

DIOGO FILIPE GASPAR DE NASCIMENTO

**A INFLUÊNCIA DO COMPROMETIMENTO
ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO NO
TRABALHO EM VOLUNTARIADO**

Orientador: Professor Doutor José Luís Nascimento

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Faculdade de Psicologia

Lisboa

2012

DIOGO FILIPE GASPAR DE NASCIMENTO

**A INFLUÊNCIA DO COMPROMETIMENTO
ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO NO
TRABALHO EM VOLUNTARIADO**

Tese apresentada para obtenção do grau de Mestre em Psicologia no Curso de Mestrado de Psicologia do Trabalho em Contextos Internacionais e Interculturais, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

Orientador: Professor Doutor José Luís Nascimento

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Faculdade de Psicologia

Lisboa

2012

Agradecimento

Concluída esta dissertação, gostaria de aproveitar para agradecer a todos aqueles que me ajudaram e motivaram na elaboração da mesma, especialmente ao meu orientador, o Professor Doutor José Luís Nascimento pelo apoio prestado na sua construção.

Agradeço também à coordenadora do mestrado em Psicologia do Trabalho em Contextos Interculturais e Internacionais, a Professora Doutora Maria Conceição Cuvaneiro, pela disponibilidade prestada.

Aproveito ainda para agradecer a todas as organizações e grupos de voluntariado que se disponibilizaram para auxiliar na recolha de dados.

Agradeço, por fim, aos meus pais e amigos pelo suporte e motivação que me deram ao longo desta etapa.

Resumo

Este trabalho tem como principal objetivo estudar a relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em voluntários pertencentes a diferentes organizações de terceiro sector da zona da Grande Lisboa.

A amostra em estudo é constituída por 121 voluntários, com idades compreendidas entre os 12 e os 63 anos, de ambos os géneros e com habilitações literárias desde o 4^a ano ao ensino superior.

No que concerne à metodologia, é utilizado um questionário que mede o comprometimento organizacional, elaborado por Allen e Meyer (1997) e um inventário sobre a satisfação global com trabalho proposto por Hackman e Oldham (1975). Na análise dos dados utilizou-se o programa estatístico SPSS.

Os resultados obtidos confirmam a existência de uma relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação global com o trabalho. De entre as dimensões do comprometimento organizacional, aquela que possui um melhor poder preditivo sobre a satisfação global com o trabalho é o comprometimento afetivo, sendo que quanto maior este último maior a satisfação com o trabalho. As implicações teóricas destes resultados são abordadas e discutidas.

Palavras-chave: Comprometimento organizacional, satisfação global com o trabalho, voluntariado, organizações do terceiro sector (OTS).

Abstract

The main purpose of this investigation is to address the organizational commitment of volunteers from different organizations from the tertiary sector in the region of Lisbon, as well as to substantiate whether this variable is interconnected with their level of satisfaction in the OTS they serve.

The study sample is made up of 121 volunteers, with ages ranging from 12 to 63 years old, from both genders and with academic qualifications that ranged from basic school to college.

The chosen methodology is composed of a questionnaire measuring organizational commitment by Allen & Meyer (1997) and an inventory about the Global Work Satisfaction by Hackman & Oldham (1975). The quantitative data analysis has been done using the SPSS software.

The attained results confirm the existence of a relation between organizational commitment and global work satisfaction. From the several existing dimensions of organizational commitment, the one that possesses a better predictive power over global work satisfaction is the affective commitment, being that when the latter is bigger so is the former. The theoretical implications of these findings are the approached and discussed.

Key-words: Organizational Commitment, Work Satisfaction, Volunteering, Non-Profit Organizations (OTS)

Índice Geral

Capítulo 1 – Introdução.....	10
Capítulo 2 – Revisão de Literatura.....	15
2.1. Comprometimento Organizacional.....	16
2.1.1 – Definição.....	16
2.1.2 - O Modelo das 3 Dimensões de Meyer e Allen.....	18
2.1.3 - Fatores que influenciam o comprometimento organizacional.....	21
2.2 - Satisfação.....	23
2.3 - Relação de Satisfação com Comprometimento.....	25
2.4 - Voluntariado.....	26
2.4.1 - Definição.....	26
2.4.2 - Fatores de motivação dos voluntários.....	28
2.5 - Organizações de Terceiro Sector (OTS).....	31
2.5.1 - Conceito de Organização do Terceiro Sector.....	32
2.5.2 - A Importância do Terceiro Sector – O Caso Português.....	33
2.5.3 – A Conceção de desenvolvimento e Gestão nas OTS.....	35
2.6 – Hipóteses.....	36
Capítulo III – Metodologia.....	38
3.1 – Instrumento.....	39
3.2 – Procedimento.....	39
3.3 – Amostra.....	41
3.4 – Opções metodológicas na análise de dados.....	42
Capítulo IV – Resultados.....	44
4.1 – Validação dos instrumentos face à amostra.....	45
4.1.1 – Escala do Comprometimento Organizacional.....	45
4.1.1.1 – Subescala do Comprometimento Afetivo.....	45
4.1.1.2 – Subescala do Comprometimento Calculativo.....	46

4.1.1.3 – Subescala do Comprometimento Normativo.....	47
4.1.2 – Escala da Satisfação Global com o Trabalho.	48
4.2 – Teste de Hipóteses.....	49
4.2.1 – Diferenças entre Sexos.....	49
4.2.2 – Diferenças entre Estados Cíveis.....	50
4.2.3 – Diferenças entre Habilitações Académicas.....	51
4.4 – Correlações.....	52
4.5 – Regressões.....	54
 Capítulo V – Conclusões.....	 56
5.1 – Discussão dos Resultados.....	57
 Referencias Bibliográficas.....	 63
Apêndices.....	I
Apêndice I.....	II

Índice do Quadros

Quadro 1 – Distribuição dos participantes sexo, estado civil, habilitações literárias	41
Quadro 2 – Estatística descritiva das dimensões sócio-demográficas quantitativas	42
Quadro 3 – Análise Fatorial Exploratória da subescala Comprometimento Afetivo.....	46
Quadro 4 – Análise Fatorial Exploratória da subescala Comprometimento Calculativo	47
Quadro 5 – Análise Fatorial Exploratória da subescala Comprometimento Normativo.....	48
Quadro 6 – Análise Fatorial Exploratória da escala Satisfação Global no Trabalho	48
Quadro 7 – Alpha de Cronbach e escalas.....	49
Quadro 8 – Diferenças entre sexos.....	49
Quadro 9 – Diferenças ente estado civis	51
Quadro 10 – Diferenças entre Habilitações Académicas	52
Quadro 11 – Média, Desvio-Padrão e Correlações das variáveis descritivas e escalas	53
Quadro 12 – Regressão da satisfação e dimensões do comprometimento afetivo.....	54
Quadro 13 – Quadro resumo dos modelos de regressão linear.....	54

Índice de Figuras

Figura 1 – Modelo das três componentes do comprometimento organizacional.....	19
Figura 2 – Modelo teórico alternativo.....	23
Figura 3 – Tipos de motivação e suas características.....	30

CAPITULO I

INTRODUÇÃO

1. Introdução

O interesse por parte das empresas no que concerne à importância de averiguar quais as condições de trabalho que suscitem nos trabalhadores um maior interesse e envolvimento para com a organização, tem vindo a aumentar de forma progressiva. Tem vindo a ser observado que a satisfação dos trabalhadores, bem como a sua motivação, são fatores cruciais e que afetam o desempenho e o cumprimento dos objetivos das empresas.

Efetivamente, a crescente necessidade de estudar e perceber os processos mentais que orientam o colaborador no seu trabalho, tem conduzido a um aumento de interesse pela aquisição de uma melhor compreensão acerca da relação entre o colaborador e a organização. É neste contexto que surge o conceito de comprometimento organizacional (“*organizational commitment*”). O primeiro autor a definir este constructo foi Becker (1960) para quem o conceito de comprometimento organizacional era visto como o *engagement* dos indivíduos durante o desempenho das suas tarefas. Becker sugere ainda que este é um conceito persistente ao longo do tempo (Becker, 1960).

Outros autores se seguiram a Becker no estudo do conceito de comprometimento organizacional e na explicação de modelos e variáveis que se encontram correlacionadas com este constructo (p.e. Cohen, 2003; Meyer & Allen, 1997; Meyer, Becker, & Vandenberghe, 2004; Meyer, Stanley, Herscovich & Topolnytsky, 2002; Mowday, Porter, & Steers, 1982). Portugal não tem sido alheio a esta tendência, tendo surgido diversos estudos em que o elemento central é o comprometimento organizacional (p.e. Botelho, 1996; Carochinho, 1998; Carochinho, Neves & Jesuino, 1998; Ferreira, 2005; Diogo, Ferreira & Valente, 2006; Rego & Souto, 2004; Rego, Leite, Carvalho, Freire & Vieira, 2004; Rodriguez, Franco & Santos, 2006).

Também Meyer e Allen, década de 90, desenvolvem um modelo explicativo do comprometimento organizacional, o “Modelo das Três Componentes” (Meyer & Allen, 1991). Segundo estes autores o comprometimento é uma força, de determinada natureza, entre um sujeito e um objeto, sendo a organização um de muitos possíveis objetos. Essa relação tem uma tripla natureza, por um lado é afetiva (a relação é mantida porque a pessoa quer), calculativa ou instrumental (a relação é mantida porque a pessoa necessita) e normativa (a relação é mantida porque a pessoa deve) (Meyer & Allen, 1997).

Outro conceito de interesse crescente para as organizações atuais é o de satisfação no

trabalho. Segundo Locke (1976) a satisfação no trabalho é um estado emocional positivo, que o indivíduo tem em relação ao seu trabalho ou em relação a facetas específicas do trabalho ou da organização (Spector, 1997). Peiró (1997), por sua vez, encara a satisfação no trabalho desde uma perspectiva fatorial, considerando-a um conjunto de fatores relativamente estáveis e consistentes. Os mais usais são a satisfação intrínseca, a satisfação com a supervisão ou estilo de direção, a satisfação com a organização e a administração, a satisfação com as condições de trabalho (físicas e psíquicas), a satisfação com as recompensas e orientações e a satisfação com o reconhecimento através do *feed-back* verbal.

Pesquisas recentes têm demonstrado que o comprometimento organizacional tem uma forte relação com a satisfação no trabalho, conseguindo prevê-la, especialmente a componente afetiva (e.g., Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002). Também Moynihan, Boswell e Boudreau, (2000) verificaram esta relação entre a componente afetiva do comprometimento organizacional e a satisfação em colaboradores de organizações do terceiro sector (OTS). No entanto, não há muitos estudos que tenham relacionado o comprometimento organizacional (e as suas componentes) com a satisfação em ambiente de voluntariado e de colaboradores (voluntários) de OTS.

As OTS são organizações não-governamentais, associações, IPSS, da sociedade civil que se declaram como tendo finalidades públicas e sem fins lucrativos. Peter Drucker (2008) refere que as OTS têm em comum as seguintes características: não tem fins lucrativos; implicam trabalho voluntário; prestam bens e serviços; tem como missão um trabalho de natureza social; estimulam o exercício de cidadania e a vida comunitária.

De facto, apesar de existirem diferentes definições e conceitos que caracterizam as OTS, de uma forma consensual pode-se dizer que as OTS são organizações institucionais, separada de outros movimentos, nomeadamente relacionados com o governo ou o sector público e têm um carácter privado.

Os voluntários podem, desta forma, ser definidos como indivíduos que oferecem o seu serviço a uma determinada organização, sem esperar compensação monetária, sendo que o seu serviço origina benefícios ao próprio indivíduo e a terceiros (Shin e Kleiner, 2003).

Assim, este estudo tem como principal intuito estudar questão do comprometimento organizacional dos trabalhadores voluntários, a prestar serviços em várias empresas, e a verificação da existência de uma relação entre o comprometimento organizacional e satisfação dos mesmos trabalhadores. Desta forma formula-se a seguinte questão de partida:

Será que o comprometimento organizacional e, especificamente o comprometimento afetivo e normativo, têm influência direta na satisfação no trabalho em voluntários de OTS?

Os objetivos específicos da presente investigação serão os seguintes:

- 1) Averiguar a existência de relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no Trabalho em voluntários;
- 2) Averiguar o(s) tipo(s) de comprometimento organizacional presentes nos voluntários;
- 3) Verificar se a satisfação dos voluntários pode ser prevista pelo comprometimento organizacional;

Segue-se então uma revisão de literatura, no Capítulo 2, em que se encontram mencionados os principais quadros teóricos e investigações empíricas referentes à problemática do comprometimento organizacional e da satisfação. Esta abordagem conceptual tem como finalidade fundamentar teoricamente a hipóteses propostas.

O Capítulo 3 é dedicado ao método de investigação que foi utilizado, fazendo-se referência aos instrumentos que foram utilizados na recolha de dados, à descrição e caracterização da amostra de participantes, e aos procedimentos utilizados na recolha de dados.

O Capítulo 4 faz referência à análise dos resultados. Esta análise está dividida em duas partes. Na primeira ir-se-á apresentar os resultados referentes à validação do instrumento face à amostra, isto é, as suas propriedades psicométricas. Na segunda parte são confirmadas ou infirmadas as hipóteses estabelecidas.

Por fim, no Capítulo 5, os resultados obtidos são discutidos, são apresentadas as principais conclusões do estudo, referidas as limitações presentes na investigação e destacadas sugestões de estudos futuros.

No que se refere à pertinência teórica do estudo pode-se dizer que, apesar de este não ser um estudo inovador em termos de conceitos estudados, não foram encontradas evidências de que a relação entre as variáveis acima identificadas tenha sido estudada para a população de trabalhadores voluntários com instrumentos indicados e seguindo o mesmo procedimento. Desta forma, a presente investigação introduz inovação em termos de desenho metodológico.

A pertinência prática do estudo assenta no facto de o comprometimento organizacional dos indivíduos para com a organização ser um fator extremamente relevante, por fomentar o *engagement* do indivíduo para com a empresa, mas também por se relacionar com o cumprimento dos objetivos da entidade organizacional.

Por outro lado, a compreensão dos processos relacionais que conduzem um voluntário a servir a comunidade sem esperar algum lucro material, através da sua ligação a uma OTS, poderá ser importante ao nível do entendimento dos mecanismos do comprometimento. Se um voluntário se predispõe a ter a seu cargo uma série de tarefas, com *timings* a cumprir, tal acontece no mundo empresarial, mas sem obter qualquer tipo de remuneração em troca, então a compreensão do tipo de comprometimento bem como da relação entre esse comprometimento e a satisfação no trabalho, poderá ser útil para que melhor possamos compreender como esses mesmos constructos podem ser otimizados a nível empresarial.

Com este estudo, poder-se-á futuramente investir em determinados programas que podem ser implementados nas empresas e que tenham como principal intuito alterar o tipo de comprometimento organizacional, e potenciando a satisfação dos colaboradores e o seu *engagement* laboral.

CAPITULO II

REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Comprometimento Organizacional

2.1.1. Definição

O conceito de comprometimento organizacional tem vindo a despertar um grande interesse nas organizações atuais por influenciar uma diversidade de comportamentos relevantes, como é o caso da assiduidade, da intenção de abandonar as organizações, o abandono efetivo, pontualidade, atitudes face à mudança, desempenho individual, os comportamentos de cidadania, os comportamentos de negligência, desempenho organizacional, entre outros (Allen & Meyer, 1996, 2000; Meyer, 1997; Meyer & Herscovitch, 2001; Rego & Souto, 2002 citado por Rego & Souto, 2004). Assim, existe um grande número de investigações que visam conhecer as razões pelas quais as pessoas desenvolvem tal laço psicológico.

Não existe uma definição unânime e universal para o conceito de comprometimento organizacional, este facto deve-se à complexidade do conceito e à multiplicidade de fatores que intervêm na sua definição. Os estudos que têm sido feitos sobre o conceito de comprometimento organizacional são reflexo dessa mesma fragmentação do conceito, pelo que existe uma grande necessidade de realizar uma análise conceptual que permita estabelecer os seus limites de uma forma mais consensual (Bastos, Brandão & Pinho, 1997).

Apesar da inexistência de um único conceito de comprometimento organizacional, a partir da revisão de literatura efetuada, conseguir-se-á chegar a um quadro de compreensão sobre o mesmo. Todas as propostas destacadas pelos diferentes autores apresentam um ponto comum na caracterização de comprometimento organizacional, partem da premissa de que o vínculo entre o indivíduo e a organização, portanto o comprometimento, existe e é inevitável, diferindo apenas na forma como se desenvolve e se mantém no ambiente organizacional. Conferem ainda valor ao facto de altos níveis de comprometimento se traduzirem em resultados positivos quer para a organização, quer para os seus membros.

Allen e Meyer (2000) são dois dos autores que mais se têm dedicado ao estudo do comprometimento organizacional, definindo-o como o laço psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização e que reduz a probabilidade de ele a abandonar (Allen & Meyer, 2000). Bandeira, Marques e Veiga (2000), por seu turno, definem o comprometimento organizacional como um forte vínculo do indivíduo com a organização, que o incita a dar algo

de si, em termos de energia e lealdade (Bandeira, Marques & Veiga, 2000).

O comprometimento organizacional pode ser definido de uma forma **unidimensional** (Becker, 1960) ou **tridimensional** (Allen e Meyer, 1990, 1997). Becker (1960) define o conceito unidimensionalmente, concebendo-o como o engagement dos indivíduos durante o desempenho das suas tarefas. Meyer e Allen (1997), bem como outros autores, defendem que o comprometimento organizacional é tridimensional, subdividindo-o em comprometimento afetivo, calculativo e normativo, como três dimensões que correspondem a estados psicológicos distintos.

O **comprometimento afetivo** (*affective*) refere-se aos aspetos emocionais do indivíduo levando-o a identificar-se com a organização e participando nela (Meyer e Allen, 1997). Mowday, Porter & Steers (1982) definem o comprometimento afetivo como o processo pelo qual um indivíduo se identifica com os objetivos e valores de uma organização em particular, tendo um forte desejo em manter o vínculo com a organização e intenção em empreender considerável esforço em prol da mesma. Ao assumir os valores organizacionais como próprios, o indivíduo cria sentimentos de afeição, de pertença e de lealdade, bem como uma postura ativa, a qual caracteriza a expressão “vestir a camisola” (Mota & Fossá, 2006).

O comprometimento calculativo foi pela primeira vez definido por Becker (1960), que concebe o comprometimento como o comportamento persistente ao longo do tempo, devido à perceção que o indivíduo tem sobre os custos associados à sua atuação de forma diferente da habitual e em função de mecanismos psicossociais, resultantes de trocas e investimentos efetuados entre indivíduo e a organização, denominados *side-bets*. Efetivamente, o **comprometimento calculativo** (*continuance*) remete para a consciência dos indivíduos acerca dos custos associados à saída da organização. Esses custos podem ser a nível psicológico ou financeiro. Os custos serão ainda influenciados pelas alternativas de emprego ou pela sua escassez, aumentando assim o seu comprometimento instrumental (Rusbult & Farrel, 1983). O comprometimento calculativo assenta, assim, em duas características principais: os custos/benefícios de permanecer na organização e a perceção de falta de alternativas. Se determinado trabalhador investiu tempo e esforço no aperfeiçoamento de uma dada competência de trabalho for transferido para outra organização, este esforço e dedicação serão percebidos como pouco válidos (Allen & Meyer, 1990).

Allen e Meyer (1990) definiram ainda outra componente de comprometimento, que se denominou como **normativa** (*normative*) e reflete uma obrigação em permanecer na empresa, tendo em conta a sua responsabilidade perante esta. Segundo os mesmos autores

(1991) os indivíduos com um forte comprometimento normativo sentem-se na obrigação de ficar na organização, pois têm a convicção de que estão a agir bem moralmente, o que reflete um sentimento de obrigação do trabalhador para com a organização e não necessariamente uma situação de apego emocional. Wiener & Vardi (1990) apresentam uma explicação para o comprometimento normativo, apresentando um modelo teórico em que articulam dois planos de análise: o **organizacional**, através do conceito de cultura, e o **individual**, mediante a conceção de motivação na determinação do comportamento humano nas organizações. A Cultura é definida como um conjunto de valores partilhados que produzem pressões normativas sobre os funcionários. Essas pressões normativas predis põem o indivíduo a comportar-se segundo padrões internalizados, gerando o comprometimento normativo. Tais pressões associam-se ao sistema de recompensas (motivação instrumental).

Enquanto na perspectiva normativa o comprometimento reflete um sentimento de obrigação ou lealdade do trabalhador para com a organização, no caso do comprometimento afetivo, os colaboradores permanecem na organização por vontade própria. Todavia, os colaboradores tendem a manter uma relação com a organização refletindo os três tipos de comprometimento: afetivo, calculativo e normativo (Meyer & Allen, 1997).

Ainda, assim, com base nestas diferenças conceptuais é de esperar que o desenvolvimento de cada uma das três dimensões do comprometimento se desenvolva independentemente das outras em função de diferentes antecedentes (Allen & Meyer, 1990).

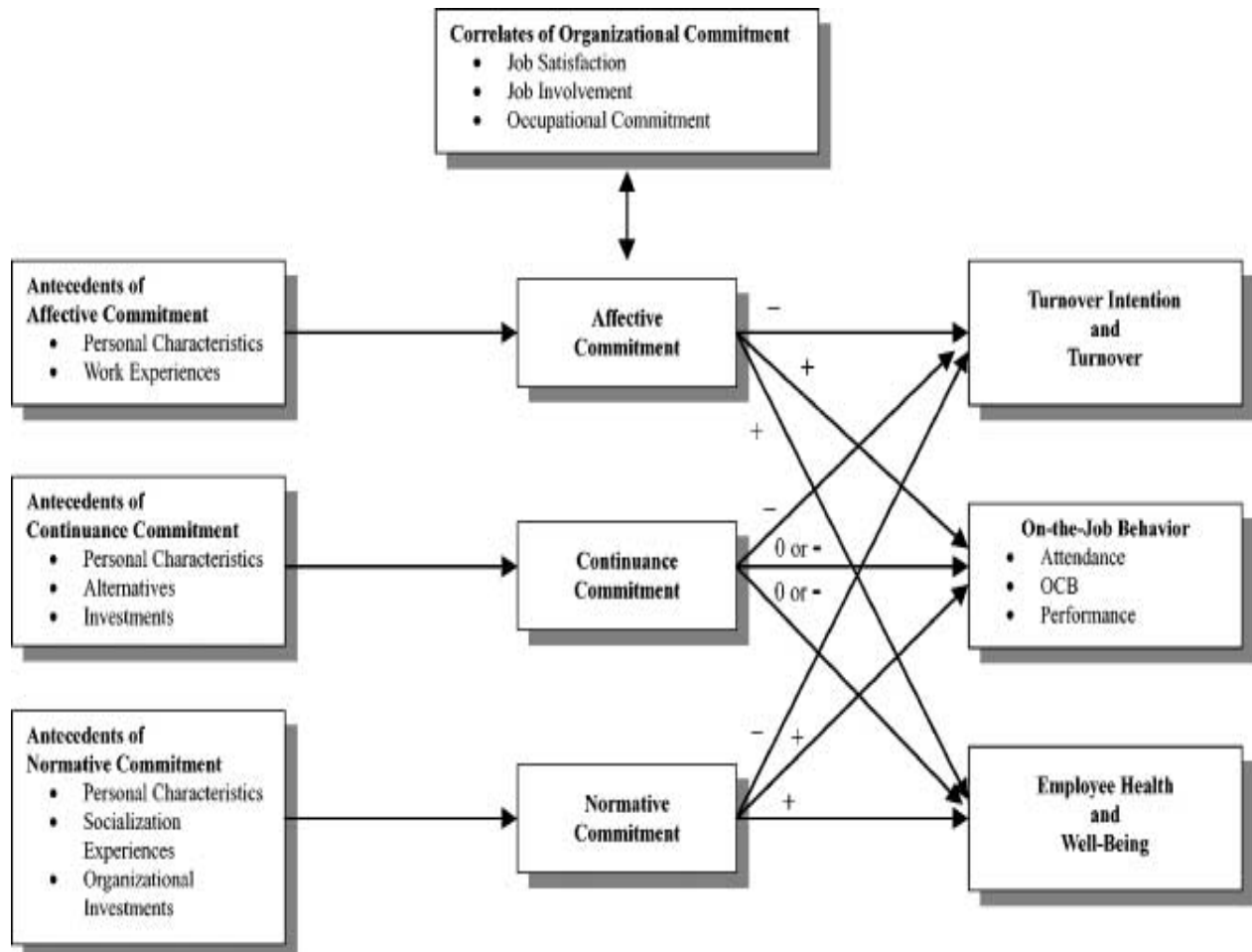
2.1.2. O Modelo das três dimensões de Meyer e Allen

Apesar de inicialmente o comprometimento organizacional ter sido abordado como um constructo unidimensional como foi referido anteriormente, alguns estudos recentes apontam para a existência de uma multidimensionalidade (Allen&Meyer, 1990; Meyer&Allen, 1997; Meyer et al., 2004; Rego et al., 2004), defendendo que essa multidimensionalidade explica melhor o comportamento individual que a unidimensionalidade do conceito (Meyer et al., 2004).

É nesta perspectiva multidimensional que Meyer e Allen (1991) propõem o “Modelo das Três-Componentes do comprometimento organizacional” (*Three-Component Model of Organizational Commitment*), segundo o qual o comprometimento assume simultaneamente uma componente afetiva, calculativa e normativa (Nascimento, Lopes, & Salgueiro 2008) (Fig. 1). Embora as definições de cada uma destas dimensões do comprometimento

organizacional tenham sido já indicadas, abaixo será exposta a forma como cada uma delas poderá estar relacionada com a satisfação no trabalho em maior detalhe.

Figura 1 – Modelo das três componentes do comprometimento organizacional (Meyer & Allen, 2002)



Segundo este modelo, os colaboradores de uma organização estão comprometidos através de relações de carácter emocional (comprometimento afetivo), de relações transaccionais baseadas num investimento pessoal com vista a determinado tipo de retorno (comprometimento calculativo) e de sentimentos de obrigação e de dever moral para com a organização (comprometimento normativo). O comprometimento organizacional é, assim, o estado psicológico determinado simultaneamente por estas três componentes, que vão assumir diferentes intensidades e através do qual se caracteriza a relação do colaborador com a organização, tendo implicações na decisão deste continuar como membro da mesma (Meyer & Allen, 1991 citado por Nascimento, Lopes, & Salgueiro, 2008).

Colaboradores com um elevado comprometimento afetivo estão entusiasmados com o trabalho que realizam e empenhados em contribuir para o sucesso da organização, (Allen & Meyer, 1996; Meyer & Allen, 1997; Meyer & Herscovitch, 2001; Meyer & Allen, 2004), não perspetivando a sua saída da organização (Meyer et al., 2002). Um elevado comprometimento calculativo implica que os indivíduos se irão esforçar no seu trabalho, tendo em vista unicamente a realização dos seus objetivos pessoais (manutenção do emprego, remuneração, promoção, elevados custos associados à mudança ou ausência de alternativas). Estes indivíduos permanecem na organização enquanto não tiverem alternativas, ou devido aos custos associados a uma mudança serem elevados (Meyer & Allen, 1997; Meyer & Herscovitch, 2001; Meyer et al., 2004 citado por Nascimento, Lopes, & Salgueiro, 2008). Nesta perspetiva, o comprometimento calculativo vai de encontro à teoria dos “*side-bet*” de Becker e do retorno dos investimentos (Rusbult & Farrell, 1983). Alguns autores defendem ainda a possibilidade do comprometimento calculativo poder ser conceptualmente bidimensional (Meyer & Allen, 1997; Meyer et al., 2002), correspondendo uma dimensão a “custos associados à mudança” e a outra à “ausência de alternativas à atual situação”.

Outros autores têm vindo a sugerir modelos **multidimensionais** do comprometimento organizacional. O'Reilly e Chatman (1986) propõem que o comprometimento organizacional é composto pelas dimensões de complacência; identificação e internalização. Penley e Gould (1988), por sua vez, fazem distinção entre empenho moral, alienador e calculativo. Mayer e Schoorman (1992, 1998) vêm defender um modelo bidimensional do empenho dos indivíduos, fazendo distinção entre o empenho baseado nos valores de cada um e o empenho baseado nas perspetivas de continuidade. Reichers (1985) apresenta uma abordagem multifocalizada do comprometimento organizacional, introduzindo para além da multidimensionalidade do empenho, a multiplicidade de realidades organizacionais que levarão a diferentes perfis de empenho dos trabalhadores.

Muitas das investigações relacionadas com o modelo de Meyer e Allen, apontaram **críticas** a este modelo, sugerindo que o comprometimento calculativo pode ser dividido em duas sub-dimensões, a primeira baseada na perceção de que existem poucas alternativas de emprego – componente “falta de alternativas” – e a segunda, sobre o sacrifício pessoal associado a deixar uma organização – componente “alto sacrifício” (Dunham, Grube & Castaneda, 1994). O que se verifica é que o modelo das duas dimensões do comprometimento calculativo evidencia um melhor ajustamento aos dados, que o modelo unidimensional. Contudo, essa superioridade é modesta e as duas dimensões estão altamente correlacionadas,

pelo que são necessárias mais evidências que comprovem essa conceptualização (Powel & Meyer, 2004).¹

Mayer e Schoorman (1998), por seu turno, vieram questionar a conceptualização do comprometimento normativo baseado nas normas pessoais do indivíduo, sem consideração pelas normas da própria organização (Porter et al 1982). Esta hipótese, contudo, foi refutada por Chen e Francesco (2003) e por Cheng e Stockdale (2003), comprovando estes autores a aplicabilidade do modelo de Meyer e Allen mesmo a outras culturas. O comprometimento normativo pode não se manifestar em sociedades centradas no indivíduo como as ocidentais, mas é observável numa cultura coletivista como a chinesa.

Outra crítica frequentemente levantada ao modelo de Meyer e Allen diz respeito à semelhança nos padrões de correlação entre as escalas de comprometimento afetivo e normativo (Dunham et al., 1994), que se poderá dever a dificuldades de operacionalização (Meyer & Allen, 1997). Efetivamente, de acordo com Allen (2001) as noções de “querer ficar” (comprometimento afetivo) e de “dever permanecer” (comprometimento normativo) parecem ter uma sobreposição psicológica. Embora estas duas componentes sejam constructos distintos, como demonstrado por numerosas análises fatoriais, esta sobreposição poderá realmente dever-se a dificuldades de operacionalização dos conceitos, como os próprios autores reconhecem (Allen & Meyer, 1996).

Outra limitação que tem sido apontada ao Modelo de Allen e Meyer (1990) é o facto de existirem ainda poucos estudos fora da América do Norte que comprovem a generalização do modelo. Este aspeto poderá ser importante, uma vez que em vários estudos foram encontradas diferenças no comprometimento normativo, sugerindo que este tipo de comprometimento pode não ser tão evidente em sociedades centradas no indivíduo como as ocidentais, mas sim em culturas coletivistas como a chinesa (Meyer, Stanley, Hercovitch & Topolnytsky, 2002).

2.1.3. Fatores que influenciam o Comprometimento Organizacional

De acordo com a literatura, vários são os fatores que se encontram associados ao comprometimento organizacional. Serão mencionados alguns deles ao longo deste capítulo, dando especial ênfase à satisfação laboral.

Centenas de estudos têm sido realizados para identificar os fatores envolvidos no desenvolvimento do comprometimento organizacional. As variáveis impulsionadoras de

comprometimento organizacional mais relevantes, em âmbito internacional, envolvem fatores de nível micro-organizacional, ou seja, fatores pessoais relativos ao colaborador, ao planeamento e manipulação de atividades e à qualidade da liderança exercida (Borges-Andrade & Pilati, 2001). Alguns autores sugerem que se os três tipos de comprometimento são caracterizados por diferentes “mentalidades/ perspetivas”, então é legítimo afirmar que estes se desenvolvem de diferentes formas e, terão diferentes implicações para o comportamento do individuo no trabalho.

Allen e Meyer (1990, 1991) sugerem que cada uma das componentes se desenvolve de forma independentemente em função dos seus antecedentes. Mathieu e Zajac (1990), bem como, Meyer e Allen (2002), demonstraram que entre os diferentes antecedentes identificadas, as **variáveis demográficas** (ex: idade, sexo, educação, estado civil), apesar de desempenharem um papel relativamente secundário, podem ter algum impacto ao nível do comprometimento organizacional. Os trabalhadores mais velhos, por exemplo, podem apresentar níveis superiores de comprometimento afetivo, devido a uma maior satisfação com o desenvolvimento das suas funções e por usufruírem de melhores cargos que justificaram a sua permanência na organização (Meyer & Allen, 1994). As habilitações literárias parecem ter uma correlação negativa com o comprometimento organizacional, pois o maior nível de habilitações tende a estar associado a mais alternativas de emprego (Mathieu e Zajac, 1990). A competência percebida nos colaboradores por parte da organização poderá também reforçar o surgimento de níveis mais elevados de comprometimento organizacional, já que o empenho aumenta à medida que a organização satisfaz as necessidades de crescimento e realização pessoal e profissional dos colaboradores (Morris & Sherman, 1981).

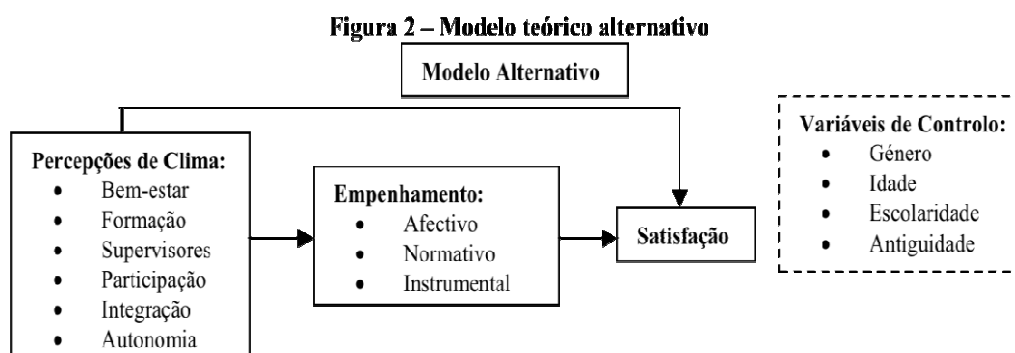
Foram também identificadas algumas características profissionais como antecedentes do comprometimento afetivo, nomeadamente **as experiências de trabalho positivas** e a **estrutura da organização**, já que esta ajuda o colaborador a sentir-se confortável e melhora o seu sentimento de competência (Meyer & Allen, 1991). Outras características inerentes aos recursos laborais parecem apresentar fortes correlações com o comprometimento organizacional, em especial com a componente afetiva, é o caso do apoio organizacional, tipo de liderança transformacional, ambiguidade de papel, conflito de papéis, justiça processual, alternativas e investimentos (Meyer, Irving & Allen, 1998).

Outra variável que parece estar intimamente relacionada com o comprometimento organizacional é a satisfação. Tanto do ponto de vista teórico, como do ponto de vista prático esta associação faz todo o sentido já que colaboradores com vínculos mais fortes à

organização, acabam por se sentir mais satisfeitos.

A figura 2 procura ilustrar a relação existente entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho dos indivíduos.

Figura 2 – Modelo ilustrativo da relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho.



O comprometimento organizacional parece, assim, surgir como variável mediadora entre a percepção do clima organizacional e a Satisfação, que surge neste contexto como variável dependente (Jesus, Leal, & Vivas, 2010).

2.2. Satisfação no Trabalho

A satisfação surge, desta forma, como outro dos conceitos centrais desta investigação. Este é também um conceito de fulcral importância no mundo organizacional, tanto pelas consequências positivas que uma elevada satisfação poderá trazer, como o aumento da produtividade e o atingimento dos objetivos organizacionais, como pelas consequências negativas que baixos níveis de satisfação poderão acarretar, como diminuição do desempenho, níveis elevados de absentismo e rotatividade da mão-de-obra (Nelson, Cooper & Jackson, 1995, citado por Xavier, 2005).

Um dos modelos de maior destaque na literatura sobre o tema é o de Locke (1976, 1984) que contempla que os elementos causais da satisfação no trabalho estão relacionados

com o teor do trabalho. Por exemplo, as possibilidades de promoção, de reconhecimento, as condições e ambiente de trabalho, as relações com colegas e subordinados, as características da supervisão e gestão e as políticas e competências da empresa, vão influenciar a resposta emocional do indivíduo às suas tarefas, ao seu emprego, e às condições físicas e sociais presentes no seu trabalho (Schermerhon, Hust, & Osborn, 1999).

Locke (1976) definiu a satisfação no trabalho como um estado emocional agradável ou positivo, que resulta de uma experiência de trabalho, e que não pode ser observado, mas apenas inferido. A satisfação no trabalho é muitas vezes determinada pela forma como o colaborador sente que correspondeu às expectativas. Por exemplo, se o colaborador sente que tem um trabalho mais exigente que os outros colaboradores do seu departamento, e tem um salário inferior, é provável que desenvolva atitudes negativas em relação ao trabalho, às suas chefias e colegas. Por outro lado, se o mesmo sente que o seu trabalho é reconhecido e é pago igualitariamente aos seus colegas de escalão, este indivíduo vai desenvolver atitudes positivas em relação às características mais importantes do seu trabalho. A satisfação no trabalho representa as diversas atitudes que os colaboradores têm em relação às características mais importantes do seu trabalho.

Segundo outros autores (Levin & Stocks, 1989; Staw & Ross, 1985), a satisfação no trabalho é uma dimensão de natureza afetiva e consiste num processo mental de avaliação das experiências no trabalho que resulta num estado agradável ou desagradável. Esse processo é influenciado pelos diversos conteúdos mentais do sujeito, como crenças, valores, fatores disposicionais, morais e possibilidade de desenvolvimento no trabalho, e resulta numa tendência que orienta o comportamento.

Segundo os autores Pina, Rego, Cunha e Cabral-Cardoso (2010) há uma multiplicidade de variáveis que antecedem a satisfação no trabalho, podendo as mesmas ser agrupadas em três grandes tipos: as políticas e práticas organizacionais, como a política salarial, os estilos de chefia e o processo decisional (ex: quem participa? Quando participa?); as características da função, como a variedade, identidade, significado, autonomia e feedback das tarefas; e as características individuais, como a auto-estima, o locus de controlo, a necessidade/ motivação de sucesso, entre outras.

Peiró (1997) encara a satisfação no trabalho a partir de uma perspetiva fatorial, considerando a existência de fatores relativamente estáveis e consistentes no que se refere à satisfação. Os fatores considerados pelo autor são a satisfação intrínseca, a satisfação com a supervisão ou estilo de direção, a satisfação com a organização e a administração, a satisfação

com as condições de trabalho (físicas e psíquicas), a satisfação com as recompensas e orientações e a satisfação com o reconhecimento através do *feed-back* verbal.

Segundo Siqueira e Gomide (2004, citado por Xavier, 2005) existem divergências no que se refere à dimensionalidade da satisfação no trabalho. Estes autores defendem que as diferentes dimensões que integram a satisfação no trabalho podem conduzir à satisfação ou insatisfação consoante os sujeitos, ou seja, há fatores mais determinantes na satisfação para cada sujeito em detrimento de outros. Estes fatores seriam a chefia, colegas de trabalho, o próprio trabalho, salário e oportunidades de promoção. Investigações conduzidas por Nelson, Cooper e Jackson (1995, citado por Xavier, 2005) demonstraram, após uma análise detalhada das componentes da satisfação no trabalho, que esta dependia dos sentimentos vividos pelos indivíduos na realização das suas tarefas, assim, encontrou-se uma correlação entre o bem-estar físico e psíquico e os níveis de satisfação no trabalho.

2.3. Relação entre Comprometimento Organizacional e Satisfação

A literatura tem vindo a evidenciar a existência de uma relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho. De seguida serão referidos alguns estudos que o comprovam.

Jermier e Berkes (citado por Brown, 2003) realizaram um estudo, com uma amostra de 800 polícias, do qual concluíram que elevados níveis de satisfação no trabalho estavam associados a elevados níveis de comprometimento organizacional. Por seu turno, DeCotiis e Summers (citado por Brown, 2003) estudaram a relação entre o comprometimento organizacional e a baixa auto-motivação para a tarefa, expressa através do turnover e da avaliação de desempenho, num grupo de 367 gestores. Os resultados mostraram que a auto-motivação para a tarefa era baixa quando o comprometimento organizacional era baixo também.

Apesar dos resultados encontrados por estes autores, estudos recentes têm demonstrado que a relação entre a satisfação no trabalho e as dimensões do comprometimento organizacional é ambígua e pouco unânime (Moynihan, Boswell & Boudreau, 2000). De acordo com Meyer e Allen (2002), por exemplo, apenas o comprometimento afetivo e normativo tem um efeito positivo na satisfação no trabalho. O comprometimento calculativo relaciona-se negativamente com o desempenho e resultados dos indivíduos.

Segundo Moynihan, Boswell e Boudreau (2000), a satisfação no trabalho tem uma relação mais forte com o comprometimento afetivo. Esta associação tem que ver com o facto de ambos os conceitos assentarem num tipo de resposta emocional primária e afetiva ao trabalho. O comprometimento normativo, de acordo com os mesmos autores, tem uma relação independente com a satisfação no trabalho pois baseia-se numa lógica moral e não afetiva. O comprometimento calculativo tem uma relação moderada com a Satisfação no Trabalho.

Mathieu e Zajac (citado por Moynihan, Boswell & Boudreau, 2000), defendem que a Satisfação no Trabalho está positivamente relacionada com as dimensões do comprometimento calculativo e afetivo.

Outras pesquisas argumentam que a satisfação no trabalho tem uma relação negativa ou nula com a variável comprometimento calculativo (Lent, Brown & Hackett, 1994; Konovsky & Cropanzano, 1991; Withey, 1988, citado por Moynihan, Boswell & Boudreau, 2000).

Dadas as evidências teóricas expostas, surge como pertinente perceber de que forma o conceito de comprometimento organizacional se encontra relacionado com a satisfação no trabalho, e se todas as suas dimensões se relacionam de igual forma com a satisfação. O estudo destas relações, na presente investigação, é realizado num grupo de voluntários de diferentes OTS.

O cenário de responsabilidade social ganhou força na última década e vem motivando ações de empresas e pessoas a atuarem em favor das comunidades na busca de uma sociedade mais justa. Os programas de voluntariado empresarial, inseridos nesse contexto, têm proporcionado benefícios para todos os envolvidos: empresa, funcionários e a sociedade. As práticas de responsabilidade social devem começar internamente e serem disseminadas e compartilhadas entre todos os funcionários, assim como com os públicos externos com os quais a empresa se relaciona direta ou indiretamente.

2.4. Voluntariado

2.4.1. Definição

Inicia-se este subcapítulo pela transcrição do conceito de voluntário, conforme apresentado na Lei nº 71/98 (3º), de 3 de Novembro de Bases do Enquadramento Jurídico do Voluntariado: “O voluntário é o indivíduo que de forma livre, desinteressada e responsável se

compromete, de acordo com as suas aptidões próprias e no seu tempo livre, a realizar ações de voluntariado no âmbito de uma organização promotora” (Silva, 2001).

De acordo com Shin e Kleiner (2003), o voluntário é um indivíduo que oferece o seu serviço a uma determinada organização, sem esperar uma compensação monetária, serviço que origina benefícios ao próprio indivíduo e a terceiros. De acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU, 2001) a atividade voluntária não inclui benefícios financeiros, é levada a cabo atendendo à livre e espontânea vontade de cada um dos indivíduos e traz vantagens a terceiros, bem como, ao próprio voluntário.

De acordo com Parboteeah, Cullenb e Lim (2004), o voluntariado pode ser distinguido em informal e formal. O **voluntariado informal** inclui comportamentos como ajudar os vizinhos ou idosos. O **voluntariado formal** caracteriza-se por comportamentos semelhantes, mas que se enquadram no âmbito de uma organização.

O voluntariado não é um fenómeno recente (Wilson & Pimm, 1996). De facto, muitas organizações dependem, desde há muito tempo, do trabalho voluntário, e muitas pessoas já dedicaram ou dedicam algum do seu tempo livre a alguma causa voluntária. Por exemplo, Wilson & Pimm (1996) mostram que na Grã-Bretanha cerca de 39% da população adulta já esteve envolvida em alguma atividade de voluntariado. Nos EUA estes valores atingem os 50% (Wilson & Pimm, 1996), e em Espanha representam 5% (Beerli, Díaz & Martín, 2004). Em Portugal, Franco, Sokolowsky, Hairel e Salamon, (2005) mostram que a sociedade civil (onde se incluem as Organizações Não-Governamentais - ONG) envolve quase um quarto de milhão de trabalhadores a tempo inteiro, dos quais cerca de 70% ocupam posições remuneradas e os restantes 30% são voluntários. De acordo com os autores, estes números representam cerca de 4,2% da população ativa portuguesa e cerca de 5% do emprego não agrícola.

Quanto melhor uma organização conhecer os seus voluntários, mais poderá ir de encontro às necessidades e expectativas desses mesmos indivíduos. Por isso, compreender as motivações que podem levar um indivíduo a doar o seu tempo a uma determinada organização e a manter-se nessa mesma organização é matéria relevante na gestão das ONG. De acordo com Jäger, Schmidt e Beyes (2007), existem pelo menos quatro áreas consideradas importantes para o voluntariado: as características demográficas do fenómeno de voluntariado que podem incluir a distribuição geográfica, o estatuto social, a educação e/ou a personalidade dos voluntários; as motivações que conduzem ao voluntariado; o comportamento dos voluntários na organização e as recomendações para uma gestão efetiva de voluntários, sendo

que estas duas últimas áreas são as menos exploradas.

2.4.2. Fatores de motivação dos voluntários

O estudo da motivação assume-se como uma ferramenta crucial no entendimento do comportamento dos indivíduos nas Organizações, é essencial que um administrador, por exemplo, tenha por parte dos seus colaboradores uma participação ativa no alcance dos fins propostos pela organização. A motivação é um conceito subjetivo, pelo que pode ser abordado segundo uma multiplicidade de perspetivas que não se pretendem mutuamente exclusivas, mas antes interligadas (Silva, 2001).

A motivação é um processo psicológico complexo que resulta da interação entre o indivíduo e o ambiente que o rodeia (Latham & Pinder, 2005). A motivação laboral é um conjunto de forças “energéticas” que fazem com que um indivíduo inicie um comportamento relacionado com o trabalho e determine a sua forma, direção, intensidade e duração (Kanfer, Chen & Pritchard, 2008; citado por Silva, 2001).

Como foi já referido anteriormente, importa perceber os fatores com potencial motivacional de uma forma contingencial (Handy, 1983 citado por Silva, 2001), pois não só podem variar entre os indivíduos como também durante o ciclo de vida do mesmo indivíduo. Assim, as motivações que atraem os voluntários podem ser distintas das que os fidelizam e fazem perpetuar a sua contribuição na organização (Handy, 1983 citado por Silva, 2001).

Vários são os fatores que podem ter influência sobre as motivações (Pittman & Heller, 1987), sendo que nesta análise destacaremos as necessidades, os traços de personalidade, os valores e o contexto.

Uma das possíveis categorizações das motivações poderá fazer-se de acordo com as necessidades dos indivíduos. As necessidades servem de guia ao comportamento num determinado contexto de trabalho. A importância da teoria de Maslow (1943/1987) é largamente aceite neste contexto. De acordo com a mesma teoria, as necessidades fisiológicas são consideradas para a tomada de decisões no que diz respeito ao espaço e condições físicas de trabalho; as de segurança em termos de práticas de trabalho; as de pertença no que diz respeito às equipas de trabalho; as de estima são relativas com a responsabilidade e o reconhecimento; e finalmente as de auto-atualização são consideradas em termos de criatividade e desafios de trabalho (Lathan e Pinder, 2005).

A personalidade é considerada como elemento primário de previsão das

motivações. De facto, a investigação mostra que os traços da personalidade influenciam a procura e escolha de determinado emprego, bem como, o desempenho e a satisfação (Schmitt, Cortina, Ingerick & Wiechmann, 2003).

Outra das possíveis categorizações das motivações propõe uma divisão das mesmas de acordo com as suas funções: **função de valores** (traduzem as oportunidades do voluntário expressar os seus valores como altruísmo e humanismo), **função de compreensão** (oportunidade de aprender e exercitar o seu conhecimento e habilidades), **função social** (oportunidade de desenvolver relações inter-pessoais), **função de benefícios** (carreira profissional que pode ser obtida através do voluntariado) e **função de auto-estima e ego**, (Ferreira, Proença & Proença, 2008). Os valores têm as suas raízes nas necessidades e são uma base fundamental para a definição de metas (Lathan & Pinder, 2005), sendo também por isso, similares às necessidades na sua capacidade de dirigir e sustentar um comportamento, no entanto, as necessidades são internas e os valores são adquiridos através da experiência e da cognição (Lathan & Pinder, 2005).

Os valores têm sido estudados dentro do contexto cultural de cada indivíduo e de cada local de trabalho (Lathan e Pinder, 2005). De acordo com Steers e Sanchez-Runde (2005), cada cultura determina conjuntos de fatores influenciadores das motivações: como as crenças pessoais, necessidades e valores; as normas acerca da ética de trabalho, tolerância e controlo; os fatores ambientais como educação, experiências sociais, prosperidade económica ou sistema legal. De acordo com esta conceptualização a motivação foi categorizada em quatro dimensões, que não se pretendem estanques, mas antes inter-relacionadas entre si, nomeadamente (Figura 3):

- **Auto-Realização/Aprendizagem** - relaciona-se com o conteúdo e a natureza do trabalho e das funções;
- **Pertença/Afiliação** – os indivíduos com este tipo de motivação tendem a apresentar necessidades ao nível das relações sociais informais;
- **Estima e Reconhecimento Social** – relaciona-se com a projeção do seu esforço e perceção do seu trabalho nas avaliações pelos seus pares e superiores;
- **Altruísta** – a satisfação das necessidades impulsionadoras de ação surgem pelo feedback positivo de melhoria nas condições de vida das pessoas sobre as quais recaem (Silva, 2001).

Figura 3 – Tipos de motivação e suas características (Silva, 2001).

MOTIVAÇÃO	Tipo de Motivação	Características
	Auto-Realização/Aprendizagem	-pró-actividade na resolução de problemas -contribuir activamente na apresentação de propostas de intervenção -crescimento pessoal associado à actividade -trabalho diversificado -autonomia relativa na forma de executar as tarefas -aprender e ganhar experiência -funções que impliquem desafios -utilização de competências específicas adquiridas -desenvolver funções para além das formalmente estabelecidas -funções que impliquem elevado grau de responsabilização -orientação para objectivos
	Pertença/Afiliação	-agir cooperativamente -desenvolver relações interpessoais -grande importância de validação das suas acções por parte dos outros -identificação com a Organização, funcionar como um grupo -aceitação por parte dos outros -evidência de relações de companheirismo -preferência de actividades em equipa
	Estima e Reconhecimento Social	-importância da percepção que os outros têm do seu trabalho -reconhecimento da importância da sua contribuição para a organização e para o contexto sócio-espacial envolvente -preferência por execução de tarefas com impacto visíveis a nível interno e externo
	Altruista	-ajudar os outros -contribuir para atenuar desigualdades -a organização ajuda os grupos desfavorecidos

Também no que concerne à motivação, os voluntários são intrinsecamente diferentes dos trabalhadores remunerados, pois estão menos sujeitos ao poder coercivo que os trabalhadores pagos (Dawley, Stephens & Stephens, 2005). Com isto podemos compreender que os colaboradores de empresas e voluntários tenham diferentes visões na relação do comprometimento com o seu trabalho. Pesquisas conduzidas pelos autores Liao-Troth, (2001, citado por Boezeman & Ellemers, 2008) e Stephens et al. (citado por Boezeman & Ellemers, 2008) demonstraram que o comprometimento calculativo segundo o modelo de Allen e Meyer não tem relevância em voluntários de organizações de terceiro sector (OTS) em oposição ao comprometimento afetivo e normativo que têm uma forte presença em contexto de voluntariado.

2.5. Organizações de Terceiro Sector (OTS)

As Organizações de Terceiro Sector (OTS) têm cada vez mais importância e o seu crescimento tem sido assinalável, nos países desenvolvidos, desde a 2ª Guerra Mundial. Na Europa, a necessidade de criação deste tipo de organizações surgiu, no séc. XIX, num contexto de agravamento da pobreza da classe operária e numa sociedade caracterizada por fortes problemas sociais e económicos. Estas iniciativas organizaram-se segundo princípios filantrópicos, de entre-ajuda, cooperação, caritativos, numa lógica de recusa do lucro privado, mobilizando recursos financeiros e não financeiros para os seus objetivos (Nunes, Reto & Carneiro, 2001).

Inseridas num dos movimentos do Terceiro Sector, as Organizações não-governamentais (ONG'S) difundem-se, nos anos 70, como forma de colmatar necessidades em diversas áreas, nomeadamente ao nível da saúde, ambiente, educação, cultura, inserção social e serviços sociais cuja resolução não é atendida pelos sectores público e privado (Quintão, 2004).

Nas economias modernas, o seu peso é crescente nos orçamentos dos Estados, assim como em diversas variáveis socioeconómicas. Por exemplo, na União Europeia procura-se incrementar, cada vez mais, o mercado social do emprego e a constituição de empresas de inserção e de formação profissional. Existe um número crescente de programas de apoio social e de mudança comportamental, visando o aumento do bem-estar das populações mais desfavorecidas. As preocupações com o apoio a cidadãos em situação de vulnerabilidade ou de exclusão social estão presentes nas discussões sobre a Carta de Direitos Sociais, nas políticas de rendimento mínimo, de formação profissional e de prevenção das doenças mais incapacitantes da atualidade (Nunes et al., 2001).

Nos vários ramos da Gestão e da Economia, as organizações deste sector têm sido objeto, cada vez mais, de investimento, nomeadamente as ligadas à educação e à saúde, em que se encontram atividades com e sem fins lucrativos. Todavia, na verdade, até 1991 havia um grande desconhecimento do sector, mesmo nos aspetos básicos como dimensão, estrutura interna, financiamento e relações com outros sectores. Consequentemente, a perceção que muitas pessoas tinham do sector não lucrativo estava assente em variados mitos, alguns baseados em conceções ideológicas, distorcendo a realidade, confundindo os esforços para o conhecer e que levava a tomar medidas políticas baseadas em bases erróneas (Quintão, 1994).

Até há pouco tempo era comum agregar os diferentes tipos de organizações

existentes na nossa sociedade em dois grandes sectores: o sector do Mercado e o sector do Estado. Esta distinção partia de dois conceitos abstratos a que cada um correspondia, respetivamente, o conceito de privado e o conceito de público. Atualmente, essa conceção redutora encontra-se ultrapassada e a generalidade dos cientistas, decisores políticos e público em geral, passaram a considerar as OTS de meros instrumentos de análise da realidade social passaram a formar a própria realidade social.

2.5.2. Conceito de Organização de Terceiro Sector

A literatura tem sido pouco precisa quanto à classificação e fronteiras deste tipo de organizações, sendo algumas outras designações utilizadas como sinónimo, tais como, economia social, economia solidária, sector não lucrativo, organizações não governamentais, sector da sociedade civil e terceiro sistema. Embora cada conceito tenha especificidades conceptuais próprias, estes termos são comumente utilizados como sinónimos (Nunes, Reto & Carneiro, 2001). Usaremos maioritariamente o termo OTS por ser o mais corrente em diferentes contextos, tentando assim ultrapassar as dificuldades relacionadas com o carácter mais circunscrito das restantes designações (Seibel & Anheier, 1990).

As OTS, em termos gerais pretendem designar um conjunto de organizações heterogéneas que representam formas de organização de atividades de produção e distribuição de bens e serviços distintas das facultadas pelos poderes públicos e pelas empresas privadas com fins lucrativos.

Peter Drucker (2008) considera que as instituições não lucrativas constituem hoje um elemento essencial da sociedade norte-americana e são mesmo o seu traço mais distintivo. Contudo, nem sempre foi assim, na década de 40 do século passado eram consideradas elementos marginais, numa sociedade dominada pelo governo e pelas grandes empresas. As próprias instituições pensavam assim também, o governo devia cumprir as tarefas sociais relevantes e as organizações não lucrativas teriam um papel complementar ou apenas uma função decorativa. Com a constatação das limitações do governo esta posição alterou-se.

Drucker (2008) refere que os termos “organizações não lucrativas” ou “sector não lucrativo” salientam sobretudo o que não são e, por isso, são termos negativos. Mas as instituições que são agregadas sob estas designações têm em comum algo de positivo que as definem realmente. Na verdade, o que as define não é o facto de não serem lucrativas, nem o de não serem governamentais, mas antes o facto de desempenharem funções diferentes das

organizações lucrativas ou dos departamentos do governo. As **organizações lucrativas**, prestam bens e serviços, com a finalidade de obtenção de lucro. As **organizações não lucrativas** também prestam bens e serviços, mas a sua missão é outra: o seu produto é um “ser humano modificado”, isto é, uma organização não lucrativa define-se porque é agente da evolução humana. Drucker (2008) define, assim, organizações não lucrativas através das seguintes características: não tem fins lucrativos; implicam trabalho voluntário; prestam bens e serviços; têm como missão um trabalho de natureza social; estimulam o exercício de cidadania e a vida comunitária.

As OTS desempenham, na atualidade, um papel crucial para o desenvolvimento local e para a sustentabilidade do desenvolvimento. Não só contribuem para a criação de rendimento e emprego, como são determinantes para o bem-estar e a qualidade de vida dos seus beneficiários e para a sustentabilidade social, ambiental e cultural dos modelos de desenvolvimento das sociedades.

Também em Portugal, as ONG’S mobilizam um conjunto variado de recursos na prossecução dos seus objetivos de cariz humanitário (Quintão, 2004).

2.5.3. A Importância do Terceiro Sector – O Caso Português

Em Portugal, o reconhecimento crescente da importância dos movimentos do Terceiro Sector passa, essencialmente, por quatro eixos de análise: a sua contribuição económica; a relação com o emprego e a luta contra o desemprego; a luta contra a exclusão social e o seu potencial para a construção do modelo social europeu; e as interações que estabelecem para o desenvolvimento local (Alves, 1996 citado por Silva, 2001).

Do ponto de vista económico, as OTS atuam na produção de bens e serviços em áreas diversificadas como os serviços sociais, saúde, ambiente, cultura, educação, desporto, inserção social, serviços de proximidade, dinamizando novas áreas de atuação, novos produtos e mercados, cujos sectores público e privado não dão resposta ou delegam funções. Por outro lado, pelo facto de grande parte destas organizações atuarem ao nível da formação e da inserção sócio-profissional assumem-se como importantes sectores empregadores (Alves, 1996 citado por Silva, 2001).

Outro domínio de atuação importante prende-se com a criação de respostas às necessidades sociais emergentes, passando também pela apresentação de novas soluções

institucionais assentes em formas de trabalho em rede e parcerias e novas formas de organização económica mais plurais, democráticas e participativas assentes na recusa da divisão dicotómica económica e social.

Verifica-se uma heterogeneidade tanto ao nível da dimensão como da forma deste tipo de Organizações, variando consideravelmente de país para país consoante as condições sócio- culturais, políticas e económicas existentes para a sua implementação. Segundo o estudo do Centro de Estudos de Economia Pública e Social (CIRIEC), Portugal insere-se num conjunto de países onde o Terceiro Sector se encontra em emergência, tal como a Suécia, Reino Unido, Itália, Irlanda, Dinamarca e Luxemburgo. Portugal apresenta, no que ao Terceiro Sector diz respeito, um desenvolvimento intermediário ao nível das ligações entre as organizações, da sua visibilidade nos média e na comunidade científica, bem como ao nível do reconhecimento pelas autoridades públicas (Quintão, 2004).

A própria Constituição da República Portuguesa reconhece a coexistência de três sectores na economia: o sector público, cujos meios de produção pertencem e são geridos pelo Estado, o sector privado e os sectores cooperativo e social (Franco et al., 2005). Em Portugal, as mutualidades, as misericórdias, as cooperativas, as associações e as fundações são consideradas organizações do terceiro sector (Nunes, Reto & Carneiro, 2001; Franco et al., 2005).

Historicamente, as primeiras OTS portuguesas foram criadas por rainhas e pela Igreja – esta última que teve um papel fundamental na criação das Misericórdias (Ferreira, Proença & Proença, 2008). As mutualidades remontam, assim, ao século XIII e têm por missão prestar serviços de proteção social e saúde em complementaridade com a ação do Estado. De acordo com a União das Mutualidades Portuguesas, há 120 associações mútuas com mais de 900 mil associados e 2,7 milhões de beneficiários. Este tipo de organização do terceiro sector é responsável por 4.100 empregos e algumas centenas de voluntários (Simaens, 2007).

No século XIX surgiram as cooperativas portuguesas, tendo sido criadas com o objetivo de satisfazer as necessidades económicas, sociais e culturais dos seus associados (Simaens, 2007). De acordo com o Instituto António Sérgio – Sector Cooperativo (INSCOOP), em 2007 havia 3.297 cooperativas em Portugal. Os sectores mais comuns de atuação das cooperativas portuguesas são a agricultura, a habitação e os serviços.

As fundações foram criadas, no nosso país, já no século XX, tendo registado um desenvolvimento importante na década de 80, em resultado da estabilidade económica e do

reconhecimento legal da sua utilidade pública (Nunes et al., 2001).

É após a Revolução de 25 de Abril de 1974 que o terceiro sector conhece, em Portugal, um período de expansão importante. A partir dessa data não só o livre associativismo passa a ser permitido, como começam a ter maior visibilidade as necessidades sociais dos cidadãos.

O Estado português delegou nas OTS a prestação de muitos dos serviços sociais, uma vez que estas estão mais perto das populações e poderão conseguir níveis de qualidade e eficiência das suas repostas superiores aos do Estado. De acordo com Ferreira et al. (2008), o montante de transferências para as OTS, no sub-sector “ação social”, através dos acordos de cooperação entre as organizações e o Estado, é superior ao montante de gastos diretos do Estado na prestação de serviços sociais. É devido à forte subsidiarização do funcionamento deste tipo de organizações, nomeadamente das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), que se verifica um forte controlo e acompanhamento da sua atuação por parte do Estado.

Na década de 1990, e absorvendo as influências da União Europeia, a prioridade social no discurso político, em Portugal, passa a ser dominante, conferindo novo alento às instituições do terceiro sector que, no decurso da década de 1980 já tinham sido objeto de regulação no âmbito jurídico, reconhecendo-se, à data, o seu carácter particular e a sua extrema importância para o desenvolvimento da sociedade portuguesa (Carvalho, 2003).

Atualmente, as oportunidades para um terceiro sector mais dinâmico e interventivo são crescentes. Nesse contexto, será cada vez mais importante que as organizações que o compõem sejam capazes de “dar um salto” qualitativo e quantitativo. Para tal, a adoção de boas ferramentas de gestão será um dos fatores críticos de sucesso (Carvalho, 2003).

2.5.4. A Conceção de Desenvolvimento e Gestão nas OTS

Hoje em dia, face aos desafios que enfrentam, como acontece nas empresas com fins lucrativos, as OTS têm de ser capazes de se adaptar a uma envolvente cada vez mais exigente e em célere mudança, e mesmo quando não atuam em contextos de mercado, a competição por fundos é cada vez mais intensa e quer o Estado, quer as empresas e os particulares são cada vez mais exigentes. Por isso, a profissionalização da gestão é, desde logo, um imperativo de sobrevivência (Quintão, 2004).

Assim, é fundamental que as organizações sejam capazes de perceber o que gera valor para o cliente e de monitorizar e agir sobre os fatores criadores do valor. Um dos grandes desafios da gestão no terceiro sector é a capacidade de ajudar a organização a melhorar o seu desempenho, de modo a criar mais valor para os seus clientes. Para tal, as ferramentas de gestão podem ajudar a: (i) definir melhor os objetivos, (ii) a delinear estratégias, (iii) a planear e a implementar as atividades, (iv) a gerir os recursos envolvidos e (v) a monitorizar permanentemente os resultados. Ou seja, as tarefas fundamentais da gestão – planeamento, organização, liderança e controlo – são válidas para todos os tipos de organização (Nunes et al., 2001).

2.6. Hipóteses

2.6.3. Hipóteses

Com base na revisão de literatura foram formuladas as seguintes hipóteses:

H1: Existe uma relação positiva e significativa entre o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho dos voluntários;

H2: Existe uma relação positiva e significativa entre o comprometimento normativo e a satisfação no trabalho dos voluntários;

H3: Existe uma relação negativa e significativa entre o comprometimento calculativo e a satisfação no trabalho dos voluntários;

H4: Existe uma relação mais forte entre o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho que entre as restantes dimensões do comprometimento e a satisfação no trabalho;

H5: Existe uma relação positiva e significativa entre a variável demográfica idade e o comprometimento organizacional;

H6: Existe uma relação significativa entre as habilitações literárias e o

comprometimento afetivo;

H7: Existe uma relação positiva e significativa entre a variável demográfica sexo e o comprometimento afetivo;

CAPITULO III

MÉTODOLOGIA

3.1. Instrumentos

No presente estudo foram utilizadas 2 escalas para medir os constructos em estudo. A escala do comprometimento organizacional, proposta por Allen e Meyer (1997) e adaptada para Portugal por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008). Esta escala subdivide-se em três sub-escalas: uma que mede o comprometimento afetivo, composta por seis itens; uma destinada a medir o comprometimento calculativo, com sete itens; e uma última que mede o normativo, constituída por seis itens. A segunda escala utilizada nesta investigação é da Satisfação Global com o Trabalho propostas por Hackman e Oldham, (1975), e também adaptado para Portugal por Nascimento, (2006).

Estes questionários têm ambos um formato de escala do tipo Likert, com sete opções de resposta para cada item, em que 1 significa “discordo totalmente” e 7 significa “concordo totalmente”.

Foram ainda recolhidas informações sobre os seguintes dados demográficos: sexo, estado civil, idade e habilitações académicas. Também, foram incluídas as variáveis descritivas “tempo de trabalho como voluntário”, que se refere ao número de anos que o sujeito exerce funções de voluntariado, a “antiguidade na atual organização”, que mede os anos de voluntariado na organização atual, e por fim, a variável “número de organizações”, com o objetivo de medir o número de OTS em que o sujeito prestou voluntariado (cf. Apêndice I)

3.2. Procedimento

Numa primeira fase foram contactadas via telefone ou endereço eletrónico a direção e coordenação das diferentes OTS em estudo, com intuito de explicar o objetivo e o enquadramento teórico desta investigação.

Numa etapa seguinte, para proceder à recolha de dados utilizou-se um questionário em formato de papel, englobando os instrumentos anteriormente mencionados, e colocou-se o mesmo questionário online recorrendo à ferramenta GoogleDocs. Posteriormente, os questionários foram entregues aos responsáveis das organizações, ou enviados por endereço eletrónico para os participantes.

Aos participantes foi-lhes informado que as respostas eram anónimas e rigorosamente confidenciais, que os dados recolhidos tinham meramente fins estatísticos, destinando-se à investigação em curso e que seriam tratados unicamente pelas pessoas responsáveis. Foi também dito aos participantes que os resultados da investigação dependiam diretamente do rigor das respostas e da sua sinceridade, devendo, por isso, as respostas ser espontâneas e refletir aquilo os indivíduos sentiam em relação à sua organização, não havendo respostas certas ou erradas.

A recolha de dados foi efetuada durante o mês de Maio do ano de 2011, cada questionário demorava aproximadamente 10 minutos a completar.

Os participantes constituintes da amostra residiam na sua maioria na zona da Grande Lisboa.

3.3. Amostra

Foi utilizada uma amostra de conveniência de 121 participantes voluntários de diferentes OTS sediadas na grande Lisboa, 51 do sexo masculino e 70 do sexo feminino.

O Quadro 1 mostra as características sócio-demográficas dos participantes.

Quadro 1 – Distribuição dos participantes por sexo, estado civil e habilitações

	N	%
Género		
Masculino	51	42,1
Feminino	70	57,9
Estado civil		
Solteiro	102	84,3
Casado/União de facto	19	15,7
Habilitações		
Até ao 6º ano	3	2,5
Até ao 9º ano	7	5,8
Até ao 12º ano	24	19,8
Ensino superior	87	71,9

Na maioria, os participantes eram do género feminino (57,9%), solteiros (84,3%) e tinham habilitações ao nível do ensino superior (71,9%).

O Quadro 2 mostra o valor mínimo, máximo, a média e o desvio-padrão das dimensões sócio-demográficas quantitativas.

Quadro 2 - Estatística descritiva das dimensões sócio-demográficas quantitativas

	Min	Max	M	DP
Idade	18	63	26,02	8,39
Antiguidade na atual organização	1	20	3,10	3,56
Nr. de Organizações onde foi voluntário	1	8	1,82	1,14
Tempo de trabalho como voluntário	1	30	4,69	5,41

Pela análise da tabela acima podemos concluir que as idades dos participantes oscilam entre os 18 e os 63 anos, situando-se a média de idades nos 26 anos. No que se refere ao tempo de trabalho voluntário, os sujeitos relatam ter entre 1 e 30 anos, estando a média de tempo situada nos 4 anos e oito meses. Em relação à antiguidade na organização, o mínimo reportado foi de 1 ano e o máximo de 20 anos, estando o valor médio situado nos 3 anos e 1 mês. No que concerne ao número de organizações onde os sujeitos trabalharam já como voluntários o mínimo apresentado é de 1 organização, sendo o número máximo de 8.

3.4. Opções metodológicas de análise de dados

A análise estatística dos resultados foi efetuada graças ao programa “ *Statistical Package for Social Sciences*” (SPSS) versão 19.

De seguida procedeu-se ao estudo das qualidades psicométricas do instrumento face à amostra avaliando a fiabilidade do instrumento pelo índice de consistência interna, Alpha de Cronbach e a sua validade (análise fatorial exploratória).

Segundo Gageiro e Pestana, (2005) “o alpha de Cronbach é uma das medidas mais usadas para a verificação da consistência interna de um grupo de variáveis (ítems), e pode-se definir como correlação que se espera obter entre a escala usada e outras escalas hipotéticas com o mesmo número de itens, que meçam a mesma característica”. Os coeficientes do Alpha de Cronbach são considerados fiáveis quando superiores a 0,60 (Maroco, 2007).

Utilizou-se na seguinte etapa, uma análise fatorial exploratória para cada uma das escalas através do método de extração ML, aplicou-se o teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) com uma rotação Varimax, e o teste de esfericidade de Barlett com análise dos Fatores Loadings e das comunalidades, que segundo Gageiro e Pestana (2005, p. 490), “são dois parâmetros estatísticos para avaliar a qualidade das correlações entre variáveis de forma a prosseguir com a análise fatorial.”

Após o critério de exclusão dos itens, optou-se pelo uso de testes paramétricos, tendo-se utilizado o teste t de Student para a análise das diferenças entre dois grupos independentes, o coeficiente de correlação de Pearson para analisar as associações e o método Bacward para a regressão em que as variáveis independentes são o comprometimento afetivo, calculativo e normativo e a variável dependente a satisfação.

A análise de Regressão corresponde a um conjunto de técnicas estatísticas, que permitem analisar a forma como determinadas variáveis influenciam outras variáveis, ou seja, possibilita a previsão da variável dependente para valores não observados da variável independente mas dentro da sua conjuntura. O método Bacward permite a eliminação sucessiva da variável menos significativa, para que no modelo fiquem apenas as variáveis explicativas significativas (Maroco, 2007).

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1. Validação dos instrumentos face à amostra

4.1.1. Escala do Comprometimento Organizacional

De acordo com Allen e Meyer (1997) as três sub-escalas apresentam uma consistência interna aceitável, o coeficiente de Alpha de Cronbach para a dimensão afetiva é de 0,85, para a calculativa temos um coeficiente de 0,79 e por último o comprometimento normativo com um valor de 0,73, o que sugere uma boa fiabilidade para estas subescalas.

Na adaptação para Portugal desta mesma escala por Nascimento, Lopes & Salgueiro (2008), a subescala do comprometimento afetivo apresenta um coeficiente alpha de Cronbach de 0,91, o calculativo um valor de 0,91 e para o comprometimento normativo um coeficiente de 0,84, o que sugere uma boa fiabilidade.

4.1.1.1. Sub-Escala do Comprometimento Organizacional Afetivo

Esta subescala apresentou um coeficiente de Alpha de Cronbach de 0,717, o que sugere uma boa fiabilidade (Quadro 7).

Passou-se de seguida à Análise Fatorial Exploratória, utilizando-se como critérios a análise do valor próprio para extração da máxima verosimilhança e a percentagem de variância explicada. A solução fatorial encontrada permitiu a extração de dois fatores que explicam 62,389 % da variância. Este resultado não está em linha com o quadro teórico estabelecido que estipula a unidimensionalidade deste constructo latente.

Assim, repetiu-se a Análise Fatorial Exploratória forçando à extração de um único fator, o que explica 42,204 % da variância explicada.

A análise do Fator Loading (FL) sugeriu a eliminação do item AF_7_I, “*Não me sinto como “fazendo parte da família” nesta empresa*”, (FL= 0,351) e também, a eliminação do item AF_15_I, “*não me sinto como fazendo parte da organização*” (FL=0,372).

Refira-se ainda que o item AF_2_I, também apresenta um FL inferior ao recomendado (Maroco, 2007). No entanto, decidiu-se por manter na análise seguinte. Realizou-se uma última análise a qual permitiu a extração de um único fator.

Obteve-se com os estes quatro itens um valor de coeficiente do Alpha de Cronbach de 0,711. Pode-se concluir que os quatro itens apresentam uma fiabilidade na medição do constructo latente comprometimento afetivo. Apesar de o item AF_2 apresentar um FL abaixo do recomendado (Quadro 3).

Quadro 3 - Análise Fatorial Exploratória da subescala Comprometimento Afetivo

	Fator 1	Comunalidades
Af_9” Na realidade sinto os problemas desta organização como se fossem meus.”	0,811	0,657
Af_11” Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta organização”	0,644	0,415
Af_6” Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na organização onde estou atualmente.”	0,602	0,362
Af_2_I” Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta organização.”	0,456	0,207

(I) item a reverter

4.1.1.2. Sub-escala do Comprometimento Organizacional Calculativo

Esta subescala obteve um coeficiente do Alpha de Cronbach de 0,690, o que sugere uma boa fiabilidade em linha do critério da aceitabilidade (Quadro 7).

A Análise Fatorial foi realizada com base nos critérios anteriormente mencionados, sendo que a solução encontrada permitiu a extração de três fatores que explicam 78,743 % da variância. Como este resultado não está em linha com o quadro teórico estabelecido que estipula a unidimensionalidade deste constructo latente, repetiu-se a Análise Fatorial Exploratória, forçando a extração de um único fator, o qual explica 35,646 % da variância.

A análise do FL sugeriu a eliminação dos itens, Cal_16 “Uma das consequências negativas para mim se saísse desta empresa resulta da escassez de alternativas de emprego que teria disponíveis” (FL= 0,339), Cal_17, “*Muito da minha vida iria ser afetada se decidisse querer sair desta empresa neste momento*” (FL= 0,383) e o item Cal_19, “*Como já dei tanto a esta empresa, não considero atualmente a possibilidade de trabalhar numa outra*” (FL= 0,364). Efetuou-se uma última análise com os quatro itens restantes, no qual o coeficiente do Alpha de Cronbach obteve o valor de 0,685, que está dentro dos limites da aceitabilidade. Conclui-se que estes quatro itens apresentam validade na medição deste constructo (Quadro 4).

Quadro 4 - Análise Fatorial Exploratória da subescala do comprometimento calculativo

	Fator 1	Comunalidades
Cal_13” Uma das principais razões para eu continuar a trabalhar para esta organização é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra organização poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui.”	0,713	0,508
Cal_14” Neste momento, manter-me nesta organização é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal.”	0,621	0,385
Cal_3” Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta organização, mesmo que o pudesse fazer.”	0,559	0,312
Cal_1” Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar em sair desta organização.”	0,503	0,253

4.1.1.3. Sub-escala do Comprometimento Organizacional Normativo

Em relação à subescala do comprometimento normativo o valor do coeficiente de Alpha de Cronbach encontrado foi de 0,738, logo apresenta uma boa fiabilidade (Quadro 7).

A Análise Fatorial Exploratória, em que se seguiram os critérios já identificados, a solução fatorial encontrada conduziu à extração de dois fatores que explicam 61,142 % da variância.

O resultado obtido não está em consonância com a matriz teórica estabelecida que estipula a unidimensionalidade desta subescala. Deste modo, foi necessário recorrer novamente a uma nova Análise Fatorial Exploratória, forçando à extração de um único fator, que explica 45,141 da variância.

A análise dos Fator Loading (FL) sugeriu a eliminação dos itens Nor_5_I, “*Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na empresa onde estou atualmente*”, (FL= 0,516), Nor_8, “*Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correto deixar esta empresa no presente momento*” (FL= 0,436). Realizou-se uma última análise com os 4 itens restantes, o qual permitiu a extração de um único fator (Quadro 5).

Assim, o valor obtido para o coeficiente do Alpha de Cronbach com estes 4 itens foi de 0,717, que prediz uma boa fiabilidade na medição do constructo latente comprometimento normativo.

Quadro 5 - Análise Fatorial Exploratória da subescala do comprometimento normativo

	Fator 1	Comunalidades
Nor_4" Eu não iria deixar esta organização neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que trabalham aqui."	0,747	0,559
Nor_18" Sinto que tenho um grande dever para com esta organização."	0,692	0,479
Nor_12" Sentir-me-ia culpado se deixasse esta organização agora."	0,560	0,313
Nor_10" Esta organização merece a minha lealdade."	0,538	0,289

(I) Item a reverter.

4.1.2. Escala da Satisfação Global com o Trabalho

Por fim, analisaram-se as propriedades psicométricas da escala da Satisfação Global com o Trabalho, esta escala apresenta um valor de Alpha Cronbach de 0,699, que está dentro dos limites da aceitabilidade (Quadro 7).

Na Análise Fatorial Exploratória a solução fatorial encontrada conduziu à extração de um fator que explica 67,201 % da variância.

A análise do Fator Loading (FL) sugeriu a eliminação do item SAT5_I, "*Na minha opinião, as pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, pensam frequentemente em mudar*", (FL= 0,999) (Quadro 6).

Por fim, efetuou-se novamente uma última análise com os 4 itens selecionados, na qual o resultado do Alpha de Cronbach foi de 0,719, o que prova que os 4 itens apresentam uma boa fiabilidade na medição desta escala.

Quadro 6 - Análise Fatorial Exploratória da escala da satisfação global com o trabalho

	Fator 1	Comunalidades
SAT1" Na generalidade, estou muito satisfeito com este trabalho."	0,784	0,614
SAT3" Na generalidade, estou satisfeito com o tipo de tarefas que faço neste trabalho. "	0,738	0,544
SAT4" Na minha opinião, a maioria das pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, está muito satisfeita com as tarefas que fazem."	0,537	0,288
SAT2_I" Penso frequentemente em deixar este trabalho."	0,471	0,222

Quadro 7 – Alphas de Cronbach das escalas

	Alpha de Cronbach
Comprometimento Afetivo – AF	0,717
Comprometimento Calculativo – CAL	0,690
Comprometimento Normativo – NOR	0,738
Satisfação Global com o Trabalho – SAT	0,699

4.2. Teste de Hipóteses

4.2.1. Diferenças entre Sexos

Com o objetivo de estudar as diferenças entre sexos foi realizado o teste de t de Student, sendo os resultados apresentados no Quadro 8.

Quadro 8 - Diferenças entre sexos

	Sexo Masculino (N=51)		Sexo Feminino (N=70)		T	p
	M	DP	M	DP		
Satisfação global no trabalho	5,94	1,01	5,89	0,78	0,267	0,034
Comprometimento Organizacional						
Comprometimento afetivo	5,80	1,09	5,53	0,96	1,485	0,148
Comprometimento calculativo	3,31	1,72	2,741	1,22	2,055*	0,287
Comprometimento normativo	5,35	1,21	5,34	0,97	0,018	0,122

* $p \leq 0,05$.

A aplicação do teste T, como teste paramétrico que é, exige que esteja cumprido os requisitos da normalidade da distribuição das amostras. No caso da sub-escala do

comprometimento afetivo ($p = 0,148$), do comprometimento calculativo ($p = 0,287$) e do comprometimento normativo ($p = 0,122$) a normalidade da distribuição encontra-se assegurada. No caso da variável satisfação o requisito da normalidade não se encontra cumprido ($p = 0,034 < 0,05$), ainda assim, sendo o teste T uma estatística de teste suficientemente robusta, e sendo que ambas as amostras têm um $n > 50$, o valor da estatística de teste não é afetado pela não distribuição normal.

Da análise do Quadro 9 pode-se dizer que foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os sexos apenas para o comprometimento calculativo com $t(86) = 2,055$; $p = 0,043$, sendo os participantes do sexo masculino a apresentar maior comprometimento calculativo.

4.2.2. Diferenças entre Estados Cívicos

Para analisar as diferenças entre estados cívicos foi realizado o teste de t de Student, sendo os resultados apresentados no Quadro 9.

No caso das sub-escala do comprometimento afetivo ($p = 0,140$), do comprometimento normativo ($p = 0,986$) e da variável da satisfação ($p = 0,790$) a normalidade da distribuição encontra-se assegurada. No caso da subescala comprometimento calculativo o requisito da normalidade não se encontra cumprido ($p = 0,043 < 0,05$).

Verifica-se, assim, que o requisito da normalidade da distribuição das amostras não se encontra cumprido. Ainda assim, e apesar de no caso dos sujeitos casados ou em união de facto $N = 19$, prosseguiu-se com a aplicação do teste T por a sua robustez ser elevada.

Quadro 9 - Diferenças entre estados civis

	Solteiros (N=102)		Casados/União de facto (N=19)		T	P
	M	DP	M	DP		
Satisfação global no trabalho	5,87	0,91	6,12	0,71	-1,119	0,790
Comprometimento Organizacional						
Comprometimento afetivo	5,54	0,97	6,21	1,13	-2,698**	0,140
Comprometimento calculativo	2,95	1,36	3,16	2,01	-0,440	0,043
Comprometimento normativo	5,29	1,07	5,64	1,05	-1,314	0,986

** $p \leq 0,01$.

O Quadro 9 permite, assim, verificar que foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os participantes solteiros e com um relacionamento apenas para o comprometimento afetivo com $t(119) = -2.698$; $p = 0,008$. Os resultados mostram que os participantes casados ou em união de facto apresentam maior comprometimento afetivo.

4.2.3. Diferenças entre Habilitações Académicas

Com o fim de analisar as diferenças entre habilitações académicas foi utilizado o teste de t de Student. O Quadro 10 apresenta os resultados obtidos.

No caso da subescala do comprometimento calculativo ($p = 0,641$), e da variável satisfação ($p = 0,772$) a normalidade da distribuição encontra-se assegurada. No caso da subescala comprometimento afetivo ($p = 0,000 < 0,05$) e do comprometimento normativo ($p = 0,048 < 0,05$) o requisito da normalidade não se encontra cumprido.

Ainda assim, pelos motivos já mencionados, prosseguiu-se com a estatística de teste

T.

Quadro 10 - Diferenças entre habilitações académicas

	12º ano ou inferior		Ensino Superior		t	p
	(N=34)		(N=87)			
	M	DP	M	DP		
Satisfação global no trabalho	5,95	0,95	5,90	0,86	0,291	0,772
Comprometimento Organizacional						
Comprometimento afetivo	6,18	0,85	5,43	1,02	3,832***	0,000
Comprometimento calculativo	3,10	1,84	2,93	1,31	0,469	0,641
Comprometimento normativo	5,65	0,97	5,22	1,09	1,997*	0,048

* $p \leq .05$; *** $p \leq .001$.

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os participantes com o 12º ano ou menos e os participantes com pelo menos frequência universitária para o comprometimento afetivo com $t(119) = 3,832$; $p < 0,001$ e para o comprometimento normativo com $t(119) = 1,997$; $p = 0,048$. Os resultados mostram que os participantes com menor escolaridade apresentam maior comprometimento afetivo e normativo.

4.4. Correlações

Para averiguar a existência de relação entre as dimensões idade, as dimensões relativas ao voluntariado, e relação entre a satisfação global no trabalho e as dimensões do comprometimento foi utilizado o coeficiente de correlação de Pearson. O Quadro 11 apresenta os resultados obtidos.

Quadro 11 – Média, Desvio-Padrão e Correlações das variáveis descritivas e as subescalas.

	Média	Desvio-Padrão	Idade	Tempo Trabalho Voluntário	Antiguidade e na atual organização	Número de organizações	SAT	AF	CAL	NOR
SAT	5,91	0,88	-0,5	0,07	0,004	-0,01	-			
AF	5,64	1,03	0,09	0,16	0,21*	-0,04	0,36**	-		
CAL	1,98	1,47	0,03	0,25**	0,13	0,04	0,13	0,15	-	
NOR	5,34	1,07	0,02	0,11	0,03	0,01	0,25**	0,59**	0,23**	-

*p <0,05; ** p <0,01; *** p <0,001

O Tempo de trabalho como voluntário correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com o comprometimento calculativo, com um valor de correlação de $r = 0,25$; $p = 0,006$. Os resultados mostraram que há quanto mais tempo os participantes trabalhavam como voluntários maior era o comprometimento calculativo.

A Antiguidade na atual organização correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com o comprometimento afetivo, com um valor de correlação de $r = 0,21$; $p = 0,019$. Os resultados mostraram que quanto maior era a antiguidade na atual organização maior era o comprometimento afetivo.

O comprometimento afetivo correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com a satisfação global no trabalho, com um valor de correlação de $r = 0,36$; $p < 0,001$. Os resultados mostraram que quanto maior era o comprometimento afetivo maior era a satisfação global no trabalho.

O comprometimento normativo correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com a satisfação global no trabalho e com o comprometimento calculativo, com valores de correlação de $r = 0,25$; $p = 0,005$ e $r = 0,23$; $p = 0,010$, respetivamente; e de forma positiva e estatisticamente significativa com o comprometimento afetivo, com um valor de correlação de $r = 0,59$; $p = 0,001$. Os resultados mostraram que quanto maior era o comprometimento normativo maior era o comprometimento afetivo e calculativo e também a satisfação global no trabalho.

4.5. Regressões

Por último, foi realizada uma regressão linear múltipla para testar o efeito das variáveis comprometimento normativo, calculativo e afetivo sobre a satisfação dos indivíduos em estudo. Para se perceber qual a combinação de variáveis com maior poder preditivo da satisfação foram testados três modelos de regressão: o primeiro modelo contempla todas as variáveis independentes, o segundo modelo contempla o comprometimento normativo e afetivo e o último modelo contempla somente o comprometimento afetivo.

Os resultados encontram-se expostos nos Quadro 12 e Quadro 13.

Quadro 12 - Regressão SAT e dimensões do comprometimento afetivo

Modelo	R	R ²	Adjusted R ²	P
1	0,373 ^a	0,139	0,117	0,001
2	0,372 ^b	0,138	0,124	0,702
3	0,363 ^c	0,132	0,125	0,362

Quadro 13 – Quadro resumo dos modelos de regressão linear.

Modelo		B	T	P
1	AF	0,281	3,075	0,003
	CAL	0,044	0,827	0,410
	NOR	0,034	0,383	0,702
2	AF	0,302	4,066	0,000
	CAL	0,047	0,915	0,362
3	AF	0,312	4.254	0,000

Como se pode verificar pela análise do quadro 12, apesar de o R^2 aumentar do primeiro para o segundo modelo, e do segundo para o terceiro, o R^2 ajustado diminui. Como

estamos perante uma regressão linear múltipla, o coeficiente de determinação do valor da regressão linear é dado precisamente por este último indicador que é de 12,5% no terceiro modelo. O quadro 13 confirma-nos que o terceiro modelo, em que a variável preditora é o comprometimento afetivo, é o único que possui um poder preditivo sobre a variável dependente, neste caso a satisfação, de forma estatisticamente significativa ($\beta = 0,312$; $p = 0,000$).

CAPITULO V CONCLUSÕES

5.1. Discussão dos resultados

Dadas as hipóteses formuladas no enquadramento teórico (**H1**: Existe uma relação positiva e significativa entre o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho dos voluntários; **H2**: Existe uma relação positiva e significativa entre o comprometimento normativo e a satisfação no trabalho dos voluntários; **H3**: Existe uma relação negativa e significativa entre o comprometimento calculativo e a satisfação no trabalho dos voluntários; **H4**: Existe uma relação mais forte entre o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho que entre as restantes dimensões do comprometimento e a satisfação no trabalho; **H5**: Existe uma relação positiva e significativa entre a variável demográfica idade e o comprometimento organizacional; **H6**: Existe uma relação significativa entre as habilitações literárias e o comprometimento afetivo; **H7**: Existe uma relação positiva e significativa entre a variável demográfica sexo e o comprometimento afetivo) segue-se a análise e discussão dos resultados obtidos no sentido de as confirmar ou infirmar.

Serão ainda tecidos alguns comentários sobre as limitações do presente estudo, possibilidades de estudos futuros e os contributos teóricos e práticos da presente investigação.

A primeira hipótese em estudo previa a existência de uma relação positiva e significativa entre o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho dos voluntários. Os resultados obtidos levam à não rejeição desta hipótese. Efetivamente, o comprometimento afetivo, tal como a literatura tem vindo a demonstrar, encontra-se associado à satisfação no trabalho. Em contextos de voluntariado esta associação faz ainda mais sentido, dado o carácter emocional do vínculo entre os voluntários e as OTS.

De acordo com segunda hipótese, era esperada uma relação positiva e significativa entre o comprometimento normativo e a satisfação no trabalho. Os resultados levam também à não rejeição desta hipótese. Segundo Moynihan, Boswell e Boudreau (2000) o comprometimento normativo tem uma relação independente com a satisfação no trabalho, pois baseia-se numa lógica moral e não afetiva. Efetivamente, a associação entre as duas variáveis demonstrou ser fraca, mas, ainda assim, estatisticamente significativa. Este resultado, apesar de não ir de encontro aquilo que tem vindo a ser proposto em termos teóricos, faz todo o sentido se se pensar que a satisfação no trabalho está assente num conjunto de valores e normas internalizadas (Levin & Stocks, 1989; Staw & Ross, 1985) e o comprometimento

normativo mais não é que o sentido de dever moral para com a organização, cuja existência poderá provocar bem-estar psicológico no indivíduo. Num contexto de voluntariado, para além do sentido de dever moral para com os outros e para com a própria organização, possivelmente estarão também presentes nos indivíduos valores de altruísmo, portanto, não é de estranhar que a atuação dos voluntários em consonância com os seus sistemas de valores se relacione com a sua satisfação no trabalho.

A terceira hipótese previa a existência de uma relação negativa e estatisticamente significativa entre o comprometimento calculativo e a satisfação no trabalho. Esta hipótese, de acordo com os resultados obtidos, é rejeitada. Há, no entanto, que salientar que a correlação obtida é estatisticamente muito fraca, quase nula. A maioria dos estudos encontrados sobre esta temática, evidenciam que o comprometimento calculativo tem uma relação negativa ou nula com a satisfação no trabalho (Lent et al., 1994; Konovsky & Cropanzano, 1991; Withey, 1988, citado por Moynihan, Boswell & Boudreau, 2000), pois o comprometimento calculativo assenta sobretudo nos custos/benefícios em permanecer na organização e não numa ligação afetiva com as organizações (Allen & Meyer, 1990). No entanto, este resultado está de acordo com os autores Moynihan, Boswell e Boudreau, (2000) que defendem que os custos de saída para o indivíduo poderão ter maiores complicações que a sua manutenção na função atual, tendo em linha de conta que uma eventual saída da organização poderá não garantir uma maior satisfação. É ainda necessário ter em atenção que a maioria dos estudos que têm vindo a testar a relação entre estas variáveis se centram sobretudo em contextos profissionais remunerados.

De acordo com a quarta hipótese esperava-se que a relação entre o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho nos voluntários fosse mais forte do que a relação existente entre as restantes dimensões do comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho. Para testar esta hipótese recorreu-se a uma análise de regressão linear múltipla tendo como variável dependente a satisfação nos voluntários e variáveis preditoras as componentes do comprometimento. Pelos resultados obtidos não se rejeita a hipótese formulada já que, o terceiro modelo, que testou o comprometimento afetivo ($\beta = 0,312$; $p = 0,000$) como única variável independente, foi o único modelo que demonstrou predizer de forma estatisticamente significativa a variável dependente, neste caso a satisfação no trabalho. Segundo aquilo que foi defendido anteriormente por Moynihan, Boswell e Boudreau, (2000) este resultado faz sentido já que estes dois constructos centram-se sobretudo numa resposta emocional e primária afetiva ao trabalho.

No entanto, em teoria um modelo com uma qualidade inferior a 50% (note-se que o coeficiente de determinação no caso deste modelo é de 12,5%) é pouco aceitável. Apesar disso, na prática a sua aceitabilidade depende de muitos fatores, e é certo que as análises de regressão em ciências sociais estão dependentes de variadíssimos fatores que o investigador não pode controlar. Ainda assim, não se pode dizer que tenha sido conseguido um modelo que explique a influência das variáveis preditoras de forma aceitável.

Numa meta-análise levada a cabo por Meyer, Stanley, Herscovitch e Topolnytsky, (2002), encontraram-se resultados similares, já que foi verificada a existência de uma correlação entre o comprometimento afetivo e a satisfação global com o trabalho, em relação aos itens referentes à perceção da organização em si e às características de gestão. Contudo, esta correlação demonstrou não ter intensidade suficiente para construir um constructo com relevância, pois o valor da correlação com as outras facetas da satisfação global com o trabalho foi baixo.

Na quinta hipótese, esperava-se encontrar que a variável idade tivesse algum tipo de relação com as dimensões do comprometimento organizacional. Os resultados obtidos não encontraram relação entre a idade e as três dimensões do comprometimento organizacional, pelo que a hipótese foi rejeitada. Estes resultados não corroboram os indicadores encontrados por Meyer e Allen (2002). Segundo os autores, embora a idade tenha uma influência secundária, os indivíduos mais velhos tendem a apresentar maiores níveis de comprometimento organizacional por diversas razões, tais como a maior satisfação com o desenvolvimento das suas funções, o facto de beneficiarem de melhores cargos, e por terem justificado a sua permanência na organização. Ainda assim, é também verdade que à medida que a idade e o tempo de experiência profissional aumentam, aumenta também a perceção por parte dos indivíduos acerca das falhas e incorreções que ocorrem a nível organizacional, pelo que, frequente, com o aumento da idade aumenta sim o descrédito dados pelos indivíduos às organizações e não o comprometimento organizacional.

A sexta hipótese, por seu turno, contemplava a existência de uma relação entre as habilitações literárias e o comprometimento afetivo. Os resultados obtidos levam à não rejeição da existência desta relação, sendo que quanto maior é o nível literário, menor é o comprometimento afetivo. Segundo (Mathieu & Zajac, 1990) estas dimensões apresentam uma relação negativa, porque o maior nível de habilitações literárias tende a estar associado a mais alternativas de emprego.

A sétima hipótese procurava comprovar a existência de uma relação significativa entre o sexo dos indivíduos e o comprometimento calculativo. Os resultados obtidos no teste de comparação de médias indicam que a hipótese deve ser rejeitada, já que as diferenças em relação às médias dos indivíduos do sexo masculino e do sexo feminino não são estatisticamente significativas. A literatura encontrada sobre o tema não é consensual em relação a este tema. Alguns estudos (Fry & Grenfeld, 1980; Cromie, 1981; Bruning & Snyder, 1983, citado por Uygur & Kilic, 2009) demonstraram que o comprometimento organizacional não varia de acordo com o sexo. Segundo os autores Hrebiniak e Alutto (1972, citado por Uygur & Kilic, 2009), Angle e Perry (1981, citado por Uygur & Kilic, 2009) as mulheres apresentam níveis superiores de comprometimento organizacional. Outros autores ainda (Chusmir, 1982; Graddick & Farr, 1983, citado por Uygur & Kilic, 2009) argumentam que as mulheres têm um nível de comprometimento organizacional comparativamente inferior aos homens.

Para além das hipóteses que a presente investigação pretendia testar, foram ainda analisados outros resultados obtidos para as variáveis em estudo, que serão discutidos seguidamente.

Em relação ao estado civil, por exemplo, encontraram-se resultados que demonstram que os indivíduos casados ou em união de facto apresentam maior comprometimento calculativo que os solteiros, no entanto como a amostra de participantes casados não excedia os 19 esta relação poderá não pode ser conclusiva. Tal como nos diz, Bowen (1994, citado por Salami, 2008), os trabalhadores casados ou em união de facto necessitam de mais estabilidade por terem maiores obrigações financeiras para suportar as suas responsabilidades familiares.

O tempo de trabalho enquanto voluntário foi outra das variáveis estudadas, tendo-se obtido uma relação positiva e significativa com o comprometimento calculativo. Os resultados demonstraram que há quanto mais tempo os participantes trabalhavam como voluntários maior era o comprometimento calculativo, porque as alternativas de saída são inferiores com o decorrer dos anos e os custos de saída aumentam progressivamente. Este resultado vai ao encontro dos resultados encontrados num estudo realizado por Dawley, Stephens e Stephens (2005) que indicam que apesar de os benefícios do voluntariado serem inferiores aos dos trabalhadores remunerados, existem, ainda assim, alguns custos inerentes à sua saída como a perda de posição, reputação, e outros fatores associados indiretamente. Assim, apesar do comprometimento calculativo não ter uma influência tão forte como no caso

dos trabalhadores remunerados, este tem o seu peso na dedicação e empenho dos voluntários para com as suas OTS, o que se traduz na relação custo/benefício da sua permanência na organização.

A variável antiguidade na atual organização foi também analisada, tendo os resultados sugerido que quanto maior é esta dimensão, maior era o comprometimento afetivo. Uma possível explicação para este facto poderá ser que a dedicação e empenho em prol dos objetivos e valores da organização têm tendência a crescer consoante o sentimento de pertença do indivíduo face a organização seja superior, e que este sinta que tem um papel relevante no desenvolvimento da mesma organização. Embora não tenha sido encontrada literatura no que se refere a esta variável, podemos especular os anos de antiguidade na organização funcionem um pouco como as experiências de trabalho anteriores e positivas referidas por Meyer e Allen (2004). Estes antecedentes poderão fazer com que o voluntário se sinta confortável e mais competente, o que conduz a sentimentos de bem-estar e de pertença à organização, motivando-se a participar ativamente no seu desenvolvimento.

Como não poderia deixar de ser, este estudo teve algumas limitações. Uma das limitações inerentes a que será importante fazer menção foi a utilização de uma amostra de conveniência que fez com que os resultados não se aproximassem tanto dos parâmetros populacionais, e, portanto, com que não tenham uma tão grande capacidade de generalização como aconteceria se tivesse sido utilizado uma amostra aleatória.

Também o número de participantes no estudo não foi particularmente elevado, o que poderá ter feito com que o resultado da aplicação de determinadas estatísticas de teste, como o teste T, não seja tão fidedigno como seria de esperar. Por outro lado, a amostra de voluntários era também muito heterogénea, já existiam voluntários que dedicavam muito tempo à organização e outros que dispunham de muito pouco tempo para dedicar, não tendo esta variável sido controlada nem trabalhada no presente estudo.

A falta de menção às áreas profissionais dos participantes no estudo poderá, ainda, ter influenciado os resultados encontrados, já que, por exemplo, um voluntário que faça trabalho de escritório pode ter níveis e tipos de comprometimento diferentes de um outro que distribua bens alimentares aos mais carenciados.

Neste sentido, uma ideia possível de novo estudo poderia passar pela realização de uma análise mais aprofundada dos antecedentes do comprometimento afetivo em voluntários,

analisando-se, por exemplo, as suas experiências profissionais anteriores, a sua personalidade, a sua área profissional, etc.

Outra possibilidade de estudo futuro seria a realização de uma comparação da relação comprometimento organizacional/ satisfação no trabalho entre voluntários e trabalhadores remunerados. Uma possível forma de operacionalizar esse estudo seria analisar um grupo de indivíduos que exerçam voluntariado em horário pós-laboral, durante o seu período de trabalho como colaboradores remunerados de determinada empresa e como voluntários numa OTS.

Outra possibilidade interessante seria realizar um estudo comparativo que investigasse o comprometimento organizacional em participantes que iniciaram o seu trabalho como voluntários, mas que em consequência do seu empenho assumiram na mesma OTS uma função de chefia remunerada, e em participantes com cargos de chefias em empresas.

Poder-se-ia também realizar um estudo longitudinal em que uma amostra realizasse o preenchimento de questionários no momento em que iniciam funções de voluntariado numa OTS, e alguns meses depois preenchesse novamente os mesmos questionários. Esta tipologia de estudo permitiria testar a existência de diferenças nas variáveis estudadas, com um intervalo de tempo.

Comentar-se-ão, por fim, os contributos teóricos e práticos da presente investigação. Em termos teóricos, tal como foi referido na introdução, o desenho metodológico do estudo introduz alguma inovação, já que não foram encontradas evidências de que a relação entre as variáveis acima identificadas tenha sido estudada para a população de trabalhadores voluntários com instrumentos indicados e seguindo o mesmo procedimento.

Além disso, alguns dos resultados encontrados colocam em causa os pressupostos teóricos existentes, como é o caso da relação entre a idade e o comprometimento organizacional, o que faz com futuramente estas relações possam vir a ser investigadas com maior detalhe a fim de se alcançarem explicações mais conclusivas.

Em termos práticos, os resultados encontrados reforçam a importância do comprometimento organizacional na explicação da satisfação no trabalho. A compreensão desta relação poderá trazer inúmeras mais-valias para todo o tipo de entidades, tanto organizações com fins lucrativos como OTS.

Referências Bibliográficas

- Allen, J., & Meyer J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitments to the organization. *Journal of Occupational Psychology* vol. 63, nº 1, 1-8.
- Allen, J., & Meyer J. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, nº 49, 252-276.
- Allen, J., & Meyer J. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In: GOFFIN, R. D., & HELMES, E. (Eds.) Problems and Solutions in Human Assessment: Honoring Douglas N. Jackson at Seventy. Norwell, MA: Kluwer Academic, 285-314.
- Bandeira, M., Marques, A. & Veiga, R. (2000). As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, 4 (2), 133-157.
- Bastos, A., Brandão., & Pinho (1997). Comprometimento Organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no quotidiano de trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*. 2 (1), 97-120.
- Becker, H. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66 (1), 32-40.
- Boezeman, E. J., & Ellemers, N. (2008). Pride and respect in volunteers' organizational commitment. *European Journal Social Psychology*, 38: 159–172.
- Borges-Andrade, J. E., & Pilati, R. (2001). Comprometimento atitudinal e comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações. *Revista de Administração Contemporânea/Associação Nacional dos programas de Pós-Graduação em Administração*. 3 (5), 85-106.
- Brown, B. (2003). Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors. Falls Church, Virginia.
- Carvalho, J. (2003). Elementos de Gestão para o Terceiro Sector. Lisboa: Universidade Aberta

- Chen, Z. X., & Francesco, A. M. (2003). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 490-510.
- Cheng, Y., & Stockdale, M. S. (2003). The validity of the three-component model of organizational commitment in a Chinese context. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 465-489.
- Dawley, D., Stephens, R., & Stephens, D. (2005). Dimensionality of organizational commitment in volunteer workers: Chamber of commerce board members and role fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*, 67 (2005), 511-525.
- Drucker, P. (2008). O Essencial de Drucker: Uma seleção das melhores teorias do pai da gestão. Lisboa: Atual Editora.
- Dunham, R.B., & Grube, J.A. & Castenada, M. B. (1994). Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 370-380.
- Ferreira, M., Proença, T., & Proença, F. (2008). As motivações no trabalho voluntário, Lisboa: Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão.
- Franco, R. C., Sokolowsky, S. W., Hairel, E. M. H., & Salamon, L. M. (2005). O Sector Não Lucrativo Português numa Perspetiva Comparada. Uniarte Gráfica.
- Gageiro, J., & Pestana, M. (2005). Análise de dados para ciências sociais. Lisboa: 4ª Ed. Sílabo.
- Jäger, U., Schmidt, K., & Beyes, T. (2007). Leading without formal power. Paper presented at the 6th Workshop on the Challenges of Managing the Third Sector, Venice.
- Jesus, M., Leal, S., & Vivas, C. (s/d). (2010), Percepções de clima, empenhamento organizacional e satisfação com o trabalho: um estudo de caso. Mestrado Integrado em Gestão de Empresas. Lisboa: ESGTS.
- Latham, G. P., & Pinder, C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the Twenty-First Century. *Annual Reviews Psychology*, vol. 56, 485-516.
- Levin, I., & Stocks, J. P. (1989). Dispositional approach to the job satisfaction: Role of negative affectivity. *Journal of Applied Psychology*, 74(5), 752-758.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In: M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.

- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, vol. 50, nº 4, 370-396.
- Maslow, A. (1987). *Motivation and Personality*. 3 Ed. Addison-Wesley, New York.
- Maroco, J. (2007). *Análise Estatística com a utilização do SPSS*. Lisboa: 3ª Ed. Sílabo.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1998). Differentiating antecedents of organizational commitment: A test of March and Simon's model. *J. Organizational Behavior*, 19: 15-28.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the “side bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the work place*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovich, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, Vol 24 (3), 512-526.
- Mota, M., & Fossá, M. (2006). Comunicação e cultura: a influência da comunicação no fortalecimento do comprometimento organizacional. *Unirevista*, vol.1, nº3, 1-13.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1982). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 14, 224-247.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Moynihan, L. M., Boswell, W. R., & Boudreau, J. W. (2000). Employee satisfaction with performance appraisals and appraisers: The role of perceived appraisal use. *Human Resource Development Quarterly*, 11, 283-299.

- Nascimento, J., Lopes, A. & Salgueiro, M. (2008). Estudo sobre a validação do Modelo de Comportamento Organizacional de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, vol.14, nº1, 115-133.
- Nunes, F., Reto, L. & Carneiro, M. (2001) O Terceiro Sector em Portugal: Delimitação, Caracterização e Potencialidades, Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo.
- Parboteeah, K. P., Cullenb, J. B., & Lim, L. (2004). Formal volunteering: a cross-national test. *Journal of World Business*, vol. 39, nº 4, 431-441.
- Peiró, J. (1997). *Psicologia de la organización*. Madrid: UNED.
- Pina e Cunha, M., Rego, A., Campos e Cunha, R., & Cardoso-Cabral, C. (2010). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH, 6ª Edição.
- Pittman, T. S., & Heller, J. F. (1987). Social motivation. In M. Rosenzweig & L. Porter (Eds.), *Annual Review of Psychology* (Vol. 38, pp. 461-489). Palo Alto, CA: Annual Reviews, Inc.
- Powel, M., & Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, nº 65, 157-177.
- Quintão, C. (2004), Terceiro Sector – elementos para referenciação teórica e conceptual, In V Congresso Português de Sociologia – Sociedades Contemporâneas: Reflexividade e Ação, Braga: Universidade do Minho.
- Rego, A. (2002). Comportamentos de cidadania organizacional: fator de competitividade e/ou engenharia social? IN: *Competitividade através das pessoas*. Lisboa: RH Editora, 7-23.
- Rego, A., & Souto, S. (2004). Comprometimento organizacional em organizações autênticas: Um Estudo Luso-Brasileiro. *RAE*, vol. 44, nº 3, 30-43.
- Rusbult, C. E., & Farrell, D. (1983). A longitudinal test of investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68 (3), 429-438.
- Salami, S. (2008). Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers. Department of Guidance and Counselling, University of Ibadan, Ibadan, Nigeria. *Anthropologist*. 10(1): 31-38 (2008).
- Schmitt, N., Cortina., Ingerick., & Wiechmann. (2003), Personnel selection and employee performance. In Borman, Ilgen e Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology*, Wiley, New York.

- Seibel, W., & Anheier, H. (1990). Sociological and Political Science Approaches to the Third Sector, in H. Anheier e W. Seibel (orgs.), *The Nonprofit Sector: International and Comparative Perspectives*. Berlim e Nova Iorque: de Gruyter.
- Silva, A. (2001). *As Dinâmicas motivacionais numa ONG: Estudo de caso*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Lisboa: Instituto Superior de Economia e Gestão – Universidade Técnica de Lisboa.
- Simaens, A. M. (2007). *Strategic Management in Third Sector Organizations: An overview of the Portuguese Social Solidarity Cooperatives*, supervisor: Prof^a Doutora Maria Isabel V. Nicolau, Escola Gestão ISCTE.
- Shin, S., & Kleiner, B. H. (2003). How to manage unpaid volunteers in organisations. *Management Research News*, vol. 26, n.º2/3/4, pp. 63-71.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Staw, B. M., & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70, 469-480.
- Steers., & Sanchez-Runde. (2002). «Culture, motivation and work behaviour». In Gannon e Newman (Eds.), *The Blackwell Handbook of Principles of Cross-Cultural Management*. MPG Books, UK.
- Uygur, A., & Kilic, G. (2009). A Study into Organizational Commitment and Job Involvement: An Application Towards the Personnel in the Central Organization for Ministry of Health in Turkey. *Ozean Journal of Applied Sciences*. 2(1), 2009.
- Xavier, V. M. (2005). *Locus de controle, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: um estudo correlacional*. Universidade Federal de Uberlândia. Faculdade de Psicologia.
- Wiener, Y., & Vardi Y. (1990). Relationships between organizational culture and individual motivation: a conceptual integration. *Psychological Reports*. 1(67), 295-306.
- Wilson, A., & Pimm, G. (1996). The tyranny of the volunteer: the care and feeding of voluntary workforce. *MCB University Press*, vol.34, n.º 4, pp. 24-40.

Apêndices

Apêndice I

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

Com este estudo de investigação pretende-se verificar o que as pessoas sentem em relação às organizações e associações onde trabalham como voluntárias, bem como o seu grau de satisfação.

Será aplicado em diversas organizações do terceiro sector de diferentes características e sectores de atividade.

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 a ela.

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.

Os resultados da investigação dependem diretamente do rigor da sua resposta e da sinceridade com que responde. Pretende-se que a sua resposta seja espontânea e descreva aquilo que sente em relação à sua empresa e ao trabalho que executa. 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 Totalmente**” e 7 “**Concordo Totalmente**”. 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 15 minutos a ser respondido.

Relembra-se que todas as respostas são admissíveis, **não havendo respostas certas ou erradas**. Reafirma-se também a total **confidencialidade das respostas**. A organização nunca tem acesso aos questionários ficando estes na ULHT até serem destruídos após o seu tratamento estatístico.

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

Obrigado pela sua colaboração.

O Investigador

Diogo Filipe Nascimento

(TM: 914 652 814)

(e-mail: diogonascimento_5@hotmail.com)

Tendo em conta a sua satisfação pessoal em relação ao seu trabalho, indique o grau com que concorda ou discorda com cada uma das seguintes afirmações, assinalando com um X uma das sete possíveis alternativas.

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

	Discordo Totalmente	Discordo Moderadamente	Discordo Ligeiramente	Não concordo, Nem Discordo	Concordo Ligeiramente	Concordo Moderadamente	Concordo Totalmente
1. Na generalidade, estou muito satisfeito com este trabalho	1	2	3	4	5	6	7
2. Penso frequentemente em deixar este trabalho	1	2	3	4	5	6	7
3. Na generalidade, estou satisfeito com o tipo de tarefas que faço neste trabalho	1	2	3	4	5	6	7
4. Na minha opinião, a maioria das pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, está muito satisfeita com as tarefas que fazem	1	2	3	4	5	6	7
5. Na minha opinião, as pessoas que têm este trabalho, ou trabalhos afins, pensam frequentemente em mudar	1	2	3	4	5	6	7

Tendo em conta o que sente pessoalmente em relação à sua organização onde trabalha atualmente, indique o grau com que concorda ou discorda com cada uma das seguintes afirmações, assinalando com um X uma das sete possíveis alternativas.

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

	Discordo Totalmente	Discordo Moderadamente	Discordo Ligeiramente	Não concordo, Nem Discordo	Concordo Ligeiramente	Concordo Moderadamente	Concordo Totalmente
1. Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar em sair desta organização.	1	2	3	4	5	6	7
2. Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta organização	1	2	3	4	5	6	7
3. Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta organização, mesmo que o pudesse fazer	1	2	3	4	5	6	7
4. Eu não iria deixar esta organização neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que trabalham aqui	1	2	3	4	5	6	7
5. Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na organização onde estou atualmente	1	2	3	4	5	6	7
6. Esta organização tem um grande significado pessoal para mim	1	2	3	4	5	6	7
7. Não me sinto como “fazendo parte da família” nesta organização	1	2	3	4	5	6	7
8. Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correto deixar esta organização no presente momento	1	2	3	4	5	6	7
9. Na realidade sinto os problemas desta organização como se fossem meus	1	2	3	4	5	6	7
10. Esta organização merece a minha lealdade	1	2	3	4	5	6	7
11. Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta organização	1	2	3	4	5	6	7
12. Sentir-me-ia culpado se deixasse esta organização agora	1	2	3	4	5	6	7
13. Uma das principais razões para eu continuar a trabalhar para esta organização é que a saída iria requerer um considerável sacrifício	1	2	3	4	5	6	7

	Discordo Totalmente	Discordo Moderadamente	Discordo Ligeiramente	Não concordo, Nem Discordo	Concordo Ligeiramente	Concordo Moderadamente	Concordo Totalmente
peçoal, porque uma outra organização poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui							
14. Neste momento, manter-me nesta organização é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal	1	2	3	4	5	6	7
15. Não me sinto como fazendo parte desta organização	1	2	3	4	5	6	7
16. Uma das consequências negativas para mim se saísse desta organização resulta da escassez de alternativas de voluntariado que teria disponíveis	1	2	3	4	5	6	7
17. Muito da minha vida iria ser afetada se decidisse querer sair desta organização neste momento	1	2	3	4	5	6	7
18. Sinto que tenho um grande dever para com esta organização	1	2	3	4	5	6	7
19. Como já dei tanto a esta organização, não considero atualmente a possibilidade de trabalhar numa outra	1	2	3	4	5	6	7

*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. Viúvo(a) ☐

3. **Idade:** _____ anos

4. **Tempo de trabalho como voluntário:** _____ anos

5. **Antiguidade** na atual Organização: _____ anos

6. Contando com a organização onde exerce voluntariado atualmente, em **quantas organizações** é que trabalhou como voluntário: _____ organizações

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 ☐

Muito Obrigado !