

MARIA INÊS DOS REIS DIAS

CINISMO ORGANIZACIONAL

Tese apresentada para a obtenção do Grau de Mestre em
Psicologia do Trabalho em Contextos Internacionais e
Interculturais conferido pela Universidade Lusófona de
Humanidades e Tecnologias

Orientadora: Professora Doutora Maria da Conceição
Couvaneiro

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Faculdade de Psicologia

Lisboa

2011

Agradecimentos

Gostaria de tecer alguns agradecimentos a todos aqueles que, de forma directa ou directa, contribuíram para a realização do mesmo.

Agradeço à minha família e amigos que sempre me apoiaram;

Ao Professor José Luís Nascimento por toda a disponibilidade para o esclarecimento de dúvidas no decorrer de todo o processo;

À Profª. Doutora Maria da Conceição Cuvaneiro pelo seu apoio.

Agradeço também à disponibilidade por parte das três empresas envolvidas no estudo.

Resumo

O presente estudo fundamenta-se na validação da escala EVLNC (Naus, 2007) para a população portuguesa.

Os dados foram obtidos através da aplicação de um questionário constituído por cinco escalas de medida da Saída, Voz, Lealdade, Negligência e Cinismo.

O estudo foi realizado com uma amostra de conveniência, constituída por 185 colaboradores pertencentes a três organizações.

Através dos resultados obtidos a escala de medida do constructo latente Cinismo não pode ser validada para a população portuguesa. Foram discutidas as implicações deste facto.

Palavras-chave: EVLNC, Saída, Voz, Lealdade, Negligência, Cinismo.

Abstract

This study is based on the validity of the scale EVLNC (Naus, 2007) for the Portuguese culture.

Data were obtained through the application of a questionnaire comprising five measure scales of Exit, Voice, Loyalty, Neglect and Cynicism.

The study was conducted with a convenience sample consisting of 185 employees from three organizations.

The results obtained did not allow the validation of Cynicism Scale to Portuguese culture. The results implications were discussed

Key words: Exit, Voice, Loyalty, Neglect, Cynicism

Índice Geral

Capítulo 1 – Introdução.....	6
Capítulo 2 – Enquadramento teórico	8
2.1 – Modelo EVLN.....	8
2.1.1 – Definição do Modelo EVLN	8
2.2 – Cinismo Organizacional.....	10
2.2.1 – Definição de Cinismo Organizacional.....	10
2.2.2 – Antecedentes	12
2.2.3 – Consequentes.....	13
2.3 – Modelo EVLNC (Naus, 2007)	15
Capítulo 3 – Método.....	16
3.1 – Participantes	16
3.2 – Medidas e instrumentos.....	19
3.3 – Procedimento.....	22
3.4 – Opções metodológicas de análises dos dados	22
Capítulo 4 – Validação dos instrumentos face à amostra.....	24
4.1 – Saída.....	24
4.2 – Cinismo	25
4.3 – Negligência	27
4.4. – Voz	30
4.5 – Lealdade	32
Capítulo 5 – Conclusão	35
5.1 – Limitações do estudo.....	35
5.1 – Futuros estudos	36
Referências	37
APÊNDICE	i
Apêndice I – Questionário na sua forma final	ii

Capítulo 1.

1. Introdução

O fenómeno de insatisfação com o trabalho tem conduzido a diversos estudos que sugerem que o mesmo se manifesta através de determinados comportamentos, possíveis de agrupar em categorias distintas. Os mesmos têm como objectivo, para além de ajudar a orientar a organização, evitar uma maior deteriorização da empresa (Farrell, 1983).

Inicialmente, Hirschman (1970) sugeriu que os comportamentos apresentados pelos indivíduos como reacções para a diminuição da satisfação com o trabalho, são passíveis de se agrupar em três categorias distintas, identificadas como Saída (*Exit*), Voz (*Voice*) e Lealdade (*Loyalty*). Posteriormente, Rusbult (1982), com base em estudos anteriormente realizados sobre o fenómeno de insatisfação nos relacionamentos românticos, identificou uma quarta categoria, a Negligência (*Neglect*), e adaptou o modelo de Hirschman para o contexto organizacional. O modelo resultante ficou conhecido como EVLN.

A primeira categoria, Saída, corresponde, essencialmente, à intenção de abandono voluntário da organização, por parte do trabalhador, podendo mesmo ter como consequência o efectivo abandono da mesma (Farrell, 1983 e Farrell & Rusbult, 1992). A categoria Voz, corresponde a qualquer comportamento adoptado pelo trabalhador com o intuito de mudar, de forma positiva, a situação na qual se encontra (Farrell, 1983). A categoria Lealdade é caracterizada por uma atitude passiva, ainda que construtiva, adoptada pelo trabalhador que, confiante, opta por aguardar que a situação melhore (Farrell, 1983 e Farrell & Rusbult, 1992). Finalmente, a categoria Negligência corresponde a uma atitude passiva, por parte do trabalhador, que conduz a uma maior deteriorização das condições na qual a organização se encontra, derivada de comportamentos desatentos adoptados pelo mesmo (Rusbult, Zembrodt & Gunn, 1982 e Farrell & Rusbult, 1992).

Recentemente, Naus, Iterson e Roe (2007) desenvolveram diversos estudos com o intuito de comprovar a existência de um outro tipo de estratégia comportamental adoptado pelos dos trabalhadores como resposta a um decréscimo da satisfação em relação à organização onde se encontram inseridos, propondo, assim, que uma quinta categoria integre o modelo EVLN, denominada como Cinismo Organizacional (*Organizational Cynicism*)

Pode definir-se o constructo Cinismo Organizacional como “*uma forma de auto-defesa, que comporta um pensamento desagradável e sentimentos de decepção em relação a acções tomadas pela organização e pela sua administração*” (Naus, Iterson & Roe, 2007, p 689). Cinismo Organizacional pode ser compreendido como um conjunto de sentimentos negativos que o trabalhador tem em relação à organização, bem como uma tendência para demonstrar comportamentos depreciadores e críticos face à mesma (Naus, Iterson & Roe, 2007).

Com o presente estudo pretende-se validar o constructo de cinismo organizacional para a cultura portuguesa, assim como a respectiva escala desenvolvida por Naus (2007).

Devido ao facto de o número de estudos científicos existentes que incidam sobre esta temática ser bastante limitado, a realização do presente estudo assume assim uma maior relevância. Torna-se, assim, importante verificar a existência de Cinismo no contexto organizacional português, devido às consequências negativas que o mesmo pode acarretar, quer para a organização, quer para o trabalhador, tanto a nível profissional como pessoal.

Capítulo 2.

2. Enquadramento teórico

2.1. Modelo EVLN

2.1.1. Definição do Modelo EVLN

O fenómeno de insatisfação com o trabalho torna o indivíduo mais susceptível a adoptar vários tipos de comportamento que lhe permitem fazer face a esta realidade.

Hirschman (1970), ao estudar este fenómeno, demonstrou que o mesmo pode acarretar alterações a nível da eficiência, por parte do trabalhador, e do próprio funcionamento em geral da organização. Deste modo, começou por agrupar os diversos tipos de comportamentos alternativos que o indivíduo manifesta em três categorias, as quais denominou como Saída (Exit), Voz (Voice) e Lealdade (Loyalty).

Em relação à primeira categoria, a Saída, Hirschman (1970) considera todos os comportamentos de separação voluntária, por parte do trabalhador, da organização e *turnover*. Assim, justifica que o indivíduo procura abandonar o seu posto de trabalho, saindo da organização ou tentando uma transferência para um novo posto de trabalho, porque não acredita na possibilidade de que a situação seja alterada. O autor engloba nesta categoria todas as actividades cognitivas que antecedem a própria saída da organização. São comportamentos típicos deste tipo de categoria a procura activa de outro emprego, a tomada de decisão de que a empresa deveria encerrar e os comportamentos que visam alcançar uma transferência de posto de trabalho.

No que concerne à segunda categoria, a Voz, o autor considera todos os comportamentos que envolvam protestos e acções de participação por parte do trabalhador que, activamente, age para tentar recuperar a estabilidade que tivera anteriormente. O indivíduo que adopta este tipo de comportamento alternativo poderá ir falar directamente com o seu superior hierárquico ou manifestar o seu desagrado por escrito. Finalmente, a terceira categoria identificada por Hirschman (1970), a Lealdade, respeita a todos os comportamentos adoptados pelos trabalhadores que se mantêm confiantes de que a situação irá mudar, optando por permanecer

na empresa, sem se que apresentem comportamentos de participação activa no processo. Deste modo, mantêm a confiança nos seus superiores hierárquicos. Não obstante, o autor considera que este tipo de comportamento alternativo pode constituir uma forma transitória de reacção à mudança no ambiente organizacional, podendo ser substituído por comportamentos representativos das categorias Saída ou Voz. Os comportamentos enquadrados nesta categoria, adoptados pelo indivíduo, são considerados construtivos, ainda que passivos.

Rusbult, Zembrodt e Gunn (1982), através do estudo realizado com base nos relacionamentos românticos, identificaram três variáveis que permitem predizer o grau de comprometimento que o indivíduo apresenta no seu relacionamento, capazes de determinar as condições nas quais serão manifestados os comportamentos alternativos, categorizados no modelo EVLN. Assim, o grau de satisfação que o indivíduo manifestava antes do declínio do relacionamento, a quantidade de recursos investidos no relacionamento e a qualidade do novo relacionamento são variáveis que poderão ajudar numa melhor compreensão do fenómeno. Transpondo esta teoria para o modelo que representa o fenómeno de insatisfação no ambiente organizacional, Farrell e Rusbult (1992) referem que a o grau de satisfação global no trabalho, a qualidade do trabalho e dimensão dos investimentos, por parte do trabalhador, no emprego são as três variáveis que necessitam de ser exploradas para analisar o fenómeno em estudo. Os autores identificaram ainda uma quarta categoria, a Negligência (Neglect), que pode, por sua vez, ser identificada por comportamentos que demonstrem um “abandono psicológico”, nomeadamente descuido, desatenção e afastamento, por parte do indivíduo, em relação à organização.

Através do agrupamento das categorias supramencionadas, foi conceptualizado um modelo, EVLN, que possibilita uma análise mais precisa acerca dos comportamentos individuais que podem advir de um quadro de insatisfação com o trabalho, ou mesmo com a própria organização.

Segundo o modelo EVLN, os comportamentos alternativos podem ser activos ou passivos e construtivos ou destrutivos, dependendo do modo como são manifestados e do seu impacto (Rusbult, Zembrodt e Gunn, 1982).

Vários factores podem desencadear comportamentos alternativos por parte do trabalhador, como forma de reacção a situações nas quais a sua satisfação com o trabalho e, inclusivamente, o contrato psicológico que o vincula à empresa sejam postos em causa. Farrell e Rusbult (1992) consideram que os indivíduos que têm boas alternativas em relação a outras

oportunidades de emprego, com possibilidade de reforma ou que simplesmente aceitem bem a situação de desemprego têm uma maior predisposição para adoptar determinados comportamentos alternativos que não sejam favoráveis para a empresa. Deste modo, os indivíduos que tenham alternativas de qualidade apresentam uma maior propensão para adoptar comportamentos típicos da categoria Voz, tais como a apresentação de queixas e a constituição de movimentos sociais, e menor tendência para adoptarem comportamentos de Lealdade e Negligência (Farrell & Rusbult, 1992). Por seu turno, os que são alvo de um maior investimento por parte da organização, relacionado com as condições inerentes ao emprego e à qualidade de vida associada, estão menos susceptíveis a adoptar comportamentos alternativos típicos das categorias de Saída e Negligência, adoptando comportamentos construtivos de modo a garantir a sobrevivência da sua empresa.

2.2. Cinismo Organizacional

2.2.1. Definição de Cinismo Organizacional

Os estudos precursores sobre Cinismo Organizacional datam da década de 1940 aquando do desenvolvimento do *Minnesota Multifactorial Personality Inventory* – MMPI, na Universidade de Minnesota, e da construção de escalas para medir os níveis de cinismo patentes na personalidade do indivíduo (Delken, 2004).

Apenas um número limitado de estudos incidiu a sua investigação sobre o fenómeno de cinismo organizacional, pois a conotação negativa associada a este fenómeno poderá constituir um tema sensível para os gestores e para as organizações (Naus, 2007).

Estudos relativamente recentes têm demonstrado a existência de um fenómeno cujas dimensões através das quais se manifesta podem colocar em causa o desempenho do indivíduo, quer no domínio na sua vida profissional, quer pessoal. O mesmo, identificado como Cinismo Organizacional é um fenómeno que, percebido enquanto atitude negativa do indivíduo em relação à organização para a qual trabalha, compreende as componentes cognitiva, afectiva e comportamental. Assim, para além de possuir a crença de que a organização tem falta de integridade para com os seus trabalhadores e de nutrir sentimentos negativos em relação à mesma, o indivíduo adopta tendencialmente comportamentos críticos e depreciativos para com a organização. (Naus, 2007).

O presente trabalho tem como objecto de estudo o indivíduo, e não da organização na qual se insere. Por conseguinte, o foco desta investigação incide sobre a percepção que indivíduo tem em relação à organização e consequente manifestação de sentimentos e comportamentos.

Brown e Cregan (2008, p.668) referem que o cinismo organizacional é sustentado pela crença de que “os princípios da honestidade, lealdade e sinceridade são sacrificados para promover o auto-interesse da liderança, levando a acções baseadas em motivos ocultos e no engano”.

O indivíduo cínico, por definição, reflecte acerca de todos os problemas da sua organização e quando lhe for dada oportunidade para expor as suas ideias estas poderão ser um útil contributo para o desenvolvimento da mesma (McClough, Rogelberg, Fisher & Bachiochi, 1998). Não obstante, e paradoxalmente, os autores McClough, Rogelberg, Fisher & Bachiochi (1998) referem que devido à sua descrença em relação à mudança, o indivíduo cínico não partilha as suas ideias para melhorar a organização, pois não quer que estas tenham um impacto positivo na mesma. Assim, os autores consideram que as suas respostas nos questionários aplicados por consultores internos não são de alta qualidade (McClough, Rogelberg, Fisher & Bachiochi, 1998).

O indivíduo cínico desconfia *a priori* de qualquer iniciativa tomada pela sua organização para melhorar o contexto em que se encontra, pois acredita que a mesma não cumpre com as promessas que faz aos seus trabalhadores e que quer transmitir uma aparência irreal. Para além da sua descrença em relação à melhoria, os mesmos querem evitar correr riscos e assumir responsabilidades pela organização (S/ nome de autor – The Ownership Culture Report, 1999; Helm, s/data). Não obstante, na eventualidade de considerarem que a mudança possa hipoteticamente acarretar benefícios, consideram que no contexto da sua organização os mesmos não se irão verificar (S/ nome de autor – The Ownership Culture Report, 1999). Mantere e Martinsuo (2001) referem ainda que um indivíduo pode ser cínico em relação à estratégia adoptada para implementar a mudança na organização não o sendo em relação própria organização, denominando este fenómeno como Cinismo Estratégico. Hochwater, James, Johnson e Ferris (2004) referem que, nos seus processos cognitivos de atribuição, o indivíduo cínico tende a perceber os seus colegas, superiores e/ou subordinados como sendo responsáveis pela situação, não atribuindo os problemas a causas externas ou situacionais.

Segundo Bedeian, o cinismo organizacional não existe por si só, mas em interação com outros sentimentos. Emoções negativas tais como raiva, ressentimento, desilusão, vergonha e repulsa (Meyer, Stanley e Topolnytsky, 2005; Brown & Cregan, 2008), desespero (Bedeian, 2007) podem estar associados a comportamentos de cinismo.

Na revisão da literatura acerca do fenómeno em estudo pode encontrar-se uma breve alusão à diferença entre o fenómeno de Cepticismo com o de Cinismo. Os autores Bronn & Vrioni (2001) referem que os cépticos duvidam do que é dito e os cínicos duvidam, para além do que é dito, dos motivos pelos quais foi dito. Apesar de duvidarem de que a organização possa vir a ser bem sucedida na mudança a implementar, os cépticos mantêm a esperança de que a mesma possa ser positiva. Por seu turno, os cínicos, pelo facto de não confiarem nos líderes da organização, não acreditam que a mudança possa acarretar consequências positivas (Reichers, Wanous & Austin, 1997).

2.2.2. Antecedentes

Reichers, Wanous & Austin (1997) referem que o indivíduo não decide deliberadamente tornar-se cínico para com a organização, defendendo que este fenómeno surge devido a experiências anteriores de insucesso e fracasso. Os mesmos referem ainda que o fenómeno poderá estar relacionado com várias variáveis demográficas, tais como a idade, o sexo, a raça, a classe social à qual o indivíduo pertence, a sua profissão e a organização para a qual trabalha. Não obstante, as pessoas que estão menos informadas em relação à mudança estão mais susceptíveis a desenvolver atitudes cínicas, defendendo que deveria existir uma maior divulgação de informação e consciencialização por parte da organização para evitar o desencadear deste fenómeno, assim como proporcionar um maior envolvimento das mesmas neste processo, dando-lhes a possibilidade de apresentar as suas preocupações, com o intuito de atenuar as suas crenças de insucesso.

Um importante antecedente de cinismo organizacional consiste na incongruência entre os valores pessoais e organizacionais. Tendo em consideração que os valores organizacionais serão dominantes no quotidiano do indivíduo, o mesmo irá desenvolver sentimentos de culpa e vergonha pelo seu comportamento (Meglino & Ravlin, 1998; Abraham, 2000).

Eaton (2000) refere que cinismo, segundo uma perspectiva psicológica, pode ser compreendido enquanto traço de personalidade relativamente estável, e consequente predisposição do indivíduo para responder de forma cínica face a determinadas circunstâncias com as quais é confrontado. Também Hochwater, James, Johnson e Ferris (2004) referem que cinismo é um traço de personalidade que se manifesta através de comportamentos de egoísmo, desconfiança, insensibilidade, vigilância, ausência de uma atitude de compreensão do outro e de sentimentos frustração, desilusão, desprezo e, ainda, pelo pensamento de que os outros são mal intencionados e desonestos.

Segundo Eaton (2000), vários outros factores tornam propício o desencadeamento deste fenómeno, tais como a distribuição de poder na organização, estratégias de *downsizing*, processos de reestruturação interna, violação do contrato psicológico e uma elevada remuneração dos CEOs em fase de contenção de custos na organização. Não obstante, a disparidade existente entre a realidade da organização, conhecida pelo trabalhador, e a imagem transmitida, acerca da mesma, para o exterior constitui um factor capaz de gerar atitudes cínicas no indivíduo (Delken, 2004).

Brown e Cregan (2008) defendem que este tipo de resposta é aprendida, considerando que este fenómeno é despoletado por experiências anteriores, vivenciadas pelo indivíduo, que moldam as suas atitudes. Por seu turno, Naus (2007) defende a existência de interacção entre as características situacionais da organização e as características disposicionais do indivíduo no desenvolvimento do fenómeno.

Naus (2007) refere que a falta de autonomia no trabalho, e consequente inibição do comportamento criativo e auto-expressivo, provocada por um extremo controlo de regras e procedimentos organizacionais, pode constituir um factor capaz de potencializar atitudes características do fenómeno em estudo.

Em suma, o surgimento de cinismo organizacional implica, indubitavelmente, que a relação de troca entre indivíduo e organização na qual trabalha se encontre em desequilíbrio (Naus, 2007).

2.2.3. Consequentes

O cinismo não é, necessariamente, prejudicial à organização (Naus, 2007). Contudo, se uma parcela significativa de trabalhadores adoptar este tipo de comportamento estratégico, o

impacto e consequências negativas resultantes do mesmo são reais, podendo mesmo colocar em causa a viabilidade e eficácia da mesma (Naus, 2007; Brown e Cregan, 2008).

Na literatura sobre o tema, as consequências abordadas com maior frequência são a diminuição da motivação e da satisfação do indivíduo, relativamente ao trabalho; a falta de comprometimento com a organização; o aumento de absentismo; um fraco desempenho e, conseqüentemente, uma baixa produtividade; a diminuição da auto-estima; o cansaço emocional e *burnout* (Reichers, Wanous & Austin, 1997; Eaton, 2000; Naus, 2007; Brown e Cregan, 2008).

Reichers, Wanous & Austin (1997) explicam que ao recusar-se a apoiar a sua organização numa fase de mudança, o cínico irá contribuir, assim, para que a mesma não seja bem sucedida. Deste modo, irá ver confirmada a sua crença de que a organização realmente não tem capacidade para alcançar uma mudança bem sucedida. A não concretização das expectativas que o indivíduo deposita na organização, quando elevadas e irrealistas, pode mesmo conduzir a sentimentos de decepção, desilusão e frustração que, por seu turno, produzem impacto nas reacções do trabalhador, principalmente numa situação de mudança organizacional (Kanter & Mirvis, 1989 mencionados por McClough, Rogelberg, Fisher & Bachiochi, 1998; Meyer, Stanley e Topolnytsky, 2002). Hochwater, James, Johnson e Ferris (2004) sugerem ainda que este fenómeno, para além de provocar *stress* nas relações interpessoais no trabalho, potencializa um maior nível de conflito de papéis e uma maior subutilização de competências por parte do indivíduo.

Apesar de todas as consequências negativas que podem advir de atitudes do fenómeno de cinismo é fundamental referir que, atitudes e comportamentos de cinismo organizacional assumem um papel defensivo no sentido em que protegem os indivíduos de pensamentos desagradáveis em relação à instabilidade da organização. Assim, o facto de o indivíduo ter a percepção de que o fracasso da mesma se deve aos seus gestores tem um papel de mecanismo de defesa, evitando o desenvolvimento de sentimentos de insegurança e vulnerabilidade em relação ao seu emprego (Reichers, Wanous & Austin, 1997).

Este fenómeno pode inclusivamente funcionar como um mecanismo de defesa que ajuda o indivíduo a lidar com situações que provoquem sentimentos de decepção, frustração, desilusão e traição (Bedeian, 2007).

2.3. Modelo EVLNC (Naus, 2007)

Naus (2007) pretende enquadrar o fenómeno de cinismo organizacional no modelo EVLN, passando este a constituir uma quinta resposta alternativa. O autor refere que o mesmo se justifica tendo em consideração que Cinismo Organizacional difere das outras quatro resposta alternativas no que respeita à sua própria natureza e à forma como o mesmo se manifesta. Para o efeito, Naus (2007) realizou um estudo de análise factorial confirmatória, através da qual explorou as cinco dimensões constituintes do modelo. Através do estudo realizado foi confirmada a distinção da categoria de cinismo organizacional das restantes quatro categorias.

Capítulo 3.

3. Método

3.1. Participantes

Para recolha da amostra do presente estudo foram utilizadas três empresas: uma do sector de calçado, cuja sede está localizada em Guimarães (Empresa A) e duas do sector alimentar, uma delas sediada em Odemira (Empresa B) e a outra em Vila do Conde (Empresa C).

A amostra utilizada é de conveniência, sendo constituída por 185 participantes, dos quais 52 (28,1%) são colaboradores da Empresa A, 90 (48,6%) são colaboradores da Empresa B e 43 (23,2%) são da Empresa C (Quadro 1).

Quadro 1 - Distribuição da frequência por Empresa

Empresa	Número de respostas	Percentagem
Empresa A	52	28,1%
Empresa B	90	48,6%
Empresa C	43	23,2%
Total	185	100%

A percentagem de participantes do sexo feminino é ligeiramente superior (50,3%) à dos do sexo masculino (49,7%) (Quadro 2).

Quadro 2 - Distribuição da frequência por sexo

Sexo	Número de respostas	Percentagem
Masculino	93	49,7%
Feminino	92	50,3%
Total	185	100%

Relativamente aos escalões etários, a média (M) de idades é de 38,34 anos, com um Desvio Padrão (DP) de 11,549, sendo a idade mínima de 18 anos e a máxima de 65 anos (Quadro 3).

Quadro 3 – Distribuição das frequências por Idade

Idade	Número de respostas	Percentagem
18-29	49	26,5%
30-39	46	25%
40-49	54	29,3%
50-59	27	14,7%
60-65	6	3,1%
Não preencheu	3	1,6%
Total	135	100%

No que respeita ao estado civil (Quadro 4), 55 (29,7%) dos participantes são solteiros, 118 (63,8%) são casados ou estão em união de facto, 6 (3,2%) são divorciados ou separados e 4 (2,2%) são viúvos (Quadro 3).

Quadro 3. Distribuição de frequências por Estado Civil

Estado Civil	Número de respostas	Percentagem
Solteiro	55	29,7%
Casado/ União de facto	118	63,8%
Divorciado/ Separado	6	3,2%
Viúvo	4	2,2%
Não preencheu	2	1,1%
Total	185	100%

No que concerne ao nível de habilitações literárias, a maioria dos participantes (28,1%) tem habilitações ao nível do 12º ano de escolaridade (Quadro 4).

Quadro 4. Distribuição de frequências por Habilitações Literárias

Habilitações literárias	Número de respostas	Percentagem
Até ao 4.º ano	38	20,5%
Até ao 6.º ano	17	9,2%
Até ao 9º ano	44	23,8%
Até ao 12º ano	52	28,1%
Ensino Superior	33	17,8%
Não preencheu	1	0,5%
Total	185	100%

Quanto à antiguidade na empresa, a antiguidade mínima é de 1 ano e máxima de 40 anos, sendo a média de 11,64 anos e o desvio padrão de 10 anos (Quadro 5).

Quadro 5. Distribuição de frequências por Antiguidade na empresa

Tempo de Antiguidade	Número de respostas	Percentagem
1-9	90	48,6%
10-19	29	15,6%
20-29	33	17,7%
30-39	9	4,8%
40	1	0,5%
Não preencheu	23	12,4%
Total	185	100%

Relativamente à função desempenhada na empresa, 60% dos participantes pertencem à área das Operações/ Produção, 16,2% são da área administrativa, 13,5% da área Técnica e 9,2% são do Marketing/ Vendas (Quadro 6).

Quadro 6. Distribuição de frequências por Função

Função	Número de respostas	Percentagem
Administrativa	30	16,2%
Técnica	25	13,5%
Marketing/ Vendas	17	9,2%
Operações/ Produção	111	60%

Não preencheu	2	1,1%
Total	185	100%

3.2. Medidas e Instrumentos

No presente trabalho foi utilizado um questionário constituído pela escala desenvolvida por Naus (2007), “EVLNC”, composta por 26 itens, distribuídos por cinco escalas. Estas dizem respeito aos constructos Saída, Voz, Negligência e Lealdade, constituídos por cinco itens cada e o constructo Cinismo por seis itens. A esta escala foram adicionados mais seis itens para o constructo Saída, cinco para a Voz, cinco a Negligência e quatro a Lealdade, correspondendo à escala EVLN desenvolvida para Portugal por Nascimento (2008).

O item "Confio na organização para resolver o problema sem ter de intervir", pertencente ao constructo da Lealdade foi eliminado por se encontrar repetido. Assim, o questionário aplicado é constituído por um total de 45 itens.

No que respeita ao formato de resposta, optou-se por utilizar um formato de sete graus de intensidade de concordância, em que resposta é dada numa escala tipo Likert de sete posições, no qual (1) corresponde a “Definitivamente Não” e (7) “Definitivamente Sim”.

Nos quadros numerados de 7 a 11 estão descritas as afirmações que compõem os itens que constituem a cinco escalas, e respectivos códigos utilizados no seu tratamento estatístico.

Quadro 7 – Escala Saída

Escala Saída	
04: Pretendo mudar de área de trabalho	E_04
07: Procuro activamente um emprego noutra empresa do mesmo mercado	E_07
11: Considero a possibilidade de mudar de emprego	E_11
17: Pretendo mudar de entidade patronal	E_17
25: Procuro em anúncios de emprego, nos jornais, outra empresa para onde poderei mudar	E_25
26: Caso tenha oportunidade, gostaria de mudar de empresa	E_26
28: Actualmente, não estou a pensar em mudar de empresa, mesmo que me surgisse uma	E_28_I(R)

oportunidade para tal	E_33
33: Tenho procurado activamente outro emprego alternativo	E_36
36: Pretendo mudar de empresa o mais depressa possível	E_40
40: Já tomei a decisão de mudar de empresa	
44: Considero que não tenho outra alternativa para a minha actual situação, que não seja mudar de empresa	E_44
(R) Item a reverter	

Quadro 8 – Escala Voz

Escala Voz	
05: Em reuniões de trabalho, expresso o meu ponto de vista e sugiro melhorias	V_05
06: Tento encontrar soluções com as quais a organização pode beneficiar	V_06
12: Tento encontrar uma solução para benefício de todos	V_12
16: Proponho sugestões para evitar condicionalismos negativos para a organização	V_16
27: Sinto-me à vontade para apresentar ideias ou sugestões pessoais, mesmo que não seja consensual com a minha chefia	V_27
32: Não me sinto à vontade para exprimir uma opinião ou dar uma sugestão que vá contra as ideias definidas pela minha chefia directa	V_32
35: Sei que posso falar abertamente com a minha chefia acerca de qualquer problema que tenha	V_35
41: Sempre que quero, posso apresentar ideias para melhorar o funcionamento da empresa	V_41

Quadro 9 – Escala Lealdade

Escala Lealdade	
10: Sou optimista e espero por tempos melhores	L_10
15: Confio no processo decisório da organização sem que haja a minha interferência	L_15
22: Acredito que a situação será bem sucedida, sem que tenha de contribuir activamente para o processo decisório	L_22
24: Acredito que no final tudo vai correr bem	L_24
29: A empresa em que trabalho tem capacidade para resolver os problemas que surgem através de consensos	L_29
31: Quando surge um problema, sei que a hierarquia da empresa irá resolvê-lo	L_31
37: Como deposito confiança na hierarquia da empresa, faço o meu trabalho com rigor e deixo que a mesma tome as devidas decisões que lhe competem	L_37

42: Pessoalmente considero que esta empresa é uma boa empresa onde trabalhar	E_42
--	------

Quadro 10 – Escala Negligência

Escala Negligência	
02: Chego tarde porque não gosto do meu trabalho	N_02
19: Não compareço às reuniões porque acho que os outros também não irão	N_19
21: Apresento atestado médico porque não gosto do que faço	N_21
30: Realizo as minhas tarefas de forma precisa, mas não estou preocupado quanto ao resultado ou qualidade do meu trabalho	N_30
34: Realizo o meu trabalho com empenho e dedicação	N_34
38: Não fico muito preocupado se o meu trabalho estiver atrasado	N_38
43: Desde que receba pontualmente o meu salário, não estou preocupado com os problemas da empresa	N_43

Quadro 11 – Escala Cinismo

Escala Cinismo	
01: Falo com os meus acerca da incompetência da administração	C_01
03: Expresso a minha confiança na sinceridade da organização	C_03
08: Não dou sugestões para melhorias porque acho que, de qualquer maneira, nada vai mudar	C_08
13: Uso o humor crítico para “desabafar”	C_13
18: Sinto que não sou levado a sério pela organização	C_18
23: “Encolho os ombros” quando a minha chefia exige que eu faça mais do que é preciso.	C_23

3.3. Procedimento

Inicialmente, foi enviada uma carta para os departamentos de Recursos Humanos das empresas na qual se apresentava uma breve descrição acerca do estudo, bem como as variáveis a investigar e respectivo questionário a aplicar. Assim, foi pedida autorização para colaboração na aplicação dos questionários aos funcionários da empresa. Posteriormente, foi enviado por correio, para os departamentos de Recursos Humanos, o questionário impresso para distribuição pelos funcionários das empresas. Não obstante, foi feita menção ao carácter

facultativo e voluntário de participação no presente estudo, reafirmando a confidencialidade dos dados e a exclusividade dos resultados para fins académicos.

Foi solicitado aos funcionários que respondessem assinalando com uma cruz o seu grau de concordância com a afirmação numa escala de sete posições.

Finalmente, após preenchimento, os questionários foram enviados para o investigador.

No estudo foi utilizada uma amostra de conveniência, sendo que um dos critérios do mesmo seria o de que os participantes se encontrassem a laborar.

A aplicação dos questionários decorreu entre 30 de Julho de 2010 e 27 de Fevereiro de 2011.

3.4. Opções metodológicas de análise dos dados

A análise estatística dos resultados foi efectuada através do programa “Statistical Package for Social Sciences” (SPSS 14.0, 2010).

O primeiro momento consistiu numa Análise Factorial Exploratória, com as características seleccionadas da extracção de máxima verosimilhança, rotação Promax, o teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), o teste de esfericidade de Bartlett, a análise dos “*factor loadings*” e das comunalidades, com a opção de ordenar por tamanho, para cada uma das escalas do questionário de modo a permitir analisar o seu grau de consistência interna.

Numa segunda etapa, para as escalas que apresentavam mais do que um factor forçou-se a extracção de apenas um factor

Em seguida foram eliminados todos os itens cujo “*factor loading*” apresentou um valor abaixo ao recomendado, ou seja, inferior a 0,5.

Segundo Gorsuch¹ o número de indivíduos que constituem a amostra tem influência sobre a precisão das estimativas estatísticas. O autor sugere que, de modo geral, uma amostra não deverá ser constituída por menos 100 indivíduos (Hill & Hill, 2005). No presente estudo, a amostra é constituída por 185 indivíduos, cumprindo assim o mínimo dessa regra.

Para Maroco (2007) o *Método de Máxima Verosimilhança* centra-se na criação de factores que produzem correlações por matrizes de covariação da população, não sendo

¹ Gorsuch, R. L. (2003). Factor analysis. In J.A.Schinka & W. F. Velicer (Eds), *Handbook of Psychology: Research methods in psychology* (pp.143-164).

restrito à amostra, cujo cálculo é feito considerando a elevada probabilidade de estes pertencerem à amostra da matriz de correlação observada, não exigindo distribuição normal das variáveis.

Segundo o autor (Maroco, 2007), a técnica de *Rotação Promax* é uma técnica de rotação oblíqua, o que pressupõe que os factores extraídos se inter-correlacionem. A mesma tem como objectivo elevar os valores próximos de zero, por forma a simplificar as estruturas factoriais.

No que respeita aos valores de *KMO*, Maroco (2007) refere que os mesmos procuram a identificação dos valores significativos relativamente à análise factorial, testando a correlação entre variáveis. Os valores de *KMO* situados entre 0,90 e 1 são considerados excelentes; entre 0,8 e 0,9 são considerados bons; entre 0,7 e 0,8 são considerados médios; entre 0,6 e 0,7, medíocres; entre 0,5 e 0,6 são considerados maus, mas aceitáveis; e, menores ou iguais a 0,50 são considerados inaceitáveis.

Relativamente aos “*factor loadings*”, pode dizer-se que estes medem a correlação existente entre o factor comum e a variável observada. Para que o valor seja considerado aceitável este deverá ser superior a 0,50 (Maroco, 2007).

Para Hill & Hill (2005), pode entender-se por *comunalidade* a proporção de variância de cada variável inicial explicada pela solução factorial extraída, devendo apresentar um valor superior a 0,40 para a sua aceitabilidade.

Para análise do *Alpha de Cronback*, Nunnally (1978) refere que para que uma escala apresente uma boa fiabilidade e boa consistência interna o seu valor deverá ser igual ou superior a 0,70. Não obstante, para Hill e Hill (2005) os valores entre 0,60 a 0,70 são fracos contudo, apenas os valores inferiores a 0,60 são considerados inaceitáveis.

Capítulo 4.

4. Validação dos instrumentos de medida face à amostra

4.1. Saída

Primeiramente procedeu-se à validação da escala da Saída. Verificou-se que esta escala apresentava um Alpha de Cronbach de 0,917, o que sugere uma boa fiabilidade.

Em seguida, procedeu-se à Análise Factorial Exploratória pelo método descrito anteriormente. A solução factorial encontrada permitiu a extracção de 1 factor que explica 58,082% da variância dos dados. A análise dos Factor Loadings sugeriu a eliminação do item E_28_I “Actualmente, não estou a pensar em mudar de empresa, mesmo que me surgisse uma oportunidade para tal” (FL=0,21), por apresentar um Factor Loading inferior ao recomendado, conforme demonstrado no Quadro 11.

Quadro 11 – Análise Factorial da escala da Saída (com a extracção dos factores com um *eigenvalue* superior a 1)

	Factor	Comunalidades
	1	
E_26	,871	,758
E_36	,829	,687
E_33	,812	,659
E_17	,780	,609
E_7	,779	,607
E_40	,776	,602
E_44	,744	,554
E_11	,706	,499
E_25	,702	,493
E_4	,696	,484
E_28_I	,210	,044
KMO=0,926		

Foi, então, realizada uma nova Análise Factorial Exploratória com o intuito de verificar se a eliminação deste item (Quadro 12).

Quadro 12 – Análise Factorial da escala da Saída (com a extracção do item E_28_I)

	Factor	Comunalidades
	1	
E_26	0,870	0,757
E_36	0,829	0,687
E_33	0,812	0,660
E_17	0,781	0,609
E_7	0,780	0,608
E_40	0,775	0,601
E_44	0,744	0,554
E_11	0,707	0,500
E_25	0,703	0,494
E_4	0,695	0,483

KMO=0,927

Após a exclusão do item E_28_I não se verificam alterações significativas nos “*factor loading*” da escala em análise.

O factor extraído na nova Análise Factorial Exploratória explica 63,418% da variância.

Por fim, realizou-se um novo teste à fiabilidade tendo-se obtido um novo Alpha de Cronbach de 0,935.

Assim, pode concluir-se que a escala da Saída foi validada.

4.2. Cinismo

Em seguida, validou-se a escala do Cinismo a qual apresentava um Alpha de Cronbach de 0,619, o que sugere a existência de uma fiabilidade inferior ao recomendado. Seguindo a metodologia adoptada procedeu-se à Análise Factorial Exploratória, esta que sugeriu a extracção de dois factores que explicam, em conjunto, 53,18% da variância (Quadro 13).

Quadro 13 – Análise Factorial da Escala de Cinismo (com a extracção dos factores com um *eigenvalue* superior a 1)

	Factor	Factor	Comunalidades
	1	2	
C_13	0,672	0,234	0,468
C_1	0,548	0,286	0,300
C_3_1	0,351	0,281	0,138
C_8	0,318	0,561	0,316
C_18	0,527	0,555	0,389
C_23	0,152	0,481	0,243

KMO=0,703

Na medida em que o autor (Naus, 2007) tipifica o constructo latente Cinismo como unidimensional, e como no presente trabalho se seguiu esse quadro teórico, forçou-se a extracção a um único factor (Quadro 14).

Quadro 14 -- Análise Factorial da Escala de Cinismo (forçada a extracção de 1 factor)

	Factor	Comunalidades
	1	
C_18	0,654	0,428
C_13	0,499	0,249
C_1	0,488	0,239
C_8	0,445	0,198
C_3_1	0,391	0,153
C_23	0,299	0,090

KMO=0,703

O factor extraído na nova Análise Factorial Exploratória explica 34,807% da variância. No entanto, todos os itens, com excepção do C_18 “Sinto que não sou levado a sério pela organização”, apresentam um “*factor loading*” inferior ao considerado como aceitável (Quadro 13). Não obstante, dos seis itens que constituem esta escala destacam-se o C_3 “Expresso a minha confiança na sinceridade da organização” e o C_23 “Encolho os

ombros’ quando a minha chefia exige que eu faça mais do que é preciso” pelo seu reduzido “*factor loading*”.

Assim, decidiu-se realizar uma nova Análise Factorial Exploratória com o intuito de verificar se a eliminação destes itens iria possibilitar o aumento dos “*factor loading*” dos restantes itens (Quadro 15).

Quadro 15 – Análise Factorial da Escala de Cinismo (com exclusão dos itens C_3 e C_23)

	Factor	Comunalidades
	1	
C_1	0,587	0,345
C_18	0,541	0,293
C_13	0,539	0,290
C_8	0,412	0,170

KMO=0,660

Nesta última análise foi extraído um factor com *eigenvalue* com valor superior a um e que explica 45,298% da variância. Realça-se, no entanto, que o KMO é inferior a 0,7 (KMO=0,660) o que poderá sugerir uma desadequação dos dados a este tipo de análise e, assim, inviabilizar os resultados obtidos.

A análise do “*factor loading*” dos quatro itens leva à exclusão do item C_8 “Não dou sugestões para melhorias porque acho que, de qualquer maneira, nada vai mudar” (FL=0,412). Contudo, e para evitar a redução da escala a três itens, decidiu manter-se este item.

Por fim, realizou-se um novo teste à fiabilidade tendo-se obtido um novo Alpha de Cronbach de 0,595. Este valor sugere também uma fiabilidade inferior ao recomendado.

Pelo exposto anteriormente, os resultados obtidos nas diferentes análises efectuadas não permite a validação da escala do Cinismo, sugerindo uma desadequação desta escala na medição deste constructo latente.

4.3. Negligência

Seguidamente, validou-se a escala da Negligência. Verificou-se que esta escala apresentava um Alpha de Cronbach de 0,707, o que sugere uma fiabilidade aceitável.

Conforme sucedeu nas escalas anteriormente descritas, também se procedeu à Análise Factorial Exploratória. A solução factorial encontrada permitiu a extracção de 2 factores que explicam conjuntamente 52,32% da variância dos dados (Quadro 16).

Quadro 16 – Análise Factorial da Escala da Negligência (com extracção dos factores com um *eigenvalue* superior a 1)

	Factor	Factor	Comunalidades
	1	2	
N_45	0,803	0,608	0,645
N_38	0,692	0,624	0,503
N_30	0,617	0,616	0,433
N_9	0,608	0,443	0,370
N_19	0,512	0,332	0,269
N_21	0,521	0,738	0,548
N_14	0,563	0,663	0,449
N_2	0,486	0,628	0,395
N_43	0,469	0,486	0,261
N_34	0,279	0,428	0,188

KMO=0,884

Tal como foi realizado para a escala do Cinismo também se forçou a extracção de um único factor para esta escala. Na nova Análise Factorial Exploratória o factor extraído explica 41,988% da variância (Quadro 17).

Quadro 17 – Análise Factorial da Escala da Negligência (forçada à extracção de 1 factor)

	Factor	Comunalidades
	1	
N_45	0,734	0,539
N_38	0,717	0,513
N_30	0,671	0,449

N_14	0,659	0,434
N_21	0,643	0,413
N_2	0,582	0,339
N_9	0,557	0,311
N_43	0,513	0,263
N_19	0,450	0,202
N_34	0,366	0,134
KMO=0,884		

A análise dos Factor Loadings sugeriu a eliminação dos itens N_19 “Não compareço às reuniões porque acho que os outros também não irão” (FL=0,450) e N_34 “Realizo o meu trabalho com empenho e dedicação” (FL=0,366), por apresentarem valores inferiores ao recomendado (Quadro 18).

Quadro 18 – Análise Factorial da Escala da Negligência (com exclusão dos itens N_19 e N_34)

	Factor	Comunalidades
	I	
N_45	0,713	0,508
N_38	0,721	0,520
N_30	0,691	0,478
N_14	0,665	0,442
N_21	0,637	0,405
N_2	0,578	0,334
N_9	0,542	0,294
N_43	0,509	0,259
KMO=0,874		

Após a exclusão dos itens N_19 e N_34 não se verificam alterações significativas nos “*factor loading*” da escala em análise.

O factor extraído na nova Análise Factorial Exploratória explica 47,696% da variância.

No novo teste à fiabilidade obteve-se um novo Alpha de Cronbach de 0,833. Deste modo, e com base nos valores supra apresentados, conclui-se que a escala da Negligência foi validada.

4.4. Voz

Posteriormente, validou-se a escala da Voz. Verificou-se que esta escala apresentava um Alpha de Cronbach de 0,674, o que sugere uma fiabilidade nos limites da aceitabilidade. Conforme ocorrido para escalas anteriores, procedeu-se à Análise Factorial Exploratória. A solução factorial encontrada permitiu a extracção de 3 factores que explicam 67,127% da variância dos dados, conforme representado no Quadro 19.

Quadro 19 – Análise Factorial da Escala da Voz (com extracção dos factores com um *eigenvalue* superior a 1)

	Factor	Factor	Factor	Comunalidades
	1	2	3	
V_6	0,792	-0,358	0,377	0,560
V_16	0,785	-0,168	0,254	0,631
V_5	0,748	-0,277	0,335	0,333
V_27	0,725	-0,425	0,391	0,736
V_12	0,588	-0,143	0,315	0,644
V_32	-0,185	0,842	-0,264	0,360
V_39	-0,306	0,635	-0,355	0,552
V_41	0,530	-0,531	0,521	0,932
V_35	0,355	-0,399	0,960	0,450
V_20	0,441	-0,243	0,531	0,412

KMO=0,838

Como realizado para as escalas descritas anteriormente, forçou-se a extracção de um único factor também para a presente escala. Na nova Análise Factorial Exploratória o factor extraído explica 41,563 % da variância (Quadro 20).

Quadro 20 – Análise Factorial para a Escala da Voz (forçada a extracção de 1 factor)

	Factor	Comunalidades
	1	
V_6	0,793	0,629
V_27	0,742	0,551
V_5	0,730	0,533
V_16	0,717	0,514
V_41	0,596	0,355
V_12	0,571	0,326
V_20	0,479	0,229
V_35	0,438	0,192
V_39	-0,380	0,145
V_32	-0,282	0,079

KMO=0,838

A análise dos “*factor loading*” sugeriu a eliminação dos itens V_20 “Discuto o problema com a minha chefia e tentamos encontrar uma solução juntos” (FL=0,479), V_35 “Sei que posso falar abertamente com a minha chefia acerca de qualquer problema que tenha” (FL=438), V_39 “Não me sinto à vontade para exprimir uma opinião ou dar uma sugestão que vá contra as ideias definidas pela empresa” (FL=-0,380) e V_32 “Não me sinto à vontade para exprimir uma opinião ou dar uma sugestão que vá contra as ideias definidas pela minha chefia directa” (FL=-0,282), por apresentarem valores inferiores ao recomendado (Quadro 21).

Quadro 21 – Análise Factorial para a Escala da Voz (com exclusão dos itens V_20, V_32, V_35 e V_39)

	Factor	Comunalidades
	1	
V_6	0,801	0,569
V_16	0,758	0,642
V_5	0,755	0,575
V_27	0,727	0,337
V_12	0,580	0,529
V_41	0,518	0,268

KMO=0,856

Após a exclusão dos itens V_20, V_32, V_35 e V_39 não se verificam alterações significativas nos “*factor loading*” da escala em análise.

O factor extraído na nova Análise Factorial Exploratória explica 56,696% da variância.

No novo teste à fiabilidade o novo Alpha de Cronbach é de 0,841.

Pode concluir-se, com base nas análises acima apresentadas, que a escala da Voz foi validada.

4.5. Lealdade

Por último, validou-se a escala da Lealdade. Verificou-se que esta escala apresentava um Alpha de Cronbach de 0,779, o que sugere uma boa fiabilidade. Seguidamente, procedeu-se à Análise Factorial Exploratória pelo método descrito anteriormente. A solução factorial encontrada permitiu a extracção de 2 factores que explicam 53,474% da variância dos dados (Quadro 22).

Quadro 22 – Análise Factorial da Escala da Lealdade (com extracção dos factores com um *eigenvalue* superior a 1)

	Factor	Factor	Comunalidades
	1	2	
L_24	0,736	0,468	0,227
L_29	0,706	0,508	0,209

L_31	0,642	0,434	0,149
L_37	0,573	0,317	0,547
L_15	0,469	0,329	0,519
L_10	0,456	0,227	0,421
L_22	0,316	-0,010	0,329
L_42	0,478	0,996	0,999

KMO=0,828

Para a escala da Lealdade também se forçou a extracção de um único factor. Na nova Análise Factorial Exploratória o factor extraído explica 41,723 % da variância (Quadro 23).

Quadro 23 – Análise Factorial para a Escala da Lealdade (forçada a extracção de 1 factor)

	Factor	Comunalidades
	1	
L_24	0,740	0,229
L_29	0,729	0,199
L_31	0,649	0,064
L_42	0,565	0,547
L_37	0,559	0,532
L_15	0,479	0,422
L_10	0,446	0,313
L_22	0,252	0,319

KMO=0,828

A análise dos “*factor loading*” sugeriu a eliminação dos itens L_15 “Confio no processo decisório da organização sem que haja a minha interferência” (FL=0,479), L_10 “Sou optimista e espero por tempos melhores” (FL=0,446) e L_22 “Acredito que a situação será bem sucedida, sem que tenha de contribuir activamente para o processo decisório” (FL=0,252) por apresentarem valores inferiores ao recomendado (Quadro 24).

Quadro 24 – Análise Factorial para a Escala da Lealdade (com exclusão dos itens L_15, L_10 e L_22)

	Factor	Comunalidades
	1	
L_24	0,728	0,530
L_29	0,724	0,524
L_31	0,638	0,408
L_42	0,591	0,349
L_37	0,575	0,331

KMO=0,821

Após a exclusão dos itens L_15, L_10 e L_22 não se verificam alterações significativas nos “*factor loading*” da escala em análise.

O factor extraído na nova Análise Factorial Exploratória explica 53,987% da variância.

Realizou-se um novo teste à fiabilidade sendo o novo Alpha de Cronbach de 0,786. Pode concluir-se que a escala da Voz também foi validada.

Capítulo 5.

5. Conclusão

Com o presente trabalho propunha-se realizar um estudo exploratório de adaptação das escalas EVLNC de Naus (2007) para Portugal.

Partiu-se do pressuposto de que cada um dos constructos é representado por determinados tipos de respostas, capazes de predizer comportamentos futuros do indivíduo na organização onde trabalha, numa situação de redução do nível de satisfação com o trabalho.

Os resultados obtidos sugerem que os itens que correspondem aos constructos Saída, Voz, Lealdade e Negligência foram validados para a cultura portuguesa. No que remete para o constructo Cinismo não esteja adequadamente formulado para a cultura portuguesa.

Uma das explicações possíveis poderá remeter para a dimensão da amostra utilizada que, por ser reduzida, pode ter influenciar negativamente os resultados obtidos.

É de salientar que determinadas características sócio-demográficas poderão também influenciar os resultados, essencialmente a idade dos participantes, o tempo de antiguidade na empresa e a função que ocupa na empresa.

Note-se que os indicadores de consistência interna das escalas apresentam valores do Alpha de Cronbach que obedecem, na generalidade, ao critério de Nunnally (1978) e Hill & Hill (2005), com a excepção da escala do Cinismo.

Considera-se ser pertinente a presente investigação uma vez que o estudo desta temática é recente. Pode ainda considerar-se que o desenvolvimento de estudos que abordem os comportamentos de insatisfação com o trabalho, e respectivas atitudes e comportamentos associados, sejam uma mais-valia quer para a organização quer os colaboradores.

5.1. Limitações do estudo

A nível metodológico, o facto de existir pouco referencial teórico ou outros estudos acerca do presente tema condiciona, de certo modo, a análise dos resultados obtidos.

Não obstante, o número de participantes foi um pouco limitativo, tendo ficado aquém das expectativas.

Refira-se também a impossibilidade de se ter utilizado metodologias de Modelagem por Equações Estruturais devido ao facto da dimensão da amostra não garantir a fiabilidade dos resultados, nomeadamente em termos do valor dos indicadores de bondade do ajustamento do modelo. Assim o modelo EVLNC não pode ser testado, nomeadamente em termos da sua validade nomológica.

5.2. Futuros Estudos

Para a realização de estudos futuros existem algumas recomendações ou melhorias a algumas limitações previamente referidas.

Em primeiro lugar sugere-se a replicação deste estudo, quer utilizando uma amostra de maiores dimensões, quer utilizando Modelagem de Equações Estruturais.

Sugere-se também a realização de estudos de reconceptualização do Cinismo Organizacional, nomeadamente através de abordagens qualitativas.

Referências

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. Genetic, Social, and General Psychology Monographs.
- Archimini, C. (2009). Cynicism in the Workplace. Impact on Manager's Extended EVLN Responses. A Reciprocity and Social Exchange erspective. 18 th EDAMBA Summer Academy.
- Bedeian, A. (2007). Even if the Tower Is "Ivory", It Isn't "White": Understanding the Consequences of Faculty Cynicism. *Academy of Management Learning & Education*, 2007, Vol. 6, No. 1, 9-32.
- Broon, P. & Vrioni, A. (2001). Corporate Social Responsibility and Cause Related Marketing: an Overview. *International Journal of Adveristing*.
- Brown, M. & Cregan, C. (2008). Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement. *Human Resource Management*, Winter 2008, Vol. 47, No. 4.
- Cole, M. & Vogel, H. (2006). Emotion as a mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behaviour*. 27, 463-484 (2006).
- Delken, M. (2004). Organizational Cynicism: A Study among Call Centers.
- Eaton, J. (2000). A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism.
- Farrell, D. (1983). Exit, Voice, Loyalty, and Neglect as Responses to Job Dissatisfaction: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 1983, Vol. 26, No. 4, 596-507.
- Farrell, D. & Rusbult, C. (1992). Exploring the Exit, Voice, Loyalty, and Neglect Typology: The Influence of Job Satisfaction, Quality of Alternatives, and Investment Size. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 5, No. 3, 1992.
- Helm, A. (S/data). Cynics and Skeptics: Consumer Dispositional Trust. *Advances in Consumer Research*. Volume 31.
- Hill, M. & Hill, A. (2005). Investigação por questionário .2ªEdição. Lisboa: Editora Sílabo.
- Hochwater, W.; James, M.; Johnson, D. & Ferris, G. (2004). The Interactive Effects of Politics Perceptions and Trait Cynicism on Work Outcomes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*.

- Mantere, S. & Martinsuo, M.(2001). Adopting and Questioning Strategy: Exploring the Roles of Cynicism and Dissent.
- McClough, A.; Rogelberg, S.; Fisher, G. & Bachiochi, P. (1998). Cynicism and the Quality of an Individual's Contribution to an Organizational Diagnostic Survey. *Organization Development Journal*. Volume 16. Number 2. Summer 1998.
- Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998). Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *Journal of Management*.
- Naus, F.; Iterson, A. & Roe, R. (2007). Organizational Cynicism: Extending the Exit, Voice, Loyalty, and Neglect Model of Employees' Responses to Adverse Conditions in Workplace. *Human Relations* 2007; 60; 683 DOI: 10.1177/0018726707079198.
- Nunnally, J. (1978). Psychometric theory. New York: McGraw-Hill.
- Reichers, A., Wanous, J. & Austin, J. (1997). Understanding and Managing Cynicism about Organizational Change. *Academy of Management Executive*, Vol.7, Nº.1.
- Rusbult, C.; Zembrodt, I. & Gunn, L. (1982). Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: Responses to Dissatisfaction in Romantic Involvements. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1982, Vol. 43, No. 6, 1230-1242.
- The Ownership Culture Report (1999). Ownership Cynics: A Resource for Decision Makes at Employee-Ownership Companies. Number 3: July 9, 1999.

APÊNDICE

Apêndice I

O presente questionário faz parte de um estudo empírico que está a ser realizado no âmbito do Mestrado em Psicologia do Trabalho em Contextos Internacionais e Interculturais da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

As respostas são anónimas e rigorosamente confidenciais. Os dados recolhidos destinam-se somente para a investigação em curso e serão tratados unicamente pelas pessoas ligadas à mesma.

Os dados pessoais solicitados têm fins estatísticos, não havendo qualquer possibilidade de quebra da confidencialidade. Informa-se ainda que, no caso das empresas envolvidas solicitarem, os resultados ser-lhes-ão fornecidos sob a forma de estatísticas gerais e globais, garantindo-se sempre a confidencialidade das respostas individuais e não havendo qualquer tipo de agrupamento por dados demográficos.

Os resultados da investigação dependem directamente do rigor da sua resposta e da sinceridade com que responde. Pretende-se que a sua resposta seja espontânea e descreva comportamentos habituais que eventualmente possa tomar na sua empresa. Não há pois respostas certas ou erradas.

Leia atentamente cada uma das afirmações do questionário e responda assinalando com um **X** o seu grau de concordância com essa afirmação, numa escala de 7 posições, na qual a posição **1** corresponde a “**Discordo em Absoluto**” e a 7 “**Concordo em Absoluto**”. Caso queira corrigir uma determinada resposta, risque totalmente a resposta que quer alterar e torne a assinalar com um X a sua nova resposta.

Responda ao questionário de forma sequencial e sem interrupções. Não deixe questões para responder no fim. Por favor responda a todas as questões. Responda ainda ao seu ritmo próprio, sem grande pressa. No entanto, não pense muito na resposta que vai dar.

Não volte atrás para ver respostas que já deu, nem reveja no final as suas respostas.

Estima-se que o questionário demore cerca de 10 minutos a ser respondido.

Se tiver alguma dúvida, por favor, contacte o investigador por e-mail.

Obrigado pela sua colaboração.

Maria Inês Dias

(e-mail: minesdias86@gmail.com)

SECÇÃO UM

No sentido de se caracterizar o grupo que respondeu a estes questionários e fazer comparações estatísticas, pedimos-lhe algumas **informações pessoais**. Lembramos-lhe mais uma vez que toda a informação recolhida é **confidencial**, não havendo qualquer identificação pessoal.

Assinale com um X a sua resposta. Se tiver qualquer dúvida, por favor contacte imediatamente o investigador.

Considerando a sua actual situação profissional, caracterize o seu comportamento habitual em relação à empresa onde trabalha actualmente, assinalando com um X o seu grau de concordância com o comportamento descrito.

1	2	3	4	5	6	7
Discordo em Absoluto	Discordo Moderadamente	Discordo Ligeiramente	Não concordo, Nem Discordo	Concordo Ligeiramente	Concordo Moderadamente	Concordo em Absoluto

	Discordo em Absoluto	Discordo Moderadamente	Discordo Ligeiramente	Não Concordo, Nem Discordo	Concordo Ligeiramente	Concordo Moderadamente	Concordo em Absoluto
1. Falo com os meus colegas acerca da incompetência de administração	1	2	3	4	5	6	7
2. Chego tarde porque não gosto do meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
3. Expresso a minha confiança na sinceridade da organização	1	2	3	4	5	6	7

4. Pretendo mudar de área de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
5. Em reuniões de trabalho, expresso o meu ponto de vista e sugiro melhorias	1	2	3	4	5	6	7
6. Tento encontrar soluções com as quais a organização pode beneficiar	1	2	3	4	5	6	7
7. Procuro activamente um emprego noutra empresa do mesmo mercado	1	2	3	4	5	6	7
8. Não dou sugestões para melhorias porque acho que, de qualquer maneira, nada vai mudar	1	2	3	4	5	6	7
9. Geralmente não tenho necessidade de me esforçar muito no meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
10. Sou optimista e espero por tempos melhores	1	2	3	4	5	6	7
11. Considero a possibilidade de mudar de emprego	1	2	3	4	5	6	7
12. Tento encontrar uma solução para benefício de todos	1	2	3	4	5	6	7
13. Uso o humor crítico para “desabafar”	1	2	3	4	5	6	7
14. Esforço-me menos no meu trabalho do que aquilo que esperam de mim	1	2	3	4	5	6	7
15. Confio no processo decisório da organização sem que haja a minha interferência	1	2	3	4	5	6	7
16. Proponho sugestões para evitar condicionalismos negativos para a organização	1	2	3	4	5	6	7
17. Pretendo mudar de entidade patronal	1	2	3	4	5	6	7

18. Sinto que não sou levado a sério pela organização	1	2	3	4	5	6	7
19. Não compareço às reuniões porque acho que os outros também não irão	1	2	3	4	5	6	7
20. Discuto o problema com a minha chefia e tentamos encontrar uma solução juntos	1	2	3	4	5	6	7
21. Apresento atestado médico porque não gosto do que faço	1	2	3	4	5	6	7
22. Acredito que a situação será bem sucedida, sem que tenha de contribuir activamente para o processo decisório	1	2	3	4	5	6	7
23. “Encolho os ombros” quando a minha chefia exige que eu faça mais do que é preciso	1	2	3	4	5	6	7
24. Acredito que no final tudo vai correr bem	1	2	3	4	5	6	7
25. Procuro em anúncios de emprego, nos jornais, outra empresa para onde poderei mudar	1	2	3	4	5	6	7
26. Caso tenha oportunidade, gostaria de mudar de empresa durante o próximo ano	1	2	3	4	5	6	7
27. Sinto-me à vontade para apresentar ideias ou sugestões pessoais, mesmo que não seja consensual com minha chefia	1	2	3	4	5	6	7
28. Actualmente, não estou a pensar em mudar de empresa, mesmo que me surgisse uma oportunidade para tal	1	2	3	4	5	6	7
29. A empresa em que trabalho tem capacidade para resolver os problemas que surgem através de consensos	1	2	3	4	5	6	7

30. Realizo as minhas tarefas de forma precisa, mas não estou preocupado quanto ao resultado ou qualidade do meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
31. Quando surge um problema, sei que a hierarquia da empresa irá resolvê-lo	1	2	3	4	5	6	7
32. Não me sinto à vontade para exprimir uma opinião ou dar uma sugestão que vá contra as ideias definidas pela minha chefia directa	1	2	3	4	5	6	7
33. Tenho procurado activamente um outro emprego alternativo	1	2	3	4	5	6	7
34. Realizo o meu trabalho com empenho e dedicação	1	2	3	4	5	6	7
35. Sei que posso falar abertamente com a minha chefia acerca de qualquer problema que tenha	1	2	3	4	5	6	7
36. Pretendo mudar de empresa o mais depressa possível	1	2	3	4	5	6	7
37. Como depósito confiança na hierarquia da empresa, faço o meu trabalho com rigor e deixo que a mesma tome as devidas decisões que lhe competem	1	2	3	4	5	6	7
38. Não fico muito preocupado se o meu trabalho estiver atrasado	1	2	3	4	5	6	7
39. Não me sinto à vontade para exprimir uma opinião ou dar uma sugestão que vá contra as ideias definidas pela empresa	1	2	3	4	5	6	7
40. Já tomei a decisão de mudar de empresa	1	2	3	4	5	6	7

41. Sempre que quero, posso apresentar ideias para melhorar o funcionamento da empresa	1	2	3	4	5	6	7
42. Pessoalmente considero que esta empresa é uma boa empresa onde trabalhar	1	2	3	4	5	6	7
43. Desde que receba pontualmente o meu salário, não estou preocupado com os problemas da empresa	1	2	3	4	5	6	7
44. Considero que não tenho outra alternativa para a minha actual situação, que não seja mudar de empresa	1	2	3	4	5	6	7
45. Não fico muito preocupado se não puder cumprir com as minhas obrigações profissionais	1	2	3	4	5	6	7

SECÇÃO DOIS

No sentido de se caracterizar o grupo que respondeu a estes questionários e fazer comparações estatísticas, pedimos-lhe algumas **informações pessoais**. Lembramos-lhe mais uma vez que toda a informação recolhida é **confidencial**, não havendo qualquer identificação pessoal.

Assinale com um X a sua resposta. Se tiver qualquer dúvida, por favor contacte imediatamente o investigador.

1. Sexo

- a. Feminino ☐ b. Masculino ☐

2. Estado Civil

- a. Solteiro(a) ☐
b. Casado(a) / União de Facto ☐
c. Divorciado(a) / Separado(a) ☐

d. d. Viúvo(a) ☐

3. **Idade:** _____ anos

4. **Tempo de trabalho:** _____

5. **Antiguidade** na actual Empresa: _____

6. Contando com a empresa onde trabalha actualmente, em **quantas empresas** é que trabalhou durante a sua carreira profissional: _____ empresas

7. Indique o **Nível de Habilitações Académicas** mais elevado que tenha frequentado:

- a. Até ao 4º ano ☐
- b. Até ao 6º ano ☐
- c. Até ao 9º ano ☐
- d. Até ao 12º ano ☐
- e. Ensino Superior ☐

8. Indique a **Área Funcional** que melhor represente o conteúdo do seu trabalho

- a. Administrativa ☐

(Intervém em actividades de suporte ao funcionamento administrativo)

- b. Técnica ☐

(Intervém em acções especializadas relacionadas com o tipo de actividade desenvolvida pela empresa)

- c. Marketing / Vendas ☐

(Intervém em actividades de marketing e/ou venda dos produtos e/ou serviços)

- d. Operações / Produção ☐

(Intervém em actividade de nível operacional de produção e/ou serviços)

9. Indique a sua **Posição Hierárquica**

- a. Administrador, Director Geral e Director ☐

(Responsabilidade pela gestão estratégica da empresa ou de uma área funcional)

- b. Gestor ☐

(Responsabilidade pela gestão de uma unidade ou processo específico, dependendo hierarquicamente de um director de uma área funcional específica)

- c. Técnico / Especialista ☐

(Responsável pela execução de acções de cariz técnico e especializado, dependendo hierarquicamente de um Gestor)

- d. Supervisor ☐

(Responsável pela chefia de uma equipa de trabalho, dependendo hierarquicamente de um Gestor)

- e. Operacional ☐

(Responsável pela execução de tarefas operacionais específicas e concretas de cariz administrativo, produtivo ou comercial)

10. Tem funções de **chefia directa**?:

- a. Sim ☐
b. Não ☐

Caracterização da Empresa

1. Nome da Empresa: _____

2. Localização geográfica onde trabalha:

- a. Grande Lisboa ☐
b. Grande Porto ☐
c. Beira Litoral ☐
d. Beira Interior ☐
e. Norte ☐

- f. Sul ☐
- g. Madeira e Açores ☐
- h. Estrangeiro ☐

Obrigado pela colaboração.