões de estudos empíricos apontavam já nesta direcção. Por exemplo, comparando uma amostra de trabalhadores temporários com uma amostra de trabalhadores permanentes, Van Dyne e Ang (1998: 1) mostram-se surpreendidos quando afirmam que "contrariamente ao esperado, a relação entre duas atitudes – *commitment* e contratos psicológicos – e os comportamentos de cidadania organizacional é mais elevada para os trabalhadores temporários do que para os empregados efectivos".

Concentrando-nos nos CCO enquanto comportamentos desejáveis, observamos que Feather e Rauter (2004) encontram uma correlação positiva entre a insegurança do emprego e os CCO, com o grupo de trabalhadores temporários a desempenhar mais este tipo de comportamentos do que o grupo de trabalhadores permanentes. Por sua vez, Staufenbiel e König (2010) propõem e validam um modelo inovador que concilia as duas abordagens da insegurança do emprego: em vez de se pensar a insegurança do emprego como factor stressante, com consequências negativas para as organizações, ou factor desafiador, com consequências positivas, ela deve ser pensada como capaz de produzir ambos os efeitos. Assim, a insegurança do emprego produz simultaneamente efeitos negativos e positivos no desempenho, não sendo eles mutuamente exclusivos. A partir de um modelo de equações estruturais, estes autores concluem que a percepção de insegurança do emprego tem consequências negativas nas atitudes perante o trabalho e a organização que condicionam a performance individual, medida pelo superior através dos CCO e do desempenho na tarefa (abordagem tradicional). Porém, concluem também, do mesmo modelo, que a percepção da insegurança do emprego está positivamente correlacionada com o desempenho, igualmente medido pelo superior através dos CCO e do desempenho na tarefa, quando não há a mediação das atitudes no trabalho (abordagem recente).

Como se percebe, muita investigação tem ainda de ser feita acerca da relação entre a insegurança do emprego e as atitudes e comportamentos dos indivíduos perante a organização. Por exemplo, em relação ao modelo que acabámos de apresentar, que concilia os

efeitos negativos e positivos da insegurança do emprego, parece importante perceber o que, perante uma percepção semelhante de insegurança, leva alguns indivíduos a ter comportamentos indesejáveis para as organizações e outros a ter comportamentos que as favorecem. Há, assim, factores situacionais e individuais que podem interferir nessa relação.

Do mesmo modo, tradicionalmente quando se estuda a insegurança do emprego estudam-se os trabalhadores cujo contrato psicológico é posto em causa, isto é, os trabalhadores que integram a organização numa condição permanente mas que vêem essa possibilidade de permanência ser posta em causa. Assim, os "inseguros" são considerados, como vimos, aqueles cujo futuro na organização é imprevisível e incerto (De Witte, 1999). Porém, a insegurança do emprego também é vivida pelos indivíduos que começam a trabalhar para uma organização, sabendo previamente a data em que a serão forçados a abandoná-la, dos quais são exemplo os trabalhadores com contratos a termo certo, contratos temporários e contratos de estágio. Estes trabalhadores não vivem uma ruptura de um contrato psicológico mas, muito frequentemente, integram a organização recebendo um salário menor, não sendo integrados nos planos de carreiras, não sendo considerados nas promoções e desenvolvendo relações com os colegas e com os superiores necessariamente comprometidas pelo facto de saberem que vão deixar a organização (Van Dyne e Ang, 1998). Porém, são muito poucos os estudos que incorporam estes trabalhadores na operacionalização deste conceito. Assim, apesar de a investigação neste campo estar em desenvolvimento, ainda faz sentido o comentário de De Witte, em 1999, de que este assunto tem recebido pouca atenção dos investigadores se o compararmos com a sua actualidade e relevância na sociedade.

1.2.3– Modelo de Integração Profissional

Depois da apresentação da forma como têm sido trabalhados pelos investigadores os conceitos de satisfação no trabalho e insegurança do emprego, descreve-se um modelo que integra ambos os conceitos num único, o de integração profissional. Ao construir o modelo de integração profissional, Paugam (2000) parte do objectivo de estudar a relação entre a integração profissional e a integração social, acreditando que a segunda depende, em grande parte, da primeira. Para este autor, a integração profissional é composta por duas dimensões distintas: a relação com o Trabalho e a relação com o Emprego, sendo que o tipo de integração profissional de um indivíduo é determinado pela sua relação simultânea com estas duas dimensões.

No que toca à relação com o Trabalho, ela é conceptualizada em termos do grau de satisfação do trabalhador no exercício da sua função. A satisfação no trabalho é, segundo Paugam, composta por três grandes dimensões: o *homo faber*, o *homo oeconomicus* e o *homo sociologicus*. O *homo faber* reenvia para o valor intrínseco do trabalho. A satisfação com o conteúdo e os processos de trabalho (o sentido dado ao trabalho, o orgulho e a possibilidade de fazer um bom trabalho) é determinante para a satisfação com esta dimensão. Por sua vez, o *homo oeconomicus* remete para o valor extrínseco do trabalho. Segundo este paradigma, o trabalho tem um valor instrumental, permitindo aos trabalhadores que o realizam receber um conjunto de recompensas, sobretudo materiais. Assim, a satisfação com o salário, com os benefícios e com as perspectivas de promoção permite assegurar a satisfação do *homo oeconomicus*. Finalmente, o *homo sociologicus* está associado ao ambiente de trabalho, nomeadamente às relações sociais que se estabelecem em contexto profissional. A satisfação com a relação que se tem com os superiores e com os colegas de trabalho determina a satisfação do *homo sociologicus*.

No que respeita à relação com o Emprego, a segunda dimensão da integração profissional, Paugam conceptualiza-a em termos do sentimento subjectivo que o trabalhador experimenta de estabilidade ou instabilidade do emprego. O autor acrescenta que as situações objectivas que mais determinam esta percepção subjectiva são a natureza do contrato de trabalho e as políticas económicas da organização (que pode, ou não, prever a redução dos postos de trabalho). Assim, um trabalhador que considere que, no curto-prazo (2 anos, no seu estudo), será dispensado da organização onde trabalha é considerado como tendo um emprego instável.

Ao defender que a integração profissional assegura aos indivíduos o reconhecimento do seu trabalho e a protecção do seu emprego, Paugam (2000) concebe que um indivíduo plenamente integrado a nível profissional é aquele que conjuga as situações de satisfação no trabalho e estabilidade do emprego e um trabalhador que esteja numa situação-limite de integração profissional reúne as situações de insatisfação no trabalho e instabilidade do emprego. Para além destes dois tipos de integração profissional, encontramos outros dois: aquele em que o trabalhador está satisfeito com o trabalho mas tem um emprego instável, e aquele em que o indivíduo está insatisfeito com o trabalho mas estável no emprego. Em termos esquemáticos, este modelo encontra-se representado na figura 2.

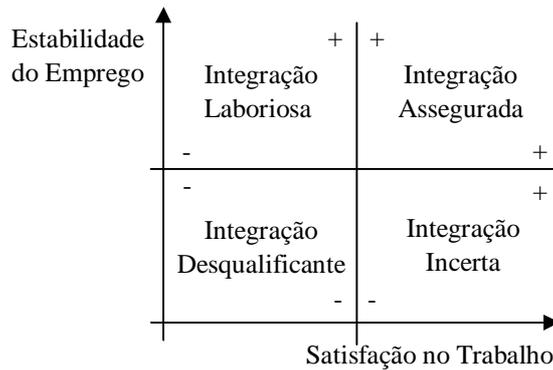


Figura 2: Modelo de Integração Profissional (Paugam, 2000)

Este modelo é composto por quatro quadrantes, definidos a partir da conjugação de duas dicotomias: satisfação/insatisfação e estabilidade/instabilidade. Cada quadrante representa um tipo de integração profissional, segundo a noção weberiana de "ideal-tipo". Assim, os trabalhadores em situação de Integração Assegurada (IA) são aqueles que se sentem satisfeitos no trabalho e estáveis no emprego. Este tipo de integração é o "coração" da integração profissional, uma vez que é aquele onde se incluem os trabalhadores plenamente integrados a nível profissional e é a partir dele que se constituem os três outros tipos, que se assumem como desvios deste, ou seja, tipos de integração profissional mais limitados. A Integração Incerta (II) corresponde a uma forma de integração profissional caracterizada pela satisfação no trabalho e instabilidade do emprego. Aqui estão os trabalhadores que se sentem satisfeitos com a natureza do trabalho que desenvolvem, com as recompensas que o trabalho lhes traz e com o ambiente de trabalho, mas que sentem que correm o risco de perder o emprego. A Integração Laboriosa (IL) integra os trabalhadores que, embora sintam que têm um emprego estável e duradouro, se sentem globalmente insatisfeitos com o trabalho que desenvolvem. Finalmente, a Integração Desqualificante (ID) é o tipo de integração mais próximo da desqualificação social, que integra os indivíduos que se sentem simultaneamente insatisfeitos com o seu trabalho e instáveis no seu emprego, pelo que este tipo traduz uma "crise de integração profissional", uma vez que é o tipo que mais se desvia em relação à IA (Paugam, 2000: 102). Apesar de os indivíduos que estão numa situação de ID viverem uma integração limitada, eles não deixam de ser considerados profissionalmente integrados uma vez que, inseridos no mercado de trabalho, têm um posto de trabalho, uma remuneração, um ambiente de trabalho e uma ligação contratual a uma organização (ainda que, como vimos, possa ser apenas implícita).

No seu trabalho, para além de apresentar este modelo, Paugam valida-o empiricamente, identificando as principais características dos indivíduos que se encontram em cada quadrante. Em termos de representação estatística, a IA reúne 42% da amostra, a II 18%, a IL 20% e a ID 20%. Em termos sociodemográficos e organizacionais, Paugam conclui que os trabalhadores em situação de IA são ligeiramente mais homens do que mulheres, com 55 anos ou mais ou entre os 25 e os 34 anos, com dois anos de ensino superior (*Bac+2*), quadros médios ou superiores e que trabalham em empresas com um desempenho elevado (na amostra, as duas empresas com mais trabalhadores nesta situação eram a Hewlett-Packard e a EDF – *Electricité de France*). Os indivíduos em situação de II são sobretudo mulheres, com idade inferior a 25 anos, com habilitações académicas correspondentes a três ou mais anos de ensino superior (*Bac+3 ou +*), com profissões ora administrativas ora ligadas ao comércio e aos serviços e trabalhando em empresas que enfrentam dificuldades económicas. Em situação de IL encontramos, praticamente, a mesma proporção de homens e de mulheres, com idade igual ou superior a 55 anos, com o Ensino Secundário completo (*Bac*), ora técnicos intermédios ora operários qualificados e trabalhando em empresas que não se vêem ameaçadas em termos financeiros mas que mantêm os empregados em condições de trabalho e remuneração que não os satisfazem (na amostra, um organismo da Segurança Social francesa). Por último, a ID é composta por uma proporção semelhante de homens e mulheres, com menos de 25 anos, com habilitações literárias ao nível do 1º ciclo do Ensino Básico (*CEP*), do 3º ciclo do Ensino Básico (*BEPC*) e do Ensino Secundário (*CAP-BEP*), operários não qualificados e trabalhando em empresas com reduzido desempenho financeiro.

1.3– Capital Psicológico Positivo

A publicação dos primeiros artigos científicos sobre o capital psicológico positivo é recente e remonta a 2002. Luthans (2002) foi o primeiro autor a trabalhar este conceito, inspirado pelo também recente Movimento da Psicologia Positiva (Seligman e Csikszentmihalyi, 2000). Segundo esta corrente, a Psicologia deveria deixar de focar a sua atenção nas deficiências, fraquezas e disfuncionalidades do comportamento humano, como vinha fazendo desde o final da 2ª Guerra Mundial, para se concentrar nos pontos fortes do comportamento, permitindo o desenvolvimento do bem-estar e da prosperidade individuais. Como afirma Luthans (2002: 697), "o objectivo da psicologia positiva é mudar o ênfase do que está errado nas pessoas para o que está certo nas pessoas". A psicologia positiva teve um

impacto muito grande nos académicos e profissionais do terreno nos EUA após o 11 de Setembro de 2001, o que impulsionou o seu desenvolvimento (Luthans, 2002).

Luthans trouxe, então, a abordagem da psicologia positiva ao contexto de trabalho, aplicando-a à área do Comportamento Organizacional, dando origem ao que chamou Comportamento Organizacional Positivo (no original, *Positive Organizational Behavior* – POB), pela expectativa do impacto positivo que os fundamentos da psicologia positiva teriam no desenvolvimento de lideranças eficazes e no aumento da performance dos trabalhadores. Luthans argumenta que, sobretudo num período de incerteza económica, ameaças e agitações geopolíticas, globalização, competitividade acentuada e avanços tecnológicos intermináveis, o comportamento organizacional enquanto área do saber só traria mais-valias às empresas e à sociedade se adoptasse uma abordagem positiva (Luthans, 2002).

Um dos conceitos centrais do Comportamento Organizacional Positivo é o capital psicológico positivo (PsyCap), constituído por quatro dimensões: a auto-eficácia, o optimismo, a esperança e a resiliência. Estas quatro dimensões respeitam três critérios: são mensuráveis (o que implica teoria e investigação empírica em torno delas); são um estado (*state-like*), que se opõe a um traço permanente, o que dita a possibilidade de serem desenvolvidas; e mantêm uma relação positiva com o desempenho (Luthans, 2002).

O PsyCap é, então, definido por Luthans, Avolio e Youssef (2007: 3) como sendo

"um estado de desenvolvimento psicológico positivo de um indivíduo caracterizado por: 1) ter confiança (auto-eficácia) para despende o esforço necessário para ser bem sucedido em tarefas desafiantes; 2) fazer uma atribuição positiva (optimismo) acerca do sucesso actual e futuro; 3) perseverar nos objectivos definidos e, quando necessário, redireccionar os meios para atingir os objectivos (esperança) de modo a ser bem sucedido; 4) quando confrontado com problemas e adversidade, aguentar e seguir em frente e ainda mais longe (resiliência) para alcançar o sucesso".

Detendo-nos, sumariamente, em cada uma das dimensões que constituem o PsyCap, podemos dizer que a auto-eficácia é a mais estudada teórica e empiricamente. Baseando-se em Bandura (*apud* Luthans, 2002), os autores do PsyCap definem a auto-eficácia como "a convicção ou confiança individual sobre a sua capacidade de mobilizar a motivação, os recursos cognitivos e o curso de acção necessários para executar com sucesso uma tarefa específica num dado contexto" (Stajkovic e Luthans, 1998: 66), tendo vindo a demonstrar-se que a auto-eficácia está relacionada com o desempenho (Norman, Avey, Nimnicht e Pigeon, 2010). No que toca ao optimismo, este é conceptualizado segundo Seligman (*apud* Luthans,

2002) e definido como um estilo que consiste em atribuir os acontecimentos positivos a causas internas e permanentes e os acontecimentos negativos a causas externas, temporárias e situacionais (Avey, Luthans e Youssef, 2010). O optimismo tem também mostrado estar relacionado com o desempenho e a satisfação no trabalho (Norman *et al.*, 2010). Por sua vez, Luthans conceptualiza a esperança partindo da definição de Snyder e colegas (*apud* Luthans, 2002), para quem ela é composta por uma componente motivacional directamente associada à concretização de um objectivo (*willpower*) e por uma capacidade para definir múltiplos caminhos para o atingir (*waypower*). Desta forma, um indivíduo com uma esperança elevada é aquele que acredita duplamente na sua capacidade de definir objectivos (*willpower*) e de desenvolver caminhos alternativos para os alcançar (*waypower*). A esperança também se tem mostrado associada ao bom desempenho académico e ao bem-estar psicológico (Norman *et al.*, 2010). Finalmente, a resiliência é definida segundo Masten (*apud* Norman *et al.*, 2010) como uma reacção positiva ou adaptação numa situação de risco ou adversidade. O que distingue a resiliência da auto-eficácia é que a primeira é reactiva enquanto a segunda é proactiva. Também a resiliência mostra uma correlação positiva com comportamentos desejáveis para as organizações, como sejam a satisfação no trabalho, o *commitment* e a felicidade (Norman *et al.*, 2010).

Cada uma destas competências mostra-se, individualmente, associada a atitudes e comportamentos desejáveis nas organizações. O mesmo acontece quando se estudam as quatro em conjunto, através do conceito de PsyCap. De facto, Luthans, Avolio, Avey e Norman (2007) demonstram empiricamente que o PsyCap é um construto de segunda ordem, ou multidimensional, que explica mais variância no desempenho e na satisfação dos trabalhadores do que, individualmente, as quatro dimensões que o constituem. Assim, o PsyCap parece estar positivamente correlacionado com a satisfação no trabalho (Luthans, Avolio, Avey *et al.*, 2007), com o *commitment* organizacional (Luthans, Norman, Avolio e Avey, 2008) e com alguns tipos de CCO (Avey, Luthans e Youssef, 2010), e negativamente correlacionado com comportamentos indesejáveis, como o cinismo (Avey, Wernsing e Luthans, 2008), o absentismo (Avey, Patera e West, 2006) e os comportamentos contraproduativos no local de trabalho (Avey, Luthans e Youssef, 2010).

Em especial, no que toca à relação entre o PsyCap e os CCO, foram conduzidos, de nosso conhecimento, três estudos que pretendiam perceber a relação entre estas duas variáveis. Num primeiro estudo, trabalhando apenas com os CCOI, Avey, Wernsing e Luthans (2008) concluíram que as emoções positivas são mediadoras da relação entre o

PsyCap e os CCOI, significando que, quando esta variável mediadora não existe, a relação entre PsyCap e CCOI também não existe. Por sua vez, PsyCap e emoções positivas estão correlacionados de forma positiva, bem como emoções positivas e CCOI. Assim, como afirmam os autores, os trabalhadores com um PsyCap elevado têm maior probabilidade de ter emoções positivas e, então, mostrar mais CCOI. Num segundo estudo, Avey, Luthans e Youssef (2010) trabalham já com os CCOI e os CCOO, concluindo que apenas os CCOO estão positivamente correlacionados com o PsyCap, quando controladas as variáveis demográficas. Num terceiro estudo, Norman *et al.* (2010) trabalham apenas com os CCOO para concluir novamente que, depois de controladas as variáveis demográficas, o PsyCap é preditor dos CCOO, acrescentando que a identificação organizacional é moderadora dessa relação. Em suma, o PsyCap não parece ser um preditor dos CCOI, a não ser que as emoções positivas sejam consideradas na relação, sendo que os autores não justificam este resultado. Porém, poucos estudos foram conduzidos para se poder afirmar convictamente que não existe uma relação entre o PsyCap e os CCOI.

Apesar de se considerar como adquirido que o PsyCap é um construto de segunda ordem, sendo um melhor preditor do desempenho do que as suas dimensões separadamente (Luthans, Avolio, Avey *et al.*, 2007), um estudo português recente põe esta asserção em causa. Rego, Marques, Leal, Sousa e Pina e Cunha (2010) concluem que apenas algumas dimensões do PsyCap – o optimismo, a resiliência e a esperança – *willpower* – são preditores da performance auto-avaliada, nenhuma sendo preditora da performance avaliada pelos superiores. Em termos conceptuais e metodológicos, este estudo sugere, por um lado, que os trabalhos sobre o PsyCap devem considerar as suas quatro dimensões individualmente na sua relação com as variáveis de *outcome*, e não apenas o PsyCap global como uma medida agregada. Por outro lado, este estudo mostra que um modelo do PsyCap a cinco dimensões (auto-eficácia, optimismo, resiliência, esperança – *willpower* e esperança – *waypower*) prediz a performance auto-avaliada em 39% e que o PsyCap a quatro dimensões (*willpower* e *waypower* fundidas numa só) a prediz em apenas 36%, pelo que será talvez interessante começar a considerar as duas subdimensões da esperança como dimensões independentes.

Este trabalho parece ser um dos poucos estudos publicados que trabalha o PsyCap com uma amostra portuguesa, pelo que é interessante acrescentar que estes autores mostram que a idade está positivamente correlacionada com o optimismo, com a esperança, com a resiliência e com o PsyCap a quatro e a cinco factores; que a antiguidade na organização está correlacionada com o optimismo, com a esperança, com a resiliência e com o PsyCap a quatro

e a cinco factores; que o sexo não está correlacionado com nenhuma dimensão do PsyCap; e que as habilitações académicas estão correlacionadas de forma positiva com a auto-eficácia e de forma negativa com o optimismo, com a esperança e com a resiliência.

Para terminar, importa realçar que o PsyCap se tem revelado uma mais-valia para a investigação do comportamento organizacional e para a prática dos gestores de recursos humanos. Em primeiro lugar, porque traz algo de novo à ideia da existência de diferentes tipos de capital nas organizações. Com a conceptualização da existência do PsyCap, Luthans, Avolio e Youssef (2007) acrescentam um novo tipo de capital que se junta ao capital económico, ao capital humano e ao capital social. Tal como acontece nos outros tipos de capital, afigura-se vital para sucesso de uma organização a qualidade do capital psicológico positivo dos seus membros (Luthans, Luthans e Luthans, 2004).

Em segundo lugar, porque já existe um instrumento, o *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ), que permite avaliar o PsyCap como um todo, e não apenas cada uma das dimensões que o constituem (Luthans, Avolio e Youssef, 2007). Apesar de o PCQ não ser de utilização livre, ele pode ser usado desde que se solicite autorização ao organismo que gere os seus direitos de autor (Mind Garden).

Em terceiro lugar, porque estando associado ao desempenho e sendo definido como um estado, o PsyCap dos trabalhadores pode ser desenvolvido. Este é o aspecto que torna este conceito tão interessante para a GRH. Como afirmam Luthans, Avey e Avolio (2010: 41), "intervenções que consistem em formações de curta duração, como a PCI [*PsyCap Intervention*], podem ser usadas não só para desenvolver o capital psicológico dos participantes, mas também para conduzir a uma melhoria do seu desempenho na tarefa". A este respeito, Avey (2007) reporta que algumas organizações americanas, nomeadamente a Kellogg e a Boeing Company, têm vindo a integrar nos seus programas de formação conteúdos que pretendem desenvolver o PsyCap dos trabalhadores, estando a obter resultados positivos.

O PsyCap está, então, a interessar crescentemente não só os gestores das organizações mas também os investigadores. Se os efeitos do PsyCap foi o assunto que mais interessou os primeiros investigadores desta matéria, actualmente verificamos que o estudo da relação entre o PsyCap e o desempenho se está a complexificar, com a introdução de mediadores e moderadores nesta relação. Porém, também parece interessante perceber de que relações é o PsyCap mediador ou moderador.

1.4– Definição da problemática

A breve revisão da literatura feita sobre os cinco conceitos em análise – CCO, satisfação no trabalho, estabilidade do emprego, integração profissional e PsyCap – levou à identificação de algumas lacunas na investigação em torno destas variáveis, o que permitiu a definição da problemática deste estudo.

Os CCO têm vindo a ser conceptualizados como uma variável que tem múltiplos efeitos desejáveis nas organizações, de entre eles o desempenho individual, grupal e organizacional, existindo vários estudos que comprovam esta relação (Podsakoff *et al.*, 2000; Rego e Pina e Cunha, 2006). Os CCO têm sido de tal forma considerados como desejáveis nas organizações que alguns investigadores os utilizam mesmo como um indicador de desempenho (Staufenbiel e König, 2010). Este é o principal motivo pelo qual a GRH se tem interessado por este tema: favorecer os CCO dos trabalhadores pode ser uma mais-valia na busca do sucesso organizacional.

Assim, os investigadores das áreas do conhecimento que mais se preocupam com o comportamento dos indivíduos no contexto organizacional, a saber a GRH, o Comportamento Organizacional e a Psicologia Organizacional, têm procurado perceber de que forma é que os CCO podem ser incrementados, começando por procurar quais são os seus principais antecedentes. De entre vários antecedentes estudados, a satisfação no trabalho é, provavelmente, aquela que tem sido mais explorada e desde há mais tempo. Porém, não havendo ainda consenso sobre a configuração que toma a relação satisfação-desempenho, vários autores sugerem que se deve continuar o seu estudo, estendendo-se o conceito de desempenho aos CCO e introduzindo variáveis com potencial para influenciar esta relação (Judge *et al.*, 2001).

Ao contrário da satisfação, a estabilidade do emprego e o PsyCap só recentemente foram introduzidos no estudo dos CCO, sendo que as poucas pesquisas que existem sobre estas matérias não são suficientemente esclarecedoras acerca da relação que estas variáveis estabelecem entre elas. Se a estabilidade do emprego parece favorecer ora comportamentos desejáveis ora comportamentos indesejáveis para as organizações, sendo essencial perceber o que é que a faz tender num sentido ou noutro, o PsyCap parece relacionar-se directamente apenas com os CCO, não havendo ainda um número suficiente de estudos para que esta conclusão possa ser generalizada. Assim, introduzidas há mais ou menos tempo na investigação sobre os CCO, estas três variáveis precisam de continuar a ser estudadas para

que melhor se compreenda as relações que mantêm com este tipo de comportamentos. Só assim será possível aos gestores de recursos humanos manipulá-las para, através dos CCO, favorecer o elevado desempenho das organizações.

Assim, a literatura sugere que 1) é preciso continuar a estudar as relações entre o desempenho e a satisfação no trabalho e entre o desempenho e a estabilidade do emprego, uma vez que elas não são ainda claras; 2) é necessário encontrar novas variáveis que ajudem a explicar as relações entre a satisfação e o desempenho (sobretudo na sua vertente de CCO) e entre a estabilidade e os CCO; 3) as variáveis positivas (por exemplo a auto-eficácia e a boa-disposição) podem eventualmente desempenhar um papel importante na relação entre a satisfação no trabalho e o desempenho; 4) sabe-se pouco sobre as competências individuais enquanto antecedentes dos CCO; 5) o PsyCap é constituído por um conjunto de competências positivas, sendo um conceito recente cujo estudo pode representar uma mais-valia na explicação de relações tradicionalmente investigadas. Sabendo que a literatura deixa estas pistas de análise, emerge como problema-chave desta pesquisa estudar de que forma a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap se relacionam com os CCO. Da mesma forma, existindo um modelo que integra numa só variável a satisfação e a estabilidade, é interessante utilizá-lo para perceber se ele poderá representar uma mais-valia no estudo destas relações.

Então, definimos os seguintes objectivos para este estudo:

- 1) Perceber quais são as variáveis sociodemográficas que se relacionam com os CCO, com a satisfação no trabalho, com a estabilidade do emprego, com a integração profissional e com o PsyCap;
- 2) Fazer uma caracterização sociodemográfica dos quatro tipos de integração profissional;
- 3) Perceber se existe relação entre o PsyCap e a satisfação no trabalho, entre o PsyCap e a estabilidade do emprego e entre o PsyCap e a integração profissional;
- 4) Apurar se os cinco tipos de CCO estão relacionados com a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego, a integração profissional e o PsyCap;
- 5) Perceber como é que o PsyCap e a integração profissional explicam os CCO;
- 6) Compreender se a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap são, em conjunto, bons preditores dos CCO, com o PsyCap a desempenhar um papel de potencial influenciador das relações anteriores.

Os objectivos que relacionam as variáveis centrais do estudo são facilmente perceptíveis através do modelo de análise representado na figura 3.

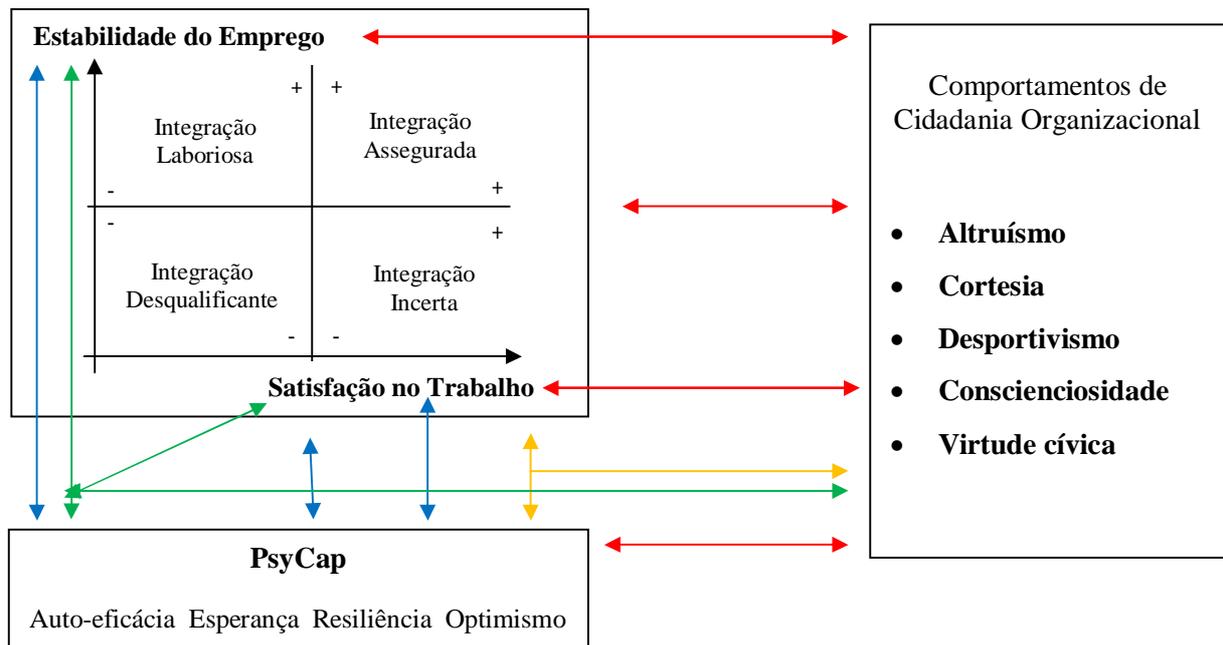


Figura 3: Modelo de análise do presente estudo

Para realizar estes objectivos, e baseando-nos neste modelo de análise, definimos um conjunto de hipóteses. Um primeiro conjunto prende-se com a relação que as cinco variáveis centrais estabelecem com algumas características sociodemográficas. Assim, concluindo-se da literatura existente que o sexo, a antiguidade na organização e a antiguidade na função não se relacionam, de forma estatisticamente significativa, com os CCO (Podsakoff *et al.*, 2000), pretendemos perceber se, neste caso, as características sociodemográficas dos inquiridos se relacionam com as diferentes formas de CCO. Assim,

H1: Os vários tipos de CCO diferem em função de características sociodemográficas;

H1a: Os vários tipos de CCO diferem em função do sexo;

H1b: Os vários tipos de CCO diferem em função da idade;

H1c: Os vários tipos de CCO diferem em função das habilitações literárias;

H1d: Os vários tipos de CCO diferem em função do tipo de organização;

H1e: Os vários tipos de CCO diferem em função da antiguidade na organização;

H1f: Os vários tipos de CCO diferem em função da antiguidade na função;

H1g: Os vários tipos de CCO diferem em função do vínculo laboral;

H1h: Os vários tipos de CCO diferem em função da categoria profissional;

H1i: Os vários tipos de CCO diferem em função da banda salarial.

No que toca à relação entre a satisfação no trabalho e as variáveis de carácter sociodemográfico, os resultados de investigações realizadas apontam em sentidos diferentes (Spector, 1997), sendo interessante perceber, neste estudo, qual a relação que se estabelece entre elas. Então,

H2: A satisfação no trabalho difere em função de características sociodemográficas;

H2a: A satisfação no trabalho difere em função do sexo;

H2b: A satisfação no trabalho difere em função da idade;

H2c: A satisfação no trabalho difere em função das habilitações literárias;

H2d: A satisfação no trabalho difere em função do tipo de organização;

H2e: A satisfação no trabalho difere em função da antiguidade na organização;

H2f: A satisfação no trabalho difere em função da antiguidade na função;

H2g: A satisfação no trabalho difere em função do vínculo laboral;

H2h: A satisfação no trabalho difere em função da categoria profissional;

H2i: A satisfação no trabalho difere em função da banda salarial.

Quanto à estabilidade do emprego, também não há consenso entre os autores acerca da relação que ela estabelece com algumas variáveis sociodemográficas, pelo que se pretende apurar, neste estudo, quais as variáveis desta natureza que estão relacionadas com a estabilidade do emprego. Desta forma,

H3: A estabilidade do emprego está associada a características sociodemográficas;

H3a: A estabilidade do emprego está associada ao sexo;

H3b: A estabilidade do emprego está associada à idade;

H3c: A estabilidade do emprego está associada às habilitações literárias;

H3d: A estabilidade do emprego está associada ao tipo de organização;

H3e: A estabilidade do emprego está associada à antiguidade na organização;

H3f: A estabilidade do emprego está associada à antiguidade na função;

H3g: A estabilidade do emprego está associada ao vínculo laboral;

H3h: A estabilidade do emprego está associada à categoria profissional;

H3i: A estabilidade do emprego está associada à banda salarial.

Por sua vez, Paugam (2000) mostra que em cada quadrante do modelo de integração profissional se encontram trabalhadores com diferentes características sociodemográficas, nomeadamente ao nível do sexo, da idade, da categoria profissional e do tipo de empresa onde

trabalham. Assim, sendo um dos objectivos deste estudo fazer a caracterização sociodemográfica dos indivíduos presentes em cada quadrante, colocamos em hipótese que:

H4: Existe relação entre a integração profissional e as características sociodemográficas;

H4a: Existe relação entre a integração profissional e o sexo;

H4b: Existe relação entre a integração profissional e a idade;

H4c: Existe relação entre a integração profissional e as habilitações literárias;

H4d: Existe relação entre a integração profissional e o tipo de organização;

H4ae Existe relação entre a integração profissional e a antiguidade na organização;

H4f: Existe relação entre a integração profissional e a antiguidade na função;

H4g: Existe relação entre a integração profissional e o vínculo laboral;

H4h: Existe relação entre a integração profissional e a categoria profissional;

H4i: Existe relação entre a integração profissional e a banda salarial.

Finalmente, um estudo com uma amostra portuguesa indica que o PsyCap global, ou algumas das suas dimensões, se relaciona com variáveis sociodemográficas. Pretendemos, aqui, perceber como se relaciona o PsyCap com algumas dessas variáveis. Então,

H5: O PsyCap difere em função de características sociodemográficas;

H5a: O PsyCap difere em função do sexo;

H5b: O PsyCap difere em função da idade;

H5c: O PsyCap difere em função das habilitações literárias;

H5d: O PsyCap difere em função do tipo de organização;

H5e: O PsyCap difere em função da antiguidade na organização;

H5f: O PsyCap difere em função da antiguidade na função;

H5g: O PsyCap difere em função do vínculo laboral;

H5h: O PsyCap difere em função da categoria profissional;

H5i: O PsyCap difere em função da banda salarial.

Um segundo conjunto de hipóteses investiga as relações que se estabelecem entre as variáveis centrais deste estudo. Da revisão da literatura feita e das lacunas na investigação identificadas e apresentadas anteriormente, definimos as seguintes hipóteses:

H6: Existe uma correlação positiva entre o PsyCap e a ST;

H7: O nível de PsyCap varia em função da percepção da estabilidade do emprego;

H8: O nível de PsyCap varia em função do tipo de integração profissional;

- H9: Existe uma correlação positiva entre os vários tipos de CCO e a satisfação no trabalho;
- H10: Os vários tipos de CCO dos indivíduos variam em função da sua percepção da estabilidade do emprego;
- H11: Os vários tipos dos CCO dos indivíduos variam em função do tipo de integração profissional;
- H12: Existe uma correlação positiva entre os vários tipos de CCO e o PsyCap;
- H13: Dentro do grupo de indivíduos com os mais baixos níveis de CCO, aqueles que têm os mais elevados níveis de PsyCap apresentam níveis de CCO semelhantes aos do grupo que tem os níveis de CCO mais altos;
- H14: A satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap são, em conjunto, preditores dos vários tipos de CCO.

No próximo capítulo apresentam-se as principais opções metodológicas seguidas com vista à validação destas hipóteses. Serão identificados o instrumento de recolha de dados e as medidas nele incluídas, a forma de construção das variáveis, a população e a amostra e os procedimentos de recolha e análise dos dados.

2- Metodologia

Depois de definidos os objectivos deste estudo e as hipóteses a testar, é importante definir algumas opções metodológicas, como o instrumento de recolha de dados, a população e a amostra em estudo e os procedimentos de recolha e análise de dados.

Tendo em conta os objectivos que se pretendia atingir, este estudo foi desenhado em termos quantitativos. De facto, as metodologias quantitativas são as únicas que permitem quantificar um fenómeno e, assim, testar relações entre variáveis (Quivy e Campenhoudt, 2008). O questionário foi o instrumento de recolha de dados utilizado por permitir aceder a um elevado número de indivíduos em relativamente pouco tempo, por possibilitar o apuramento simultâneo de uma multiplicidade de dados e por permitir a análise estatística dos dados recolhidos. Optou-se pela utilização do questionário, mesmo conhecendo as desvantagens deste instrumento, de entre as quais se conta a credibilidade limitada dos dados recolhidos, uma vez que o inquirido sabe as informações que está a transmitir, transmitindo apenas aquelas que deseja, muitas vezes influenciado por questões de desejabilidade social (Quivy e Campenhoudt, 2008).

2.1- Instrumento

O questionário construído era composto por dois grandes grupos. No primeiro figuravam as perguntas que pretendiam recolher dados para a construção das quatro variáveis centrais deste estudo: CCO, satisfação no trabalho, estabilidade do emprego e PsyCap. O segundo bloco continha perguntas de caracterização sociodemográfica.

O questionário foi dividido em quatro páginas (ver anexo I). No início da primeira, uma introdução referia as condições necessárias para a participação no estudo e reforçava o anonimato das respostas e a inexistência de respostas certas ou erradas. Seguidamente era dada uma instrução aos respondentes para que, a partir daquele momento, pensassem nos seus sentimentos e acções no trabalho e na organização sendo que, no caso de terem mais do que um trabalho, deveriam pensar naquele que lhes ocupava mais tempo. Depois desta instrução figuravam as perguntas 1, que media a estabilidade do emprego, e 2, que avaliava acerca dos vários tipos de CCO, tendo esta última 19 alíneas. Na segunda página figuravam as perguntas 3 e 4, que mediam a satisfação no trabalho, cada uma com 18 alíneas. A terceira página continha a pergunta 5, que media o PsyCap, com 12 alíneas. Finalmente, a quarta página

continha as perguntas de 6 a 17 que abordavam questões sociodemográficas. A terminar o questionário, a pergunta 18 disponibilizava um espaço para comentários. Depois de submetido o questionário era apresentada uma mensagem de agradecimento.

É de destacar que nenhuma das perguntas, ou suas alíneas, tinha obrigatoriedade de resposta, deixando-se ao nosso critério (e não ao do programa informático) decidir, posteriormente, quais as respostas a considerar válidas.

O instrumento foi testado em 3 sujeitos com diferentes características sociodemográficas e vínculos laborais. As sugestões dadas pelos indivíduos que participaram neste pré-teste deram origem a pequenas alterações ao instrumento, sobretudo ao nível de pequenos detalhes nas traduções e na formatação. O preenchimento do questionário, na fase de pré-teste, demorou entre 10 e 15 minutos.

2.2- Medidas

Para avaliar os CCO (expressos em cinco aspectos diferentes: altruísmo, cortesia, desportivismo, conscienciosidade e virtude cívica), utilizámos cinco medidas desenvolvidas e validadas por Konovsky e Organ (1996). A escolha das medidas propostas por estes autores justificou-se pelo facto de elas serem as mais comumente utilizadas para medir os CCO, estarem amplamente validadas e publicadas e serem as que mais de perto seguem a tipologia original proposta por Organ (1988), que distingue cinco tipos de CCO.

De acordo com o sugerido por estes autores, o altruísmo foi medido por cinco itens, a cortesia por três, o desportivismo por cinco, a conscienciosidade por quatro e a virtude cívica por dois, num total de 19 itens, pedindo-se aos inquiridos que se posicionassem em relação a eles numa escala de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente). A versão original desta escala, com os itens na sua língua original (inglês dos EUA), é apresentada em anexo (ver anexo II).

Duas grandes alterações foram feitas a estas cinco medidas. Em primeiro lugar, a transformação dos verbos e pronomes pessoais para que as medidas passassem a ser de auto-preenchimento e não de preenchimento pelo superior. Em segundo lugar, procedeu-se à tradução dos itens e da escala de resposta. De acordo com os procedimentos científicos propostos por Guillemín (1995), os 19 itens foram sujeitos a três traduções feitas por três tradutores diferentes, que tinham como língua materna o português mas dominavam o inglês. Dois dos tradutores não estavam familiarizados com o tema em estudo e o terceiro trabalhava

na área da GRH. Depois de feitas as três traduções, cada uma foi retrovertida de forma independente por um tradutor bilingue e com conhecimento do tema e dos conceitos em estudo. Para escolher a melhor tradução de cada item, reuniu-se um grupo de pessoas composto por um estudante de GRH, um antropólogo e um engenheiro, trabalhador de uma empresa privada. Comparando os itens originais com as três traduções e retroversões, foram escolhidas as traduções que mais bem davam conta do sentido original das afirmações e que estavam mais bem formuladas na língua portuguesa. É de destacar que embora todos os indivíduos envolvidos na tradução das escalas tivessem habilitações académicas de nível superior, não sendo, portanto, representativos do universo deste estudo, houve a preocupação de utilizar termos coloquiais de modo a tornar a linguagem o mais clara possível, para tentar evitar diferentes interpretações pelos diferentes sujeitos.

Para medir a satisfação no trabalho, escolheu-se o JSS (Spector, 1985), uma escala que mede nove dimensões da satisfação no trabalho, a saber a natureza do trabalho, os procedimentos de operacionalização, o salário, os benefícios, as oportunidades de promoção, as recompensas contingentes, a supervisão, os colegas de trabalho e a comunicação. Para além de medir a satisfação em cada um destes aspectos do trabalho, a escala mede também a satisfação global no trabalho, através do cálculo do somatório da satisfação em cada dimensão.

A escolha desta escala prendeu-se com o facto de ela estar publicada e de ser frequentemente utilizada para medir a satisfação no trabalho. Para além disso, foram dois os factores determinantes para a escolha desta escala em detrimento de outras. Por um lado, foi a possibilidade de a utilizar para calcular valores parciais e um valor global da satisfação no trabalho. Por outro lado, foi o facto de as dimensões de Spector (1985) se poderem agrupar para integrar as três dimensões da satisfação no trabalho propostas por Paugam (2000).

De facto, o nosso objectivo seria tratar a satisfação no trabalho de acordo com o modelo de Paugam, que distingue três dimensões da satisfação: a satisfação do *homo faber* (componente do trabalho em si), a satisfação do *homo oeconomicus* (componente das retribuições materiais) e a satisfação do *homo sociologicus* (componente das relações sociais). Ora, Spector (1985) implicitamente distingue estas três dimensões, decompondo-as um pouco mais, sendo que nenhuma dimensão proposta por Paugam (2000) deixa de ser medida pelo JSS. No entanto, em termos conceptuais, se algumas dimensões de Spector são claramente integradas nas dimensões de Paugam (a natureza do trabalho e os procedimentos de operacionalização na dimensão do *homo faber*, o salário, os benefícios e as oportunidades de

promoção na dimensão do *homo oeconomicus* e os colegas e a supervisão na dimensão do *homo sociologicus*) houve duas dimensões que nos suscitaram algumas dúvidas. Foi o caso das recompensas contingentes, que tanto faria sentido serem consideradas na dimensão do *homo oeconomicus* como na dimensão do *homo sociologicus*, uma vez que os itens referentes a esta dimensão utilizam o substantivo "reward" (que remete para a componente das retribuições materiais do trabalho) mas também "recognition" e "appreciation" (que remete para a componente das relações sociais). E foi também o caso da comunicação, que poderia remeter para as relações sociais (por ter itens relacionados com a comunicação entre o sujeito e a supervisão), mas também para a natureza do trabalho (por ter itens relacionados com a comunicação organizacional). Assim, em termos teóricos, optámos por considerar as recompensas contingentes na dimensão das retribuições materiais e a comunicação na dimensão das relações sociais, ficando alerta para a possibilidade de a análise factorial contradizer esta proposta.

Como sugerido por Spector (1985), cada uma das nove dimensões da satisfação no trabalho foi medida por quatro itens, num total de 36 itens. Pedia-se aos inquiridos que se posicionassem em relação a cada afirmação numa escala de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente). A versão original desta escala, com os itens na sua língua original (inglês dos EUA), é apresentada em anexo (ver anexo III). Os 36 itens desta medida, bem como a escala de resposta, foram sujeitos a tradução, seguindo os mesmos procedimentos para a tradução das escalas dos CCO descritos anteriormente.

A estabilidade do emprego foi medida através de apenas um item: "sinto que tenho um emprego pouco estável (acho bastante provável vir a ser dispensado da organização nos próximos tempos)" com duas opções de resposta: "sim" e "não". A formulação deste item resultou de uma análise das várias medidas da estabilidade do emprego, com especial destaque para a utilizada por Paugam (2000), também ela variável dicotómica: "considera que nos dois próximos anos corre o risco de ser despedido?". O limite temporal estabelecido por Paugam (dois anos), podendo fazer sentido em 2000, consideramos que já não é adequado. Assim, a formulação "nos próximos tempos" deixa ao indivíduo a liberdade para estabelecer o seu próprio limite temporal de estabilidade, o que parece adequado uma vez que a estabilidade do emprego expressa, como vimos, uma percepção subjectiva.

O facto de avaliarmos este conceito com apenas um indicador, embora tenha algumas contra-indicações, é geralmente aceite quando se pretende uma medida global de estabilidade e não a sua decomposição em múltiplas dimensões (De Witte, 1999). Da mesma forma,

muitas vezes as medidas para avaliar a estabilidade do emprego fazem parte de escalas de satisfação no trabalho, constituindo a segurança do emprego uma das dimensões da satisfação, pelo que, neste caso, não seria de forma alguma adequado utilizar tais subescalas.

O PsyCap foi medido através do PCQ (Luthans, Avolio e Youssef, 2007), o único instrumento conhecido e validado para medir este conceito. Este instrumento mede as quatro dimensões do PsyCap – auto-eficácia, esperança, resiliência e optimismo – com o somatório das pontuações obtidas em cada dimensão traduzindo o valor do PsyCap global do indivíduo.

Como já foi referido, esta escala não é de utilização livre, estando o seu acesso condicionado a um pedido de autorização ao organismo que gere os seus direitos de autor (Mind Garden), ficando o utilizador obrigado a respeitar um conjunto de cláusulas. O PCQ é disponibilizado em quatro versões: a versão completa (24 itens) em inglês para auto-preenchimento e para hetero-preenchimento, bem como a versão reduzida (12 itens) em inglês e em português (língua solicitada), ambas para auto-preenchimento. Apesar de outra condição para o uso da escala ser a impossibilidade de fazer alterações à tradução disponibilizada, houve necessidade de modificar alguns itens por terem palavras na língua original e por terem formulações que não faziam sentido na língua portuguesa. Da mesma forma, houve necessidade de traduzir a escala de resposta, que estava em inglês.

Neste estudo, a versão utilizada foi a de auto-preenchimento e reduzida, com três itens a medir a auto-eficácia, quatro a esperança, três a resiliência e dois o optimismo. Sendo proibida a reprodução integral da escala², foi-nos permitida apenas a identificação de cinco itens do PCQ (ver anexos IV e XIII). Face a cada afirmação, pedia-se ao inquirido que se posicionasse numa escala de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente).

2.3- Variáveis

As várias perguntas do questionário tinham como objectivo recolher dados para a construção de 29 variáveis, das quais 17 eram variáveis centrais do estudo e 12 eram variáveis de caracterização sociodemográfica. No que toca às primeiras, apresenta-se em anexo as variáveis que se pretendia construir e o seu nível de medição (ver anexo V). Uma vez que a forma de construção dessas variáveis estava dependente da análise das características psicométricas das escalas, apresentada no capítulo seguinte, posteriormente acrescentar-se-ão os itens que compõem cada variável, os valores que cada uma pode assumir e a sua

² Foi entregue à orientadora uma cópia do PCQ completo.

interpretação. No que toca às variáveis sociodemográficas, a forma como seriam construídas estava previamente definida, pelo que em anexo (ver anexo VI) apresentam-se todas as informações relativas à construção destas variáveis.

2.4- População e amostra

Dados os objectivos deste estudo e as variáveis a estudar, a população-alvo foi definida como os indivíduos com mais de 18 anos, em situação de trabalho integrado numa organização no território nacional, com colegas e superiores hierárquicos. Foram estes os critérios de selecção da amostra. Para aceder a estes indivíduos utilizou-se uma técnica de amostragem não-probabilística, a amostragem por conveniência, que consiste em seleccionar os sujeitos a integrar na amostra através de um critério de disponibilidade, facilidade e rapidez (Hill e Hill, 2000). Esta técnica não permite a generalização à população dos resultados obtidos na amostra. Porém, dadas as limitações temporais deste estudo, a utilização de uma técnica de amostragem probabilística não era viável.

2.5- Procedimentos de recolha de dados

O questionário foi construído com recurso ao *site* FreeOnlineSurveys (www.freeonlinesurveys.com) que permite o seu preenchimento online. A distribuição do questionário fez-se através da rede de contactos pessoais de correio electrónico e *facebook*, tendo sido enviadas mensagens através destes dois canais. Nestas mensagens apresentava-se o estudo e o seu autor (e disponibilizava-se um endereço de email para eventual contacto), pedia-se ao destinatário a sua participação no caso de reunir as condições necessárias, solicitava-se o reencaminhamento da mensagem à sua rede de contactos e enviava-se o *link* de acesso ao questionário. Enviámos inicialmente 95 mensagens com pedidos de participação, tendo estas mensagens sido reencaminhadas pelos respondentes aos seus contactos.

Fixou-se um limite de tempo de quatro semanas para a recolha de dados, sendo que se pretendia recolher, pelo menos, 200 respostas válidas, tamanho amostral que, segundo Hill e Hill (2000), asseguraria a possibilidade de efectuar as análises estatísticas pretendidas. Assim, o questionário esteve disponível para preenchimento *online* entre os dias 18 de Janeiro e 15 de Fevereiro de 2010. É de destacar que 91% das respostas foram recolhidas nas duas primeiras semanas. Esta técnica de amostragem mostrou-se eficaz, uma vez que se conseguiram 559 respostas, número que superou as expectativas.

2.6- Procedimentos de análise de dados

Depois de recolhidas as respostas ao questionário, estas foram revistas para decidir da sua possibilidade de integração na amostra. Definiu-se que para uma resposta ser considerada válida deveria assegurar duas condições: 1) ter respondidas todas as perguntas que serviam de base à construção das variáveis centrais (perguntas de 1 a 5), com um mínimo de 90% de respostas em cada escala; e 2) ter respondida pelo menos uma das perguntas de caracterização sociodemográfica (perguntas de 6 a 17)³. Com este procedimento excluimos 162 respostas. Posteriormente, fizemos uma nova revisão das respostas às perguntas 2, 3, 4 e 5 para assegurar que as cinco medidas dos CCO, as nove subescalas da satisfação no trabalho e as quatro subescalas do PsyCap tinham, pelo menos, 80% dos itens respondidos. Isto porque a análise de dados que se pretendia realizar pressupunha a utilização das dimensões dos conceitos e não apenas dos conceitos globais. Com este procedimento excluimos 6 respostas, ficando com uma amostra final de 391 inquiridos.

Depois de inseridas as respostas na base de dados, foi feito um tratamento estatístico com recurso ao *software* PASW (versão 18) para caracterizar a amostra e analisar as características psicométricas das escalas e subescalas utilizadas.

Antes da construção das variáveis centrais foi feita ainda uma operação que visava substituir os valores omissos pela média obtida por aquele indivíduo naquela subescala. É de lembrar que todos os questionários considerados válidos tinham, pelo menos, 80% de respostas em cada subescala. No total, eram 72 inquiridos que não tinham respondido a algum item de alguma das três escalas do questionário. Deixamos uma nota acerca do número de casos omissos: uma vez que nenhuma pergunta/item tinha obrigatoriedade de resposta, isso implicava que o programa informático não chamasse a atenção do respondente para as perguntas não respondidas. Assim, uma vez que era grande o número de itens em cada escala, acreditamos que grande parte dos casos omissos se tenha devido a lapsos no preenchimento e não a não-respostas intencionais. Este problema havia já sido previsto aquando da construção do instrumento, não existindo nenhuma forma de o contornar *a priori*.

Finalmente, realizaram-se testes estatísticos para verificar relações entre variáveis de modo a testar as hipóteses formuladas. A apresentação destes resultados é feita no capítulo seguinte.

³ Foi necessário estabelecer este procedimento devido às características do preenchimento definidas pelo *site* utilizado. Ter pelo menos uma pergunta respondida na última página do questionário (página que continha todas as perguntas de caracterização sociodemográfica) era a única forma de garantir que o respondente tinha submetido o questionário.

3- Apresentação dos resultados

3.1- Caracterização da amostra

Neste subcapítulo pretende-se caracterizar a amostra deste estudo, composta por 391 indivíduos, em relação a aspectos sociodemográficos. Sempre que possível, são apresentados dados da população empregada por conta de outrem, em território nacional, em 2010, publicados pelo INE, para permitir comparações com a nossa amostra (quando são feitas estas comparações, nomeadamente através de representações gráficas, utiliza-se a percentagem válida de respondentes, excluindo as não-respostas). Destaca-se que, para o INE, o conceito de empregado por conta de outrem não inclui os prestadores de serviços, incluídos na nossa amostra (INE, 2010a).

Na nossa amostra, 60,4% dos inquiridos são do sexo feminino, 37,9% são do sexo masculino e 1,8% não respondem. Encontramos, logo aqui, uma distorção em relação à população empregada por conta de outrem em território nacional que, em 2010, consistia em 48,5% de mulheres e 51,5% de homens (INE, 2010a), como se pode observar na figura 4.

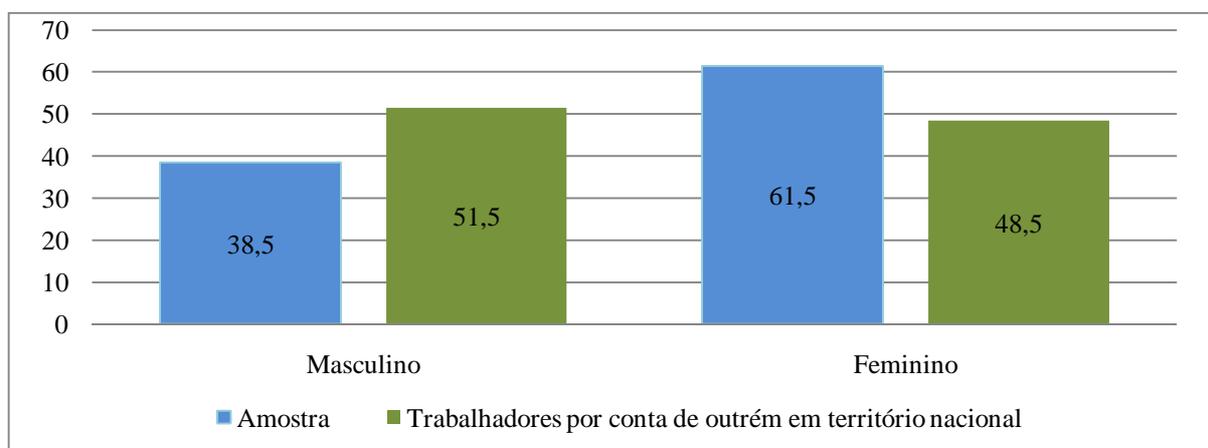


Figura 4: Percentagem de trabalhadores por conta de outrem, na amostra e na população em território nacional, segundo o sexo

No que respeita à idade, a média de idade da amostra é 34,19 anos, com um desvio-padrão de 10,63. A idade mínima encontrada é 21 anos e a máxima 64 anos. Metade da distribuição tem até 30 anos. A figura 5 ilustra a forma desta distribuição.

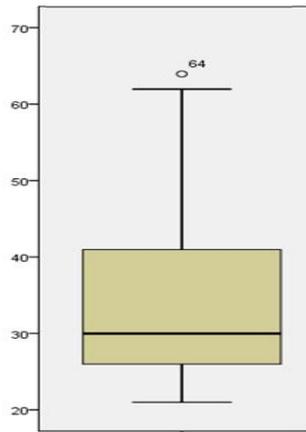


Figura 5: Distribuição da amostra segundo a idade

Quanto às habilitações literárias, quase metade da amostra (47,3%) tem habilitações ao nível da Licenciatura e mais de um quarto (30,9%) ao nível do Mestrado. Os restantes 11,5% têm o Ensino Secundário, 5,1% o Doutoramento e 3,1% o Bacharelato. É residual a percentagem de inquiridos com o 3º ciclo do Ensino Básico (1,5%) e com o 2º ciclo do Ensino Básico (0,3%). Nenhum inquirido afirma ter apenas o 1º ciclo do Ensino Básico ou nenhuma habilitações literárias. Não respondem a esta pergunta 0,3% dos inquiridos. Esta amostra é muito qualificada se comparada com a população empregada por conta de outrem em território nacional que, em 2010, contava com apenas 18,9% de trabalhadores com escolaridade de nível superior, contra 20,9% com o Ensino Secundário e 22,6% com o 3º ciclo do Ensino Básico (INE, 2010a). A figura 6 ilustra a distribuição desta variável na amostra e na população em território nacional. Para facilitar a comparação, as três categorias da variável referentes ao Ensino Superior foram compactadas apenas numa.

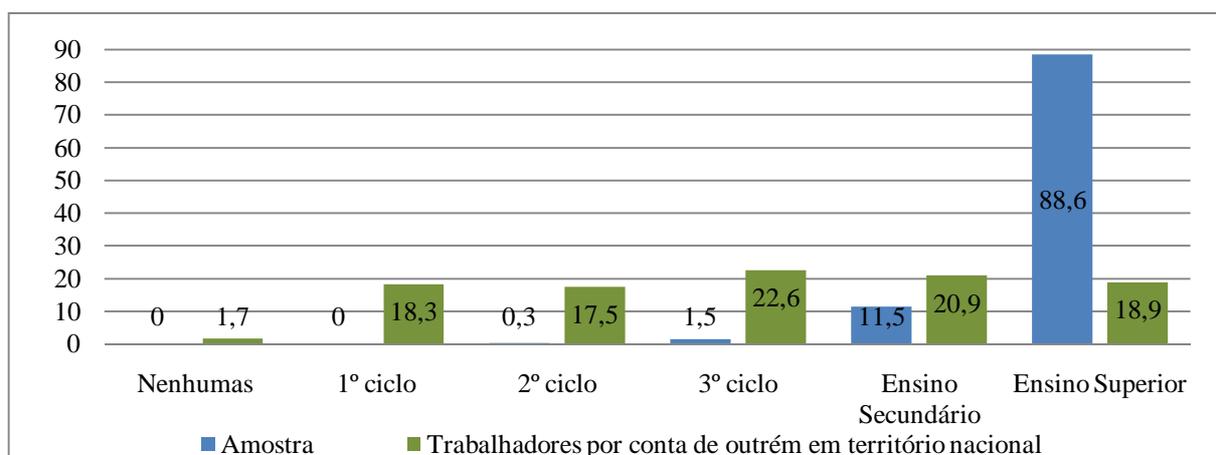


Figura 6: Percentagem de trabalhadores por conta de outrem, na amostra e na população em território nacional, segundo as habilitações literárias

No que toca ao tipo de organização onde se trabalha, a figura 7 mostra que mais de metade dos inquiridos (52,9%) trabalha numa empresa privada, 28,9% na administração pública e 11,5% numa empresa pública. Apenas 3,6% trabalham numa Organização sem fins lucrativos/ONG e 2,3% afirmam trabalhar em outro tipo de organização (organizações público-privadas). Não respondem 0,8% dos participantes.

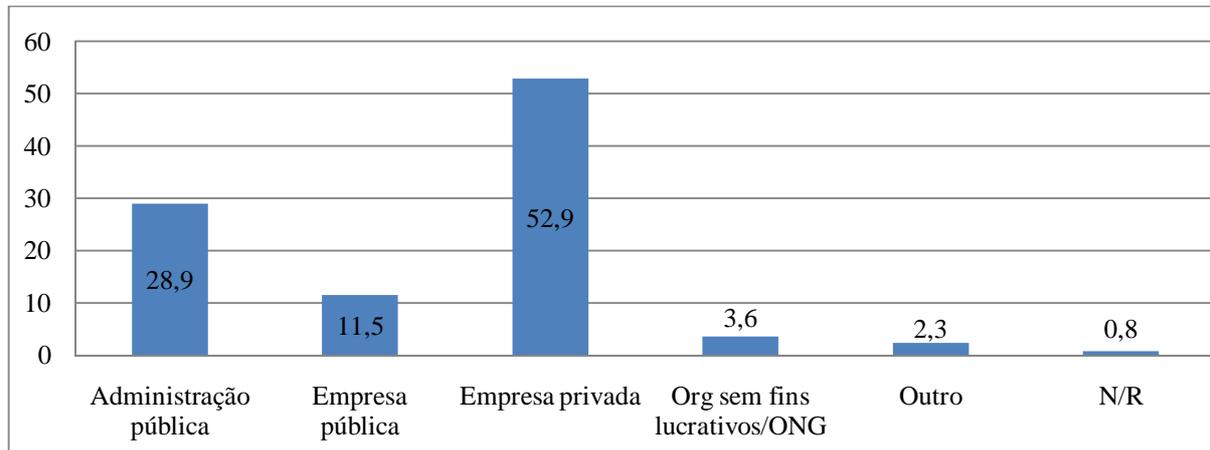


Figura 7: Distribuição da amostra segundo o tipo de empresa onde trabalham

Dos 358 inquiridos que responderam à pergunta sobre a antiguidade na organização e dos 356 que responderam à pergunta sobre a antiguidade na função, concluímos que, em média, os inquiridos trabalham na organização actual há 7,67 anos e desempenham a função actual há 5,27 anos. Os 13 inquiridos que trabalham na organização há menos tempo trabalham ali há apenas 1 mês (3,3%) e aquele que ali trabalha há mais tempo trabalha há 38 anos (0,3%). A nível da antiguidade na função, o valor mínimo encontrado também é 1 mês (2,3%) e o máximo 35 anos (0,3%). O facto de as primeiras 25% observações se encontrarem até 1 ano e 50% das observações até 3 anos (no caso da antiguidade na organização) e até 2,5 anos (no caso da antiguidade na função) mostra que a distribuição destas variáveis é positivamente assimétrica, ou seja, grande parte dos inquiridos está concentrada em valores baixos das duas variáveis, havendo um número reduzido de inquiridos que indica valores muito elevados. Este fenómeno é sobretudo acentuado para a antiguidade na função. As figuras 8 e 9 são ilustrativos desta questão.

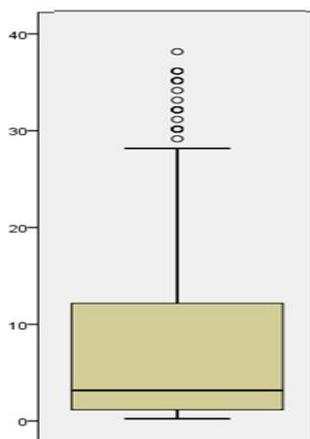


Figura 8: Distribuição da amostra segundo a antiguidade na organização

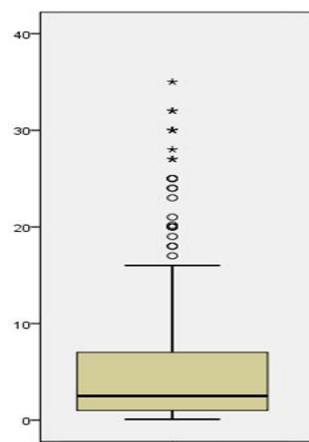


Figura 9: Distribuição da amostra segundo a antiguidade na função

Mais de metade da amostra (54,2%) tem um contrato sem termo, 16,6% tem um contrato de estágio/bolsa de investigação, 10,7% tem um contrato a termo certo – curto-prazo, 8,2% trabalha em regime de prestação de serviços e 2,8% tem um contrato a termo certo – médio-prazo. Tem outro tipo de vínculo laboral 0,8% e 6,6% não responde a alguma das duas perguntas que servem de base à construção desta variável (3 indivíduos não indicam o tipo de vínculo laboral e 24, tendo contrato a termo certo, não mencionam a previsão do termo). Como se pode ver pela figura 10, em território nacional em 2010 eram 77% os trabalhadores por conta de outrem que tinham um contrato sem termo e 19,2% os que tinham um contrato a termo certo, pelo que, nesta variável, a amostra não se afasta muito da população do território nacional que trabalha por conta de outrem (INE, 2010a).

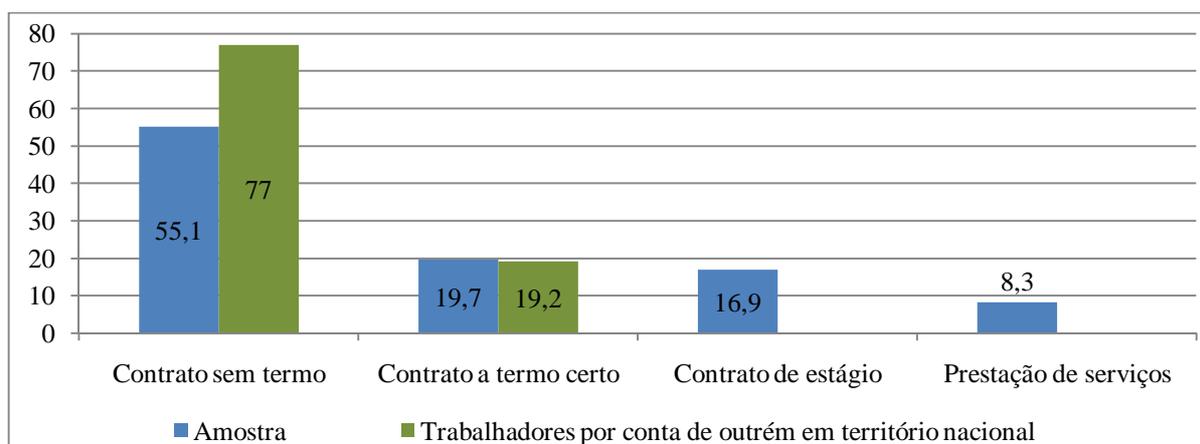


Figura 10: Percentagem de trabalhadores por conta de outrem, na amostra e na população em território nacional, segundo o tipo de contrato de trabalho

Quanto à categoria profissional, existe claramente uma sobre-representação na amostra dos especialistas das profissões intelectuais e científicas (62,4%). Dos restantes inquiridos, 13,6% são técnicos/profissionais de nível intermédio, 10,5% são assistentes administrativos, 6,1% são assistentes operacionais e 5,4% são dirigentes. Não respondem a esta pergunta 2%. Segundo o INE (2010a), na população empregada por conta de outrem em território nacional, em 2010, eram apenas 11,1% os especialistas das profissões intelectuais e científicas, 11,8% os profissionais de nível intermédio e 3% os dirigentes. As profissões de base ocupam uma fatia muito menor da amostra do que da população em território nacional, onde 11,3% dos trabalhadores por conta de outrem são assistentes administrativos e 61,9% são assistentes operacionais (categoria que engloba o pessoal dos serviços e vendedores, os trabalhadores qualificados da agricultura e pescas, os operários e artífices, os operadores de máquinas e os trabalhadores não qualificados), como se pode ver pela figura 11.

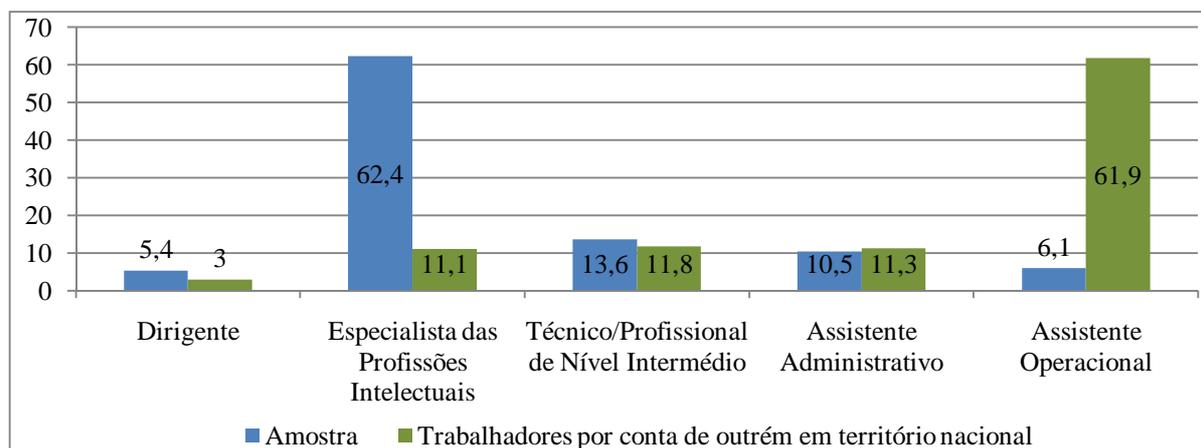


Figura 11: Percentagem de trabalhadores por conta de outrem, na amostra e na população em território nacional, segundo a categoria profissional

Finalmente, a figura 12 mostra que 24% dos inquiridos recebem um salário bruto mensal entre os 1101 e os 1500 euros, 19,9% situam-se no escalão seguinte, recebendo entre os 1501 e os 2500 euros, 12,8% situam-se no escalão anterior, auferindo entre os 901 e os 1100 euros e 12% situam-se no escalão anterior a esse, recebendo entre os 701 e os 900 euros. Os restantes valores são residuais, com destaque para 4,9% de inquiridos que recebem entre 1 euro e o salário mínimo nacional (485 euros), 1,5% que recebem mais de 5000 euros e 1,3% que estão a desempenhar um trabalho não remunerado. De novo, o valor do rendimento mensal desta amostra está sobreavaliado, se o compararmos com o rendimento médio da

população que trabalha por conta de outrem em território nacional que, em 2010, era 778 euros mensais líquidos (INE, 2010b).

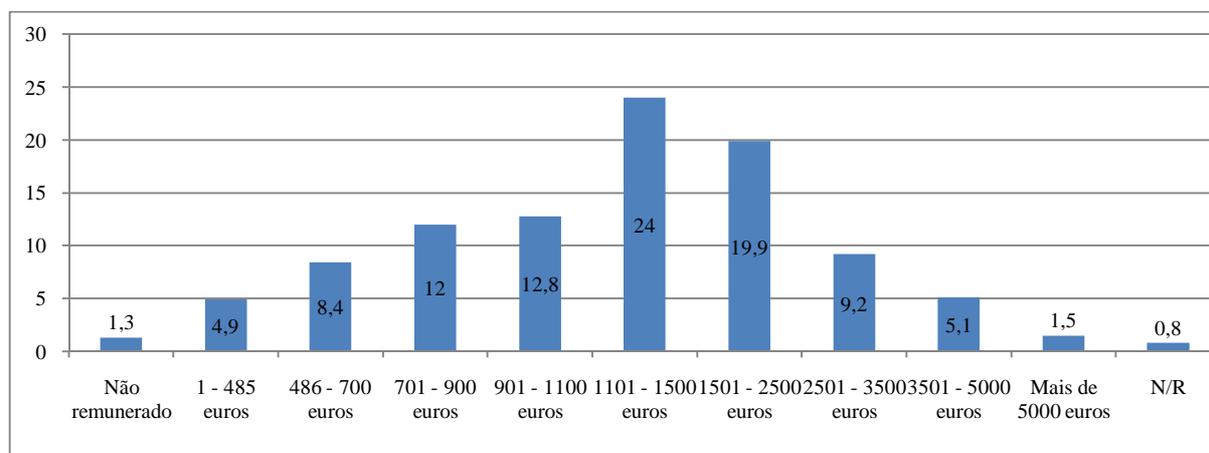


Figura 12: Distribuição da amostra segundo a banda salarial

É interessante fazer alguns cruzamentos entre estas variáveis sociodemográficas para aprofundar algumas características da amostra e para melhor interpretar e discutir os resultados do estudo.

Por exemplo, no que toca à relação entre o sexo e o tipo de vínculo laboral verificamos que os homens estão associados aos contratos sem termo (57,2% de homens contra 52,8% de mulheres) e aos contratos de estágio/bolsas de investigação (19,3% de homens contra 15,5% de mulheres), enquanto as mulheres estão associadas aos contratos a termo certo (22,3% de mulheres contra 16,6% de homens) e ao regime de prestação de serviços (9,4% de mulheres contra 6,9% de homens), embora a relação entre estas duas variáveis não seja estatisticamente significativa. Da mesma forma, é interessante verificar que a presença das mulheres é mais forte nas bandas salariais inferiores (até à categoria “entre 901 e 1100 euros”) e a presença dos homens é mais forte nas bandas salariais superiores (desde a categoria “entre 1101 e 1500 euros”), embora a relação entre o sexo e a banda salarial também não seja estatisticamente significativa.

Por sua vez, o tipo de organização onde se trabalha está relacionado com a categoria profissional, com uma força de associação moderada ($\chi^2(8, n = 357) = 25,43, p = 0,001, V \text{ de Cramer} = 0,189$), sendo elevada na administração pública e nas empresas públicas a proporção de especialistas das profissões intelectuais e científicas (35,1% e 15,2%, respectivamente) e de assistentes administrativos (39,5% e 13,2%, respectivamente) e nas

empresas privadas a proporção de dirigentes (90%), técnicos de nível intermédio (72,9%) e assistentes operacionais (80%).

Ainda a banda salarial (4 categorias) mostra-se associada ao tipo de vínculo laboral, com uma força moderada (χ^2 (9, n = 382) = 83,19, $p = 0,000$, $V de Cramer = 0,269$), sendo que é elevada a proporção de prestadores de serviços (31,3%) e de estagiários/bolseiros de investigação (7,7%) entre aqueles cuja remuneração varia entre 0 e 485 euros; é grande a proporção de inquiridos com contratos a termo certo (30,3%), contratos de estágio/bolsas de investigação (26,2%) e em regime de prestação de serviços (21,9%) entre aqueles que recebem entre 486 e 900 euros; é elevado o peso de estagiários/bolseiros de investigação (66,2%) e de contratos a termo certo (61,8%) entre aqueles que têm como salário entre 901 e 2500 euros; e é elevado o peso de contratos sem termo (25,8%) entre os inquiridos que recebem mais de 2500 euros. De esperar é a associação entre a banda salarial (4 categorias) e a categoria profissional, embora não se conheça a significância estatística desta relação (não são cumpridos os pressupostos para a leitura do teste do Qui-quadrado). Os assistentes administrativos e operacionais têm um peso elevado entre aqueles que recebem entre 0 euros e o salário mínimo nacional (7,3% e 50%, respectivamente) e entre os que recebem entre 486 e 900 euros (39% e 45%, respectivamente), sendo que neste último escalão a proporção de técnicos de nível intermédio é também elevada (28,8%). Por outro lado, estes técnicos e os especialistas das profissões intelectuais e científicas estão sobrerrepresentados entre os que recebem entre 901 e 2500 euros (59,6% e 64,6%, respectivamente) e estes últimos e os dirigentes estão sobrerrepresentados entre os que recebem mais de 2500 euros (18,1% e 70%, respectivamente).

Conhecidas as principais características da amostra, no próximo subcapítulo dedicaremos-nos à análise psicométricas das escalas aplicadas e, posteriormente, à apresentação dos resultados no que toca ao teste das hipóteses formuladas anteriormente.

3.2– Análise psicométrica das escalas

Neste subcapítulo apresentamos a análise psicométrica feita às várias escalas que integravam o instrumento de recolha de dados. Foi feita uma análise para avaliar a consistência interna das escalas (com recurso ao α de Cronbach), a factorização dos itens que compunham cada escala (todas as análises factoriais foram feitas segundo a análise de componentes principais com rotação *Varimax*, tendo-se seguido o critério de Kaiser para

determinar o número de factores que emergiam) e a forma das distribuições. Também foi feita uma análise descritiva das variáveis construídas.

CCO

Começando pelos CCO, quatro medidas dos CCO foram sujeitas a uma análise da consistência interna. Os valores do α de Cronbach são apresentados na tabela 1, onde se apresentam também os valores encontrados por Konovsky e Organ (1996). Destaque-se que a medida da virtude cívica não foi sujeita a esta análise uma vez que é composta por apenas dois itens.

Medidas	Presente estudo			Konovsky e Organ (1996)		
	Nº de itens	N	α de Cronbach	Nº de itens	N	α de Cronbach
Altruísmo	5	391	0,73	5	402	0,84
Cortesia	3	391	0,61	3	402	0,90
Desportivismo	5	391	0,61	5	402	0,88
Conscienciosidade	4	391	0,52	4	402	0,87

Tabela 1: Comparação entre os valores da consistência interna das medidas dos CCO encontrados neste estudo e em Konovsky e Organ (1996)

Como podemos ver, os valores da consistência interna das medidas, apesar de estarem acima do limite de aceitação (0,5), não são especialmente elevados, com excepção do altruísmo, e são bastante mais reduzidos do que os encontrados por Konovsky e Organ (1996). Porém, nas cinco medidas, apenas a exclusão de um item da medida da cortesia (“respeito os direitos e regalias dos outros trabalhadores”) aumentaria a sua consistência interna de 0,61 para 0,66. Estes valores pouco elevados podem justificar-se por diferenças culturais entre a população norte-americana (com quem a escala foi desenvolvida) e a população portuguesa (a quem foi agora aplicada), mas sobretudo pelo reduzido número de itens que compõem cada escala. De facto, quando as escalas são reduzidas a sua consistência interna tende a ser menor (Pallant, 2010). No entanto, reforçamos que o valor da consistência interna de todas as escalas é razoável e que em cada uma a amplitude do intervalo da correlação inter-item se situa entre 0,2 e 0,3. Segundo Pallant (2010), quando a amplitude do intervalo da correlação inter-item varia entre 0,2 e 0,4 pode considerar-se que as escalas compostas por um número reduzido de itens têm uma consistência interna satisfatória, pelo que parece aceitável que estas cinco medidas sejam utilizadas na análise.

Posteriormente, os 19 itens foram sujeitos a uma análise factorial, depois de se verificar que o valor da medida de Kaiser-Meyer-Olkin para a adequação da amostra (KMO)

era 0,79 (valor que excede o valor recomendado de 0,60), que o teste de esfericidade de Bartlett atingia a significância estatística ($B(171) = 1429,086, p = 0,000$) e que a dimensão da amostra era suficientemente grande para se proceder à factorização dos itens (existiam mais de 10 casos por item). Explicando 57,2% da variância dos CCO, seis factores emergiram da análise factorial exploratória. Dos 19 itens, 18 saturaram em algum factor com coeficientes superiores a 0,47 sendo que, desses 18 coeficientes, seis eram superiores a 0,6 e sete eram superiores a 0,7. Os resultados desta análise factorial afastam-se ligeiramente dos de Konovsky e Organ (1996), apenas no que toca ao desportivismo e à conscienciosidade. O 1º factor integrou todos os itens de altruísmo (cinco); o 2º factor integrou todos os itens de cortesia (três) e um de conscienciosidade (em quatro); o 3º factor integrou três itens de desportivismo (em cinco); o 4º factor integrou todos os itens de virtude cívica (dois) e um de desportivismo (em cinco); o 5º factor integrou dois itens de conscienciosidade (em quatro); e o 6º factor integrou um item de desportivismo (em cinco). Estes resultados apresentam-se em anexo (ver anexo VII).

Assim, apesar de estes resultados serem ligeiramente diferentes dos de Konovsky e Organ (1996), a estrutura global das escalas mantém-se, pelo que seguiremos o modelo proposto por estes autores. Este procedimento é considerado adequado visto que os valores da consistência interna de cada medida permitem que elas sejam utilizadas e, sobretudo, dado que o modelo de Konovsky e Organ (1996) está validado com diversas amostras e publicado. A construção das variáveis respeitantes aos CCO é apresentada em anexo (anexo VIII).

As principais medidas estatísticas destas cinco variáveis são apresentadas na tabela 2.

	Altruísmo	Cortesia	Desportivismo	Conscienciosidade	Virtude cívica
N	391	391	391	391	391
Média	5,89	6,28	5,25	6,10	5,85
Desvio-Padrão	0,69	0,66	0,95	0,75	0,91
Mediana	6,00	6,33	5,40	6,25	6,00
Mínimo	3	3	2	3	2
Máximo	7	7	7	7	7
K-S	0,109	0,145	0,080	0,143	0,199
Sig. (bi-caudal)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Legenda: K-S = teste de Kolmogorov-Smirnov.

Tabela 2: Principais medidas estatísticas relativas aos cinco tipos de CCO

Desta tabela percebe-se que, analisando a amostra composta por 391 inquiridos, a medida de CCO que apresenta uma média mais alta é a cortesia ($M = 6,28, SD = 0,66$) e aquela que apresenta uma média mais baixa é o desportivismo que apresenta, também, o

maior desvio-padrão ($M = 5,25$, $SD = 0,95$). Por sua vez, as variáveis com maior intervalo de variação são o desportivismo e a virtude cívica, com um valor mínimo de 2 e máximo de 7. As restantes variáveis variam entre 3 e 7. O teste de Kolmogorov-Smirnov (K-S) confirma que nenhuma destas variáveis segue distribuição normal.

Satisfação no Trabalho

Também os itens do JSS foram sujeitos a uma análise da consistência interna, em primeiro lugar todo o instrumento, composto por 36 itens, e em segundo lugar os quatro itens de cada uma das nove dimensões. Estes valores são apresentados na tabela 3.

Escala/ Subescalas	Presente estudo			Spector (1985)		
	Nº de itens	N	α de Cronbach	Nº de itens	N	α de Cronbach
Satisfação global no Trabalho	36	391	0,93	36	2870	0,91
S. natureza do trabalho	4	391	0,82	4	2870	0,78
S. procedimentos	4	391	0,44	4	2870	0,62
S. salário	4	391	0,77	4	2870	0,75
S. benefícios	4	391	0,78	4	2870	0,73
S. promoção	4	391	0,78	4	2870	0,73
S. recompensas contingentes	4	391	0,83	4	2870	0,76
S. supervisão	4	391	0,86	4	2870	0,82
S. colegas	4	391	0,66	4	2870	0,60
S. comunicação	4	391	0,75	4	2870	0,71

Tabela 3: Comparação entre os valores da consistência interna do JSS encontrados neste estudo e em Spector (1985)

Os valores do α de Cronbach da escala global da satisfação no trabalho e de oito das nove subescalas são bastante elevados e mesmo mais elevados do que os encontrados por Spector (1985). A única excepção é a subescala da satisfação com os procedimentos de operacionalização, que remete para questões da burocracia e da carga de trabalho, sendo que nenhum dos itens dessa subescala, se fosse eliminado, faria aumentar significativamente a sua consistência interna. A utilização desta subescala fica, assim, comprometida.

Estando assegurado que o valor da medida de KMO era muito elevado (0,91), que o teste de esfericidade de Bartlett resultava em significância estatística ($B(630) = 7067,181$, $p = 0,000$) e que a dimensão amostral era elevada, prosseguiu-se para a análise factorial exploratória. Desta análise emergiram oito factores, explicando 63,798% da variância da satisfação no trabalho. Cinco dos 36 itens não saturaram em nenhum factor: três deles relativos às recompensas contingentes, dois relativos aos colegas e um à comunicação. Esta

análise, apesar de ter sido feita apenas a título de curiosidade, já que o que interessava verdadeiramente neste estudo era reduzir a satisfação no trabalho a três factores, confirmou um indício que tínhamos inicialmente: a satisfação com as recompensas contingentes constitui uma dimensão pouco clara. Do mesmo modo, o facto de as três dimensões relacionadas com as retribuições materiais (salários, benefícios e promoção) se agruparem em dois factores e os itens de natureza do trabalho se concentrarem num só factor sugere que a redução desta escala a três factores poderá trazer resultados interessantes.

O passo seguinte foi, então, repetir a análise factorial, fixando o número de factores em três. A variância explicada deste novo modelo é de 45,365%. Como previsto a nível teórico e pela observação da análise factorial anterior, os itens relativos à satisfação com o salário, com os benefícios e com as oportunidades de promoção saturaram num só factor (1º factor, explicativo de 18,67% da variância), que remete para as retribuições materiais do trabalho ou, na terminologia de Paugam (2000) para o *homo oeconomicus*; os itens relacionados com a satisfação com a supervisão, com os colegas e com a comunicação saturaram num outro factor (2º factor, explicativo de 17,85% da variância), que remete para as relações sociais, ou seja, para o *homo sociologicus*; e os itens relacionados com a natureza do trabalho saturaram ainda noutro factor (3º factor, explicativo de 8,85% da variância), que remete para o trabalho em si, isto é, para o *homo faber*.

No que toca aos itens de recompensas contingentes, um deles saturou no 1º factor e outros dois no 2º factor. Como sugerido anteriormente, as recompensas contingentes são, de facto, uma dimensão que integra simultaneamente uma componente material (quando utilizada a palavra “recompensas”, do inglês “rewards”) e uma componente relacional (quando utilizadas palavras da família de “reconhecimento”, do inglês “recognition” e “appreciated”). Um dos itens de recompensas contingentes (“não sinto que os meus esforços sejam devidamente recompensados”) saturou simultaneamente no 1º e no 2º factor, pelo que foi excluído da análise.

Finalmente, três itens relacionados com os procedimentos de operacionalização, todos remetendo para a existência de excessivas normas e burocracia no trabalho, não saturaram em nenhum factor, pelo que também foram excluídos da análise. A pouca utilidade desta subescala já tinha sido sugerida pela sua fraca consistência interna. O único item desta dimensão que saturou (“tenho demasiado que fazer no trabalho”) saturou na 3ª dimensão de forma negativa. Esta correlação negativa entre este item e a natureza do trabalho significa que quanto maior é a carga de trabalho, menor é a satisfação com a natureza do trabalho.

Importa referir que o critério para considerar que um item saturava num factor foi 0,5. São excepções os itens “gosto dos meus colegas de trabalho” e “frequentemente as tarefas a realizar não são totalmente explicadas” que, saturando ambos no 2º factor em 0,48 e 0,49, respectivamente, considerou-se estarem no limite de aceitação, pelo que foram considerados na análise. Importa também acrescentar que se pode concluir da qualidade deste modelo, uma vez que existem apenas 39% de resíduos com valor absoluto superior a 0,05, sendo que se assume que existe um bom ajustamento de um modelo factorial aos dados quando a percentagem de resíduos com valor absoluto superior a 0,05 é inferior a 50% (Maroco, 2007). Estes resultados e a construção das variáveis relativas à satisfação no trabalho são apresentados em anexo (ver anexos IX e X).

Repetindo a análise da consistência interna da escala global, agora com 32 itens, e de cada uma das três subescalas, encontrámos valores bastante satisfatórios, como se pode ver pela tabela 4.

Escala	Nº de itens	N	α de Cronbach
Satisfação global no Trabalho	32	391	0,92
Satisfação do <i>homo faber</i> – componente do trabalho em si	5	391	0,60
Satisfação do <i>homo oeconomicus</i> – componente material	13	391	0,90
Satisfação do <i>homo sociologicus</i> – componente relacional	14	391	0,89

Tabela 4: Consistência interna das três subescalas da satisfação no trabalho

A tabela 5 dá conta das principais medidas estatísticas destas quatro variáveis: satisfação global no trabalho, satisfação do *homo faber*, satisfação do *homo oeconomicus* e satisfação do *homo sociologicus*.

	ST	SHF	SHE	SHS
N	391	391	391	391
Média ¹	120,65 (3,77)	21,83 (4,37)	39,98 (3,08)	58,85 (4,20)
Desvio-padrão	25,43	4,00	13,59	12,97
Mediana	119,00	22,00	39,00	59,00
Mínimo	64	9	13	21
Máximo	186	30	75	84
K-S	0,043	0,102	0,045	0,056
Sig. (bi-caudal)	0,076	0,000	0,055	0,005

¹ Estas variáveis foram construídas a partir da soma dos itens que as constituem. Entre parêntesis apresenta-se a média dividida pelo número de itens, para que a comparação entre as médias seja possível.

Legenda: ST = satisfação global no trabalho; SHF = satisfação do *homo faber*; SHE = satisfação do *homo oeconomicus*; SHS = satisfação do *homo sociologicus*; K-S = teste de Kolmogorov-Smirnov.

Tabela 5: Principais medidas estatísticas relativas à satisfação no trabalho

No que toca à satisfação global no trabalho, os valores distribuem-se entre 64 e 186 e o primeiro quarto da escala não é, praticamente, utilizado. O valor da média pode ser considerado elevado ($M = 120,65$), sendo superior ao ponto médio da escala (112) e a dispersão em torno da média é também elevada ($SD = 25,43$). O teste de K-S confirma que esta variável segue distribuição normal.

No que toca às três dimensões da satisfação no trabalho, no caso da satisfação do *homo faber* e da satisfação do *homo sociologicus* os valores mais baixos da escala de resposta não são utilizados, ao contrário da satisfação do *homo oeconomicus*, com os valores mais altos da escala de resposta a não serem usados. Isto sugere aquilo que a análise da média confirma: a satisfação do *homo faber* e a satisfação do *homo sociologicus* apresentam médias elevadas ($M = 21,83$, $SD = 4,37$ e $M = 58,85$, $SD = 12,97$, para pontos médios de 17,5 e 35, respectivamente), ao contrário da satisfação do *homo oeconomicus* que apresenta uma média reduzida ($M = 39,98$, $SD = 13,59$, para um ponto médio de 45,5). O teste de K-S mostra que a satisfação do *homo oeconomicus* é a única destas três variáveis que segue distribuição normal.

Integração Profissional

Uma vez que estava previamente definida a forma como seria criada a variável estabilidade do emprego, a decisão acerca do modo de criação da variável satisfação no trabalho permitiu a criação da variável relativa à integração profissional, que agrupa as duas variáveis anteriores. A forma de construção desta nova variável é apresentada em anexo (ver anexo XI).

Analisando a distribuição destas três variáveis, a moda da satisfação é sentir-se satisfeito (59,6%) e a moda da estabilidade é sentir-se estável (73,1%). Assim, quase metade dos inquiridos (46,5%) está em situação de IA, 26,6% em situação de IL, 13,8% em situação de ID e 13% em situação de II, como se pode observar na tabela 6.

	Frequência	Percentagem
Integração Assegurada	182	46,5
Integração Incerta	51	13,0
Integração Laboriosa	104	26,6
Integração Desqualificante	54	13,8
Total	391	100

Tabela 6: Tabela de frequências da integração profissional

PsyCap

Finalmente, os itens que compõem o PsyCap também foram submetidos a uma análise da consistência interna, cujos valores se apresentam na tabela 7. Como aconteceu para a virtude cívica, também para o optimismo o α de Cronbach não foi calculado uma vez que esta subescala é composta apenas por dois itens.

Escala/ Subescalas	Presente estudo			Luthans, Avolio, Avey <i>et al.</i> (2007)			Rego <i>et al.</i> (2010)		
	Nº de itens	N	α de Cronbach	Nº de itens	N	α de Cronbach	Nº de itens	N	α de Cronbach
PsyCap global	12	391	0,88	6	404	0,89	6	278	0,76
Auto-eficácia	3	391	0,86	6	404	0,84	6	278	0,75
Esperança	4	391	0,82	6	404	0,75	6	278	0,74
Resiliência	3	391	0,72	6	404	0,71	6	278	0,76

Tabela 7: Comparação entre os valores da consistência interna da escala do PsyCap encontrados neste estudo, em Luthans, Avolio, Avey *et al.* (2007) e em Rego (2010)

Verificamos que os valores do α de Cronbach são bastante elevados, todos superiores a 0,70, e semelhantes aos encontrados por Luthans, Avolio, Avey *et al.* (2007) e por Rego *et al.* (2010).

Dado o valor elevado da medida de KMO (0,87), o resultado satisfatório no teste de esfericidade de Bartlett ($B(66) = 2094,276, p = 0,000$) e a dimensão amostral elevada foi realizada uma análise factorial com um número fixo de factores (4) aos 12 itens que compõem o PCQ. Todos os itens saturaram nos factores tal como proposto por Luthans, Avolio e Youssef (2007), com coeficientes de correlação iguais ou superiores a 0,60 (destaca-se que apenas um coeficiente de correlação é inferior a 0,70). Este modelo a quatro factores explica 72,231% da variância do PsyCap e é um modelo factorial bem ajustado aos dados (apenas 27% dos resíduos têm valores absolutos superiores a 0,05), como se pode ver em anexo (ver anexo XII). A construção das variáveis relativas ao PsyCap é também apresentada em anexo (ver anexo XIII).

A título de curiosidade, testou-se com esta amostra o modelo do PsyCap proposto por Rego *et al.* (2010), que considera que este conceito pode ser decomposto em cinco dimensões: auto-eficácia, esperança – *willpower*, esperança – *waypower*, resiliência e optimismo. Apesar de a variância do PsyCap explicada por um modelo a cinco dimensões ser superior (78,025%), os itens não saturam nos factores da forma proposta por estes autores. Verifica-se que a saturação dos itens nos factores é semelhante ao modelo a quatro factores, com excepção de um item de resiliência (item 8) que satura sozinho num 5º factor (factor que

explica 9,437% da variância do PsyCap). Este modelo não foi utilizado para a construção de variáveis.

A tabela 8 apresenta as principais medidas estatísticas do PsyCap e das suas quatro dimensões.

	PsyCap global	Auto-eficácia	Esperança	Resiliência	Optimismo
N	391	391	391	391	391
Média ¹	54,95 (4,58)	14,33 (4,78)	17,46 (4,37)	14,40 (4,8)	8,76 (4,38)
Desvio-padrão	8,73	2,96	3,52	2,53	2,23
Mediana	56,00	15,00	18,00	15,00	9,00
Mínimo	17	3	4	5	2
Máximo	72	18	24	18	12
K-S	0,078	0,180	0,089	0,146	0,138
Sig. (bi-caudal)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

¹ Estas variáveis foram construídas a partir da soma dos itens que as constituem. Entre parêntesis apresenta-se a média dividida pelo número de itens, para que a comparação entre as médias seja possível.

Legenda: K-S = teste de Kolmogorov-Smirnov.

Tabela 8: Principais medidas estatísticas relativas ao PsyCap

Esta tabela mostra que a média do PsyCap é relativamente elevada ($M = 54,95$) quando comparada com o ponto médio da escala (42). A concentração em valores superiores da escala de resposta é também comprovada pelo elevado valor do primeiro quartil (50). O desvio-padrão é também elevado ($SD = 8,73$), traduzindo uma elevada dispersão em torno da média. O valor do teste K-S mostra que o PsyCap global não segue distribuição normal.

Por sua vez, no que toca à auto-eficácia, à esperança e ao optimismo, existem respondentes que se posicionam no valor mínimo e outros no valor máximo da escala de resposta. Na resiliência a situação altera-se, com inquiridos a posicionarem-se no valor máximo da escala mas nenhum no valor mínimo. As médias de auto-eficácia, esperança, resiliência e optimismo são elevadas ($M = 14,33$, $SD = 2,96$; $M = 17,46$, $SD = 3,52$; $M = 14,40$, $SD = 2,53$; $M = 8,76$, $SD = 2,23$, respectivamente), sempre superiores ao ponto médio (10,5, 14, 10,5 e 7, respectivamente). Comparando as várias escalas, a esperança é a que apresenta a média mais baixa, imediatamente seguida do optimismo e só então da auto-eficácia e da resiliência, com a média mais elevada. Os desvios em torno da média são relativamente baixos. Nenhuma destas quatro variáveis segue distribuição normal.

No final deste subcapítulo, e antes de avançar para os testes de hipóteses, é importante clarificar um aspecto acerca do pressuposto da normalidade das variáveis analisadas. Os testes de K-S efectuados mostram que praticamente nenhuma das variáveis analisadas segue distribuição normal (as excepções são a satisfação global no trabalho e a satisfação do *homo*

oeconomicus). Porém, se segundo o Teorema do Limite Central (Maroco, 2007) podemos afirmar que a soma de um número elevado de variáveis aleatórias independentes e com a mesma distribuição de probabilidade tende para a distribuição normal, então podemos considerar que todas as variáveis atrás analisadas ($N = 391$) seguem aproximadamente distribuição normal, pelo que serão assim tratadas aquando da sua análise estatística, que será apresentada no próximo subcapítulo.

3.3– Análise de dados

Neste subcapítulo é apresentada a análise estatística realizada com vista a testar as hipóteses anteriormente formuladas. Sempre que possível recorreu-se a testes paramétricos para comparar grupos ou para explorar relações entre variáveis (teste t para uma amostra, teste t para duas amostras independentes, *one-way* ANOVA, teste de Scheffe para análises *post-hoc*, coeficiente de correlação de Pearson, interpretados segundo Cohen (1988), análise de regressão), uma vez que o seu poder é maior: são mais sensíveis e menos propícios a induzir em erros de tipo II⁴. Porém, foram também usados testes não-paramétricos (Qui-quadrado de independência⁵, coeficiente *phi* ou *V de Cramer*, Kruskal-Wallis) sempre que se mostrou impossível recorrer aos testes paramétricos. No teste das hipóteses foi usado um nível de confiança de 0,95 ($\alpha = 0,05$), o que significa que ao rejeitar ou não rejeitar uma hipótese a probabilidade de se ter tomado a decisão certa é de 95%.

CCO e características sociodemográficas

Testando as hipóteses que estabeleçam relações entre as variáveis centrais do estudo e as variáveis sociodemográficas avaliadas pelo questionário, começamos pelas variantes de H1 que assumiam a existência de relações entre os vários tipos de CCO e algumas variáveis sociodemográficas. Encontrámos suporte estatístico para validar parcialmente quatro destas hipóteses (H1a, H1c, H1d e H1g).

Concluiu-se, então, que os homens e as mulheres apresentam diferenças estatisticamente significativas quanto ao altruísmo, à cortesia e ao desportivismo ($t(382) = -3,148, p = 0,002$; $t(382) = -2,487, p = 0,013$; $t(382) = -2,869, p = 0,004$, respectivamente),

⁴ Um erro de tipo II acontece quando não se rejeita a hipótese nula quando, na verdade, ela deveria ser rejeitada, ou seja, quando se assume que não há diferenças estatisticamente significativas entre amostras embora essas diferenças existam.

⁵ Quando necessário (no caso de tabelas 2x2) fez-se a leitura do valor do Qui-quadrado de Pearson com recurso à correcção de Yates. Sempre que possível, foi pedido o valor exacto do teste e, quando este não convergia, fez-se a leitura do teste assintótico.

com as mulheres a afirmarem pôr em prática estes três tipos de comportamentos ($M = 5,97$, $SD = 0,63$; $M = 6,34$, $SD = 0,65$; $M = 5,35$, $SD = 0,90$, respectivamente) mais do que os homens ($M = 5,75$, $SD = 0,73$; $M = 6,17$, $SD = 0,67$; $M = 5,07$, $SD = 0,98$, respectivamente), o que permitiu validar parcialmente H1a.

Da mesma forma, concluiu-se que a cortesia se relaciona com as habilitações literárias ($F(6, 383) = 2,23$, $p = 0,04$), com os bacharéis e os detentores do 9º ano de escolaridade a terem os mais altos níveis de cortesia ($M = 6,58$, $SD = 0,43$ e $M = 6,56$, $SD = 0,58$, respectivamente) e os doutorados a terem o mais baixo nível ($M = 5,87$, $SD = 0,61$), validando-se parcialmente H1c.

Por sua vez, apesar de não se terem encontrado diferenças estatisticamente significativas entre os quatro tipos de organização em função dos cinco aspectos dos CCO, repetindo-se a análise com a amostra dividida pela categoria profissional essas diferenças foram encontradas. Assim, concluiu-se que o desportivismo se relaciona com o tipo de organização onde se trabalha, sendo isto válido apenas para os assistentes administrativos ($K-W(3) = 9,413$, $p = 0,024$). Desta forma, os assistentes administrativos que trabalham em organizações sem fins lucrativos/ONG têm os mais altos níveis de desportivismo ($M = 6,20$, $SD = 0,28$) e os que trabalham em empresas privadas têm os mais baixos níveis ($M = 5,06$, $SD = 0,95$). Esta conclusão permitiu validar parcialmente H1d.

Finalmente, concluiu-se que o altruísmo está relacionado com o tipo de vínculo laboral ($F(3, 381) = 4,321$, $p = 0,005$), com os indivíduos em regime de prestação de serviços a obterem uma média elevada no altruísmo ($M = 6,16$, $SD = 0,57$) e os indivíduos com contrato a termo certo – médio prazo a obterem uma média reduzida ($M = 5,94$, $SD = 0,69$), pelo que se validou parcialmente a hipótese H1g.

Concluindo-se haver relação estatisticamente significativa entre alguns CCO e o sexo, as habilitações literárias, o tipo de organização de trabalho (apenas no caso dos assistentes administrativos) e o tipo de vínculo laboral, à mesma conclusão não se chega quanto à associação entre os CCO e a idade, a antiguidade na organização e na função, a categoria profissional e a banda salarial, não se validando H1b, H1e, H1f, H1h e H1i.

Satisfação no trabalho e características sociodemográficas

Por sua vez, testando as relações que a satisfação no trabalho e as suas três dimensões estabelecem com as variáveis sociodemográficas apuradas, podemos validar oito variantes de H2 (H2a, H2b, H2d, H2e, H2f, H2g, H2h e H2i). Desta forma, concluímos que existe uma

relação estatisticamente significativa entre a satisfação do *homo oeconomicus* e o sexo ($t(382) = 1,994, p = 0,047$), estando os homens mais satisfeitos ($M = 41,70, SD = 13,09$) do que as mulheres ($M = 38,85, SD = 13,92$) com a dimensão material da satisfação no trabalho, o que permitiu validar H2a.

No que diz respeito à idade, verifica-se a existência de uma correlação negativa entre esta e a satisfação global no trabalho ($r = -0,142, p = 0,005$), a satisfação do *homo oeconomicus* ($r = -0,143, p = 0,005$) e a satisfação do *homo sociologicus* ($r = -0,154, p = 0,002$), validando-se H2b. Apesar de muito fracas, estas três correlações são estatisticamente significativas, mostrando que à medida que a idade aumenta, diminuem a satisfação global no trabalho, a satisfação com a componente das retribuições materiais e a satisfação com a componente das relações sociais.

Também a satisfação global no trabalho, a satisfação do *homo oeconomicus* e a satisfação do *homo sociologicus* se relacionam com o tipo de empresa onde se trabalha ($F(3, 375) = 7,258, p = 0,000$; $F(3, 375) = 10,932, p = 0,000$; $F(3, 375) = 4,162, p = 0,000$, respectivamente), sendo que, nos três casos, as diferenças estatisticamente significativas se encontram entre os inquiridos de empresas privadas, com os mais altos níveis de satisfação ($M = 125,38, SD = 25,87$; $M = 43,13, SD = 13,82$; $M = 60,76, SD = 12,71$, respectivamente), e os inquiridos da administração pública, com os mais baixos níveis de satisfação ($M = 112,51, SD = 22,09$; $M = 34,91, SD = 11,30$; $M = 55,63, SD = 12,84$, respectivamente). Estas conclusões permitiram validar H2d.

No que toca à antiguidade na organização e à antiguidade na função, ambas estão negativamente correlacionadas com a satisfação global no trabalho ($r = -0,163, p = 0,002$ e $r = -0,184, p = 0,000$, respectivamente), com a satisfação do *homo oeconomicus* ($r = -0,171, p = 0,001$ e $r = -0,200, p = 0,000$, respectivamente) e com a satisfação do *homo sociologicus* ($r = -0,163, p = 0,002$ e $r = -0,171, p = 0,001$, respectivamente). Embora todas as correlações sejam fracas, as correlações com a antiguidade na função são mais fortes do que aquelas com a antiguidade na organização. Assim, à medida que a antiguidade aumenta, diminui a satisfação global no trabalho e a satisfação com as componentes material e social. Esta conclusão permitiu validar H2e e H2f.

Por sua vez, também o vínculo laboral está relacionado com a satisfação no trabalho, nas suas componentes do *homo faber* ($F(4, 357) = 2,494, p = 0,043$) e do *homo oeconomicus* ($F(4, 357) = 2,494, p = 0,043$), com os prestadores de serviços a mostrarem-se os mais satisfeitos com o trabalho em si ($M = 23,76, SD = 3,62$) e os estagiários/bolseiros de

investigação os menos satisfeitos ($M = 21,20$, $SD = 4,39$), e com os inquiridos com contrato a termo certo – médio prazo a mostrarem-se os mais satisfeitos com a componente material do trabalho ($M = 46,09$, $SD = 14,82$) e os prestadores de serviços a mostrarem-se os menos satisfeitos com esta componente ($M = 35,84$, $SD = 12,71$). Da mesma forma, encontramos diferenças estatisticamente significativas entre os contratos precários e não-precários quanto à satisfação do *homo sociologicus* ($t(360) = -2,091$, $p = 0,037$), com os inquiridos com contratos precários a sentirem-se mais satisfeitos com a componente relacional ($M = 60,58$, $SD = 12,91$) do que os que têm contratos não-precários ($M = 57,69$, $SD = 12,95$). Validou-se, assim, H2g.

No que toca à categoria profissional, também esta está relacionada com a satisfação global no trabalho ($F(4, 378) = 4,509$, $p = 0,001$) e com a satisfação do *homo oeconomicus* ($F(4, 378) = 6,338$, $p = 0,000$). O teste de Scheffe permite perceber que os grupos responsáveis pelas diferenças na satisfação global no trabalho são os dirigentes, os mais satisfeitos ($M = 136,57$, $SD = 22,18$) e os assistentes operacionais, os menos satisfeitos ($M = 106,06$, $SD = 25,24$). Por sua vez, na componente material há diferenças estatisticamente significativas entre os dirigentes ($M = 50,10$, $SD = 12,59$) e os especialistas das profissões intelectuais e científicas ($M = 39,75$, $SD = 13,60$), entre os dirigentes e os assistentes administrativos ($M = 38,05$, $SD = 11,30$), entre os dirigentes e os assistentes operacionais ($M = 31,01$, $SD = 11,89$) e, finalmente, entre os profissionais de nível intermédio ($M = 42,16$, $SD = 14,24$) e os assistentes operacionais, destacando-se, claramente, os dirigentes como os mais satisfeitos com a componente material e os assistentes operacionais como os menos satisfeitos.

Por fim, também a banda salarial está relacionada com a satisfação global no trabalho ($F(9, 378) = 2,608$, $p = 0,006$), com a satisfação do *homo faber* ($K-W(9, n = 388) = 25,111$, $p = 0,003$) e com a satisfação do *homo oeconomicus* ($F(9, 378) = 3,297$, $p = 0,001$). No caso da satisfação global e da componente do trabalho em si, os inquiridos mais satisfeitos são os que se situam nas bandas salariais elevadas, ou seja, os que recebem entre 3501 e 5000 euros ($M = 131,17$, $SD = 18,96$ e $M = 22,95$, $SD = 3,41$, respectivamente) e entre 2501 e 3500 euros ($M = 124,49$, $SD = 24,62$ e $M = 23,75$, $SD = 3,13$, respectivamente), e aqueles que se situam na banda mais baixa, isto é, os que não recebem remuneração ($M = 130,20$, $SD = 25,38$ e $M = 24,40$, $SD = 1,82$, respectivamente). Pelo contrário, aqueles que recebem entre 486 e 700 euros são os menos satisfeitos ($M = 109,36$, $SD = 28,15$ e $M = 19,28$, $SD = 5,12$, respectivamente). Já com a componente material, os que recebem entre 3501 e 5000 euros são

novamente os mais satisfeitos ($M = 46,65$, $SD = 12,64$) e os que recebem entre 1 e 485 euros são os menos satisfeitos ($M = 31,00$, $SD = 10,01$).

Podemos, então, dizer que a satisfação global no trabalho e/ou algumas das suas dimensões estão associadas ao sexo, à idade, ao tipo de organização, à antiguidade na organização e na função, ao vínculo laboral, à categoria profissional e à banda salarial. Apenas com as habilitações literárias a satisfação no trabalho não está relacionada, não tendo sido possível validar H2c.

Estabilidade do emprego e características sociodemográficas

No que toca ao terceiro conjunto de hipóteses, que estabelecem relações entre a estabilidade do emprego e as características sociodemográficas, foram validadas sete hipóteses (H3a, H3b, H3d, H3e, H3f, H3g e H3i).

A estabilidade do emprego está relacionada com o sexo, embora seja fraca a força da associação ($\chi^2(1, n = 384) = 7,470$, $p = 0,006$, $\phi = -0,145$), com os homens associados à estabilidade e as mulheres associadas à instabilidade, permitindo a validação de H3a.

No que toca à idade, a relação que esta mantém com a estabilidade do emprego também é estatisticamente significativa ($t(225,097) = -3,720$, $p = 0,000$), sendo a idade média dos inquiridos que se sentem estáveis superior à dos que se sentem instáveis ($M = 35,29$, $SD = 10,99$ e $M = 31,22$, $SD = 9,00$, respectivamente), o que permitiu validar H3b.

Por sua vez, a estabilidade do emprego parece relacionar-se com o tipo de organização de trabalho, embora seja fraca a força da associação ($\chi^2(3, n = 379) = 7,946$, $p = 0,045$, $V de Cramer = 0,145$), o que permitiu validar H3d. Os trabalhadores das empresas públicas e das empresas privadas estão sobrerrepresentados entre os que se sentem estáveis (80% e 76,3%, respectivamente) e os trabalhadores da administração pública e os das organizações sem fins lucrativos/ONG estão subrepresentados nesse grupo (67,3% e 50%, respectivamente).

Já a antiguidade na organização e a antiguidade na função estão relacionadas com a estabilidade do emprego ($t(227,522) = -4,653$, $p = 0,000$ e $t(169,291) = -2,303$, $p = 0,022$, respectivamente), com a antiguidade média dos que se sentem estáveis mais elevada do que a dos que se sentem instáveis. De facto, a média da antiguidade na organização dos que se sentem estáveis é 8,86 anos ($SD = 10,02$) e a dos que se sentem instáveis é 4,35 anos ($SD = 7,30$); e a média da antiguidade na função dos que se sentem estáveis é 5,75 anos ($SD = 6,86$) e a dos que se sentem instáveis é 3,91 anos ($SD = 6,50$), sendo estas diferenças estatisticamente significativas. Isto permitiu validar H3e e H3f.

Por sua vez, como previsto, a estabilidade do emprego está fortemente associada ao tipo de vínculo laboral ($\chi^2(4, n = 362) = 66,379, p = 0,000, V \text{ de Cramer} = 0,428$), com os detentores de contratos a termo certo – médio prazo e de contratos sem termo sobrerrepresentados entre os que se sentem estáveis (90,9% e 89,2%, respectivamente) e os prestadores de serviços, detentores de contratos a termo certo – curto prazo e estagiários/bolseiros de investigação subrepresentados neste grupo (46,9%, 50%, 53,8%, respectivamente). Da mesma forma, analisando o tipo de vínculo laboral em duas categorias, é elevada a proporção de contratos não-precários entre os inquiridos que se sentem estáveis (89,2%) e reduzida a proporção de contratos precários neste grupo (54%), sendo moderada e estatisticamente significativa a associação entre estas variáveis ($\chi^2(1, n = 362) = 55,422, p = 0,000, phi = -0,398$). Validou-se, assim, H3g.

Finalmente, a estabilidade do emprego também se relaciona com a banda salarial, sendo elevada a força desta associação ($\chi^2(9, n = 388) = 41,008, p = 0,000, V \text{ de Cramer} = 0,325$), pelo que se verificou H3i. No grupo dos estáveis estão sobrerrepresentados os que recebem um salário igual ou superior a 1101 euros, sendo que esta sobrerrepresentação vai crescendo à medida que a banda salarial vai aumentando (de entre os indivíduos que recebem entre 1101 e 1500 euros, são 79,8% os que se sentem estáveis, sendo esta percentagem 100% para aqueles que recebem 5000 euros ou mais). Da mesma forma, no grupo dos estáveis ocupam um peso menor aqueles que recebem um salário entre 0 e 1100 euros (62% dos que recebem entre 900 e 1100 euros e apenas 47,4% dos que recebem entre 1 e 485 euros se sentem estáveis). A exceção são os inquiridos que não recebem qualquer remuneração, uma vez que, embora também estejam subrepresentados entre os estáveis (60%), estão em maior proporção neste grupo do que os que recebem entre 1 euro e 900 euros.

A estabilidade do emprego relaciona-se, então, com praticamente todas as variáveis sociodemográficas testadas: sexo, idade, tipo de organização, antiguidade na organização e na função, vínculo laboral e banda salarial. As exceções são as habilitações literárias e a categoria profissional, pelo que não foi possível validar H3c e H3h.

Integração profissional e características sociodemográficas

Foram validadas seis hipóteses que sugeriam a existência de relações entre a integração profissional e as variáveis sociodemográficas (H4a, H4b, H4e, H4f, H4g e H4i).

O sexo mostra-se moderadamente associado ao tipo de integração profissional ($\chi^2(3, n = 384) = 12,422, p = 0,006, V \text{ de Cramer} = 0,180$), com a IA associada aos homens (56,1%) e

a II, a IL e a ID associadas às mulheres (16,5%, 28% e 15,7%, respectivamente). Esta conclusão permitiu validar H4a.

Também a idade introduz diferenças estatisticamente significativas entre os quatro tipos de integração profissional (K-W (3, n = 389) = 22,671, $p = 0,000$), sendo que a idade média dos inquiridos em IL é 37,8 anos (SD = 11,27), em IA é 33,84 anos (SD = 10,59), em II é 32,51 anos (SD = 10,14) e em ID é 30 anos (SD = 7,67). Validou-se, assim, H4b.

No que toca à antiguidade na organização e na função, também estas introduzem diferenças no tipo de integração profissional (K-W (3, n = 358) = 36,639, $p = 0,000$ e K-W (3, n = 356) = 22,976, $p = 0,000$, respectivamente). A mais elevada antiguidade média, na organização e na função, encontra-se na IL (M = 11,32, SD = 10,25 e M = 7,36, SD = 7,45, respectivamente), seguida da IA (M = 7,47, SD = 9,64 e M = 4,82, SD = 6,33, respectivamente), seguida da II (M = 5,09, SD = 8,29 e M = 4,80, SD = 7,66, respectivamente) e, então, da ID, que apresenta a antiguidade média mais baixa (M = 3,65, SD = 6,24 e M = 3,12, SD = 5,21, respectivamente). Isto permitiu validar H4e e H4f.

O tipo de integração profissional também está associado ao vínculo laboral, com uma força moderada (χ^2 (9, n = 385) = 81,049, $p = 0,000$, *V de Cramer* = 0,265), validando-se H4g. À IA estão associados os contratos sem termo (50%) e os de estágio/bolsa de investigação (47,7%), à II estão associados os regimes de prestação de serviços (25%), os contratos a termo certo (25%) e os de estágio/bolsa de investigação (18,5%), à IL associam-se os contratos sem termo (39,2%) e à ID, tal como à II, os regimes de prestação de serviços (28,1%), os contratos de estágio/bolsa de investigação (27,7%) e os contratos a termo certo (19,7%).

Por último, o tipo de integração profissional associa-se, com uma força moderada, à banda salarial (4 categorias) (χ^2 (9, n = 388) = 45,146, $p = 0,000$, *V de Cramer* = 0,197), o que permitiu validar H4i. Como esperado, à IA estão associadas as bandas salariais superiores (“mais de 2500 euros”, com 64,5%, e “entre 901 e 2500 euros”, com 50,9% dos inquiridos pertencentes à IA), à II estão associadas, pelo contrário, as bandas salariais inferiores (“entre 0 euros e o salário mínimo nacional”, com 20,8%, e “entre 486 e 900 euros”, com 16,3% dos inquiridos a pertencer à II), tal como acontece com a ID (“entre 0 euros e o salário mínimo nacional”, com 29,2%, e “entre 486 e 900 euros”, com 28,7% dos inquiridos a pertencer a este grupo). Isto justifica-se por estes dois últimos tipos de integração serem os que contemplam a instabilidade do emprego que, como vimos, está associada às bandas salariais mais baixas. Finalmente, à IL estão associadas a segunda e a quarta bandas salariais (“entre 486 e 900”, com 28,7%, e “mais de 2500 euros”, com 29% dos inquiridos em situação de IL).

Enfim, percebemos que a integração profissional se associa ao sexo, à idade, à antiguidade na organização e na função, ao vínculo laboral e à banda salarial. Porém, ela não parece associada às habilitações literárias, ao tipo de organização nem à categoria profissional, pelo que não se validou H4c, H4d e H4h.

Caracterização sociodemográfica dos quatro tipos de integração profissional

Uma vez que um dos objectivos deste estudo consistia em fazer uma caracterização sociodemográfica dos quatro tipos de integração profissional, apresentamos essa caracterização na figura 13, em forma de síntese dos resultados descritos anteriormente. Nesta caracterização teremos também em conta as três variáveis sociodemográficas que não se relacionam de forma estatisticamente significativa com a integração profissional, uma vez que elas também são importantes na caracterização desta variável central.

	IA	II	IL	ID
Proporção	46,5%	13,0%	26,6%	13,8%
Sexo	- Masculino	- Feminino	- Feminino	- Feminino
Idade (anos)	33,84	32,51	37,80	30
Habilitações literárias	- 2º ciclo - 3º ciclo - Mestrado - Doutoramento	- Mestrado - Bacharelato	- Secundário - Bacharelato - 3º ciclo - Doutoramento	- Licenciatura
Tipo de organização	- Empresas privadas - Empresas públicas	- Admin. pública - Org. sem fins lucrativos/ONG	- Empresas público-privadas - Empresas públicas - Admin. pública	- Org. sem fins lucrativos/ONG - Admin. pública
Antiguidade na organização (anos)	7,47	5,09	11,32	3,65
Antiguidade na função (anos)	4,82	4,80	7,36	3,12
Vínculo laboral	Não-precário: - C. sem termo Precário: - C. a termo certo – médio-prazo - Estágio/bolsa de investigação	Precário: - C. a termo certo – curto-prazo - Estágio/bolsa de investigação - Prestação de serviços	Não-precário: - C. sem termo	Precário: - Prestação de serviços - Estágio/bolsa de investigação - C. a termo certo – curto-prazo
Categoria profissional	- Dirigentes - Téc. intermédios - Especialistas das prof. intelectuais	- Ass. administrativos - Especialistas das prof. intelectuais	- Ass. administrativos - Ass. operacionais - Téc. intermédios	- Ass. operacionais - Especialistas das prof. intelectuais
Banda salarial	- 901-2500 € - Mais de 2500 €	- 0-485 € - 486-900 €	- Mais de 2500 € - 486-900 €	- 0-485 € - 486-900 €

Legenda: IA = Integração Assegurada; II = Integração Incerta; IL = Integração Laboriosa; ID = Integração Desqualificante.

Figura 13: Caracterização sociodemográfica dos quatro tipos de integração profissional

PsyCap e características sociodemográficas

Por sua vez, o PsyCap mostra-se relacionado com algumas variáveis socioeconômicas, o que permitiu a validação de sete variantes de H5 (H5b, H5c, H5e, H5f, H5g, H5h e H5i).

O PsyCap global, a auto-eficácia e a resiliência estão positivamente correlacionados com a idade, apesar de a correlação ser muito fraca ($r = 0,127, p = 0,012$; $r = 0,153, p = 0,002$; $r = 0,185, p = 0,000$, respectivamente). Assim, à medida que a idade aumenta, estas competências também tendem a aumentar. Validou-se, assim, H5b.

Quanto às habilitações literárias, as variáveis que introduzem diferenças nas suas categorias são a resiliência ($F(6,383) = 2,359, p = 0,030$) e, estudando as habilitações literárias com apenas 3 categorias, novamente a resiliência e o optimismo ($F(2,387) = 3,715, p = 0,025$), o que permitiu validar H5c. No que toca à resiliência, os inquiridos com o 3º ciclo do ensino básico são os mais resilientes ($M = 16, SD = 2,28$) e aqueles com o Mestrado são os menos resilientes ($M = 13,93, SD = 2,51$). No que toca ao optimismo, o teste de Scheffe mostra que a diferença está entre os inquiridos que completaram, no máximo, o Ensino Secundário, com a média mais elevada de optimismo ($M = 9,37, SD = 2,12$) e os que têm um Bacharelato ou Licenciatura, com a média mais baixa de optimismo ($M = 8,50, SD = 2,22$).

Já a antiguidade na organização está correlacionada, de forma positiva, com o PsyCap global, com a auto-eficácia e com a resiliência ($r = 0,126, p = 0,017$; $r = 0,132, p = 0,013$; $r = 0,185, p = 0,000$, respectivamente), embora a antiguidade na função se correlacione apenas, de forma estatisticamente significativa, com a resiliência ($r = 0,143, p = 0,007$), correlações estas sempre muito fracas. Estes resultados permitiram validar H5e e H5f.

No que respeita aos diferentes tipos de vínculo laboral, eles diferenciam-se face à auto-eficácia ($F(4, 357) = 3,340, p = 0,011$) e face à resiliência ($F(4, 357) = 5,734, p = 0,000$), validando-se H5g. O teste de Scheffe mostra que, quanto à auto-eficácia, os trabalhadores com contrato sem termo, os mais auto-eficazes ($M = 14,77, SD = 2,74$), e os que têm um contrato a termo certo – médio-prazo, os menos auto-eficazes ($M = 12,46, SD = 2,95$), formam dois subconjuntos diferentes. Quanto à resiliência, os inquiridos com contratos sem termo ($M = 14,86, SD = 2,33$) distinguem-se dos que têm contratos de estágio/bolsa de investigação ($M = 13,43, SD = 2,80$). Analisando o tipo de vínculo em duas categorias, verificamos que, para além de se distinguirem face ao nível de auto-eficácia ($t(360) = 2,768, p = 0,006$) e de resiliência ($t(360) = 3,852, p = 0,000$), estas duas categorias também se distinguem face ao PsyCap global ($t(360) = 2,081, p = 0,038$), com os não-precários a demonstrarem, em relação aos precários, níveis mais elevados de auto-eficácia ($M = 14,77,$

SD = 2,74 e M = 13,93, SD = 3,00, respectivamente), de resiliência (M = 14,86, SD = 2,33 e M = 13,84, SD = 2,67, respectivamente) e de PsyCap global (M = 55,95, SD = 8,47 e M = 54,04, SD = 8,86, respectivamente).

Já no que diz respeito à categoria profissional, as várias categorias distinguem-se face à auto-eficácia (F (4, 378) = 2,777, $p = 0,027$) e à resiliência (F (4, 378) = 3,423, $p = 0,009$), com o teste de Scheffe a deixar claro que os dirigentes (M = 15,86, SD = 2,06) e os assistentes administrativos (M = 13,32, SD = 3,59) formam dois subgrupos diferentes no que toca à auto-eficácia; e com os assistentes operacionais a apresentarem o mais elevado nível de resiliência (M = 15,50, SD = 2,59) e os especialistas das profissões intelectuais o mais reduzido (M = 14,09, SD = 2,49). Ficou, então, validada H5h.

Finalmente, o PsyCap global e a auto-eficácia introduzem diferenças nas bandas salariais (F (9, 378) = 2,327, $p = 0,015$ e K-W (9, n = 388) = 25,625, $p = 0,002$, respectivamente). A banda salarial “entre 2501 e 3500 euros” é aquela que apresenta o maior nível de PsyCap global (M = 58,94, SD = 6,65), seguida das bandas superiores, e a banda “entre 486 e 700 euros” é aquela que apresenta o menor (M = 51,64, SD = 10,02), seguida da banda “entre 1 e 485 euros” (M = 51,68, SD = 10,65). Para a auto-eficácia a situação é semelhante, com a diferença que os inquiridos que se situam na banda “entre 1 e 485 euros” (M = 12,95, SD = 3,61) são ligeiramente menos auto-eficazes do que os que se situam na banda seguinte (M = 13,03, SD = 4,15). Esta conclusão permitiu validar H5i.

Em suma, o PsyCap ou algumas das suas dimensões mostram-se associadas à idade, às habilitações literárias, à antiguidade na organização, à antiguidade na função, ao vínculo laboral, à categoria profissional e à banda salarial, não se podendo validar apenas H5a e H5d.

PsyCap e satisfação no trabalho

A satisfação global no trabalho e todas as suas dimensões estão correlacionados com o PsyCap global, com a auto-eficácia, a esperança e o optimismo, como se pode ver pela tabela 9. Estas correlações são todas positivas e, maioritariamente, de força moderada. Destacam-se as correlações de intensidade forte: satisfação global no trabalho-optimismo ($r = 0,402$, $p \leq 0,01$), satisfação do *homo faber*-PsyCap global ($r = 0,463$, $p \leq 0,01$) e satisfação do *homo faber*-esperança ($r = 0,463$, $p \leq 0,01$). Já a resiliência está apenas positivamente correlacionada com a satisfação do *homo faber*, mas com uma força fraca. Validando H6, podemos afirmar que, de uma forma geral, os inquiridos mais satisfeitos no trabalho são os que têm um maior nível de PsyCap.

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Altruísmo	5,89	0,68														
2. Cortesia	6,28	0,66	0,460**													
3. Desportivismo	5,25	0,95	0,254**	0,224**												
4. Conscienciosidade	6,10	0,75	0,234**	0,286**	0,065											
5. Virtude cívica	5,85	0,91	0,432**	0,251**	0,212**	0,261**										
6. Satisfação global no Trabalho	120,65	25,43	0,138**	0,242**	0,274**	0,137**	0,271**									
7. Satisfação do <i>homo faber</i>	21,83	4,00	0,150**	0,160**	0,207**	0,123*	0,282**	0,577**								
8. Satisfação do <i>homo oeconomicus</i>	39,97	13,59	0,037	0,121*	0,171**	0,077	0,142**	0,861**	0,306**							
9. Satisfação do <i>homo sociologicus</i>	58,85	12,97	0,186**	0,299**	0,295**	0,150**	0,295**	0,881**	0,503**	0,546**						
10. Estabilidade do Emprego ¹	1,73	0,44	-0,021	0,077	0,105*	0,004	-0,003	0,215**	0,085	0,238**	0,146**					
11. PsyCap global	54,95	8,73	0,308**	0,170**	0,178**	0,271**	0,343**	0,352**	0,463**	0,223**	0,315**	0,163**				
12. Auto-eficácia	14,33	2,96	0,291**	0,163**	0,195**	0,163**	0,292**	0,277**	0,368**	0,148**	0,274**	0,140**	0,799**			
13. Esperança	17,46	3,52	0,224**	0,113*	0,136**	0,243**	0,282**	0,369**	0,463**	0,245**	0,324**	0,152**	0,845**	0,562**		
14. Resiliência	14,40	2,53	0,260**	0,137**	0,067	0,235**	0,225**	0,024	0,216**	-0,053	0,036	0,055	0,743**	0,510**	0,442**	
15. Optimismo	8,76	2,23	0,172**	0,117*	0,149**	0,194**	0,254**	0,402**	0,349**	0,348**	0,316**	0,151**	0,679**	0,336**	0,482**	0,401**

** $p \leq 0,01$ (bi-caudal); * $p \leq 0,05$ (bi-caudal)

¹ Estabilidade do Emprego: 1 = EE-, 2 = EE+

N = 391

Tabela 9: Médias, desvios-padrão e correlações entre as variáveis centrais do estudo

PsyCap e estabilidade do emprego

Da mesma forma, a estabilidade do emprego está relacionada com o PsyCap ($t(163,326) = -3,039, p = 0,003$), sendo que os inquiridos que se sentem estáveis no emprego têm níveis de capital psicológico positivo superiores aos daqueles que se sentem instáveis, como se pode observar na tabela 10. Analisando as dimensões do PsyCap, todas elas, com exceção da resiliência, introduzem diferenças na estabilidade do emprego (auto-eficácia: $t(161,847) = -2,590, p = 0,010$; esperança: $t(158,766) = -2,776, p = 0,006$; e optimismo: $t(169,364) = -2,861, p = 0,005$). Estas conclusões permitiram validar H7.

	Estabilidade do Emprego	N	M	SD
PsyCap global	EE-	105	52,60	9,61
	EE+	286	55,81	8,24
Auto-eficácia	EE-	105	13,65	3,30
	EE+	286	14,58	2,79
Esperança	EE-	105	16,58	3,98
	EE+	286	17,78	3,28
Optimismo	EE-	105	8,21	2,38
	EE+	286	8,97	2,14

Legenda: EE- = instabilidade do emprego; EE+ = estabilidade do emprego.

Tabela 10: Principais medidas estatísticas do PsyCap segundo a estabilidade do emprego

PsyCap e integração profissional

Por sua vez, os quatro tipos de integração profissional apresentam diferenças quanto ao PsyCap global ($F(3, 387) = 12,537, p = 0,000$), à auto-eficácia (K-W (3, $n = 391$) = 12,726, $p = 0,005$), à esperança ($F(3, 387) = 16,463, p = 0,000$) e ao optimismo ($F(3, 387) = 14,209, p = 0,000$), pelo que se validou H8. O tipo de integração profissional onde se encontram os mais elevados níveis destas quatro variáveis é a IA, seguida da II, da IL e, só então, da ID, como se pode observar pela tabela 11. Como acontece para outras variáveis, também com a integração profissional a resiliência não se relaciona.

	Tipo de integração profissional	N	M	SD
PsyCap global	Integração Assegurada	182	57,12	7,90
	Integração Incerta	51	55,76	8,35
	Integração Laboriosa	104	53,53	8,35
	Integração Desqualificante	54	49,62	9,84
Auto-eficácia	Integração Assegurada	182	14,89	2,63
	Integração Incerta	51	14,41	2,64
	Integração Laboriosa	104	14,05	2,99
	Integração Desqualificante	54	12,93	3,70
Esperança	Integração Assegurada	182	18,36	3,14
	Integração Incerta	51	18,21	3,30
	Integração Laboriosa	104	16,76	3,29
	Integração Desqualificante	54	15,03	3,99
Optimismo	Integração Assegurada	182	9,44	1,96
	Integração Incerta	51	8,80	2,35
	Integração Laboriosa	104	8,13	2,19
	Integração Desqualificante	54	7,65	2,28

Tabela 11: Principais medidas estatísticas do PsyCap segundo o tipo de integração profissional

CCO e satisfação no trabalho

Todos os tipos de CCO se correlacionam com a satisfação global no trabalho, com a satisfação do *homo faber* e com a satisfação do *homo sociologicus* e apenas a cortesia, o desportivismo e a virtude cívica se relacionam com a satisfação do *homo oeconomicus*, como se percebe pela leitura da tabela 9. Todas estas correlações são positivas. Apesar de nenhuma poder ser considerada forte, há correlações moderadas, nomeadamente as que se estabelecem entre a satisfação do *homo sociologicus* e a cortesia ($r = 0,299, p \leq 0,01$), o desportivismo ($r = 0,295, p \leq 0,01$) e a virtude cívica ($r = 0,295, p \leq 0,01$). Assim, à medida que aumenta a satisfação dos trabalhadores, aumentam os comportamentos de cidadania nas organizações. Podemos, assim, validar H9.

CCO e estabilidade do emprego

No que toca à relação entre os CCO e a estabilidade do emprego, vemos que os inquiridos que se sentem estáveis e os que se sentem instáveis apresentam diferenças estatisticamente significativas apenas no que toca a comportamentos de desportivismo ($t(389) = -2,081, p = 0,038$), o que permitiu validar parcialmente H10. De facto, os estáveis no emprego apresentam um desportivismo médio superior ao dos instáveis, como se pode observar na tabela 12. É curioso verificar que, embora sem diferenças estatisticamente significativas, os inquiridos com estabilidade também apresentam, em relação àqueles sem

estabilidade, um valor médio superior nos comportamentos de cortesia. Porém, no altruísmo verifica-se o contrário, com os instáveis a apresentarem um valor médio ligeiramente superior aos estáveis. A diferença entre os estáveis e os instáveis no que respeita à conscienciosidade e à virtude cívica não tem expressão que lhe permita ser analisada.

	Estabilidade do Emprego	N	M	SD
Altruísmo	EE-	105	5,92	0,70
	EE+	286	5,89	0,68
Cortesia	EE-	105	6,20	0,80
	EE+	286	6,31	0,60
Desportivismo	EE-	105	5,08	0,91
	EE+	286	5,31	0,96
Conscienciosidade	EE-	105	6,10	0,78
	EE+	286	6,10	0,73
Virtude cívica	EE-	105	5,86	0,92
	EE+	286	5,85	0,90

Legenda: EE- = instabilidade do emprego; EE+ = estabilidade do emprego.

Tabela 12: Principais medidas estatísticas dos CCO segundo a estabilidade do emprego

CCO e integração profissional

Por sua vez, os diferentes tipos de integração profissional também apresentam diferenças estatisticamente significativas entre eles no que se refere ao nível médio de comportamentos de cortesia ($K-W(3, n = 391) = 11,113, p = 0,011$), desportivismo ($F(3, 387) = 8,127, p = 0,000$), conscienciosidade ($F(3, 387) = 2,885, p = 0,036$) e virtude cívica ($K-W(3, n = 391) = 26,633, p = 0,000$), pelo que se pode validar parcialmente H11. Pela observação da tabela 13 vemos que no que toca à cortesia, à conscienciosidade e à virtude cívica são os inquiridos em situação de II que apresentam os níveis mais altos destes comportamentos, seguidos de perto pelos inquiridos em situação de IA, só então por aqueles em situação de IL e, finalmente, pelos que estão em situação de ID, que apresentam os mais baixos níveis de cortesia, conscienciosidade e virtude cívica. No que toca ao desportivismo, a situação altera-se ligeiramente, com os indivíduos em IA a apresentarem os níveis mais elevados deste CCO, seguidos dos que estão em II, e então dos que estão em IL e em ID. Com o altruísmo, a integração profissional não parece relacionar-se.

	Tipo de integração profissional	N	M	SD
Cortesia	Integração Assegurada	182	6,37	0,56
	Integração Incerta	51	6,39	0,66
	Integração Laboriosa	104	6,21	0,65
	Integração Desqualificante	54	6,02	0,88
Desportivismo	Integração Assegurada	182	5,48	0,92
	Integração Incerta	51	5,20	0,95
	Integração Laboriosa	104	5,00	0,96
	Integração Desqualificante	54	4,96	0,86
Conscienciosidade	Integração Assegurada	182	6,14	0,70
	Integração Incerta	51	6,30	0,74
	Integração Laboriosa	104	6,04	0,78
	Integração Desqualificante	54	5,91	0,77
Virtude cívica	Integração Assegurada	182	5,98	0,85
	Integração Incerta	51	6,18	0,75
	Integração Laboriosa	104	5,62	0,94
	Integração Desqualificante	54	5,56	0,96

Tabela 13: Principais medidas estatísticas dos CCO segundo o tipo de integração profissional

CCO e PsyCap

No que respeita à correlação entre o PsyCap global e os vários tipos de CCO, ela é positiva e estatisticamente significativa. Todas as dimensões do PsyCap estão positivamente correlacionadas com todos os aspectos dos CCO, com exceção do par resiliência-desportivismo, como se pode observar na tabela 9. As correlações mais fortes que existem neste conjunto de variáveis estabelecem-se entre o PsyCap global e a virtude cívica ($r = 0,343$, $p \leq 0,01$) e entre o PsyCap global e o altruísmo ($r = 0,308$, $p \leq 0,01$), ambas de força moderada. Assim, ter um PsyCap elevado parece favorecer os CCO, especialmente os que estão ligados ao altruísmo e à virtude cívica. Foi, então, possível validar H12.

CCO, integração profissional e PsyCap

No que respeita a H13, esta sugeria que os indivíduos em situação de ID (com os mais baixos níveis de CCO) e com um PsyCap elevado apresentavam níveis de CCO semelhantes aos dos indivíduos que tinham os níveis de CCO mais altos. Esta hipótese pretendia verificar se ter um PsyCap elevado favorecia os CCO do grupo de indivíduos que os tinha em mais baixos níveis. Trabalhando apenas com os inquiridos em situação de ID, formaram-se dois grupos: um constituído pelos 30% de inquiridos com o PsyCap mais elevado (PsyCap+) e outro formado pelos 30% de inquiridos com o PsyCap mais reduzido (PsyCap-) (eliminou-se um *outlier* da distribuição da cortesia pelo PsyCap- para normalizar esta variável).

Tínhamos concluído anteriormente que a cortesia, o desportivismo, a conscienciosidade e a virtude cívica eram os tipos de CCO que se relacionavam com a

integração profissional e que diferenciavam a ID da IA e/ou da II. Recorrendo ao teste *t* para uma amostra, analisámos se as médias destes quatro tipos de CCO, obtidas pelos inquiridos PsyCap+, eram significativamente diferentes das obtidas pelos inquiridos que tinham as médias mais altas nestes tipos de CCO (inquiridos em situação de II, no caso da cortesia, conscienciosidade e virtude cívica, e em situação de IA, no caso do desportivismo). Como previsto, concluímos que as médias destes tipos de CCO obtidas pelos inquiridos PsyCap+ não eram, de forma estatisticamente significativa, diferentes das obtidas pelos inquiridos em IA e/ou II ($t(14) = -0,348, p = 0,733$; $t(14) = -0,833, p = 0,419$; $t(14) = -0,830, p = 0,420$; $t(14) = -0,523, p = 0,609$, respectivamente). Da mesma forma, verificou-se que as médias destes mesmos tipos de CCO obtidas pelos inquiridos PsyCap- continuavam a ser significativamente diferentes das obtidas pelos inquiridos em II e/ou IA ($t(14) = -2,403, p = 0,041$; $t(15) = -2,677, p = 0,017$; $t(15) = -3,951, p = 0,001$; $t(15) = -3,888, p = 0,001$, respectivamente). Este resultado permitiu validar H13 e afirmar que, nesta amostra, um nível de PsyCap elevado permite aos indivíduos insatisfeitos no trabalho e instáveis no emprego, grupo com os níveis de CCO mais reduzidos, atingir níveis de CCO elevados e semelhantes aos dos grupos que os têm mais elevados (II e/ou IA). As médias dos quatro tipos de CCO estudados em função dos dois grupos estão expressas na tabela 14.

		N	M	SD
Cortesia	PsyCap-	15	5,99	0,65
	PsyCap+	15	6,36	0,41
Desportivismo	PsyCap-	16	4,88	0,91
	PsyCap+	15	5,32	0,76
Conscienciosidade	PsyCap-	16	5,52	0,79
	PsyCap+	15	6,17	0,62
Virtude cívica	PsyCap-	16	5,09	1,11
	PsyCap+	15	6,03	1,06

Legenda: PsyCap- = nível reduzido de PsyCap (indivíduos em ID); PsyCap+ = nível elevado de PsyCap (indivíduos em ID).

Tabela 14: Principais medidas estatísticas dos CCO dos inquiridos em ID segundo o PsyCap

CCO, satisfação no trabalho, estabilidade do emprego e PsyCap

Finalmente, para validar H14 foram conduzidas análises de regressão linear múltipla, associadas à *path analysis*, com recurso ao *software* IBM SPSS Amos (versão 18). Pretendia-se perceber se e de que forma o conjunto de variáveis composto pela satisfação no trabalho, estabilidade do emprego e PsyCap permite explicar cada tipo de CCO. Deixe-se claro, logo à partida, que os resultados de todos os modelos testados apontam para R^2 muito reduzidos

(entre os 0,067 e os 0,151), o que permite perceber que as três variáveis testadas constituem apenas um ínfimo grupo dentro das variáveis passíveis de influenciar os CCO. Em termos metodológicos, sendo tão reduzidos os valores da variação das variáveis dependentes, optámos por aumentar o nível de significância para 0,1, conscientes de estarmos a aumentar a probabilidade de cometer erros de tipo I⁶.

O diagrama de trajetórias testado apresenta-se na figura 14. Aqui, surgem como variáveis exógenas a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego, como variável endógena mediadora o PsyCap global e como variável endógena dependente cada um dos cinco tipos de CCO (no diagrama, “CCO” foi sendo substituído pelo tipo de CCO a testar).

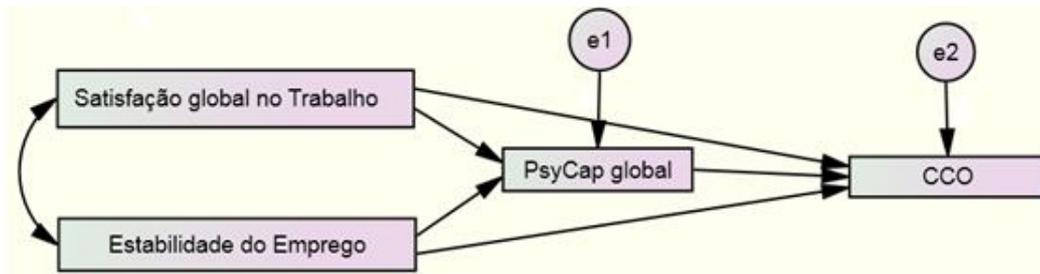


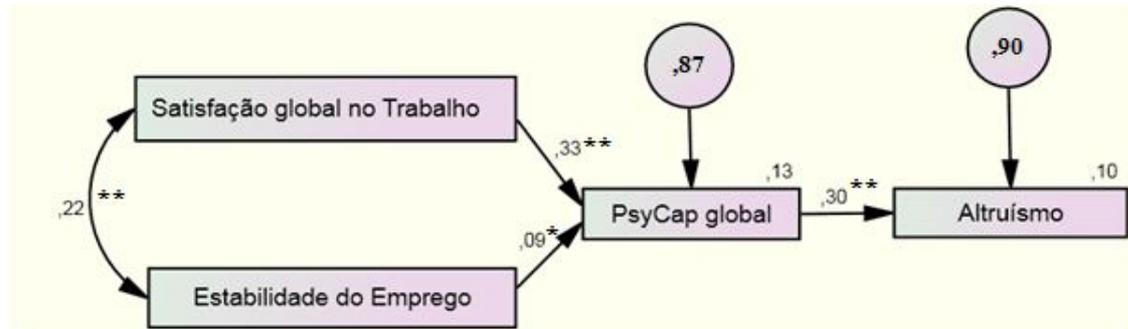
Figura 14: Modelo geral do diagrama de trajetórias testado

Antes de testar os modelos na sua totalidade, fizeram-se duas análises preliminares. Em primeiro lugar, testou-se o mesmo modelo sem a presença do PsyCap, o que permitiu verificar que a satisfação se relaciona directamente com todos os tipos de CCO e a estabilidade do emprego não se relaciona directamente com nenhum. Posteriormente, testou-se a parte esquerda do modelo, concluindo-se que a satisfação global no trabalho e a estabilidade do emprego explicam, em conjunto, 13,2% da variação do PsyCap global ($F(2, 388) = 29,531, p = 0,000$). Apesar de as duas variáveis explicarem o PsyCap, a primeira tem um papel mais importante do que a segunda ($\beta = 0,333$ e $\beta = 0,092$, respectivamente).

Testando o modelo na totalidade, começando pelo altruísmo, concluímos que a satisfação global no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap global, em conjunto, explicam apenas 10,2% da variância deste tipo de CCO ($F(3, 387) = 14,691, p = 0,000$). Concluímos também que o PsyCap é a única variável que, neste modelo, explica o altruísmo de forma estatisticamente significativa ($t(390) = 5,887, p = 0,000$), sendo, isoladamente, responsável por 8,3% da sua variação ($\beta = 0,304$). Assim, quando o PsyCap está presente no

⁶ Um erro de tipo I acontece quando se rejeita a hipótese nula quando, na verdade, ela não deveria ser rejeitada, ou seja, quando se assume que há correlações estatisticamente significativas entre variáveis embora essas correlações não existam.

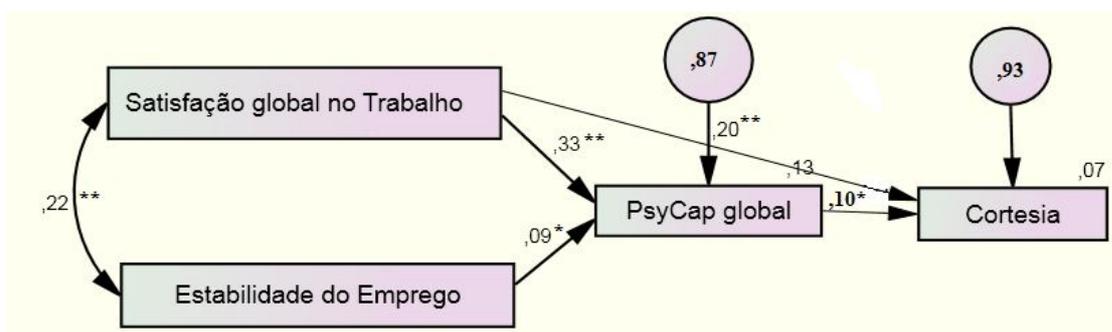
modelo, a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego apenas explicam o altruísmo através de efeitos indirectos. Podemos mesmo dizer que o PsyCap é mediador da relação entre a satisfação e o altruísmo visto que essa relação existia antes de o PsyCap ser introduzido na equação. A figura 15 apresenta este modelo final.



** $p \leq 0,001$ (bi-caudal); * $p \leq 0,1$ (bi-caudal)

Figura 15: Diagrama de trajetórias com os resultados da regressão do altruísmo

No que toca à cortesia, este modelo explica 6,7% da sua variação ($F(3, 387) = 9,292$, $p = 0,000$). As variáveis responsáveis pela significância deste modelo são a satisfação no trabalho ($t(390) = 3,850$, $p = 0,000$) e o PsyCap ($t(390) = 1,807$, $p = 0,071$). Isoladamente, a satisfação no trabalho explica 3,6% e o PsyCap apenas 0,8% da variação da cortesia. Pela figura 16 é facilmente perceptível que a cortesia tem influência directa sobretudo da satisfação no trabalho ($\beta = 0,20$), mas também do PsyCap ($\beta = 0,10$), bem como influência indirecta da satisfação no trabalho através do PsyCap (0,033) e da estabilidade do emprego através do PsyCap (0,009).

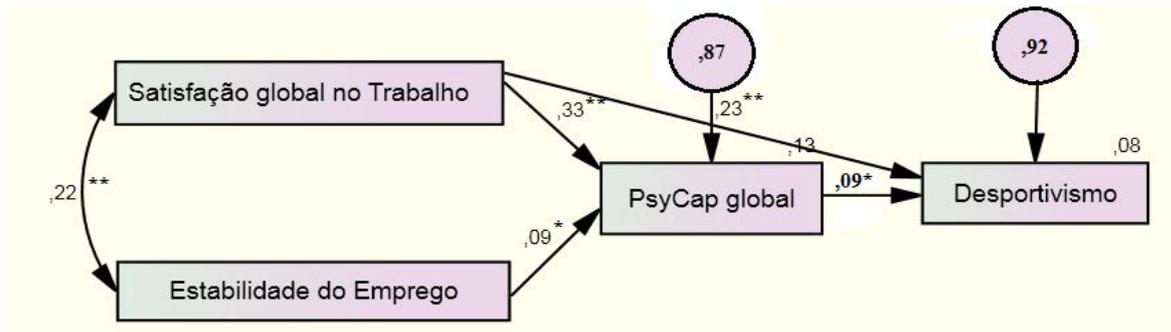


** $p \leq 0,001$ (bi-caudal); * $p \leq 0,1$ (bi-caudal)

Figura 16: Diagrama de trajetórias com os resultados da regressão da cortesia

No que respeita ao desportivismo, este modelo explica apenas 8,4% da sua variação ($F(3, 387) = 11,894$, $p = 0,000$). Tal como no modelo anterior, a estabilidade do emprego não

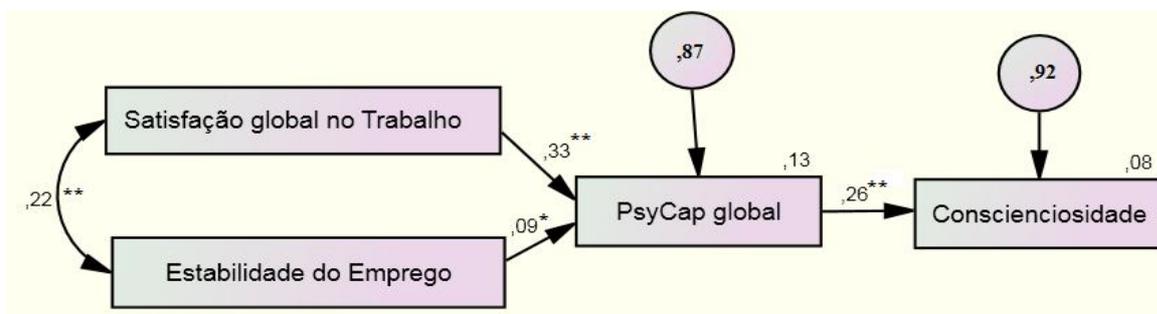
desempenha aqui um papel significativo, sendo a satisfação no trabalho ($t(390) = 4,442, p = 0,000$) e o PsyCap ($t(390) = 1,711, p = 0,088$), a primeira mais do que a segunda ($\beta = 0,234$ e $\beta = 0,089$, respectivamente), que explicam a variação do desportivismo, como se pode ver pela figura 17. De forma isolada, a satisfação no trabalho explica 5% e o PsyCap apenas 0,8% da variação deste tipo de CCO. Tal como para a cortesia, para além dos efeitos directos destas duas variáveis na explicação do desportivismo, existem também efeitos indirectos da satisfação através do PsyCap (0,03) e da estabilidade através do PsyCap (0,0081).



** $p \leq 0,001$ (bi-caudal); * $p \leq 0,1$ (bi-caudal)

Figura 17: Diagrama de trajetórias com os resultados da regressão do desportivismo

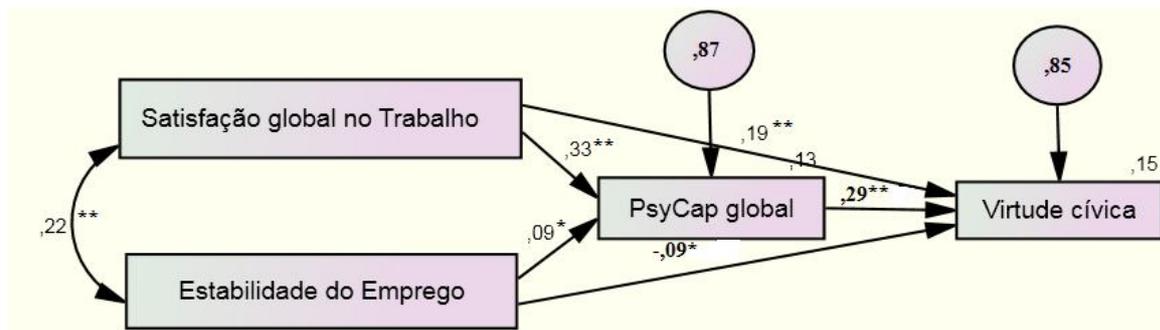
No que toca à conscienciosidade, este modelo explica somente 7,8% da variação deste CCO ($F(3, 387) = 10,881, p = 0,000$). De forma estatisticamente significativa, o PsyCap é a única variável que tem um efeito directo sobre a conscienciosidade ($t(390) = 4,942, p = 0,000$), explicando isoladamente cerca de 6% da sua variação ($\beta = 0,26$). Por seu lado, a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego têm apenas um efeito indirecto na conscienciosidade através do PsyCap (0,09 e 0,02, respectivamente). Tal como aconteceu no caso do altruísmo, podemos dizer que o PsyCap tem um papel mediador entre a satisfação e a conscienciosidade. A figura 18 apresenta este modelo final.



** $p \leq 0,001$ (bi-caudal); * $p \leq 0,1$ (bi-caudal)

Figura 18: Diagrama de trajetórias com os resultados da regressão da conscienciosidade

Por último, este modelo, apresentado na figura 19, explica 15,1% da variação da virtude cívica ($F(3, 387) = 22,946, p = 0,000$), com todas as variáveis intervenientes a desempenhar aqui um papel significativo (satisfação no trabalho: $t(390) = 3,692, p = 0,003$; estabilidade do emprego: ($t(390) = -1,884, p = 0,060$; PsyCap global: $t(390) = 5801, p = 0,000$). Isoladamente, a satisfação no trabalho explica 3,4%, a estabilidade do emprego explica 0,9% e o PsyCap explica 8% da variação da virtude cívica. Destas três variáveis o PsyCap é a que tem maior influência sobre este tipo de CCO ($\beta = 0,292$), seguida da satisfação ($\beta = 0,188$) e, então, da estabilidade ($\beta = -0,091$). Neste modelo podemos considerar que a virtude cívica é explicada por efeitos directos da satisfação, estabilidade e PsyCap e por efeitos indirectos da satisfação e estabilidade através do PsyCap (0,10 e -0,008, respectivamente). Para além destes, em valores praticamente insignificantes, a virtude cívica é ainda explicada por efeitos não-analisados da estabilidade (que também existiam no modelo da cortesia e do desportivismo), bem como por efeitos não-analisados da satisfação; e por efeitos espúrios da estabilidade (que existiam em todos os modelos anteriores) e da satisfação.



** $p \leq 0,001$ (bi-caudal); * $p \leq 0,1$ (bi-caudal)

Figura 19: Diagrama de trajetórias com os resultados da regressão da virtude cívica

Embora não fosse objectivo deste estudo, testou-se também o papel que cada uma das quatro dimensões do PsyCap desempenhava nestes modelos. Repetindo os testes aos modelos anteriores, substituindo o PsyCap global por cada uma das suas quatro dimensões, verificou-se, na maioria dos casos, que para a explicação de cada CCO apenas algumas dimensões do PsyCap eram significativas, sem melhorias nos modelos. Porém, no caso da cortesia, substituindo o PsyCap global pela resiliência verificou-se um ligeiro incremento no modelo, com o coeficiente de determinação a subir 0,11. Da mesma forma, na explicação do desportivismo, substituindo o PsyCap global pela auto-eficácia melhorou-se ligeiramente o modelo, passando este a explicar mais 0,08 da variação deste CCO.

No próximo capítulo, procederemos à discussão dos resultados aqui apresentados.

4– Discussão dos resultados

Depois da apresentação dos resultados deste estudo, torna-se importante sintetizá-los e analisá-los à luz da teoria existente, descrita na primeira parte deste relatório. Dado o elevado número de hipóteses com que trabalhámos, só discutiremos detalhadamente os resultados principais. Assim, os resultados acerca das relações entre as variáveis centrais do estudo e as variáveis sociodemográficas só serão esporadicamente discutidos.

É importante começar por lembrar que todos os resultados a que se chegou foram obtidos a partir de uma amostra constituída maioritariamente por indivíduos do sexo feminino, jovens, muito escolarizados, trabalhadores em empresas privadas, com contratos sem termo, especialistas das profissões intelectuais e científicas e remunerados entre os 1101 e os 2500 euros. Isto significa, por um lado, que os resultados obtidos e a sua análise não podem ser dissociados das características desta amostra, e que, por outro lado, esta amostra não reflecte a população portuguesa que trabalha numa organização, pelo que os resultados não são a ela generalizáveis.

Começando por analisar os níveis médios dos CCO desta amostra, apurados através de escalas validadas por Konovsky e Organ (1996), verificámos que todos eles são superiores aos encontrados por estes autores, sendo sobretudo elevados os comportamentos de cortesia e conscienciosidade. O facto de Portugal ser um país com uma cultura marcadamente feminina, colectivista e com elevada distância ao poder, segundo Hofstede e Hofstede (2005), pode justificar estes resultados. Com efeito, se existe uma preocupação com a humanização do trabalho através do contacto e da cooperação, se as relações entre superiores e subordinados são estabelecidas numa base emocional e se no local de trabalho as relações prevalecem sobre as tarefas, compreende-se que os CCO, sobretudo os ligados a comportamentos de inter-ajuda e de respeito pelos outros, sejam especialmente elevados. Da mesma forma, o facto de, na cultura portuguesa, haver uma necessidade emocional de normas, sejam leis precisas ou regras implícitas, justifica que os comportamentos de conscienciosidade, ligados ao cumprimento de regras no local de trabalho, sejam comuns.

Este último aspecto leva-nos a lembrar um dos mais antigos debates em torno dos CCO: o facto de estes traduzirem comportamentos discricionários. Mesmo se não se tivesse conhecimento dos estudos empíricos que mostram que superiores e subordinados consideram, frequentemente, os CCO como parte integrante da função (Morrison, 1994), ao analisar os

itens que compõem a escala da conscienciosidade percebe-se que, na realidade portuguesa, salvo algumas excepções, os comportamentos ligados à assiduidade e pontualidade no local de trabalho estão muito claramente regulados. Isto leva-nos a pôr em causa a definição de CCO originalmente avançada por Organ (1988) e a seguir a sua segunda proposta que, pondo de parte o eventual carácter discricionário e não directamente ligado a recompensas dos CCO, se foca nestes comportamentos enquanto passíveis de promover o desempenho na tarefa e, assim, o sucesso organizacional.

No que toca aos antecedentes⁷ sociodemográficos dos CCO, verificámos que, nesta amostra, o sexo, as habilitações literárias, o tipo de organização e o vínculo laboral se podem assumir como tal. Vale a pena aprofundar as relações entre os CCO e o sexo e entre os CCO e as habilitações literárias. Assim, parece-nos importante referir que os resultados que mostram que os CCO se relacionam com o sexo contradizem os de outros estudos, que não verificam esta relação (Podsakoff *et al.*, 2000). No entanto, parece haver uma justificação teórica para que as mulheres tenham um nível de CCO superior ao dos homens: Davis (*apud* Podsakoff *et al.*, 2000) afirma que certas competências sociais, como a empatia e a capacidade de se pôr no lugar do outro, têm, provavelmente, efeitos sobre os comportamentos de altruísmo e cortesia, sendo ambas as competências associadas às mulheres. Quanto às habilitações literárias, parece-nos que a sua relação com os CCO se deve unicamente à especificidade desta amostra, uma vez que ela não é linear: a cortesia é mais elevada entre os inquiridos com o bacharelato, seguindo-se os com o 3º ciclo do Ensino Básico e os mestres, sendo que os doutorados são os que têm menores níveis de cortesia.

Em suma, percebemos que da análise de dados feita ressaltam alguns antecedentes sociodemográficos dos CCO que poderão vir a ser considerados em futuros estudos. Da mesma forma, o facto de apenas o altruísmo, a cortesia e o desportivismo estarem relacionados com estas variáveis remete, por um lado, para a importância de identificar os antecedentes sociodemográficos da conscienciosidade e da virtude cívica e, por outro lado, para a ideia de que os diferentes CCO têm diferentes antecedentes.

Analisando os resultados relacionados com a satisfação no trabalho, podemos dizer que a escala escolhida para avaliar esta medida, o JSS (Spector, 1985), se adequou ao objectivo pretendido: a operacionalização da satisfação no trabalho em três dimensões, tal

⁷ Utilizaremos a palavra antecedentes da mesma forma que ela é utilizada na literatura: sem implicar relações de causa-efeito.

como proposto por Paugam (2000). Comparando estes inquiridos com os de Spector (1985) quanto à satisfação no trabalho, e utilizando o modelo a nove dimensões apenas para este efeito, percebemos que estas amostras se aproximam: ambas mostram níveis elevados de satisfação com a supervisão, com os colegas e com a natureza do trabalho; níveis médios de satisfação com a comunicação; e níveis baixos de satisfação com o salário, os benefícios e as oportunidades de promoção. Facilmente se justifica o motivo pelo qual a satisfação com as dimensões materiais do trabalho é tão baixa: Portugal, juntamente com Malta, Eslovénia e algumas regiões de Espanha e Grécia, é um dos países da Europa onde o salário anual bruto é menor (Eurostat, 2010), ao mesmo tempo que as perspectivas de promoção são elevadas e, muitas vezes, frustradas. Os nossos resultados são muito semelhantes aos de Paugam (2000), existindo na nossa amostra 59,6% de inquiridos globalmente satisfeitos e na sua 60%. Não deixa de ser um indicador satisfatório o facto de mais de metade da amostra se sentir globalmente satisfeita com o seu trabalho.

Encontrámos algumas características sociodemográficas relacionadas com a satisfação no trabalho. Vale a pena discutir algumas. Se os resultados de estudos anteriores se mostram muito inconsistentes no que respeita à relação entre a satisfação no trabalho e o sexo, os nossos, à semelhança dos de Paugam (2000), mostram que os homens estão mais satisfeitos com a componente material do trabalho do que as mulheres. Isto pode dever-se à diferença salarial entre homens e mulheres em Portugal, sendo que, em 2010, o rendimento médio mensal líquido dos primeiros era 839 euros e das segundas era 718 euros (INE, 2010b), resultado que também se verifica na nossa amostra, uma vez que as mulheres estão associadas às bandas salariais mais baixas e os homens às mais altas, embora sem diferenças estatisticamente significativas. Por sua vez, a idade e a antiguidade na organização e na função estão correlacionadas com a satisfação global no trabalho e com a satisfação com as componentes material e relacional, sendo que à medida que o tempo passa a satisfação decresce. Isto parece remeter para a frustração das expectativas com a componente material e social do trabalho que, provavelmente, vão crescendo à medida que a idade e a antiguidade aumentam. Por sua vez, a categoria profissional apresenta-se como outro antecedente da satisfação no trabalho. Paugam (2000) havia confirmado que, na sua amostra de trabalhadores franceses, os trabalhadores dos serviços administrativos e do comércio e os operários eram os menos satisfeitos com o salário e as oportunidades de promoção. Também nesta amostra os assistentes administrativos e os assistentes operacionais (categoria que inclui os trabalhadores do comércio e os operários) são os menos satisfeitos com a componente material do trabalho.

Porém, a este grupo juntam-se, contrariamente ao esperado, os especialistas das profissões intelectuais e científicas, o que não deixa de ser intrigante. No entanto, pensamos que este fenómeno se deve a especificidades desta amostra, já que estes especialistas estão sobrerrepresentados entre os trabalhadores da administração pública que, por sua vez, têm reduzidos níveis de satisfação com a componente material do trabalho.

Ainda a propósito da satisfação no trabalho, é interessante perceber que, nesta amostra, ganha sentido o modelo enunciado na primeira parte deste trabalho, que propõe que a satisfação resulta do confronto entre aquilo que o indivíduo procura e aquilo que a organização lhe oferece (Edwards, 1991). De facto, vemos que os inquiridos que têm condições objectivas para estar mais satisfeitos nem sempre o estão. Neste questionário, para este efeito só temos dados para comparar a banda salarial com a satisfação com o salário. Quando o fazemos percebemos que os inquiridos mais velhos e com uma antiguidade na organização e na função maiores são aqueles cuja remuneração se situa em bandas salariais superiores. Porém, como vimos atrás, estes não são os mais satisfeitos com a componente material do trabalho. Da mesma forma, apesar de a banda salarial estar relacionada com a satisfação do *homo oeconomicus* e com a satisfação com o salário, os inquiridos remunerados acima dos 5000 euros têm níveis de satisfação com estes dois aspectos semelhantes aos que são remunerados entre 1501 e 2500 euros.

Também é importante deixar uma nota acerca do interesse de estudar a satisfação no trabalho nas suas três dimensões. Vimos que nem todos os antecedentes se relacionam com as mesmas dimensões da satisfação no trabalho, pelo que estudá-las individualmente pode ser uma mais-valia.

Relativamente à estabilidade do emprego, 73% desta amostra considera ter um emprego estável. Verificando que Paugam (2000), em 2000 para uma amostra francesa, e a OCDE (1997), em 1996 para uma amostra portuguesa, chegaram a valores de 62% e 55%, respectivamente, podemos imaginar que, no nosso estudo, o valor da estabilidade do emprego está sobrevalorizado em relação à realidade portuguesa. Isto pode dever-se ao facto de a nossa amostra ter um elevado número de trabalhadores de empresas privadas, onde a percepção de estabilidade do emprego é mais frequente.

Encontrámos alguns antecedentes sociodemográficos da estabilidade do emprego, valendo a pena discutir alguns. Em primeiro lugar, como esperado, a estabilidade está associada ao vínculo laboral, com os inquiridos com contratos sem termo e a termo certo –

médio-prazo associados à estabilidade e os restantes associados à instabilidade. Comprova-se, assim, que a percepção da estabilidade, embora possa não coincidir com uma condição objectiva de segurança do emprego, está a ela fortemente associada (Paugam, 2000). Em segundo lugar, a estabilidade está também relacionada com o sexo, estando os homens associados à estabilidade e as mulheres à instabilidade. Apesar de este resultado coincidir com o de Paugam (2000), ele contraria as conclusões da OCDE (1997) a este respeito. O mesmo se verifica ao comparar os nossos resultados com os da OCDE (1997) no que respeita à relação entre a estabilidade e o tipo de organização de trabalho. De facto, esta organização afirmava, em 1996, que os trabalhadores da administração pública eram os que se sentiam mais seguros, o que não causa surpresa visto que, tradicionalmente, nos países onde o Estado-Providência tem um papel central os empregos na administração pública são os que asseguram mais estabilidade. Porém, dada a situação económica actual de Portugal, onde foi já tomada a medida de “congelar as admissões e reduzir o número de contratados [na função pública]”, prevista no Orçamento de Estado para 2011 (Governo de Portugal, 2010) e já conhecida à data desta recolha de dados, percebe-se que, nesta amostra, os inquiridos que trabalham na administração pública estejam sobrerrepresentados entre os que se sentem instáveis. Em terceiro lugar, é curioso verificar que, apesar de a banda salarial estar associada à estabilidade, com os que têm remunerações inferiores sobrerrepresentados entre os instáveis, uma categoria salarial se destaca como excepção a esta regra. Com efeito, os inquiridos que não recebem qualquer remuneração encontram-se em maior proporção entre os estáveis do que os que recebem entre 1 euro e 900 euros. Isto pode justificar-se pelo seguinte facto: 75% dos inquiridos que não recebem remuneração são estagiários, pelo que a sua condição de precariedade pode ser apenas temporária, sabendo eles, *a priori*, que após um período inicial de estágio não remunerado poderão permanecer na organização. Isto explica que a sua percepção de instabilidade seja menos frequente do que a dos seus pares, remunerados até 1100 euros. Paugam e Zhou defendem o mesmo (2007: 182): “uma proporção significativa de trabalhadores temporários pode estar na base de algum tipo de plano de carreira, o que pode reduzir o seu sentimento de insegurança”.

Antes de terminar, parece importante reforçar dois aspectos a propósito destes resultados. Em primeiro lugar, é interessante verificar que os inquiridos com contratos a termo certo – médio-prazo se aproximam dos inquiridos com contratos sem termo no que toca à percepção de estabilidade. Embora o seu vínculo seja precário e esteja associado a alguma incerteza, ainda que apenas no médio ou longo-prazo (dentro de um ano ou mais), 90,9%

destes indivíduos consideram-se estáveis. Isto revela que, nesta amostra bastante jovem, um vínculo laboral precário não traduz necessariamente percepção de insegurança do emprego, desde que, pelo menos durante o ano seguinte, a estabilidade esteja assegurada. Em segundo lugar, referimos na primeira parte deste trabalho que o conceito tradicional de insegurança do emprego pressupõe uma condição de ruptura de um contrato psicológico (De Witte, 1999), pelo que os estudos sobre este conceito não consideram, habitualmente, os trabalhadores com contratos temporários. Ora, nesta fase da pesquisa percebemos já que os trabalhadores com vínculos temporários constituem a maioria dos inquiridos que se sentem instáveis. Assim, parece importante alargar este conceito aos trabalhadores que integram as organizações desde logo com vínculos precários.

No que diz respeito ao modelo de integração profissional, depois de caracterizar cada um dos seus quadrantes é interessante analisar os resultados e confrontá-los com os do modelo original, construído a partir de uma amostra francesa (Paugam, 2000). No que toca à distribuição dos inquiridos pelos quadrantes, ela é semelhante à encontrada por Paugam, embora a IA e a IL tenham uma percentagem de inquiridos ligeiramente superior e a II e a ID ligeiramente inferior às do modelo original. A justificação reside no maior número de indivíduos que, nesta amostra em relação à original, se consideram estáveis no emprego.

Concluindo que 46,5% da amostra está numa situação de IA, num estado de integração profissional plena, verifica-se que os restantes 53,5% estão numa situação de integração profissional comprometida, seja porque se sentem insatisfeitos com o trabalho, instáveis no emprego, ou ambos. Esta não deixa de ser uma situação preocupante, uma vez que traduz que mais de metade da amostra tem condições favoráveis para sentir alheamento à vida social da organização, frustração, sentimento de impotência e degradação das relações conjugais, parentais e familiares (Paugam, 2000). Analisando as características sociodemográficas comuns aos inquiridos que se encontram num destes três tipos de integração profissional comprometida, encontramos três: o facto de ser do sexo feminino, de trabalhar na administração pública e de ter um rendimento mensal bruto entre os 486 e os 900 euros. Estes três aspectos parecem, então, favorecer uma situação limitada de integração profissional. Para além destas, o facto de ser jovem (idade próxima dos 30 anos), licenciado e de estar há poucos anos na organização (cerca de 4 anos) e/ou função (cerca de 3 anos) são características associadas a uma situação de ID, tipo de integração profissional mais frágil. No pólo oposto, ser do sexo masculino, ter uma idade próxima dos 34 anos, trabalhar numa

empresa privada, colaborar com a organização há alguns anos (cerca de 7,5 anos), ter um contrato a termo certo – médio-prazo, ser dirigente e ser remunerado acima dos 1100 euros são características associadas à satisfação no trabalho e à estabilidade do emprego e, então, a uma situação de IA.

Confrontando este modelo com o modelo original no que toca às características sociodemográficas de cada quadrante, percebemos que eles coincidem quanto ao sexo (homens associados à IA), à idade (mais jovens associados à ID e mais velhos associados à IL), às habilitações literárias (apenas no que se refere ao facto de os mais qualificados estarem associados à II), ao tipo de organização (apenas no que se refere à sobrerrepresentação de empresas privadas e públicas na IA) e à categoria profissional (somente no que toca à associação das categorias profissionais mais qualificadas à IA e das menos qualificadas aos restantes tipos de integração). Assim, as principais diferenças encontradas em relação ao modelo original são o facto de os indivíduos em IA terem as habilitações literárias mais elevadas e mais baixas (no modelo original só estavam em IA os habilitados ao nível do Ensino Superior) e o facto de haver indivíduos doutorados em situação de IL e licenciados em situação de ID (notando-se aqui uma precarização dos indivíduos com mais habilitações académicas). Outras diferenças são o facto de os trabalhadores da administração pública estarem distribuídos pelos três tipos de integração profissional comprometida (no modelo de Paugam estavam confinados à IL) e de os especialistas das profissões intelectuais e científicas, uma das categorias profissionais mais qualificadas, viverem situações de II e ID, sendo que os motivos mais prováveis para estas situações foram já apresentados atrás.

Em suma, estes dados indicam que estamos na presença de uma amostra onde a integração profissional plena é sentida por menos de metade dos inquiridos, com características muito específicas, estando os restantes em situações de integração comprometida, que passa pela instabilidade do emprego, pela insatisfação no trabalho, ou por ambas em simultâneo, como acontece para 13% da amostra. Do mesmo modo, assiste-se a uma precarização de categorias tradicionalmente não-precárias, como é o caso dos detentores de diplomas académicos de nível superior e dos especialistas das profissões intelectuais e científicas.

Relativamente ao PsyCap, que foi medido pelo PCQ (Luthans, Avolio e Youssef, 2007), também as médias encontradas para o PsyCap global e para as suas quatro dimensões mostraram-se elevadas e muito semelhantes às de outros autores, sendo superiores às

encontradas por Rego *et al.* (2010). Isto pode justificar-se pelo facto de a sua amostra ser composta apenas por professores do Ensino Superior público, grupo profissional que tem vindo a ser afectado por profundas alterações em práticas de GRH, nomeadamente o sistema de avaliação de desempenho (SIADAP), que podem ter vindo a reduzir os seus níveis de capital psicológico positivo. No que respeita à nossa amostra, ela é principalmente resiliente e auto-eficaz, revelando que os inquiridos se sentem sobretudo capazes de ter reacções positivas perante situações de adversidade e de confiar nas suas capacidades de mobilizar os recursos necessários para executar com sucesso as tarefas que lhes são propostas. Embora ligeiramente em menor grau, os participantes neste estudo também mostram esperança e optimismo.

Ao investigar os potenciais antecedentes sociodemográficos do PsyCap, há alguns que importa discutir. A idade e a antiguidade mostraram-se positivamente correlacionadas com o PsyCap global, com a auto-eficácia e com a resiliência, conclusões que coincidem com as de Norman *et al.* (2010), acerca do PsyCap global (estes autores não estudam o PsyCap decomposto nas suas quatro dimensões), e com a de Rego *et al.* (2010), acerca do PsyCap global e da resiliência. Por seu lado, o vínculo laboral também se associa ao PsyCap, com os inquiridos com contratos não-precários a revelar mais auto-eficácia e resiliência do que aqueles com contratos precários. Podemos imaginar que isto se justifique porque a auto-estima (outra competência positiva) dos primeiros, que já conseguiram assinar um contrato sem termo, é maior. É interessante verificar que, quanto à auto-eficácia, os contratos sem termo e os contratos a termo certo – médio-prazo se posicionam em grupos diferentes. À semelhança do argumento anterior, podemos supor que a confiança dos segundos nas suas próprias capacidades seja inferior à dos primeiros, sobretudo quando comparados com estes, uma vez que (ainda) não conseguiram um vínculo laboral permanente. Finalmente, os inquiridos com remunerações superiores a 2501 euros mostram níveis mais elevados de PsyCap global e de auto-eficácia do que aqueles com remunerações abaixo dos 700 euros. Mais uma vez, a elevada auto-estima associada a uma remuneração elevada pode justificar estas diferenças. Verificamos, no entanto, que os inquiridos não remunerados têm níveis mais elevados de PsyCap global e de auto-eficácia do que aqueles que são remunerados entre 1 e 700 euros. A explicação para este fenómeno pode ser a mesma apresentada atrás a propósito da estabilidade do emprego.

Vale a pena acrescentar que sendo este questionário de auto-preenchimento, a auto-estima inevitavelmente condicionou todas as respostas dos inquiridos relativas à avaliação das suas próprias capacidades. Assim, os indivíduos com uma auto-estima elevada certamente

classificaram mais favoravelmente as suas capacidades para atingir objectivos com sucesso do que aqueles com uma auto-estima reduzida.

Começando a discussão acerca das relações entre as variáveis centrais do estudo, vários autores comprovam empiricamente que existe uma relação entre o PsyCap global e a satisfação no trabalho, revelando coeficientes de correlação na ordem dos 0,39 (Luthans, Avolio e Avey *et al.*, 2007; Luthans, Norman *et al.*, 2008), semelhantes aos por nós encontrados ($r = 0,35$, $p \leq 0,01$). Porém, desde que Luthans, Avolio, Avey *et al.* (2007) concluíram que o PsyCap era um construto de segunda ordem que só muito raramente são identificadas (e talvez estudadas) as correlações entre a satisfação no trabalho e cada dimensão do PsyCap individualmente. Encontrámos dois estudos que o fazem. Os resultados do primeiro (Luthans, Avolio, Avey *et al.*, 2007) são próximos dos nossos, ao revelar que a satisfação no trabalho está correlacionada com o PsyCap global, com a auto-eficácia, esperança e optimismo, mas não com a resiliência. O segundo estudo (Youssef e Luthans, 2007), trabalhando apenas com a esperança, a resiliência e o optimismo, apresenta os resultados de duas amostras para as quais estas três variáveis estão positivamente correlacionadas com a satisfação no trabalho, com uma força moderada, e com a resiliência a apresentar os coeficientes de correlação mais baixos, tal como acontece no nosso estudo.

O facto de, na nossa amostra, as correlações entre estes conceitos serem moderadas ou fortes revela a aproximação entre o PsyCap e a satisfação. Embora não se possa indicar o sentido causal desta relação, Luthans, Avolio, Avey *et al.* (2007) sugerem que as crenças na capacidade de atingir objectivos e de construir e adaptar os planos para os alcançar permitem a um indivíduo sentir satisfação no trabalho. Porém, poderíamos também dizer que um indivíduo satisfeito no trabalho se sente mais capaz de atingir os objectivos propostos e de desenhar e adaptar os caminhos para lá chegar.

Ao contrário da relação entre o PsyCap e a satisfação no trabalho, a relação entre o PsyCap e a estabilidade do emprego não tem despertado tanta atenção. De facto, não foram encontrados estudos que trabalhassem estas duas variáveis em conjunto. No entanto, a literatura deixa pistas que sugerem a sua relação. Por exemplo, Kinnunen *et al.* (1999) afirmam que a auto-estima tem sido apontada como um dos antecedentes da percepção da estabilidade do emprego. Os nossos resultados mostram que os indivíduos que se sentem estáveis no emprego têm níveis superiores de PsyCap global, auto-eficácia, esperança e

optimismo. Para este fenómeno, duas justificações podem ser adiantadas. Como vimos anteriormente que o PsyCap elevado estava associado ao vínculo laboral não-precário, poderemos dizer que a relação entre o PsyCap e a estabilidade do emprego se deve apenas à relação entre o PsyCap e o vínculo laboral. Porém, não acreditamos que assim seja. Analisando brevemente o nível de PsyCap global dos inquiridos que, tendo um contrato de trabalho precário, se consideram estáveis, verificámos que esse nível era elevado e, em alguns casos, significativamente diferente daqueles que, na mesma situação de precariedade, se consideravam instáveis. Então, apoiando-nos em Kinnunen *et al.* (1999) podemos sugerir que, tal como ter uma auto-estima elevada, também ter um capital psicológico positivo elevado faz com que os indivíduos não considerem tão frequentemente que estão numa situação de instabilidade do emprego. Assim, perante uma mesma situação objectiva de precariedade do vínculo laboral, os indivíduos com um nível superior de PsyCap tendem a considerar-se estáveis, possivelmente por acreditarem nas suas capacidades de transformar esta situação desfavorável numa situação favorável. Ou, inversamente, podemos também supor que o facto de se sentirem estáveis no emprego dá aos indivíduos uma sensação de segurança psicológica que lhes permite desenvolver o seu capital psicológico positivo.

Uma vez concluído que os inquiridos satisfeitos no trabalho e estáveis no emprego têm um PsyCap mais elevado, não é de estranhar que se verifique que os indivíduos em situação de IA mostram níveis mais elevados de PsyCap, ao contrário dos que estão em situação de ID. O mais interessante é verificar que os indivíduos em situação de II mostram níveis de PsyCap superiores aos que estão em situação de IL, sugerindo que, na explicação do PsyCap, a satisfação desempenha um papel mais importante do que a estabilidade.

Passando à discussão das relações que os CCO estabelecem com as variáveis centrais do estudo, começamos por nos aperceber que os cinco tipos de CCO estudados se correlacionam positivamente com a satisfação global no trabalho. Estes resultados não surpreendem, uma vez que a existência desta relação é consensual entre os vários autores. Porém, apesar de os dados das duas variáveis em questão terem sido apurados através da mesma fonte, o que tende a inflacionar a força das correlações (Organ e Ryan, 1995), todas elas têm uma intensidade fraca, sendo ligeiramente inferiores às encontradas noutros estudos. De facto, a literatura mostra que o altruísmo é, em geral, o tipo de CCO que se correlaciona de forma mais forte com a satisfação no trabalho, ao contrário da virtude cívica que tem,

habitualmente, coeficientes de correlação mais baixos. Os nossos resultados contrariam essa tendência, com o altruísmo fracamente correlacionado com a satisfação no trabalho e a virtude cívica correlacionada de forma mais intensa. Para os restantes tipos de CCO, os coeficientes de correlação com a satisfação por nós encontrados são semelhantes aos sugeridos por outros autores.

Os cinco tipos de CCO não se correlacionam apenas com a satisfação global no trabalho, mas também com a satisfação do *homo faber* e a satisfação do *homo sociologicus*. Se analisarmos a intensidade das correlações entre a satisfação com a componente social do trabalho e a cortesia, o desportivismo e a virtude cívica verificamos que elas são bastante mais fortes do que as anteriormente apresentadas, atingindo uma força moderada. Isto permite perceber que é sobretudo a satisfação com os colegas, com os superiores e com a comunicação organizacional que favorece os comportamentos relacionados com a ajuda a colegas para prevenir problemas, a tolerância a pequenos inconvenientes do trabalho e o envolvimento na vida política da organização.

Como acontecia anteriormente, também a relação entre os CCO e a estabilidade do emprego está menos estudada do que a relação entre estes e a satisfação no trabalho. Nesta amostra, verificámos que apenas o desportivismo se relaciona, de forma estatisticamente significativa, com a estabilidade do emprego. Porém, à semelhança do que tinha sido verificado na literatura, também nesta amostra o sentido da relação CCO-estabilidade do emprego não é claro, uma vez que, embora de forma não significativa, alguns CCO se correlacionam com a estabilidade de forma positiva e outros de forma negativa. A força das correlações entre a estabilidade e a conscienciosidade e entre a primeira e a virtude cívica é na ordem das milésimas, pelo que é difícil interpretá-las. Isto é sobretudo verdade quando Staufenbiel e König (2010: 112) alertam que “os investigadores não devem assumir que uma correlação nula entre a insegurança do emprego e outras variáveis indica a inexistência de interdependências. Pelo contrário, uma correlação nula ou próxima de zero pode resultar de dois (ou mais) efeitos opostos”. Estes resultados reforçam, mais uma vez, as vantagens de trabalhar os vários tipos de CCO de forma independente, sob o risco de não ser possível distinguir a força e a direcção das relações que eles estabelecem com outras variáveis. No entanto, não foram encontrados estudos que distinguissem os vários tipos de CCO no que toca à sua relação com a estabilidade do emprego, pelo que podemos apenas lembrar que Feather e Rauter (2004) encontram uma correlação positiva entre a insegurança do emprego e os CCO

(“overall OCB”), enquanto Staufenbiel e König (2010) demonstram o contrário em relação aos CCO (“overall OCB”) auto-avaliados.

Concentrando-nos no desportivismo que, afinal de contas, é o único tipo de CCO cuja relação com a estabilidade do emprego é clara, verificamos que os inquiridos mais estáveis são os que mais frequentemente aceitam, sem reclamações, pequenos inconvenientes do trabalho. Podemos imaginar que os instáveis não aceitarão da mesma forma tais inconvenientes porque sentem que a organização não lhes dá em troca o suficiente para o fazerem. Esta possível explicação é reforçada pela correlação positiva entre a estabilidade do emprego e a satisfação do *homo oeconomicus*, mostrando que os instáveis estão menos satisfeitos com o trabalho, no que toca ao salário, benefícios, oportunidades de promoção e recompensas, todos eles aspectos controlados pelos gestores da organização.

A análise da relação entre os CCO e a integração profissional leva a resultados curiosos. Se a satisfação no trabalho se relacionava com todos os tipos de CCO, a estabilidade do emprego relacionava-se apenas com o desportivismo. Porém, vemos que a estabilidade desempenha um papel importante na relação entre os CCO e a integração profissional, não só porque o altruísmo não se correlaciona com a integração profissional, como também pela forma como ficam ordenados os quatro tipos de integração quanto aos níveis de CCO. Numa análise global, percebemos que os inquiridos que estão em situação de IA e II (tendo a satisfação no trabalho em comum) têm mais comportamentos de cortesia, desportivismo, conscienciosidade e virtude cívica (e também altruísmo, embora sem diferenças significativas) do que aqueles que estão em situação de IL e ID (que têm a insatisfação no trabalho em comum). Assim, o facto de estar satisfeito ou insatisfeito no trabalho parece orientar os indivíduos face aos CCO numa lógica elevados/reduzidos. Porém, verificamos também que, quando existe satisfação no trabalho, é a sua conjugação com a instabilidade do emprego (II) que garante os mais elevados níveis de cortesia, conscienciosidade e virtude cívica. Pelo contrário, quando existe insatisfação no trabalho, a instabilidade do emprego (ID) faz descer os comportamentos de cortesia, conscienciosidade e virtude cívica ao mais baixo nível. Podemos daqui avançar que a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego desempenham papéis distintos nos CCO. Se a primeira orienta os indivíduos face aos CCO numa lógica elevados/reduzidos, a segunda orienta-os segundo uma lógica moderados/extremos, sendo a combinação das duas que define o nível em que os CCO são expressos pelos indivíduos. Observando a figura 20 este fenómeno é facilmente perceptível.

	ST	EE
Integração Incerta	+	-
Integração Assegurada	+	+
Integração Laboriosa	-	+
Integração Desqualificante	-	-

Legenda: ST = satisfação no trabalho; EE = estabilidade do emprego.

Figura 20: Explicitação dos papéis desempenhados pela satisfação no trabalho e pela estabilidade do emprego na relação entre a integração profissional e os CCO

Com base na literatura, a justificação para que a instabilidade, combinada com a satisfação, leve a elevados níveis de CCO pode ser o facto de os indivíduos satisfeitos mas instáveis verem a expressão de CCO de uma forma instrumental, que lhes permita alterar a sua condição de instável. Considerando que a Gestão espera deles CCO como parte do seu trabalho (como tem vindo a ser concluído, por exemplo, por Morrison, 1994), estes indivíduos exibem elevados níveis de CCO para conseguir recompensas (vimos que a indiferença perante a recompensa está negativamente correlacionada com os CCO), recompensas essas que podem ditar o fim da sua condição de instável. O motivo para que os instáveis só encarem o valor instrumental dos CCO quando estão satisfeitos no trabalho parece simples: se estão satisfeitos, terão mais a ganhar ao ficar estáveis na organização do que os que se sentem insatisfeitos.

Para o desportivismo a situação é ligeiramente diferente, sendo que é a estabilidade do emprego, juntamente com a satisfação no trabalho (IA), que favorece o mais elevado nível deste tipo de CCO. Isto pode dever-se ao facto de o desportivismo estar relacionado com a forma como se toleram os inconvenientes do trabalho. Assim, os indivíduos que sentem que a organização lhes dá o suficiente, sobretudo em termos materiais, têm mais facilidade em aceitar pequenas frustrações no local de trabalho do que os seus colegas que não partilham o mesmo sentimento de satisfação.

Pensando estes resultados à luz das duas teorias opostas da insegurança do emprego, que concebem a insegurança ora como elemento stressante (abordagem tradicional) ora como elemento desafiador (abordagem recente), podemos dizer, como Staufenbiel e König (2010), que as duas se verificam simultaneamente nestes resultados. De facto, se um indivíduo estiver satisfeito no trabalho, a insegurança do emprego agirá como elemento desafiador, fazendo-o exibir comportamentos desejáveis para as organizações (CCO elevados). Pelo contrário, se

um indivíduo estiver insatisfeito no trabalho, a insegurança do emprego agirá como elemento stressante, fazendo-o ter comportamentos indesejáveis (CCO reduzidos).

Por sua vez, a literatura demonstra que o PsyCap está associado a comportamentos desejáveis nas organizações (Avey, Luthans e Youssef, 2010). Nesta amostra também se verifica que o PsyCap global, e as suas quatro dimensões, se correlacionam com os cinco tipos de CCO, com excepção do par resiliência-desportivismo. Dos estudos já realizados para averiguar a relação entre o PsyCap e os CCO, conclui-se que o PsyCap global não parece relacionar-se directamente com os CCOI (altruísmo e cortesia) mas sim com os CCOO (desportivismo, conscienciosidade e virtude cívica). Tal não se verifica neste estudo, onde uma das correlações mais fortes se estabelece justamente entre o PsyCap e o altruísmo.

Finalmente, ao combinar três variáveis (satisfação no trabalho, estabilidade do emprego e PsyCap) para explicar os CCO chegou-se a conclusões interessantes, sendo neste aspecto que reside a principal originalidade deste estudo. Estas variáveis foram combinadas em dois momentos distintos e através de dois métodos estatísticos diferentes.

Num primeiro momento, para avaliar de que forma a integração profissional e o PsyCap poderiam, em conjunto, explicar os CCO, testámos se os inquiridos com os mais baixos níveis médios de cortesia, desportivismo, conscienciosidade e virtude cívica (inquiridos em situação de ID) apresentavam médias elevadas nestes CCO na presença de um PsyCap elevado. Ao verificar estatisticamente que as médias obtidas nestes quatro tipos de CCO pelos inquiridos em situação de ID com PsyCap elevado eram semelhantes às obtidas pelos inquiridos em situação de II/IA, concluímos que o PsyCap desempenha, de facto, um papel importante nesta relação. Podemos supor que assim é porque os indivíduos, mesmo insatisfeitos no trabalho e instáveis no emprego, se tiverem competências positivas que os façam acreditar nas suas capacidades de atingir os objectivos podem pôr em prática CCO que lhes tragam satisfação no trabalho através de outros meios (por exemplo, pelo acto de interajuda ou de participação da vida política da organização) ou estabilidade do emprego por directivas da Gestão (por exemplo, oferecendo-lhes um contrato sem termo). O argumento do valor instrumental dos CCO mantém-se: acreditando na sua capacidade de alcançar o sucesso, os indivíduos põem em prática CCO esperando que estes os façam tirar mais satisfação do trabalho e/ou conseguir uma condição de maior estabilidade.

Num segundo momento, para compreender se a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap seriam bons preditores dos CCO, conduzimos análises de regressão

linear múltipla, associadas à *path analysis*. Importa reter, antes de mais, que os vários modelos que combinavam a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap na explicação dos cinco tipos de CCO apresentaram coeficientes de determinação muito baixos. Isto comprova um fenómeno já identificado na literatura: os CCO são explicados por diversas variáveis, que se prendem com as características individuais dos trabalhadores, as características da tarefa, as características organizacionais e os comportamentos da liderança (Podsakoff *et al.*, 2000), a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap constituindo apenas um pequeníssimo conjunto de entre elas.

Então, testando preliminarmente os modelos sem a presença do PsyCap, concluiu-se que a satisfação no trabalho se relaciona directamente com as cinco formas de CCO e que a estabilidade do emprego não se relaciona com nenhuma delas. Posteriormente, concluiu-se que a satisfação e a estabilidade explicam, em conjunto, cerca de 13% da variação do PsyCap, sendo que nesta explicação a primeira desempenha um papel mais importante do que a segunda, o que, aliás, já tinha sido sugerido aquando da análise da relação entre o PsyCap e a integração profissional. Por fim, testando o modelo completo para cada um dos cinco tipos de CCO, percebemos que o altruísmo e a conscienciosidade têm os mesmos preditores: são apenas directamente explicados pelo PsyCap. Assim, na presença do PsyCap, nem a satisfação nem a estabilidade explicam directamente o altruísmo ou a conscienciosidade, pelo que podemos concluir que o PsyCap tem, de facto, um papel mediador entre a satisfação e estes dois tipos de CCO. Já o modelo final da cortesia e do desportivismo é diferente: ambos são explicados directamente pelo PsyCap e também pela satisfação. Assim, embora num pequeno valor, não só o PsyCap mas também a satisfação predizem directamente a cortesia e o desportivismo. Finalmente, a virtude cívica é simultânea e directamente explicada pelo PsyCap, pela satisfação e pela estabilidade.

Os testes adicionais que foram feitos aos modelos, para perceber se eles apresentavam resultados diferentes ao substituir o PsyCap global por cada uma das suas quatro dimensões, sugerem que em algumas análises poderá ser importante estudar individualmente cada dimensão do PsyCap e não apenas o PsyCap global. Isto porque a resiliência, juntamente com a satisfação e a estabilidade, explica mais variação da cortesia do que o PsyCap global, tal como acontece com a auto-eficácia, que explica mais variação do desportivismo do que a medida agregada do capital psicológico positivo.

Conclusão

Na literatura existente, os CCO, definidos como comportamentos informais dos trabalhadores que beneficiam a organização, são considerados comportamentos desejáveis por estarem intimamente relacionados com o elevado desempenho organizacional. Assim, a investigação em torno dos seus antecedentes tem interessado, até aos dias de hoje, os académicos e os profissionais do terreno na GRH, preocupada em planear, organizar, dirigir e controlar os activos humanos de forma a levá-los a alcançar os objectivos propostos pela organização.

Sendo a satisfação no trabalho uma das variáveis que mais tem sido estudada enquanto possível antecedente dos CCO, é necessário começar a complexificar esta relação, investigando outras variáveis que nela possam intervir. Pelo contrário, a estabilidade do emprego e o PsyCap só muito recentemente foram incluídos nos estudos sobre os CCO.

Assim, sabendo-se da importância de melhor compreender as relações entre o desempenho (CCO) e a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego, e havendo indícios de que as variáveis positivas (PsyCap) podem desempenhar um papel importante nestas relações, decidiu-se que seria relevante estudar a associação entre os CCO e estas três variáveis, com a ajuda de um modelo que combina, numa só variável, a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego: o modelo de integração profissional (Paugam, 2000).

A amostra deste estudo, não representativa da realidade portuguesa, era constituída por 391 indivíduos, todos trabalhadores de organizações em território nacional, maiores de idade e com colegas de trabalho e superiores hierárquicos.

Os dois primeiros objectivos do estudo consistiam em perceber com que variáveis sociodemográficas estavam relacionados os CCO, a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego, a integração profissional e o PsyCap e em caracterizar os quatro quadrantes do modelo de integração profissional. A este respeito concluiu-se que os CCO reportados por esta amostra são elevados, especialmente a cortesia e a conscienciosidade, e que com o altruísmo, a cortesia e/ou o desportivismo estão relacionados o sexo, as habilitações literárias, o tipo de organização de trabalho e o vínculo laboral, o que permitiu validar parcialmente H1. A satisfação no trabalho também parece elevada, com 60% da amostra a sentir-se globalmente satisfeita, especialmente no que toca à satisfação com as componentes do trabalho em si e das relações sociais. Com a satisfação global no trabalho, ou com alguma das suas três dimensões, parece relacionar-se a maioria das variáveis sociodemográficas analisadas: sexo, idade, tipo

de organização de trabalho, antiguidade na organização e na função, tipo de vínculo laboral, categoria profissional e banda salarial, validando-se H2. No que respeita à estabilidade do emprego, 70% da amostra afirma sentir-se estável. Relacionados com esta variável estão o sexo, a idade, o tipo de organização de trabalho, a antiguidade na função e na organização, o tipo de vínculo laboral e a banda salarial, permitindo a validação de H3. Construído o modelo de integração profissional que, com quatro quadrantes, combina a informação acerca da satisfação no trabalho e da estabilidade do emprego, conclui-se que apenas 47% da amostra está numa situação de IA, caracterizada pela integração profissional plena, estando 13% em II, 27% em IL e 14% em ID, situações de integração profissional comprometida. Com o tipo de integração profissional parecem estar relacionados o sexo, a idade, a antiguidade na organização e na função, o vínculo laboral e a banda salarial, pelo que foi possível validar H4. Finalmente, esta amostra mostra ter também elevados níveis de PsyCap, sobretudo de resiliência e auto-eficácia, com o PsyCap global ou alguma das suas quatro dimensões a relacionar-se com a idade, as habilitações literárias, a antiguidade na organização e na função, o vínculo laboral, a categoria profissional e a banda salarial, possibilitando a validação de H5.

No que respeita ao terceiro objectivo do estudo, de identificar a existência de relações entre o PsyCap e a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e a integração profissional, é possível concluir que, nesta amostra, o PsyCap está relacionado com a satisfação no trabalho, com a estabilidade do emprego e, assim, com a integração profissional, ficando validadas H6, H7 e H8. O valor encontrado para a correlação entre o PsyCap e a satisfação no trabalho é semelhante ao encontrado por outros autores. Como este é o primeiro estudo que relaciona o PsyCap com a estabilidade do emprego e com a integração profissional, interessa acrescentar que os indivíduos que se sentem estáveis revelam níveis superiores de PsyCap do que os que se sentem instáveis e, assim, os que estão em situação de IA são os que mostram mais PsyCap, seguidos dos que estão em II, em IL e, só então, em ID.

Quanto ao quarto objectivo, que consistia em apurar a existência de relações entre os CCO e as restantes quatro variáveis centrais do estudo, concluímos que todos os aspectos dos CCO estão positivamente correlacionados com a satisfação no trabalho (com intensidades inferiores às encontradas noutros estudos); apenas o desportivismo está relacionado com a estabilidade do emprego; a cortesia, o desportivismo, a conscienciosidade e a virtude cívica variam consoante o tipo de integração profissional; e todos os CCO estão positivamente correlacionados com o PsyCap. Foi, assim, possível validar H9, H10, H11 e H12.

O modelo de integração profissional dá, na explicação destas relações, um contributo fundamental ao evidenciar que a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego desempenham diferentes papéis na relação entre a integração profissional e o PsyCap, o que não seria possível descobrir se elas tivessem sido trabalhadas independentemente uma da outra. Com efeito, percebemos que a satisfação orienta os indivíduos face aos CCO numa lógica elevados/reduzidos enquanto a estabilidade os orienta numa lógica moderados/extremos. A combinação destas duas dimensões dita, assim, o nível em que os CCO são expressos pelos indivíduos. Se os indivíduos que expressam mais cortesia, conscienciosidade e virtude cívica estão satisfeitos mas instáveis (II), ao contrário dos que expressam menos estes tipos de CCO, que estão insatisfeitos e instáveis (ID), parece, então, que os indivíduos instáveis mas satisfeitos encaram os CCO de um ponto de vista instrumental. Assim, exibem elevados níveis destes comportamentos para que, no futuro, consigam alcançar uma situação de integração plena: expressando mais CCO, serão recompensados pela Gestão que lhes oferecerá mais possibilidades de se sentirem estáveis, o que é vantajoso uma vez que eles se sentem satisfeitos no trabalho.

Outra conclusão importante que se extrai daqui é que a instabilidade do emprego desempenha duplamente um papel de elemento de stress e de elemento desafiador, sendo a sua combinação com a satisfação no trabalho que determina esse papel. Assim, se combinada com a satisfação no trabalho, a instabilidade é elemento desafiador, mas se combinada com a insatisfação ela é fonte de stress. As abordagens tradicional e recente da insegurança do emprego, ao contrário de serem mutuamente exclusivas são, assim, conciliáveis.

No que respeita ao quinto objectivo deste estudo, que pretendia conhecer de que forma é que o PsyCap e a integração profissional explicavam, em conjunto, os CCO, percebemos que o PsyCap desempenha um papel fundamental no incremento dos CCO dos inquiridos que os expressam em mais baixos níveis. De facto, verifica-se que os inquiridos insatisfeitos e instáveis (ID) são os que exibem, em média, menos CCO. No entanto, dentro deste grupo, aqueles que têm um PsyCap elevado exibem CCO em níveis bastante altos. Integrando estes resultados com as conclusões anteriores, podemos dizer que para potenciar que os trabalhadores expressem níveis elevados de CCO é necessário garantir a sua satisfação no trabalho. Porém, se tal não for possível, esses níveis podem ser favorecidos através do desenvolvimento da sua auto-eficácia, esperança, resiliência e optimismo. Seja porque o PsyCap elevado está associado à elevada satisfação no trabalho que, por sua vez, se relaciona com níveis elevados de CCO, seja porque o PsyCap elevado se associa directamente a

elevados CCO, o que é certo é que estes resultados sugerem que, desenvolvendo o PsyCap dos trabalhadores, é possível elevar os seus níveis de CCO. De novo, o argumento da utilização instrumental dos CCO é aqui aplicável: os indivíduos insatisfeitos e instáveis mas com competências positivas, acreditam que exibindo CCO em níveis elevados podem transformar a sua situação de integração desqualificante numa situação que lhe seja mais favorável.

Para terminar, acerca do sexto objectivo, que pretendia compreender se a satisfação no trabalho, a estabilidade do emprego e o PsyCap eram bons preditores dos CCO, podemos dizer que conjugando as três primeiras variáveis num só modelo para tentar explicar cada tipo de CCO, chegamos a quatro conclusões principais. Em primeiro lugar, concluímos que tanto a satisfação como a estabilidade explicam o PsyCap, embora a primeira com mais intensidade do que a segunda. Em segundo lugar, percebemos que estas três variáveis em conjunto explicam muito pouco da variação de cada CCO, sugerindo que existem muitas outras variáveis que devem ser incluídas nestes modelos. Em terceiro lugar, compreendemos que os vários CCO devem continuar a ser estudados de forma independente, e não agregados numa só medida, uma vez que os cinco modelos testados, um para cada tipo de CCO, conduzem a resultados diferentes. O mesmo acontece com as quatro dimensões do PsyCap que, substituindo, à vez, o PsyCap global, conduzem a diferentes modelos finais, o que põe em causa a asserção de que este é um construto de segunda ordem. Em quarto lugar, concluímos que o PsyCap se assume como variável mediadora entre a satisfação no trabalho e o altruísmo e entre a satisfação no trabalho e a conscienciosidade.

Podemos, então, dizer que todos os objectivos desta pesquisa foram cumpridos e que ela se revelou inovadora ao permitir confirmar, nesta amostra, grande parte dos resultados de estudos anteriores, assinalando-se as especificidades inerentes aos trabalhadores do contexto organizacional português; ao introduzir no estudo o modelo de integração profissional, que se revelou verdadeiramente útil ao fazer ressaltar os diferentes papéis que a satisfação e a estabilidade desempenham na sua relação com os CCO, bem como ao identificar o papel do PsyCap no incremento dos CCO dos indivíduos que se encontram em integração desqualificante, pelo que parece profícua a sua utilização em futuros estudos; ao analisar, pela primeira vez, a relação entre a estabilidade e o PsyCap, permitindo concluir da sua associação; e, talvez mais importante, ao trabalhar num só estudo cinco variáveis nunca antes conjugadas, concluindo-se, entre outros, que o PsyCap é mediador entre a satisfação no trabalho e alguns tipos de CCO.

Limitações

Não podemos, no entanto, deixar de identificar algumas limitações deste estudo. Em primeiro lugar, a construção da amostra resultou de um método não-probabilístico, o que torna impossível a generalização dos resultados ao universo dos trabalhadores integrados em organizações no território nacional, com colegas e superiores hierárquicos. Da mesma forma, recorrendo-se a um método de amostragem por conveniência, não houve a preocupação de controlar as características sociodemográficas da amostra. Também o facto de o instrumento de recolha de dados pressupor o preenchimento *online* ditou que ter um computador com acesso à internet fosse um requisito para participar no estudo. Embora a generalização dos resultados e o cumprimento de cotas não fizessem parte dos objectivos do estudo, teria sido interessante ter uma amostra cujas características se aproximassem mais das descritas para a população portuguesa (INE, 2010a), por exemplo no que respeita ao sexo e à categoria socioprofissional, para assim poder extrapolar estes resultados para a população. Em segundo lugar, a forma como foi calculada a variável satisfação global no trabalho, que resultava do somatório obtido pelos participantes em três dimensões distintas da satisfação, acabava por dar mais peso às componentes material (13 itens) e relacional (14 itens) do que à componente do trabalho em si (5 itens). Uma vez que não existem indicações teóricas para que alguma dimensão tenha mais peso do que outra, deveria ter sido assegurado que as três dimensões tinham o mesmo peso na construção desta variável (atribuindo-se diferentes ponderações a cada uma). Outra limitação identificada foi a forma como a estabilidade do emprego foi conceptualizada. Embora seja aceite na literatura que este conceito pode ser operacionalizado de forma bidimensional, sendo medido por apenas um item com resposta dicotómica, pensamos que este estudo teria ganho se ele tivesse sido avaliado de uma forma mais diferenciada. À semelhança do que se fez para a satisfação do trabalho, poderíamos ter apurado as diferentes facetas da estabilidade do emprego, existindo instrumentos testados que o permitem fazer, para perceber a contribuição de cada faceta nas diferentes relações que se estabeleceram com esta variável. Tendo sido impossível conduzir a pesquisa de outra forma, não deixa de ser uma limitação o facto de as várias variáveis em estudo, dependentes e independentes, terem sido obtidas através da mesma fonte. De facto, se a fonte de recolha de dados é a mesma para todos os dados, e sendo ela o próprio indivíduo, isso implica que, por um lado, os valores das correlações fiquem inflacionados e, por outro, que seja impossível identificar relações de causa-efeito o que, neste estudo, teria sido uma mais-valia.

Implicações para a investigação

A partir dos resultados a que se chegou é possível identificar pistas para futuras análises. Por um lado, o facto de haver diferenças entre os cinco tipos de CCO no que toca à sua relação com as variáveis estudadas sugere que este conceito deve continuar a ser concebido como um construto latente, tendo cinco indicadores a ele associados. Assim, os cinco tipos de CCO devem continuar a ser medidos e estudados de forma independente, em detrimento do uso de medidas agregadas (“overall OCB”) como se faz em alguns estudos. Da mesma forma, embora muitas investigações tenham concluído que o PsyCap é um construto de segunda ordem, este estudo sugere que seria profícuo estudar separadamente cada uma das suas quatro dimensões, uma vez que elas mostraram diferenças na sua relação com outras variáveis. Isto é sobretudo gritante quando se verifica que, em alguns casos, as quatro dimensões se correlacionam com uma mesma variável em sentidos opostos e quando um modelo de regressão aumenta a sua capacidade explicativa ao substituir-se a medida global de PsyCap por uma das suas dimensões.

Por outro lado, uma vez que na análise factorial feita aos itens dos CCO alguns itens de desportivismo e conscienciosidade convergiam de forma diferente da proposta por Konovsky e Organ (1996), parece que estes dois tipos de CCO podem não ter o mesmo sentido nos EUA e em Portugal. Assim, não tendo sido encontrada nenhuma adaptação da escala de Konovsky e Organ (1996) para a população portuguesa, seria interessante fazê-lo. Se se entender que esta escala original não pode, por motivos culturais, ser adaptada à população portuguesa mantendo os cinco tipos de CCO propostos por Organ (1988), poderá ser mais conveniente começar a utilizar escalas desenvolvidas especificamente para esta população (Rego, 1999) que, embora não distingam os cinco tipos de CCO da mesma forma que Organ, sabe-se que são adequadas ao estudo da realidade portuguesa.

Ao longo do estudo foi-se levantando uma questão relativa à associação entre os CCO e o desempenho. Se os níveis de CCO desta amostra são elevados, sugerindo que pelo menos uma parte da população portuguesa exhibe elevados níveis de CCO, e estando estes fortemente relacionados com a produtividade (Staufenbiel e König, 2010), seria natural que a produtividade dos portugueses fosse, também, elevada. Porém, sabendo-se que tal não acontece⁸, seria interessante continuar a estudar as variáveis organizacionais que, em cada país, podem moderar/mediar a relação entre os CCO e o desempenho. São exemplos de

⁸ Dados da Eurostat (2011) mostram que os portugueses, no 4º trimestre de 2010, produziram o equivalente a 14,2 euros por hora de trabalho, enquanto este valor foi 32,9 na zona euro.

potenciais variáveis moderadoras/mediadoras os sistemas de recursos humanos relacionados com as remunerações fixas e variáveis, uma vez que Portugal é um dos países da Europa onde os trabalhadores recebem remunerações brutas mais baixas e onde a percentagem de remuneração variável é maior, segundo a Eurostat (2010), e com a avaliação de desempenho (individual/grupal). De facto, parece importante perceber qual é a ligação CCO-desempenho num país com uma cultura feminina, colectivista, com uma grande distância ao poder, com uma forte aversão à incerteza e com uma orientação a curto-prazo (Hofstede e Hofstede, 2005).

Finalmente, tendo-se concluído das associações múltiplas entre CCO, satisfação, estabilidade e PsyCap, mas tendo sido impossível determinar relações causais entre estas variáveis, seria interessante desenhar uma metodologia onde fosse possível distinguir causas e efeitos. Através de uma análise longitudinal, que permitisse avaliar as diferentes variáveis em diferentes momentos, seria possível perceber, por exemplo, se é porque avaliam o seu emprego como sendo estável que os indivíduos têm condições para desenvolver o seu PsyCap ou se é porque já têm um PsyCap elevado que encaram o seu emprego de uma forma positiva, como sendo estável; e se é o facto de terem competências positivas que faz os indivíduos aumentar os seus níveis de CCO ou se é por expressarem CCO que se tornam mais auto-eficazes, esperançosos, resilientes e optimistas.

Implicações para a prática

Estes resultados também trazem importantes contributos para os gestores de recursos humanos. Acreditando que é desejável que os trabalhadores de uma organização expressem elevados níveis de CCO, uma vez que estes favorecem a sua performance individual e o desempenho organizacional, estes resultados sugerem aos profissionais mais algumas ferramentas para potenciar o desenvolvimento deste tipo de comportamentos.

Antes de mais, permitem-lhes perceber o perfil sociodemográfico dos trabalhadores que mais expressam CCO, sabendo que estes são, tendencialmente, indivíduos satisfeitos no trabalho e com uma percepção de instabilidade do emprego. Idealmente, assegurando estas duas condições, as organizações aumentariam as suas hipóteses de ter funcionários com elevados níveis de CCO.

Porém, sendo a combinação entre a satisfação e a instabilidade um equilíbrio difícil de criar e manter (apenas 13% dos inquiridos se encontram nesta situação), e sabendo que, mesmo mantendo a percepção de instabilidade, se a satisfação decrescer significativamente os

trabalhadores entrarão numa situação de integração profissional em que a expressão de CCO é muito mais baixa, parece-nos que as organizações devem procurar ter trabalhadores satisfeitos e estáveis. Isto assegura-lhes níveis elevados de CCO (apenas ligeiramente mais baixos do que tendo trabalhadores satisfeitos e instáveis) e com um risco muito menor de esses níveis decrescerem significativamente. Neste âmbito, ter trabalhadores que se sentem instáveis é um risco: se pode valer às organizações ter níveis de CCO muito elevados também lhes pode trazer níveis de CCO consideravelmente mais baixos do que o desejado, bastando para isso haver um decréscimo da satisfação. Embora a percepção da estabilidade do emprego não dependa apenas do vínculo laboral, está com ele muito relacionada. Assim, esta conclusão poderá ser útil aquando da contratação de novos trabalhadores: sabemos que apesar de os indivíduos com contratos precários terem mais CCO do que os seus pares, mais facilmente, ao sentirem-se insatisfeitos no trabalho, reduzem estes comportamentos. Para além disso, ter trabalhadores satisfeitos e estáveis, para além de potenciar a sua retenção na organização, significa ter funcionários que se sentem mais realizados na vida pessoal e profissional, com melhores relações com os cônjuges, filhos e familiares e mais abertos à vida colectiva da organização (Paugam, 2000). Significa também ter funcionários mais saudáveis a nível físico e emocional (De Witte, 1999).

Este estudo permite também perceber que quando não é possível assegurar a satisfação no trabalho e a estabilidade do emprego dos trabalhadores, desenvolver o seu PsyCap poderá ser uma boa opção para conseguir níveis elevados de CCO, uma vez comprovado que o PsyCap é um estado aberto ao desenvolvimento. Verificando-se que os indivíduos com níveis de PsyCap elevados têm mais CCO, poderá ser interessante começar a avaliar o capital psicológico positivo dos candidatos aquando do recrutamento, incluí-lo nos planos formação e desenvolvimento de competências, considerá-lo nos planos de gestão das carreiras (sobretudo quando as funções envolvem liderança, já que, segundo Luthans, Luthans, Hodgetts e Luthans (2001), líderes com competências positivas estão mais bem preparados para fazer as organizações prosperar em tempos de incerteza e turbulência) e, finalmente, incluí-lo como medida de avaliação de desempenho. Luthans, Avey e Avolio (2010) fornecem um conjunto de linhas orientadoras para que os gestores de recursos humanos, através de *PsyCap Intervention*, aprendam algumas formas de incrementar o PsyCap dos trabalhadores das organizações. No entanto, não se julgue que o desenvolvimento do PsyCap dos trabalhadores é apenas um plano B no caso de falhar a estratégia de garantir a satisfação e a estabilidade dos

funcionários. Pelo contrário, desenvolver o seu PsyCap favorece, também, os sentimentos de satisfação e estabilidade.

Para terminar, podemos dizer que em Portugal, durante muitos anos, as práticas de GRH foram pouco valorizadas enquanto factor de competitividade nas empresas. Porém, desde há algum tempo, notam-se diferenças no lugar que esta área ocupa nas organizações, já que cada vez mais a GRH tem um papel estratégico, influenciando as decisões no topo e desenvolvendo práticas de gestão das pessoas alinhadas com a estratégia organizacional (Gomes *et al.*, 2008). Esta importância crescente conferida à GRH dentro das organizações surge da comprovação que as práticas de recursos humanos têm influência directa no desempenho organizacional (Delaney e Huselid, 1996). Contudo, é necessário que os profissionais de GRH se apoiem na investigação para conhecer as variáveis associadas ao desempenho das organizações e, assim, desenvolverem práticas orientadas para o seu sucesso. Do nosso lado, o pequeno contributo foi dado através deste estudo que pretendeu investigar algumas variáveis que estão associadas à expressão de CCO. CCO esses que, em muitos casos, são espelho da performance individual e do desempenho organizacional.

Referências bibliográficas

- Ashford, S, C. Lee e P. Bobko (1989), Content, causes, and consequences of job insecurity: a theory-based measure and substantive test, *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829.
- Avey, J.B. (2007), The Present Status of Research on Positive Psychological Capital: An Integration of Tested Relationships, Findings, Citations and Impact, http://www.cwu.edu/~aveyj/index_files/PsyCap%20Research%20Summary.pdf.
- Avey, J.B., F. Luthans e C.M. Youssef (2010), The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors, *Journal of Management*, 36(2), 430-452.
- Avey, J.B., J.L. Patera e B.J. West (2006), Positive Psychological Capital: A new approach for understanding absenteeism, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), 42-60.
- Avey, J.B., T.S. Wernsing e F. Luthans (2008), Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- Barel, Y. (1990), Le Grand Intégrateur, *Connexions*, 56, 85-100.
- Barnard, C.I. (1938), *The functions of executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bateman, T. S. e D.W. Organ (1983), Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship", *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Bolino, M.C. e W.H. Turnley (2005), The Personal Costs of Citizenship Behavior: The Relationship Between Individual Initiative and Role Overload, Job Stress, and Work-Family Conflict, *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 740-748.
- Boreman, W.C. e S.J. Motowidlo (1993), Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance, em Schmitt, N. e W.C. Boreman (Eds.), *Personality selection*. San Francisco: Jossey-Bass, 71-98.
- Brief, A.P. e S.J. Motowidlo (1986), Prosocial organizational behaviors, *Academy of Management Review*, 10, 710-725.
- Cohen, J.W. (1988), *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Delaney, J.T. e M.A. Huselid (1996), The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance, *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.
- De Witte, H. (1999), Job Insecurity and Psychological Well-being: Review of the Literature and Exploration of Some Unresolved Issues, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155-177.

Edwards, J. (1991), Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique, em Cooper, C. e I. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Chichester: Wiley, 283-357.

Eurostat (2010), Eurostat regional yearbook 2010 – Labour market, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-HA-10-001-03/EN/KS-HA-10-001-03-EN.PDF.

Eurostat (2011), Labour productivity – Quarterly data, <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>.

Feather, N.T. e K.A. Rauter (2004), Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment, job satisfaction and work values, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 81-94.

Furnham, A., K.V. Petrides, C.J. Jackson e T. Cotter (2002), Do personality factors predict job satisfaction?, *Personality and Individual Differences*, 33, 1325-1342.

George, J. M. e A.P. Brief (1992), Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship, *Psychological Bulletin*, 112, 310-329.

Gilboa, S., S. Shirom, Y. Fried e C. Cooper (2008), A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, 61, 227-271.

Gomes, J.F., M. Pina e Cunha, A. Rego, R. Campos e Cunha, C. Cabral-Cardoso e C.A. Marques (2008), *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.

Governo de Portugal (2010), Principais medidas para o OE 2011 e reforço da execução orçamental de 2010, http://www.portugal.gov.pt/pt/GC18/Governo/Ministerios/MF/Documentos/Pages/20100929_MFAP_Doc_OE2011.aspx.

Greenhalgh, L. e Z. Rosenblatt (1984), Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity, *Academy of Management Review*, 9 (3), 438-448.

Guillemin, F. (1995), Cross-cultural Adaptation and Validation of Health Status Measures, *Scandinavian Journal of Rheumatology*, 24(2), 61-63.

Hackman, J. e G. Oldham (1976), Motivation through the design of work: Test of a theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.

Hellgren, J., M. Sverke e K. Isaksson (1999), A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 179-195.

Hill, M.M. e A. Hill (2000), *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.

Hofstede, G. e G.J. Hofstede (2005), *Cultures and organizations: software of the mind*. USA: McGraw-Hill.

Iaffaldano M.T. e P.M. Muchinsky (1985), Job satisfaction and job performance: A meta-analysis, *Psychological Bulletin*, 97, 251-273.

INE (2010a), Estatísticas do Emprego - 4.º Trimestre de 2010, http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=102264888&PUBLICACOESmodo=2.

INE (2010b), Rendimento médio mensal líquido (Série 1998 - €) da população empregada por conta de outrem por Local de residência, Sexo e Sector de actividade económica (CAE Rev. 3); Anual, http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0002362&contexto=bd&selTab=tab2.

Ironson, G., P. Smith, M. Brannick, W. Gibson e K. Paul (1989), Constitution of a Job in General Scale: A comparison of global, composite, and specific measures, *Journal of Applied Psychology*, 74, 193-200.

Judge, T.A., C.J. Thoresen, J.E. Bono e G.K. Patton (2001), The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review, *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.

Katz, D. e R.L. Kahn (1966), *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.

King, J.E. (2000), White-collar reactions to job insecurity and the role of the psychological contract: implications for human resource management, *Human Resource Management*, 39(1), 79-92.

Kinnunen, U., S. Mauno, J. Nätti e M. Happonen (1999), Perceived Job Insecurity: A Longitudinal Study Among Finnish Employees, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 243-260.

Klandermans, B. e T. Van Vuuren (1999), Job Insecurity: Introduction, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 145-153.

Konovsky, M.A. e D.W. Organ (1996), Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 17, 253-266.

LePine, J.A., A. Erez e D.E. Johnson (2002), The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.

LePine, J.A., N.P. Podsakoff e M.A. LePine (2005), A meta-analytic test of the challenge stressor hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance, *Academy of Management Journal*, 48, 764-775.

Locke, E.A. (1976), The nature and causes of job satisfaction, em Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally, 1297-1349.

Luthans, F. (2002), The need for and the meaning of positive organizational behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.

Luthans, F. e B.J. Avolio (2009), The "Point" of Positive Organizational Behavior, *Journal of Occupational Behavior*, 30, 291-307.

Luthans, F., B.J. Avolio e C. Youssef (2007), *Psychological Capital: Developing the human capital edge*. Oxford: Oxford University Press.

Luthans, F., B.J. Avolio, J.B. Avey, e S.M. Norman (2007), Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction, *Personnel Psychology*, 60, 541-572.

Luthans, F., J.B. Avey e B.J. Avolio (2010), The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychology Capital, *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.

Luthans, F., K.W. Luthans e B.C. Luthans (2004), Positive psychological capital: Beyond human and social capital, *Business Horizons*, 47(1), 45-50.

Luthans, F., K.W. Luthans, R.M. Hodgetts e B.C. Luthans (2001), Positive Approach To Leadership (PAL). Implications for Today's Organizations, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 8(3), 3-20.

Luthans, F., S.M. Norman, B.J. Avolio e J.B. Avey (2008), The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate - employee performance relationship, *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.

Maroco, J. (2007), *Análise estatística com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.

McNeely, B.L. e B.M. Meglino (1994), The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior, *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 836-844.

Morrison, E.W. (1994), Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective, *Academy of Management Journal*, 37, 1543-1567.

Norman, S.M., J.B. Avey, J.L. Nimnicht e N.G. Pigeon (2010), The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 17(4), 380-391.

OCDE (1997), Employment Outlook 1997: Is job insecurity on the increase in OECD countries?, <http://www.oecd.org/dataoecd/19/17/2080463.pdf>.

Oliveira, L. e H. Carvalho (2010), *Regulação e Mercado de Trabalho - Portugal e a Europa*. Lisboa: Edições Sílabo.

- Organ, D.W. (1988), *Organizational citizenship Behavior: The good soldier syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Organ D.W. (1990), The motivational basis of organizational citizenship behavior, em Cummings, L.L. e B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 12. Greenwich: JAI Press, 43-72.
- Organ, D.W. (1997), Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time, *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D.W. e K. Ryan (1995), A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior, *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Organ, D.W., P.M. Podsakoff e S.B. MacKenzie (2006), *Organizational Citizenship Behaviour: its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks: Sage.
- Pallant, J. (2010), *SPSS Survival Manual*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Paugam, S. (2000), *Le salaridé de la precarité*. Paris: PUF.
- Paugam, S. e Y. Zhou (2007), Job Insecurity, em Gallie, D. (Ed.), *Employment Regimes and the Quality of Work*. Oxford: Oxford University Press, 179-204.
- Podsakoff, N.P., S.W. Whiting, P.M. Podsakoff e B.D. Blume (2009), Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Podsakoff, P.M., M. Ahearne e S.B. MacKenzie (1997), Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance, *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 262-270.
- Podsakoff, P.M. e S.B. MacKenzie (1994), Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness, *Journal of Marketing Research*, XXXI, 351-363.
- Podsakoff, P.M., S.B. MacKenzie, J.B. Paine e D.G. Bachrach (2000), Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for the Future Research, *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Quivy, R. e L. Van Campenhoudt (2008), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rego, A. (1999), Comportamentos de Cidadania Organizacional: Operacionalização de um construto, *Psicologia*, XIII(1-2), 127-148.
- Rego, A., C. Marques, S. Leal, F. Sousa, M. Pina e Cunha (2010), Psychological capital and performance of Portuguese civil servants: exploring neutralizers in the context of an appraisal system, *The International Journal of Human Resource Management*, 21(9), 1531-1552.

Rego, A. e M. Pina e Cunha (2006), Organizational Citizenship Behaviors and Effectiveness: an Empirical Study in two small Insurance Companies, <http://ibacnet.org/bai2007/proceedings/Pages/U.htm>.

Rosenblatt, Z., I. Talmud e A. Ruvio (1999), A Gender-based Framework of the Experience of Job Insecurity and Its Effects on Work Attitudes, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 197-217.

Roznowski, M. e C. Hulin (1992), The scientific merit of valid measures of general constructs with special reference to job satisfaction and job withdrawal, em Cranny, C. J., P. C. Smith e E. F. Stone (Eds.), *Job satisfaction*. New York: Lexington Books, 123-163.

Schaubroeck, J., D. Ganster e B. Kemmerer (1994), Job complexity, "type A" behavior, and cardiovascular disorder: a prospective study. *Academy of Management Journal*, 37, 426-439.

Seligman, M. e M. Csikszentmihalyi (2000), Positive psychology, *American Psychologist*, 55, 5-14.

Smith, C. A., D.W. Organ e J.P. Near (1983), Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68,653-663.

Smith, P., L. Kendal e C. Hulin (1969), *Measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.

Spector, P.E. (1982), Behavior in organizations as a function of employees' locus of control, *Psychological Bulletin*, 91, 482-497.

Spector, P.E. (1985), Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey, *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.

Spector, P.E. (1997) *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks: Sage.

Stajkovic, A.D. e F. Luthans (1998), Social cognitive theory and self-efficacy: going beyond traditional motivational and behavioral approaches, *Organizational Dynamics*, 26, 62-74.

Staufenbiel, T e C. König (2010), A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 101-117.

Sverke, M., J. Hellgren e K. Näswall (2002), No Security: A Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and Its Consequences, *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242-264.

Vala, J., M.B. Monteiro, L. Lima e A. Caetano (1994), *Psicologia social das organizações: estudos em empresas portuguesas*. Oeiras: Celta Editora.

Van Dyne, L., L.L. Cummings e J.M. Parks (1995), Extra role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters), em Cummings, L.L. e B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*, 17. Greenwich, JAI Press, 215-285.

Van Dyne, L. e S. Ang (1998), Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore, *Academy of Management Journal*, 41(6), 692-703.

Williams, L. J. e S.E. Anderson (1991), Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, *Journal of Management*, 17, 601-617.

Youssef, C.M. e F. Luthans (2007), Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience, *Journal of Management*, 33(5), 774-800.

ANEXOS

ANEXO I: Questionário

Questionário

Obrigada por estar a participar neste estudo!

Antes de continuar, confirme que reúne as seguintes condições (se isso não acontecer, por favor não preencha o questionário):

- Ter mais de 18 anos;
- Saber ler/escrever em português;
- Encontrar-se a trabalhar numa/para uma organização no território nacional (independentemente do vínculo laboral);
- Ter superiores hierárquicos e colegas de trabalho.

As respostas que der são anónimas (a sua identificação nunca será pedida) e os dados servirão apenas propósitos de investigação.

Não existem respostas certas ou erradas. Estamos exclusivamente interessados na sua opinião pessoal.

A partir daqui responda às perguntas pensando nos seus sentimentos e acções no seu TRABALHO e na sua ORGANIZAÇÃO

(no caso de ter mais do que um trabalho, pense naquele que lhe **ocupa mais tempo**)

- 1) Sinto que tenho um emprego pouco estável (acho bastante provável vir a ser dispensado da organização nos próximos tempos).

Sim

Não

- 2) Indique em que medida concorda com as seguintes afirmações relativamente aos seus comportamentos mais comuns no trabalho e na organização:

	1 Discordo totalmente	2 Discordo	3 Discordo em parte	4 Nem discordo nem concordo	5 Concordo em parte	6 Concordo	7 Concordo totalmente
2.1) Sou sempre pontual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2) Ajudo os colegas que estão sobrecarregados de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3) Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos na organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4) A minha assiduidade no trabalho é acima da média	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.5) Informo o meu superior antes de levar a cabo alguma acção importante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.6) Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.7) Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros trabalhadores para os ajudar no seu trabalho	<input type="checkbox"/>						
2.8) Mantenho o local de trabalho limpo	<input type="checkbox"/>						
2.9) Ajudo a orientar os novos trabalhadores mesmo que isso não me seja solicitado	<input type="checkbox"/>						
2.10) Consulto o meu superior e outras pessoas que possam ser afectadas pelas minhas acções ou decisões	<input type="checkbox"/>						
2.11) Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros	<input type="checkbox"/>						
2.12) Ajudo os colegas que faltaram	<input type="checkbox"/>						
2.13) Respeito os direitos e regalias dos outros trabalhadores	<input type="checkbox"/>						
2.14) Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos que forneçam informações acerca da organização	<input type="checkbox"/>						
2.15) Aviso com antecedência quando tenho de faltar ao trabalho	<input type="checkbox"/>						
2.16) Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pela Gestão	<input type="checkbox"/>						
2.17) Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer	<input type="checkbox"/>						
2.18) Ajudo os outros trabalhadores a serem produtivos	<input type="checkbox"/>						
2.19) Queixo-me bastante acerca de assuntos banais	<input type="checkbox"/>						
Próxima página							

3) Indique em que medida concorda com as seguintes afirmações relativamente aos seus sentimentos e comportamentos mais comuns no trabalho e na organização:

	1	2	3	4	5	6
	Discordo totalmente	Discordo moderadamente	Discordo em parte	Concordo em parte	Concordo moderadamente	Concordo totalmente
3.1) Sinto que estou a ser pago de forma justa para o trabalho que faço	<input type="checkbox"/>					
3.2) Há muito poucas hipóteses de promoção no meu trabalho	<input type="checkbox"/>					
3.3) O meu supervisor é bastante competente na realização do seu trabalho	<input type="checkbox"/>					
3.4) Não estou satisfeito com os benefícios que recebo	<input type="checkbox"/>					
3.5) Quando faço um bom trabalho, recebo o reconhecimento devido	<input type="checkbox"/>					

3.6) Muitas das nossas normas e procedimentos dificultam uma boa execução do trabalho	<input type="checkbox"/>					
3.7) Gosto das pessoas com quem trabalho	<input type="checkbox"/>					
3.8) Às vezes sinto que o meu trabalho é insignificante	<input type="checkbox"/>					
3.9) A comunicação dentro desta organização parece ser boa	<input type="checkbox"/>					
3.10) Os aumentos são poucos e pouco frequentes	<input type="checkbox"/>					
3.11) Os bons profissionais têm boas hipóteses de serem promovidos	<input type="checkbox"/>					
3.12) O meu supervisor não é justo para comigo	<input type="checkbox"/>					
3.13) Os benefícios que recebemos são tão bons ou melhores do que os que a maioria das outras organizações oferece	<input type="checkbox"/>					
3.14) Não sinto que o trabalho que faço seja reconhecido	<input type="checkbox"/>					
3.15) A burocracia raramente impede os meus esforços para fazer um bom trabalho	<input type="checkbox"/>					
3.16) Sinto que tenho de trabalhar mais do que devia devido à incompetência de pessoas com quem trabalho	<input type="checkbox"/>					
3.17) Gosto do que faço no trabalho	<input type="checkbox"/>					
3.18) Os objectivos desta organização não são claros para mim	<input type="checkbox"/>					

4) Continue a responder, indicando em que medida concorda com as seguintes afirmações relativamente aos seus sentimentos e comportamentos mais comuns no trabalho e na organização:

	1 Discordo totalmente	2 Discordo moderadamente	3 Discordo em parte	4 Concordo em parte	5 Concordo moderadamente	6 Concordo totalmente
4.1) Sinto que não sou reconhecido pela organização quando penso no que me pagam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2) As pessoas sobem na carreira tão depressa aqui como noutras organizações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3) O meu supervisor demonstra muito pouco interesse nos sentimentos dos subordinados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.4) O pacote de benefícios que temos é justo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.5) Há poucas recompensas para quem trabalha aqui	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.6) Tenho demasiado que fazer no trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4.7) Gosto dos meus colegas de trabalho	<input type="checkbox"/>					
4.8) Frequentemente sinto que não sei o que se está a passar com a organização	<input type="checkbox"/>					
4.9) Tenho orgulho no trabalho que faço	<input type="checkbox"/>					
4.10) Sinto-me satisfeito com as minhas hipóteses de aumento salarial	<input type="checkbox"/>					
4.11) Há benefícios que não temos e deveríamos ter	<input type="checkbox"/>					
4.12) Gosto do meu supervisor	<input type="checkbox"/>					
4.13) Tenho demasiado trabalho burocrático	<input type="checkbox"/>					
4.14) Não sinto que os meus esforços sejam devidamente recompensados	<input type="checkbox"/>					
4.15) Estou satisfeito com as minhas possibilidades de promoção	<input type="checkbox"/>					
4.16) No meu trabalho há disputas e discussões por tudo e por nada	<input type="checkbox"/>					
4.17) Tenho prazer em fazer o meu trabalho	<input type="checkbox"/>					
4.18) Frequentemente as tarefas a realizar não são totalmente explicadas	<input type="checkbox"/>					

<<<

Próxima página

- 5) De seguida encontra afirmações que descrevem a forma como se pode sentir em relação a si mesmo neste momento. Use a escala indicada para indicar em que medida concorda ou discorda com cada afirmação.

	1 Discordo totalmente	2 Discordo	3 Discordo em parte	4 Concordo em parte	5 Concordo	6 Concordo totalmente
5.1) Sinto confiança a representar a minha área de trabalho em reuniões com a Gestão, se tiver que o fazer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2) Sinto confiança em contribuir para discussões sobre a estratégia da minha organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3) Sinto confiança em apresentar informações a um grupo de colegas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.4) Se sentisse que estava bloqueado no trabalho, conseguia pensar em muitas formas de dar a volta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.5) Neste momento, penso que tenho bastante sucesso no trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.6) Consigo pensar em muitas formas de alcançar os meus objectivos de trabalho actuais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.7) Neste momento, estou a conseguir atingir os objectivos de trabalho que defini para mim próprio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.8) Se tiver que ser, consigo ficar “por minha conta” a desempenhar o trabalho	<input type="checkbox"/>					
5.9) Habitualmente lido com as questões stressantes do trabalho com facilidade	<input type="checkbox"/>					
5.10) Consigo lidar com situações difíceis no trabalho porque já passei por dificuldades em momentos anteriores	<input type="checkbox"/>					
5.11) Vejo sempre o lado bom das coisas no que toca ao meu trabalho	<input type="checkbox"/>					
5.12) Sou optimista sobre o que me vai acontecer no futuro, no que diz respeito ao trabalho	<input type="checkbox"/>					

<<<

Próxima página

Para concluir, responda a algumas perguntas de caracterização sociodemográfica

6) Sexo

Masculino

Feminino

7) Idade (anos)

8) Habilitações literárias

Nenhumas

1º ciclo do Ensino Básico (4º ano/4ª classe)

2º ciclo do Ensino Básico (6º ano)

3º ciclo do Ensino Básico (9º ano/5º ano dos liceus)

Ensino Secundário (12º ano/7º ano dos liceus/propedêutico)

Ensino Superior – Bacharelato

Ensino Superior – Licenciatura

Ensino Superior – Mestrado

Ensino Superior – Doutoramento

9) Tipo de organização onde trabalha

- Administração pública
- Empresa pública
- Empresa privada
- Organização sem fins-lucrativos/ONG
- Outro. Qual?

10) Antiguidade na organização (há quanto tempo trabalha nesta organização?)

11) Antiguidade na função (há quanto tempo ocupa a função que desempenha actualmente?)

12) Tipo de vínculo laboral

- Contrato de trabalho sem termo/a termo incerto/efectivo (passe para a P14)
- Contrato de trabalho a termo certo/a prazo
- Contrato de estágio/bolsa de investigação/outro tipo de formação (passe para a P14)
- Prestação de serviços/recibos verdes (passe para a P14)
- Outro. Qual? (passe para a P14)

13) **Se respondeu "contrato a termo certo/a prazo" na pergunta anterior, qual a previsão do termo?**

Mês

Ano

14) Regime de trabalho

- Full-time
- Part-time

15) Profissão

16) Categoria profissional

- Dirigente (p/ex: Director, Embaixador, Presidente, Vice-Reitor)
- Especialista das Profissões Intelectuais e Científicas (p/ex: Ass. Social, Engenheiro, Enfermeiro, Jornalista, Médico, Professor)
- Técnico/Profissional de Nível Intermédio (p/ex: Analista de Laboratório, Inspector do Trabalho, Piloto, Técnico de Controlo Alimentar, Tesoureiro)
- Assistente Administrativo (p/ex: Recepcionista, Secretário, Telefonista)
- Assistente Operacional (p/ex: Agricultor, Ass. Call-Center, Electricista, Emp. de Limpeza, Emp. de Balcão, Operário)
- Outro. Qual?

17) Banda salarial (**salário mensal bruto previsto**)

- Não recebo remuneração neste trabalho
- Entre 1 euro e o salário mínimo nacional (485 euros)
- Entre 486 e 700 euros
- Entre 701 e 900 euros
- Entre 901 e 1100 euros
- Entre 1101 e 1500 euros
- Entre 1501 e 2500 euros
- Entre 2501 e 3500 euros
- Entre 3501 e 5000 euros
- Mais de 5000 euros

18) Comentários

<<<

Submeter a Pesquisa

ANEXO II: Escalas originais para avaliar os CCO (Organ, 1997)

Aspectos dos CCO	Itens
Altruísmo	Help others who have heavy work loads
	Helps others who have been absent
	Helps make other workers productive
	Helps orient new people even though it is not required
	Shares personal property with others if necessary to help them with their work
Cortesia	Respects the rights and privileges of others
	Consults with me or other people who might be affected by his/her actions or decisions
	Informs me before taking any important actions
Desportivismo	Complains a lot about trivial matters (R) ¹
	Always finds fault with what the organization is doing (R)
	Expresses resentment with any changes introduced by management (R)
	Thinks only about his/her work problems, not others (R)
	Pays no attention to announcements, messages, or printed material that provide information about the company (R)
Conscienciosidade	Is always on time
	Attendance at work is above average
	Gives advance notice when unable to come to work
	Maintains a clean workplace
Virtude cívica	Stays informed about developments in the company
	Attends and participates in meetings regarding the company

¹ R = Formulação invertida

ANEXO III: JSS (Spector, 1985)

Dimensões da Satisfação no Trabalho	Itens
Natureza do trabalho	I sometimes feel my job is meaningless (R) ¹
	I like doing the things I do at work
	I feel a sense of pride in doing my job
	My job is enjoyable
Procedimentos de operacionalização	Many of our rules and procedures make doing a good job difficult (R)
	My efforts to do a good job are seldom blocked by red tape
	I have too much to do at work (R)
	I have too much paperwork (R)
Salário	I feel I am being paid a fair amount for the work I do
	Raises are too few and far between (R)
	I feel unappreciated by the organization when I think about what they pay me (R)
	I feel satisfied with my chances for salary increases
Benefícios	I am not satisfied with the benefits I receive (R)
	The benefits we receive are as good as most other organizations offer
	The benefit package we have is equitable
	There are benefits we do not have which we should have (R)
Oportunidades de promoção	There is really too little chance for promotion on my job (R)
	Those who do well on the job stand a fair chance of being promoted
	People get ahead as fast here as they do in other places
	I am satisfied with my chances for promotions
Recompensas contingentes	When I do a good job, I receive the recognition for it that I should receive
	I do not feel that the work I do is appreciated (R)
	There are few rewards for those who work here (R)
	I don't feel my efforts are rewarded the way they should be (R)
Supervisão	My supervisor is quite competent in doing his/her job
	My supervisor is unfair to me (R)
	My supervisor shows too little interest in the feelings of subordinates (R)
	I like my supervisor
Colegas	I like the people I work with
	I find I have to work harder at my job than I should because of the incompetence of people I work with (R)
	I enjoy my co-workers
	There is too much bickering and fighting at work (R)
Comunicação	Communications seem good within this organization
	The goals of this organization are not clear to me (R)
	I often feel that I do not know what is going on with the organization (R)
	Work assignments are often not fully explained (R)

¹ R = Formulação invertida

ANEXO IV: Cópia da autorização para identificar cinco itens do PCQ



www.mindgarden.com

To whom it may concern,

This letter is to grant permission for the above named person to use the following copyright material;

Instrument: *Psychological Capital Questionnaire*

Authors: *Fred Luthans, Bruce Avolio & James Avey*

Copyright: *2007 by Fred Luthans, Bruce J. Avolio & James B. Avey*

for his/her thesis research.

Five sample items from this instrument may be reproduced for inclusion in a proposal, thesis, or dissertation.

The entire instrument may not be included or reproduced at any time in any other published material.

Sincerely,

Vicki Jaimez
Mind Garden, Inc.
www.mindgarden.com

Copyright © 2007 Psychological Capital (PsyCap) Questionnaire (PCQ) Fred Luthans, Bruce J. Avolio & James B. Avey. All Rights Reserved in all medium. Distributed by Mind Garden, Inc. www.mindgarden.com.

ANEXO V: Apresentação das variáveis centrais que se pretendia construir

Variável	Nível de medição
Altruísmo	Quantitativa
Cortesia	Quantitativa
Desportivismo	Quantitativa
Conscienciosidade	Quantitativa
Virtude cívica	Quantitativa
Satisfação global no Trabalho (ST)	Quantitativa
Satisfação do <i>homo faber</i> – trabalho em si (SHF)	Quantitativa
Satisfação do <i>homo oeconomicus</i> – componente material (SHE)	Quantitativa
Satisfação <i>homo sociologicus</i> – componente relacional (SHS)	Quantitativa
Satisfação global no Trabalho (ST2) (para cálculo da Integração Profissional)	Nominal dicotómica
Estabilidade do Emprego	Nominal dicotómica
Integração Profissional	Nominal
PsyCap global (PsyCap)	Quantitativa
Auto-eficácia	Quantitativa
Esperança	Quantitativa
Resiliência	Quantitativa
Optimismo	Quantitativa

ANEXO VI: Forma de construção das variáveis sociodemográficas

Variável	Valores/Categorias	Categorias finais
Sexo (nominal dicotómica)	<ul style="list-style-type: none"> - Masculino - Feminino 	
Idade (quantitativa)	18-99	
Habilitações literárias (ordinal)	<ul style="list-style-type: none"> - Nenhumas - 1º ciclo do Ensino Básico - 2º ciclo do Ensino Básico - 3º ciclo do Ensino Básico - Ensino Secundário - Ensino Superior – Bacharelato - Ensino Superior – Licenciatura - Ensino Superior – Mestrado - Ensino Superior – Doutoramento 	
Habilitações literárias (4 categorias) (ordinal)	<ul style="list-style-type: none"> - Até ao Ensino Secundário - Ensino Superior – Bacharelato e Licenciatura - Ensino Superior – Mestrado e Doutoramento 	
Tipo de organização onde trabalha (nominal)	<ul style="list-style-type: none"> - Administração pública - Empresa pública - Empresa privada - Organização sem fins-lucrativos/ONG 	
Antiguidade na organização (quantitativa)	0,08-99 (anos)	
Antiguidade na função (quantitativa)	0,08-99 (anos)	
Tipo de vínculo laboral (= tipo de vínculo laboral + previsão do termo, no caso de contrato a termo certo) (nominal)	- Contrato sem termo	
	- Contrato a termo certo + previsão do termo < 1 ano	- Contrato a termo certo – curto-prazo
	- Contrato a termo certo + previsão do termo ≥ 1 ano	- Contrato a termo certo – médio-prazo
	- Contrato de estágio/bolsa de investigação	
	- Prestação de serviços	
Tipo de vínculo laboral (2 categorias) (nominal)	- Contrato sem termo	Contrato-não precário
	<ul style="list-style-type: none"> - Contrato a termo certo – curto-prazo - Contrato a termo certo – médio-prazo - Contrato de estágio/bolsa de investigação - Prestação de serviços 	Contrato precário
Categoria profissional (nominal)	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigente - Especialista das Prof. Intelectuais e Científicas - Técnico/Profissional de Nível Intermédio - Assistente Administrativo - Assistente Operacional 	

Banda salarial (ordinal)	<ul style="list-style-type: none"> - Não recebe remuneração neste trabalho - Entre 1 euro e o salário mínimo nacional (485€) - Entre 486 e 700 euros - Entre 701 e 900 euros - Entre 901 e 1100 euros - Entre 1101 e 1500 euros - Entre 1501 e 2500 euros - Entre 2501 e 3500 euros - Entre 3501 e 5000 euros - Mais de 5000 euros
Banda salarial (4 categorias) (ordinal)	<ul style="list-style-type: none"> - Entre 0 e 485 euros - Entre 486 e 900 euros - Entre 901 e 2500 euros - Mais de 2500 euros

ANEXO VII: Resultados da análise factorial das cinco medidas dos CCO

Total Variance Explained										
Component		Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
		Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
	1	4,122	21,693	21,693	4,122	21,693	21,693	2,632	13,852	13,852
	2	1,800	9,476	31,169	1,800	9,476	31,169	1,975	10,397	24,249
	3	1,538	8,094	39,263	1,538	8,094	39,263	1,856	9,767	34,017
	4	1,324	6,971	46,233	1,324	6,971	46,233	1,709	8,992	43,009
	5	1,082	5,697	51,930	1,082	5,697	51,930	1,575	8,287	51,297
	6	1,001	5,270	57,200	1,001	5,270	57,200	1,122	5,904	57,200
	7	0,923	4,859	62,059						
	8	0,822	4,327	66,386						
	9	0,799	4,207	70,593						
	10	0,728	3,830	74,423						
	11	0,688	3,622	78,045						
	12	0,652	3,431	81,476						
	13	0,637	3,352	84,827						
	14	0,596	3,138	87,966						
	15	0,552	2,905	90,871						
	16	0,492	2,587	93,458						
	17	0,443	2,330	95,788						
	18	0,401	2,110	97,898						
	19	0,399	2,102	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix ^a						
	Component					
	1	2	3	4	5	6
2.2Ajudo os colegas que estão sobrecarregados de trabalho	0,742	0,053	0,173	-0,022	0,214	0,102
2.7Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros trabalhadores para os ajudar no seu trabalho	0,584	0,271	0,196	0,089	-0,119	-0,006
2.9Ajudo a orientar os novos trabalhadores mesmo que isso não me seja solicitado	0,580	0,262	-0,078	0,219	0,002	-0,164
2.12Ajudo os colegas que faltaram	0,639	0,113	-0,015	0,257	-0,051	-0,022
2.18Ajudo os outros trabalhadores a serem produtivos	0,682	0,081	-0,079	0,167	0,131	0,346
2.5Informo o meu superior antes de levar a cabo alguma acção importante	0,124	0,782	0,061	-0,017	0,061	-0,032
2.10Consulto o meu superior e outras pessoas que possam ser afectadas pelas minhas acções ou decisões	0,376	0,686	0,064	-0,079	0,004	0,109
2.13Respeito os direitos e regalias dos outros trabalhadores	0,178	0,466	0,150	0,378	-0,106	-0,109
2.11RPenso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros	0,355	0,033	0,222	0,112	-0,111	0,627
2.14R Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos que forneçam informações acerca da organização	-0,114	0,107	0,301	0,556	-0,141	0,395
2.16RMostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pela Gestão	0,116	0,012	0,728	0,047	-0,053	-0,111
2.17REncontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer	0,071	0,006	0,770	0,126	0,031	0,061
2.19RQueixo-me bastante acerca de assuntos banais	-0,061	0,138	0,650	-0,048	0,157	0,231
2.1Sou sempre pontual	0,042	0,064	0,033	-0,034	0,778	0,016
2.4A minha assiduidade no trabalho é acima da média	0,042	0,014	0,086	0,173	0,739	-0,174
2.8Mantenho o local de trabalho limpo	0,189	0,434	0,105	0,253	0,168	-0,413
2.15Aviso com antecedência quando tenho de faltar ao trabalho	-0,032	0,532	-0,176	0,161	0,420	0,316
2.3Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos na organização	0,255	0,062	-0,067	0,701	0,239	0,108
2.6Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à organização	0,275	-0,022	0,071	0,674	0,073	-0,090
Extraction Method: Principal Component Analysis.						
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.						
a. Rotation converged in 11 iterations.						

Residuals are computed between observed and reproduced correlations. There are 87 (50,0%) nonredundants residuals with absolute greater than 0,05.

ANEXO VIII: Forma de construção das variáveis relativas aos CCO

Variável	Itens	Valores	Leitura
Altruísmo (A)	Ajudo os colegas que estão sobrecarregados de trabalho	1-7	1 = A- 7 = A+
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros trabalhadores para os ajudar no seu trabalho		
	Ajudo a orientar os novos trabalhadores mesmo que isso não me seja solicitado		
	Ajudo os colegas que faltaram		
	Ajudo os outros trabalhadores a serem produtivos		
Cortesia (Cor)	Informo o meu superior antes de levar a cabo alguma acção importante	1-7	1 = Cor- 7 = Cor+
	Consulto o meu superior e outras pessoas que possam ser afectadas pelas minhas acções ou decisões		
	Respeito os direitos e regalias dos outros trabalhadores		
Desportivismo (D)	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros (I) ¹	1-7	1 = D- 7 = D+
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos que forneçam informações acerca da organização (I)		
	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pela Gestão (I)		
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer (I)		
	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais (I)		
Conscienciosidade (Con)	Sou sempre pontual	1-7	1 = Con- 7 = Con+
	A minha assiduidade no trabalho é acima da média		
	Mantenho o local de trabalho limpo		
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar ao trabalho		
Virtude cívica (VC)	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos na organização	1-7	1 = VC- 7 = VC+
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à organização		

¹ I = Formulação invertida

ANEXO IX: Resultados da análise factorial com um número fixo de factores (3) do JSS

Component	Total Variance Explained								
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10,634	29,540	29,540	10,634	29,540	29,540	6,718	18,661	18,661
2	3,214	8,928	38,467	3,214	8,928	38,467	6,426	17,851	36,512
3	2,483	6,898	45,365	2,483	6,898	45,365	3,187	8,853	45,365
4	1,656	4,601	49,966						
5	1,501	4,170	54,136						
6	1,263	3,509	57,644						
7	1,192	3,311	60,955						
8	1,024	2,843	63,798						
9	0,955	2,654	66,452						
10	0,868	2,411	68,863						
11	0,819	2,274	71,137						
12	0,756	2,100	73,237						
13	0,660	1,833	75,070						
14	0,650	1,807	76,876						
15	0,613	1,702	78,578						
16	0,603	1,675	80,254						
17	0,579	1,607	81,861						
18	0,547	1,519	83,379						
19	0,523	1,454	84,834						
20	0,494	1,372	86,205						
21	0,470	1,305	87,510						
22	0,453	1,258	88,767						
23	0,434	1,204	89,972						
24	0,406	1,128	91,100						
25	0,389	1,081	92,181						
26	0,370	1,028	93,209						
27	0,348	0,968	94,177						
28	0,298	0,827	95,004						
29	0,269	0,746	95,750						
30	0,263	0,730	96,480						

31	0,247	0,687	97,167					
32	0,235	0,653	97,820					
33	0,216	0,599	98,419					
34	0,201	0,557	98,976					
35	0,192	0,534	99,510					
36	0,176	0,490	100,000					
Extraction Method: Principal Component Analysis.								

Rotated Component Matrix ^a			
	Component		
	1	2	3
3.8RAs vezes sinto que o meu trabalho é insignificante	0,129	0,361	0,503
3.17Gosto do que faço no trabalho	0,081	0,214	0,808
4.9Tenho orgulho no trabalho que faço	0,102	0,194	0,769
4.17Tenho prazer em fazer o meu trabalho	0,077	0,230	0,810
3.6RMuitas das nossas normas e procedimentos dificultam uma boa execução do trabalho	0,282	0,292	0,137
3.15A burocracia raramente impede os meus esforços para fazer um bom trabalho	0,156	0,024	0,117
4.6RTenho demasiado que fazer no trabalho	0,094	0,289	-0,530
4.13RTenho demasiado trabalho burocrático	0,093	0,385	-0,248
3.1Sinto que estou a ser pago de forma justa para o trabalho que faço	0,685	0,127	-0,138
3.10ROs aumentos são poucos e pouco frequentes	0,605	0,207	0,028
4.1RSinto que não sou reconhecido pela organização quando penso no que me pagam	0,630	0,323	-0,039
4.10Sinto-me satisfeito com as minhas hipóteses de aumento salarial	0,752	0,152	0,165
3.4RNão estou satisfeito com os benefícios que recebo	0,665	0,296	-0,040
3.13Os benefícios que recebemos são tão bons ou melhores do que os que a maioria das outras organizações oferece	0,678	0,071	-0,012
4.4O pacote de benefícios que temos é justo	0,786	0,073	0,028
4.11RHá benefícios que não temos e deveríamos ter	0,522	0,225	-0,145
3.2RHá muito poucas hipóteses de promoção no meu trabalho	0,527	0,170	0,227
3.11Os bons profissionais têm boas hipóteses de serem promovidos	0,636	0,214	0,181
4.2As pessoas sobem na carreira tão depressa aqui como noutras organizações	0,585	-0,053	0,104
4.15Estou satisfeito com as minhas possibilidades de promoção	0,754	0,149	0,231
3.5Quando faço um bom trabalho, recebo o reconhecimento devido	0,429	0,534	0,153
3.14RNão sinto que o trabalho que faço seja reconhecido	0,438	0,598	0,266
4.5RHá poucas recompensas para quem trabalha aqui	0,576	0,368	-0,033
4.14RNão sinto que os meus esforços sejam devidamente recompensados	0,541	0,521	0,005
3.3O meu supervisor é bastante competente na realização do seu trabalho	0,218	0,659	0,064

3.12RO meu supervisor não é justo para comigo	0,209	0,747	0,026
4.3RO meu supervisor demonstra muito pouco interesse nos sentimentos dos subordinados	0,132	0,728	0,045
4.12Gosto do meu supervisor	0,118	0,689	0,130
3.7Gosto das pessoas com quem trabalho	0,138	0,564	0,258
3.16RSinto que tenho de trabalhar mais do que devia devido à incompetência de pessoas com quem trabalho	-0,002	0,603	-0,160
4.7Gosto dos meus colegas de trabalho	0,103	0,483	0,330
4.16RNo meu trabalho há disputas e discussões por tudo e por nada	0,076	0,610	0,021
3.9A comunicação dentro desta organização parece ser boa	0,318	0,533	0,187
3.18ROs objectivos desta organização não são claros para mim	0,122	0,512	0,165
4.8RFrequentemente sinto que não sei o que se está a passar com a organização	0,259	0,533	0,182
4.18RFrequentemente as tarefas a realizar não são totalmente explicadas	0,176	0,494	0,147

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

Residuals are computed between observed and reproduced correlations. There are 249 (39,0%) nonredundants residuals with absolute greater than 0,05.

ANEXO X: Forma de construção das variáveis relativas à satisfação no trabalho

Variável	Itens		Valores	Leitura
Satisfação do <i>homo faber</i> – trabalho em si (SHF)	Às vezes sinto que o meu trabalho é insignificante (I) ¹	Snt	5-30	5 = SHF- 30 = SHF-
	Gosto do que faço no trabalho			
	Tenho orgulho no trabalho que faço			
	Tenho prazer em fazer o meu trabalho	Sproc		
	Tenho demasiado que fazer no trabalho (I)			
Satisfação do <i>homo oeconomicus</i> – componente material (SHE)	Sinto que estou a ser pago de forma justa para o trabalho que faço	Ssal	13-78	13 = SHE- 78 = SHE+
	Os aumentos são poucos e pouco (I)			
	Sinto que não sou reconhecido pela organização quando penso no que me pagam (I)			
	Sinto-me satisfeito com as minhas hipóteses de aumento salarial			
	Não estou satisfeito com os benefícios que recebo (I)	Sben		
	Os benefícios que recebemos são tão bons como os que a maioria das outras organizações oferece			
	O pacote de benefícios que temos é justo			
	Há benefícios que não temos e deveríamos ter (I)	Sprom		
	Há muito poucas hipóteses de promoção no meu trabalho (I)			
	Os bons profissionais têm boas hipóteses de serem promovidos			
As pessoas sobem na carreira tão depressa aqui como noutras organizações				
Estou satisfeito com as minhas possibilidades de promoção				
Há poucas recompensas para quem trabalha aqui (I)	Src			
Satisfação do <i>homo sociologicus</i> – componente relacional (SHS)	O meu supervisor é bastante competente na realização do seu trabalho	Ssup	14-84	14 = SHS- 84 = SHS+
	O meu supervisor não é justo para comigo (I)			
	O meu supervisor demonstra muito pouco interesse nos sentimentos dos subordinados (I)			
	Gosto do meu supervisor			
	Gosto das pessoas com quem trabalho	Scol		
	Sinto que tenho de trabalhar mais do que devia devido à incompetência de pessoas com quem trabalho (I)			
	Gosto dos meus colegas de trabalho			
	No meu trabalho discute-se por tudo e por nada (I)	Scom		
	A comunicação dentro desta organização parece ser boa			
	Os objectivos desta organização não são claros para mim (I)			
	Frequentemente sinto que não sei o que se está a passar com a organização (I)			
	Frequentemente as tarefas a realizar não são totalmente explicadas (I)			
	Quando faço um bom trabalho, recebo o reconhecimento devido	Src		
Não sinto que o trabalho que faço seja reconhecido (I)				
Satisfação global no Trabalho (ST)	Somatório de todos os itens anteriores		32-192	32 = ST1- 192 = ST1+

¹ I = Formulação invertida

ANEXO XI: Forma de construção da variável relativa à integração profissional

Variável	Dimensões	Categorias	Leitura
Satisfação global no Trabalho ²		32-112	ST2-
		113-192	ST2+
Estabilidade do Emprego		Sim	EE-
		Não	EE+
Integração profissional	Satisfação no trabalho Estabilidade do emprego	ST2+ e EE+	Integração Assegurada
		ST2+ e EE-	Integração Incerta
		ST2- e EE+	Integração Laboriosa
		ST2- e EE-	Integração Desqualificante

ANEXO XII: Resultados da análise factorial com um número fixo de factores (4) do PCQ

Component		Total Variance Explained								
		Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
		Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,243	43,688	43,688	5,243	43,688	43,688	2,552	21,266	21,266	
2	1,307	10,891	54,579	1,307	10,891	54,579	2,428	20,233	41,499	
3	1,249	10,408	64,988	1,249	10,408	64,988	1,939	16,159	57,658	
4	0,869	7,244	72,231	0,869	7,244	72,231	1,749	14,573	72,231	
5	0,695	5,793	78,025							
6	0,545	4,546	82,570							
7	0,436	3,637	86,208							
8	0,428	3,570	89,778							
9	0,376	3,132	92,910							
10	0,320	2,667	95,577							
11	0,309	2,571	98,148							
12	0,222	1,852	100,000							

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix ^a				
	Component			
	1	2	3	4
5.1	0,196	0,849	0,214	0,118
5.2 Sinto confiança em contribuir para discussões sobre a estratégia da minha organização	0,240	0,846	0,182	0,130
5.3	0,272	0,765	0,192	0,051
5.4	0,596	0,345	0,241	0,281
5.5 Neste momento, penso que tenho bastante sucesso no trabalho	0,786	0,235	0,066	0,130
5.6	0,766	0,249	0,101	0,206
5.7	0,779	0,113	0,155	0,134
5.8 Se tiver que ser, consigo ficar “por minha conta” a desempenhar o trabalho	0,304	0,158	0,739	-0,108
5.9 Habitualmente lido com as questões stressantes do trabalho com facilidade	0,137	0,279	0,726	0,302
5.10	0,009	0,165	0,768	0,240
5.11 Vejo sempre o lado bom das coisas no que toca ao meu trabalho	0,237	0,143	0,243	0,824
5.12	0,220	0,083	0,073	0,849
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.				
a. Rotation converged in 6 iterations.				

Residuals are computed between observed and reproduced correlations. There are 18 (27,0%) nonredundants residuals with absolute greater than 0,05.

Nota: Por imposição dos autores, só podem ser identificados cinco itens desta escala. As células vazias correspondem a itens cuja formulação não pode ser revelada.

ANEXO XIII: Forma de construção das variáveis relativas ao PsyCap

Variável	Itens	Valores	Leitura
Auto-eficácia (AE)	Sinto confiança em contribuir para discussões sobre a estratégia da minha organização	3-18	3 = AE- 18 = AE+
Esperança (E)	Neste momento, penso que tenho bastante sucesso no trabalho	4-24	4 = E- 24 = E+
Resiliência (R)	Se tiver que ser, consigo ficar “por minha conta” a desempenhar o trabalho	3-18	3 = R- 18 = R+
	Habitualmente lido com as questões stressantes do trabalho com facilidade		
Optimismo (O)	Vejo sempre o lado bom das coisas no que toca ao meu trabalho	2-12	2 = O- 12 = O+
PsyCap global (PsyCap)	Somatório de todos os itens anteriores	12-72	12 = PsyCap- 72 = PsyCap+

Nota: Por imposição dos autores, só podem ser identificados cinco itens desta escala. As células vazias correspondem a itens cuja formulação não pode ser revelada.