

Ana Isabel Melo Albuquerque Reis Santos

**O impacto de um clima organizacional autenticizótico no desempenho e
comprometimento dos colaboradores**

Universidade Fernando Pessoa
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Porto, Janeiro 2017

Ana Isabel Melo Albuquerque Reis Santos

**O impacto de um clima organizacional autenticizótico no desempenho e
comprometimento dos colaboradores**

Universidade Fernando Pessoa
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Porto, Janeiro 2017

Ana Isabel Melo Albuquerque Reis Santos

O impacto de um clima organizacional autenticizótico no desempenho e comprometimento dos colaboradores

Ana Isabel Melo Albuquerque Reis Santos

Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Fernando Pessoa, por Ana Isabel Melo Albuquerque Reis Santos, como parte dos requisitos para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia do Trabalho e das Organizações, sob orientação da Prof. Doutora Cristina Pimentão.

Resumo

A insalubridade psicológica de algumas organizações leva a uma enorme pressão para a obtenção de resultados muitas vezes sem ter em conta a saúde física e psicológica dos colaboradores, e negligenciando as relações dos empregados com as suas comunidades e famílias (Cunha, Rego e Cunha, 2006). A dimensão humana é esquecida e os indivíduos passam a desempenhar o papel de meros instrumentos.

Kets de Vries, 2001 propõe o conceito de organizações autenticizóticas onde o trabalho será um antídoto para o stress, proporcionará uma existência saudável, incrementará a imaginação humana e contribuirá para uma vida mais realizadora. Elas serão o tipo de organizações que ajudarão os seus colaboradores a equilibrar as suas vidas tanto pessoal como organizacional.

Este estudo teve como principal objectivo analisar em que medida a organização em estudo apresenta características autenticizóticas, ou não, e se essas características têm impacto no desempenho e compromisso dos seus colaboradores. Foram consideradas para análise seis dimensões autenticizóticas (espírito de camaradagem; credibilidade e confiança do líder; comunicação aberta e franca com o líder; oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem; equidade e justiça; conciliação trabalho-família).

Os resultados mostraram que as dimensões autenticizóticas mais relevantes são o espírito de camaradagem, a credibilidade do superior e as oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal, procurando perceber qual a relação existente entre o possível clima autenticizótico da organização e o comprometimento com a mesma, e a existência de diferenças em função de diferentes variáveis socioprofissionais.

Ainda neste estudo observou-se que relativamente à associação entre a idade, os anos de serviço na empresa actual e as dimensões em estudo, a existência de uma associação significativa positiva entre os anos de serviço na empresa actual e o comprometimento organizacional o que poderá indicar que participantes com um maior numero de anos de serviço na empresa tendem a um maior comprometimento organizacional .Os colaboradores que positivamente percebem acerca das seis características organizacionais mostram por si só um maior comprometimento organizacional.

Palavras-chave: Dimensões Autenticizóticas, Desempenho, Comprometimento

Abstract

The psychological insalubrity of some organizations leads to enormous pressure to obtain results, often without taking into account the physical and psychological health of employees, and neglecting employees' relationships with their communities and families (Cunha, Rego and Cunha, 2006).). The human dimension is forgotten and individuals are playing the role of mere instruments.

Kets de Vries, 2001 proposes the concept of authentic organizations where work will be an antidote to stress, provide a healthy existence, increase human imagination and contribute to a more fulfilling life. They will be the kind of organizations that will help their employees balance their personal and organizational lives.

The main objective of this study was to analyze the extent to which the study organization presents authentic characteristics or not, and whether these characteristics have an impact on the performance and commitment of its employees. Six authentic dimensions (spirit of camaraderie, credibility and trust of the leader, open and frank communication with the leader, opportunities for development and learning, fairness and justice, work-family conciliation) were considered for analysis.

The results showed that the most relevant authentic dimensions are the spirit of camaraderie, the credibility of the superior and the opportunities for learning and personal development, trying to perceive the relation between the possible authentic climate of the organization and the commitment with it, and the existence of differences according to different socio professional variables.

Also in this study, it was observed that in relation to the association between age, years of service in the current company and the dimensions under study, the existence of a significant positive association between the years of service in the current company and the organizational commitment which may indicate That participants with a greater number of years of service in the company tend to have a greater organizational commitment. Those employees who positively perceive about the six organizational characteristics show in themselves a greater organizational commitment.

Keywords: Autonomous Dimensions, Performance, Commitment

Agradecimentos

Foi uma longa caminhada e um grande desafio para conseguir chegar até aqui e agora concretizar a elaboração da presente Dissertação, muito empenho, dedicação e força de vontade. No entanto, apesar de parecer uma caminhada individual, na verdade foi preciso o apoio e do incentivo de várias pessoas, que ao longo deste tempo contribuíram para que tudo tivesse um valor emocional.

Em primeiro lugar agradeço à minha Professora Doutora Cristina Pimentão, Orientadora desta Tese de Mestrado, que no meu entender foi muito além dos seus deveres de orientadora e revelou-se uma amiga disposta a ajudar-me a conseguir chegar ao fim desta caminhada, pelo incentivo, confiança, carinho, infinita paciência e enorme disponibilidade que sempre demonstrou ao longo do tempo.

Aos meus pais, irmão, avôs e amigos, que fizeram de mim o que sou hoje, e que foram e são os meus grandes pilares por estarem sempre presente e permitiram ser quem sou e sempre me apoiaram e incentivaram, não deixando que eu deixasse de sonhar!

Ao Henrique que sempre me incentivou, apoiou e motivou para continuar sempre, e por me ajudar a ultrapassar mais um obstáculo.

Um agradecimento especial às minhas colegas de trabalho, também à Doutora Raquel Pinto e ao Doutor Jorge Cortez, que sempre me apoiaram e acolheram-me de uma forma carinhosa na realização deste trabalho.

Ao Professor Doutor José Arménio Belo da Silva Rego, Professor associado com agregação da Universidade de Aveiro pela cedência do questionário.

A todos os colaboradores que simpaticamente acederam ao meu pedido e responderam ao questionário que me permitiu realizar este trabalho, fazendo a recolha de dados.

“Deus Quer, O Homem Sonha, a Obra Nasce” Fernando Pessoa

A todos um muito Obrigada!

Índice

Resumo.....	V
Abstract.....	VI
Agradecimentos.....	VII
Introdução.....	1

Parte I - Revisão Bibliográfica

1. O clima organizacional autentizótico e a dinâmica organizacional.....	6
1.1 A insalubridade psicológica de algumas organizações.....	7
1.2 Organizações autentizóticas.....	8
1.2.1. As características das organizações autentizóticas.....	9
1.3. Organizações autentizóticas e outros construtos de vizinhança.....	13
1.4. Impacto de um clima organizacional autentizóticos.....	15
1.4.1. Desempenho.....	16
1.4.2 Comprometimento.....	19
1.4.2.1 Componentes do comprometimento.....	20

Parte II – Estudo Empírico

2. Definição do problema.....	23
2.1 Objectivos da investigação.....	24
2.2 Apresentação e caracterização da organização.....	25
2.3. Método.....	27
2.3.1. Caracterização da amostra.....	27
2.3.2. Instrumento de recolha de informação.....	31
2.3.3. Procedimento.....	34
3. Apresentação e discussão dos resultados.....	36

3.1 Descrever o clima organizacional da empresa em função de ‘6 características autentizóticas’.....	36
3.1.1 Identificar as características autentizóticas.....	37
3.2 Analisar o clima organizacional da empresa em função de ‘6 características autentizóticas’ e a sua relação com as diferentes variáveis sócio demográficas.....	42
3.2.1 Relacionar as 6 dimensões com algumas variáveis relevantes dos colaboradores.....	43
3.3 Analisar a relação do desempenho dos colaboradores em função de algumas variáveis socio demográficas.....	45
3.4 Analisar a relação do comprometimento dos colaboradores em função de algumas variáveis sócio demográficas.....	47
Conclusão.....	50
Referências.....	54

Anexos

Anexo A. Escala do clima autentizótico

Anexo B. Questionário sócio-demográfico

Anexo C. Escala de comprometimento Organizacional

Anexo D. Escala de desempenho Individual

Anexo E. Pedido de autorização de recolha de dados

Anexo F. Pedido aos trabalhadores

Anexo G. Dados

Índice de Tabelas

Tabela 1. Média, desvio-padrão, mínimo e máximo das dimensões do estudo actual.	38
Tabela 2. Média, desvio-padrão, mínimo e máximo das questões da escala do Clima Autentizótico.....	41
Tabela 3. Média, desvio-padrão, mínimo e máximo das questões da escala do Comprometimento Organizacional.....	48
Tabela 4. Média, desvio-padrão, mínimo e máximo das questões da escala do Desempenho Individual.....	46
Tabela 5. Média, desvio-padrão e valor de p do teste de Mann-Whitney das dimensões em estudo por género.....	43
Tabela 6. Média, desvio-padrão e valor de p do teste de Mann-Whitney das dimensões em estudo por habilitações académicas.....	44
Tabela 7. Média, desvio-padrão e valor de p do teste de Mann-Whitney das dimensões em estudo por estado civil.....	44
Tabela 8. Coeficiente de correlação de Spearman entre a idade, os anos de serviço na empresa atual e as dimensões em estudo.....	47
Tabela 9. Valores do coeficiente Alfa de Cronbach (α).....	37

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Percentagem de participantes por género.....	27
Gráfico 2. Histograma da idade.....	28
Gráfico 3. Percentagem de participantes por estado civil.....	29
Gráfico 4. Percentagem de participantes por habilitações académicas.....	29
Gráfico 5. Histograma do tempo de serviço na empresa.....	30
Gráfico 6. Percentagem de participantes por regime contratual.....	30
Gráfico 7. Percentagem de participantes por nível hierárquico.....	31
Gráfico 8. Média das dimensões do Clima autentizóticos.....	38
Gráfico 9. Média das dimensões do Clima autentizóticos.....	45

Introdução

Nas culturas organizacionais, a insalubridade psicológica organizacionais representa um grande potencializador do negativismo nos colaboradores, como por exemplo, a falta de ética, o incumprimento legal, a difícil gestão salarial mal remunerada, entre outros, são factores, que conduzem à perda de motivação e baixa de desempenho, que como consequência conduz ao negativismo, e por vezes à vontade de sair da organização, considerando que qualquer destes factores que promova a insalubridade psicológica nas organizações, promove um mau clima organizacional, e por sua vez, uma má organização.

Ketz de Vries (2001) propôs o conceito específico de organizações autenticizóticas, onde o trabalho é um antídoto para combater a insalubridade, onde proporcionará uma existência saudável, incrementará a imaginação humana e contribuirá para uma vida mais realizadora. Elas serão o tipo de organizações que ajudarão os empregados a equilibrar as vidas tanto pessoal como organizacional.

Climas autenticizóticos nas organizações geram um impacto na organização para um conjunto de dimensões orientadas para a satisfação, para o bem-estar dos seus colaboradores, bem como para o comprometimento e determinação dos níveis de desempenho dos mesmos.

É no local de trabalho que as pessoas passam a maior parte do seu tempo, por esse facto é de salientar a importância do clima nele vivenciado e na grande importância que assume nas suas vidas. A qualidade do ambiente de trabalho reflete significativamente na vida e na saúde dos colaboradores. Ketz de Vries (2001) refere que a “ insalubridade psicológica” caracteriza muitas organizações contemporâneas, onde o turnover, o fraco desempenho e do absentismo, afecta a actividade de trabalho e as funções psicológicas. Ketz de Vries ciente destes problemas sugere uma via optimista para o evitamento da insalubridade e que se traduz na criação de organizações com climas geradores de bem-estar, designadas como autenticizóticas, tendo um impacto sobretudo no desempenho e compromisso dos colaboradores. O impacto de um clima organizacional autenticizótico no desempenho e comprometimento dos colaboradores de modo a ir ao encontro de obter resposta ao construto deste fenómeno, ao ambiente organizacional actual, fruto das mudanças, desenvolvimento tecnológico, aumento da competitividade, crise internacional, entre um conjunto de outros factores que influenciam qualquer actividade organizacional, importa aferir e reflectir sobre esta problemática escolhida da o estudo

do ambiente autenticizótico das organizações, onde esta investigação contribuirá para um para analisar o clima autenticizótico das organizações e a sua relação com o comprometimento organizacional, e o seu desempenho profissional.

O objectivo geral desta investigação está, a partir dos pressupostos anteriormente apresentados, em analisar o clima autenticizótico da organização e a sua relação com o comprometimento e desempenho organizacional, partindo daqui analisar o clima organizacional da empresa tendo em consideração as seis características do clima autenticizótico (Espírito de camaradagem; Credibilidade e Confiança do superior; Comunicação aberta e franca com o superior; Oportunidades de desenvolvimento pessoal; Equidade/justiça; Conciliação trabalho – família);

Analisar o impacto do clima organizacional da empresa e relacionar com o desempenho dos colaboradores; Analisar o impacto do clima organizacional da empresa e relacionar com o comprometimento dos colaboradores;

A análise de uma organização autenticizótica distingue-se como um tema actual no estudo organizacional, estando este relacionado com a motivação no trabalho. Rego (2006) refere que as organizações interferem muito na vida dos seus colaboradores, que nela passam uma parte importante das suas vidas. Para isso é importante que as organizações se preocupem com a qualidade de vida dos trabalhadores com o objectivo de contribuir para uma melhor qualidade de vida. Para que tal se concretize, é necessário que os colaboradores estejam comprometidos com a organização.

A investigação do clima autenticizótico, é imprescindível para que as organizações estejam atentas para a implementação de um clima positivo, pois assim se fundamenta o comportamento organizacional e a percepção do clima, influenciando o comprometimento dos colaboradores. O comprometimento é considerado factor desejado pelas organizações, quando se avalia o desempenho individual, mas também como factor impulsionante para que este sintá-se feliz em seu papel profissional, ou seja, a real integração do indivíduo no seu ambiente de trabalho (Rego & Souto, 2004).

As organizações autenticizóticas proporcionam aos colaboradores a oportunidade de adquirirem um melhor sentido entre a relação humana e profissional.

Estas empresas são as que ajudam os seus colaboradores a gerir melhor a relação trabalho família. (Rego & Cunha, 2005).

Uma organização autêntica é essencial para a vida das pessoas, proporcionando-lhes um sentido de equilíbrio, num ambiente de realização pessoal, fruto de um sentido de competência, autonomia e iniciativa, conferindo, por isso, significado ao seu trabalho e às suas vidas. De acordo com o autor, as organizações autenticizóticas ajudam os seus colaboradores a criar, estabelecer e manter um “continuum” psicológico entre a vida pessoal e organizacional (Kets de Vries, 2001).

As empresas com climas autenticizóticos relacionam-se com a saúde organizacional e dos colaboradores, tendo que a empresa contribuir, dando oportunidade aos seus colaboradores de serem pró-activos e responsáveis pela sua vida pessoal e pelo sucesso da organização (Macedo, 2008). Os factores do clima autenticizótico, comprometimento e relações óptimas em equipa, traz mais prazer ao desempenho individual, e vontade de melhorar a saúde do trabalhador, além de incrementar a saúde da organização.

Assim, depois de analisado que seria um tema muito actual, que cada vez mais preocupa as organizações, para além de utilizar as variáveis em estudo sobre as percepções de clima autenticizótico, utilizei também as variáveis do comprometimento e o desempenho individual.

Posto isto, este estudo pretende mostrar uma fundamentação teórica de como uma organização autenticizótica afecta o comprometimento e o desempenho organizacional. Este trabalho compõe-se em duas partes, sendo que a primeira parte foca-se na exposição de conceitos da problemática teórica, e, numa segunda parte, segue-se o modelo de análise e a metodologia aplicada, bem como a apresentação e discussão dos resultados.

Assim, a presente investigação encontra-se estruturalmente dividida em duas partes: a primeira parte constitui a revisão bibliográfica e, a segunda, o estudo empírico realizado.

A primeira parte é composta pela revisão bibliográfica do clima organizacional autenticizótico e a sua dinâmica organizacional, onde, será desenvolvido a fundamentação teórica o conceito de organizações autenticizóticas, destacando aqui como resposta à

insalubridade organizacional, bem como, a relação com o comprometimento organizacional.

A segunda parte integra o estudo empírico, onde se encontra metodologia seguida, objectivos, variáveis e hipóteses, caracterização do material de recolha de dados, dos participantes, do procedimento realizado e das técnicas de análise de dados. De seguida com a análise e discussão dos resultados onde é apresentado e discutido os resultados obtidos em função das medidas utilizadas.

O presente trabalho termina com uma reflexão final relativamente aos dados encontrados, procurando-se realizar um balanço entre os pontos positivos e a melhorar, apresentando-se assim, possíveis melhorias futuras.

Parte I – Revisão Bibliográfica

1.O clima organizacional autenticizante e a dinâmica organizacional

Numa fase de mudança de valores e de crises diversas a nível mundial, a qualidade das interações entre as pessoas, nas estruturas organizacionais, pode constituir um elemento de melhoria do funcionamento da sociedade global. Aí, a importância dos valores confere à cultura organizacional um papel complexo e determinante na identificação e comprometimento afectivo dos empregados com as comunidades de trabalho a que pertencem.

Vivemos actualmente na era da globalização e reestruturação competitiva, na qual as empresas que se preocupam com as pessoas revelam-se mais capazes de competir com sucesso e conseguem obter, não apenas a satisfação e a motivação dos seus profissionais, mas também resultados compensadores nos seus negócios. É neste contexto de mudança contínua que as pessoas e o seu desempenho nas organizações se tornam vitais para as mesmas terem sustentabilidade e serem competitivas.

O ser humano deixa de ser encarado apenas como prestador de esforço físico e passa a assumir uma importância como ser que pensa, com capacidades para inovar e avançar com novas soluções. Deste modo, as organizações são constituídas por indivíduos com uma diversidade cada vez maior, o que propicia mais o aparecimento de conflito.

O homem moderno passa a maior parte do seu tempo dentro de organizações, das quais depende para nascer, viver, aprender, trabalhar, ganhar seu salário, curar suas doenças, obter todos os produtos e serviços de que necessita. (Chiavenato, 1994, p. 54)

A psicologia das organizações tem um enfoque bastante amplo e vai para além do trabalhador, ou seja, preocupa-se com tudo o que diga respeito ao universo organizacional (Peiró e Prieto, 1996).

Tendo por base esta ideologia, existem organizações que pretendem que o colaborador atinja o seu auge de produtividade, mas também a excelência a um nível pessoal bem como profissional (Rego, Moreira, Felício, & Souto, 2003). Assim, da psicologia positiva surge o termo organização autenticizante.

Preconizamos que os climas organizacionais positivos são mais impulsionadores de progresso organizacional do que os climas que não têm as mesmas características. Os primeiros contemplam as aprendizagens e o desenvolvimento individual, têm em consideração lideranças mais orientadas para as necessidades dos colaboradores, são promotores de melhores processos comunicacionais, de empowerment e atendem às necessidades de conciliação entre a vida profissional e familiar.

A satisfação profissional afecta um grande número de comportamentos na organização e contribui para os níveis de bem-estar dos trabalhadores e no caso de colaboradores organizacionais pode bem influenciar o seu desempenho e produtividade (George & Jones, 2004, citados por Pereira, 2010).

Na intersecção do comportamento interpessoal com o funcionamento organizacional podem ser encontrados os alicerces de uma nova perspectiva de análise da saúde física e psicológica dos trabalhadores nas organizações em que dá prazer trabalhar. As organizações autênticas serão aquelas em que as pessoas tenham gosto de participar, activamente, no engrandecimento da organização através do seu trabalho.

Consequentemente, as organizações só têm a ganhar com a criação de climas autênticos. O investimento realizado pelas organizações na melhoria dos relacionamentos entre as pessoas será, mais cedo do que tarde, recuperado com evidentes ganhos de eficácia económica, de elevação do nível de responsabilidade social das organizações e da felicidade das pessoas.

1.1 A insalubridade psicológica de algumas organizações

A “insalubridade” organizacional em muitas organizações, existe um sistema de desequilíbrio trabalho-família, liderança disfuncional, sobrecarga de trabalho, exigências de trabalho conflituantes, comunicação empobrecida, ausência de oportunidades para progressão na carreira, perversidades nas avaliações de desempenho e nas remunerações, restrições ao comportamento e excessivas viagens, daí existirem problemas de absentismo, fraco desempenho, stress, etc. Kets de Vries (2001) defende

que que o grande desafio das organizações do dia de hoje é criar espaços realmente salubres para os seus colaboradores.

As organizações insalubres originam nos seus colaboradores dificuldades na conciliação entre o trabalho e a família; apresentam uma má comunicação; não têm avaliação de desempenho, ou quando tem é infundada; as remunerações são pobres; têm excesso de trabalho; e não permitem uma progressão de carreira.

A insalubridade psicológica de muitas organizações dos dias de hoje e a fraca qualidade de vida têm sido alvo de considerações com diversas proveniências. Perante esse panorama insalubre, e acalentando um pendor optimista visando a resolução do problema, Kets de Vries (2001) preconizou medidas de gestão visando a criação e o desenvolvimento de organizações autenticizóticas.

Com a criação das organizações autenticizóticas, (autênticas, confiáveis e essenciais para a vida dos colaboradores) Gavin e Mason (2004) e Kets de Vries (2001), alertaram para a possibilidade e a necessidade de esta insalubridade ser sanada.

Em organizações “insalubres” existe pouco sentido de lealdade, um mau bem-estar psicológico e pouco desempenho e saúde (Cunha & Rego, 2009).

Para Kets de Vries “O trabalho, pode ser uma âncora para o bem-estar psicológico, um modo de estabelecer a identidade e manter a auto-estima”.

1.2 Organizações autenticizóticas

Este é um neologismo que resulta da conjugação de dois termos gregos: *authentikos* e *zotikos*. O primeiro significa que a organização é autêntica, merecedora de confiança. O segundo significa que ela é essencial para as pessoas, fornecendo significado para o trabalho e as suas vidas. Em essência, as organizações autenticizóticas são as que ajudam os seus colaboradores a estabelecer o equilíbrio trabalho-família.

As organizações autenticizóticas são aquelas que conseguem manter um espírito elevado de camaradagem, e que são amigas da família, ou seja, são o contrário de organizações que se podem designar de intoxicantes e que não respeitam horários,

direitos e a vida familiar dos colaboradores. Curiosamente as empresas que apresentam melhores performances financeiras são as autênticas.

Kets de Vries (2001) refere as organizações autênticas como espaços culturais geradores de “confiança, alegria, franqueza, *empowerment*, respeito pelo indivíduo, justiça, trabalho de equipa, inovação, orientação para o cliente, responsabilidade, aprendizagem contínua e abertura à mudança. São organizações que facultam aos seus colaboradores diversos benefícios, designadamente, conciliação trabalho-família, participação nos lucros, licenças sabáticas, seguros de saúde, apoio médico, áreas desportivas, serviços de cuidado das crianças, fundos de pensões, apoio jurídico, adoptam políticas de não despedimentos e praticam horários de trabalho flexíveis.

1.2.1 As características das organizações autênticas

As organizações autênticas são vistas pelos indivíduos como bons locais para se trabalhar, onde domina a confiança nos seus pares e sentem orgulho no que fazem associado ao prazer de trabalhar com os restantes membros da organização (Rego, 2006).

Para Kets de Vries (2001) as organizações autênticas são espaços de existência saudável porque criam, entre os seus membros, sete características:

Sentido de propósito – cria-se um sentido condutor e criação de uma visão para o futuro, para a organização, por parte dos líderes;

Sentido de autodeterminação – referindo que os colaboradores têm domínio sobre as suas próprias vidas;

Sentido de impacto – predizendo que as acções dos colaboradores têm influência na vida organizacional, os colaboradores sentem que conseguem controlar as suas vidas, sentem que as suas acções influenciam, efectivamente, a vida da organização;

Sentido de competência – as pessoas sentem que influenciam a vida da organização. Sentem que as suas contribuições “contam” e que produzem efeitos significativos sobre o espaço circundante. As pessoas sentem que podem desenvolver o seu potencial.

A aprendizagem contínua é fomentada, existe entre os colaboradores um sentimento de crescimento e de desenvolvimento pessoal;

Sentido de pertença – traduzindo a sensação de pertença exercida pela comunidade organizacional, com base na confiança e respeito mútuos, sentindo que pertencem a uma comunidade organizacional, as pessoas desenvolvem laços de confiança e respeito mútuo;

Sentido de prazer e alegria - a vida organizacional é levada por um sentido de alegria no trabalho;

Sentido de significado- onde os colaboradores colocam a sua imaginação e criatividade ao serviço, sentindo-se completamente envolvidas no que fazem;

Quanto ao modelo de Rego e Souto, os mesmos inspiram-se no conceito de organizações autenticizóticas (Rego, 2004, 2008; Rego & Souto, 2004, 2005) e operacionalizam o constructo de climas autenticizóticos, tendo sugerido uma estrutura composta por seis dimensões: dimensões estas, que numa organização autenticizótica apoiam os colaboradores na sua cidadania, acreditam na sua própria responsabilidade pela vida pessoal e familiar e pelo destino bem-sucedido da organização.

1. Dimensão Justiça/Equidade

Equidade/justiça – abarca itens que aludem ao sentido de pertença e de propósito presentes quer nas organizações autenticizóticas quer nas melhores empresas para se trabalhar. Quando se obtêm bons resultados devido a esforços dos colaboradores.

2. Dimensão Espírito de Camaradagem

Espírito de camaradagem – dimensão que engloba os itens referentes ao sentido de pertença incluído nas organizações autenticizóticas. De entre outros conceitos considera-se aqui a orientação para a equipa e um sentido de pertença contemplados no sentido colectivista e de comunidade psicológica de trabalho Rego (2004). Existe um sentido de família entre os colaboradores.

3. Dimensão Credibilidade/Confiança no superior

Comportamento respeitador por parte dos superiores – inclui itens que reflectem a justiça e a credibilidade das melhores organizações para trabalhar assim como o respeito pelos colaboradores presentes nas organizações autênticas. Os superiores cumprem as suas promessas.

4. Dimensão Desenvolvimento e aprendizagem

Oportunidades de aprendizagem/desenvolvimento pessoal – engloba itens que aludem ao significado e ao sentido de impacto das organizações autênticas e o respeito presentes nas melhores empresas para se trabalhar Rego e Cunha (2005). As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades.

5. Dimensão Conciliação trabalho-família

Conciliação trabalho-família – abrange itens que se inserem no âmbito das empresas amigas da família e das melhores empresas para trabalhar. Esta organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar.

A conciliação trabalho-família é uma característica muito importante presente nas organizações autênticas. Segundo Cunha et al. (2010) a impossibilidade de conciliação trabalho-família, existente em algumas organizações, leva a climas negativos que impulsionam a diminuição de produtividade, o aumento do absentismo, a fadiga e a desmotivação. Contrariamente, uma organização que incentive a conciliação trabalho-família terá um colaborador mais motivado e mais produtivo (Cunha et al., 2010; Cunha, Rego, Cunha, et al., 2007).

6. Dimensão Comunicação aberta e franca com o superior

Sentido de autodeterminação – nesta dimensão inscrevem-se outros dos itens que reflectem o sentido das organizações autênticas (Rego, 2004). As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.

As percepções dos colaboradores sobre as dimensões que constituem as organizações autênticas, explicam dois conceitos relacionados com o bem-estar psicológico: bem-estar afectivo no trabalho e stress (Rego & Souto, 2005).

Por exemplo, a percepção positiva do espírito de camaradagem possibilita que os colaboradores sintam que podem desenvolver uma importante afiliação e necessidades sociais, vivenciando assim um maior bem-estar afectivo (Rego, Souto & Cunha, 2007). No que diz respeito às relações positivas entre líder-seguidor, a confiança e credibilidade dos líderes, bem como a comunicação aberta e franca com os mesmos, podem reforçar o sentimento de apoio emocional e melhorar o bem-estar dos indivíduos (Kramer & Tyler, 1996; Aycan & Eskin, 2005). Também podem promover a auto-estima dos colaboradores e a sua identificação com a organização, levando à criação de afectos mais agradáveis (Herrbach & Mignonac, 2004).

Relativamente a oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal, a percepção positiva de oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal pode tornar o próprio trabalho mais gratificante e, assim, conduzir a sentimentos de bem-estar (Kasser & Ryan, 1996; Diener & Suh, 1999).

Esta percepção pode também levar a uma melhoria na significância percebida do trabalho, incentivando as pessoas a investir mais recursos cognitivos e emocionais no mesmo e a melhorar a sua identificação com os seus papéis de trabalho e a sua organização (Brown & Leigh, 1996). No que concerne à justiça, a literatura tem apoiado a tese de que percepções de justiça estão associadas ao bem-estar afectivo (Brief & Weiss, 2002).

Por exemplo, Weiss et al. (1999) concluem que a felicidade, raiva, culpa e orgulho são influenciados por percepções de justiça/injustiça. Fitness (2000) descobre que a raiva dos seguidores era resultado do tratamento injusto por parte dos líderes. Tepper (2001) defende também que as percepções de injustiça podem prever a depressão e a exaustão emocional. Relativamente a conciliação trabalho-família, o conflito entre esta díade diminui a satisfação na carreira e na vida, empobrece a harmonia conjugal e aumenta a infelicidade, stress, ansiedade, depressão e abuso de substâncias psicoactivas (O'Driscoll et al, 2004; Aycan & Eskin, 2005; Greenhaus et al, 2006).

Portanto, a literatura suporta a tese de que as percepções de falta de conciliação trabalho-família podem levar a uma pior qualidade de vida e podem induzir os empregados a sentir a falta de suporte organizacional, gerando menor bem-estar afectivo (Deborah et al, 1993; Richardsen et al, 1999). Podemos concluir também que, a

percepção positiva de climas autenticizantes pode criar resiliência e esperança nos funcionários (Luthans, 2002; Norman et al, 2005), o que lhes fornece recursos para lidar mais activa e positivamente com os desafios e as exigências mais stressantes.

Para além de tudo isso, é mais forte o laço psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização e que reduz a probabilidade de ele a abandonar (Allen & Meyer, 2000).

Quando os colaboradores percebem características organizacionais autenticizantes experimentam emoções positivas e, tendencialmente, alargam os seus “horizontes” de pensamento-acção tornando-se mais criativos (Fredrickson, 1998, 2001; Wright, 2003) e, provavelmente, mais propensos a adoptarem comportamentos inovadores. Ou seja, ficam mais resilientes, psicologicamente mais seguros, mais dinâmicos e, provavelmente, empreenderão mais facilmente um conjunto de acções individuais propositadas, destinadas à criação, introdução e aplicação benéfica de alguma novidade a nível organizacional.

Rego e Souto (2004) estudaram as organizações autenticizantes e como estas podiam ser predictoras do absentismo, tendo concluído que as organizações autenticizantes fomentam o comprometimento, nomeadamente o afectivo. Posteriormente, os mesmos autores concluíram que os colaboradores têm menos tendência para absentismo quando estão inseridos em climas organizacionais autenticizantes (Rego & Souto, 2005).

Rego e Cunha (2008) concluíram que as organizações autenticizantes fomentam o bem-estar, o desempenho dos seus colaboradores, mas também diminuem o distresse.

1.3 Organizações autenticizantes e outros construtos de vizinhança

Num contexto de salubridade psicológica, surge as “empresas vivas e amigas” . As organizações distinguem-se entre si, não só pelos resultados que obtêm, mas também pela sua resiliência no ambiente competitivo.

Rego (2004), descreve as empresas vivas como organizações humanas duradoras em que os lucros são vistos como uma forma de concretizar o objectivo real das organizações que passa por aumentar a sua esperança de vida. Os empregados são considerados membros valiosos da organização, a optimização do capital passa por um complemento necessário da optimização das pessoas.

As empresas vivas são socialmente responsáveis, apesar de se manterem financeiramente conservadoras, respeitam o ambiente e adaptam-se facilmente à mudança, mais que tudo, tais empresas consideram os trabalhadores como o seu valor mais importante e, nelas, os executivos têm como prioridade mínima manter a salubridade das mesmas.

São financeiramente conservadoras, “não arriscam o seu capital injustificadamente”, são sensíveis à envolvente. Conciliam a aprendizagem individual com a organizacional, as pessoas experimentam um forte sentido de identidade com a organização, o clima organizacional tolera novas ideias; fomenta a iniciativa, a experimentação e a criatividade, e mais do que meras entidades económicas, as pessoas predominam sobre os activos e os lucros. Estes são como o “oxigénio”: necessário para a vida, mas não a sua razão de ser. De Geus (1997a, 1997b);

As empresas amigas da família são, organizações em que há grande preocupação com a conciliação trabalho-família, diminuindo o conflito pessoal e familiar e realização profissional.

Segundo Rego (2004), o sentido psicológico de comunidade de trabalho assenta no pressuposto de que as pessoas são seres sociais, pelo que, o seu bem-estar psicológico passará pela satisfação das necessidades sociais, de significado, de identidade e de apoio.

O bem-estar no trabalho, concilia aspectos pessoais com profissionais, e quanto mais for possível conciliar a vida fora do trabalho com o trabalho em si, mais satisfeitos os colaboradores ficam. (Rego e Cunha, 2007).

Trabalho flexível (e.g., trabalho a tempo parcial; redução do horário de trabalho; horários flexíveis; partilha de postos de trabalho; teletrabalho e trabalho em casa; semanas de trabalho comprimidas), licenças (de maternidade; parental; para apoio à

família; por adopção; esquemas de interrupção de carreira), serviços de guarda de crianças (e.g., creche/infantário no local de trabalho; serviços de guarda após o horário escolar; serviços de informações sobre guarda de crianças; ocupações em tempo de férias; ajuda financeira; reembolso de despesas; cheques serviço), serviços de apoio ao cuidado de idosos (e.g., seguros de saúde; trabalho flexível; dispensa do trabalho para prestar os cuidados), outros benefícios (e.g., seguros de saúde para a família; extensão dos períodos de férias; facilidades para que os pais visitem os filhos nas escolas; espaços na organização para amamentação). Den Dulk et al. (1999).

Leite, 2006 afirma que é fundamental que as organizações que adoptem políticas de conciliação entre a vida profissional e pessoal, no sentido de promoverem e facilitarem o equilíbrio trabalho/família dos seus colaboradores.

Os colaboradores inseridos nestas organizações reconhecem que ela vai de encontro às suas necessidades e das suas famílias, e que lhes proporciona uma qualidade de vida. Em troca, adoptam uma postura caracterizada pelo empenhamento, pela lealdade e pelos comportamentos de cidadania organizacional (Rego, 2002).

As organizações autenticizóticas, segundo Souto e Rego (2009), são aquelas que proporcionam um bem-estar ao colaborador, sendo que reactivam sentimentos de realização, de equilíbrio, de iniciativa e de autonomia.

Como referem Cunha, Rego & Cunha (2007), “a psicologia positiva dedica-se portanto à construção de qualidades positivas, em vez de dirigir o seu esforço para o processo de reparação de danos”.

1.4 Impacto de um clima organizacional autenticizótico

O Clima Organizacional remete-se ao ambiente interno da empresa, o relacionamento entre as pessoas e a relação saudável para que a empresa também esteja com saúde, relacionando-se directamente com a satisfação do trabalhador e seus resultados positivos na organização.

Segundo Chiavenato (2008) toda organização possui um Clima Organizacional que é constituído pelo meio interno, ou seja, uma atmosfera psicológica própria de cada uma delas. Esse Clima Organizacional está relacionado com o moral e a satisfação daquilo que os membros têm por necessidades, podendo ser: saudável ou doente, negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório. Está sujeito ao estado em que cada membro se sente em relação à empresa.

A problemática do clima organizacional, da motivação e da satisfação dos funcionários são elementos fundamentais para as organizações.

Para Fleury e Fischer (1989), o clima organizacional tem uma influência poderosa na motivação das pessoas e sobre o desempenho e satisfação no trabalho. A satisfação é o reflexo do clima organizacional (Chiavenato, 2010).

1.4.1 Desempenho

O envolvimento no trabalho tem sido notório como um crescente interesse chegando a ser anunciado um factor importante para o sucesso e competitividade das organizações.

Schaufeli e Salanova (2007), defendem que o envolvimento é essencial para que as organizações dos nossos dias possam fazer face aos enormes desafios actuais.

O envolvimento dos seus colaboradores pode trazer às organizações vantagens competitivas.

São vários os autores que sugerem que os indivíduos se empenham mais no trabalho e na organização, e denotam melhor desempenho, quando podem satisfazer as suas necessidades espirituais de modo “apropriado” (Garcia-Zamor, 2003; Jurkiewicz & Giacalone, 2004; Milliman et al., 2003; Strack et al., 2002).

Quando as organizações promovem a esperança e a felicidade, os trabalhadores ficam mais capacitados para lidar com o stress (Simmons & Nelson, 2001), assim contribuindo para o incremento do desempenho. Na maioria das vezes, quando sentem alegria no trabalho e, em geral, experimentam emoções positivas, os colaboradores alargam os seus “horizontes” de pensamento-acção, tornam-se mais criativos, expandem a base de pensamentos e acções que ocorrem à mente (Fredrickson, 1998, 2001; Wright, 2003).

Ficam também fisicamente mais vigorosos, mais resilientes, psicologicamente mais seguros, mais proactivos e mais competentes para estabelecer relações sociais profícuas para a resolução de problemas e a realização das funções. Uma das consequências pode ser a melhoria do desempenho individual.

Quando os colaboradores percebem valores organizacionais humanísticos e a oportunidade para levar a cabo tarefas com significado, também podem incrementar a sua auto-estima, a sua esperança, assim como a saúde, a felicidade e o crescimento pessoal. Como consequência, os indivíduos orientam a sua existência (física, mental, emocional e espiritual) para a organização, assumem o trabalho mais como uma “vocação” do que como um “emprego”, o que pode resultar em maior desempenho (Gavin & Mason, 2004; Gavin et al., 2003).

No trabalho de Rego, et al, (2010) é possível também constatar que os comportamentos de cidadania organizacional são um dos principais constructos relacionados com o desempenho extra-funções (Organ, 1997), e tem um impacto positivo no desempenho individual e organizacional (Podsakoff & Mac-Kenzie, 1997; Podsakoff et al, 2000). Ainda no mesmo trabalho podemos verificar que foram encontradas relações estatisticamente significativas entre as percepções de virtuosidade organizacional e o desempenho (Cameron, 2003; Cameron et al, 2004; Rego et al., 2010). A virtuosidade amplia os contextos positivos, atitudes e comportamentos.

Harter *et al.* (2002) definiram envolvimento como o entusiasmo e satisfação dos indivíduos com o trabalho e estabeleceram relação entre a satisfação e o envolvimento dos trabalhadores e os resultados da organização relativamente à rentabilidade, produtividade, satisfação do cliente, segurança do trabalhador e empenho profissional.

Campbell, 1990 considera o desempenho, como o valor que um colaborador cria através de um conjunto de comportamentos que contribuem, directa ou indirectamente, para atingir os objectivos organizacionais, sendo o desempenho no trabalho como uma variável de nível individual.

Para Chiavenato (2005), os factores determinantes para que ocorra o desempenho humano são: as habilidades, que incentivam o desenvolvimento das capacidades das pessoas para desempenharem suas funções com eficiência e eficácia; as restrições

ambientais, que retiram tudo o que podem afectar negativamente o desempenho, a motivação utilizada como incentivo constante para que no desenvolvimento da execução das tarefas, os funcionários dêem o melhor de si; o esforço, que orienta as pessoas no sentido de se dedicarem para um desempenho excelente ou gradativamente excelente; o desempenho, que avalia o resultado com a devida recompensa imediata ou a correcção adequada e a satisfação como consequência do sucesso do desempenho.

O desempenho de uma organização depende do comprometimento das pessoas com a empresa e seus resultados, compartilhamento de valores entre a empresa e os profissionais, para que todas as pessoas tenham a predisposição para ação em prol dos objetivos da organização, levando assim à excelência organizacional.

Uma nova realidade nos dias de hoje no mundo organizacional tem sido desenhada na existência que o mercado deve estar cada vez mais comprometido com as exigências dos clientes internos e externos e com a satisfação da sociedade em geral. Se antes as empresas não se importavam com questões de qualidade nos processos, produtos e serviços, hoje esse tema é discutido amplamente em muitas delas.

A relação entre o clima autêntico percebido e o desempenho individual pode ser consubstanciada através das percepções de uma comunicação franca e aberta com os líderes e da consequente melhoria da qualidade da relação entre membro e líder e do aumento do desempenho individual (Rego e Cunha, 2008).

Não é raro identificar empresas de sucesso. São as mais visitadas, todo mundo já ouviu falar delas, são empresas que apresentam resultados operacionais elevados, boa margem de lucros, são comprometidas com seu corpo funcional e com a sociedade. E continuamente essas empresas buscam se manter no mercado com sucesso e competitividade, tornando-se grandes organizações diferenciadas.

Essas empresas são empresas excelentes que buscam continuamente a melhoria e a excelência organizacional.

Portanto, define-se excelência organizacional como a capacidade da organização de atender satisfatoriamente todos os *stakeholders*, atingindo em todos os aspectos a

eficiência e eficácia empresarial e se tornando uma referência para demais organizações estimulando o aprendizado organizacional.

A excelência é estabelecida por práticas gerenciais complexas, mas não impossíveis de serem implementadas. Essas práticas possibilitam o atingimento de resultados que causem impacto para a organização, impacto para os *stakeholders* e sociedade em geral.

1.4.2 Comprometimento

O conceito de comprometimento difere do conceito de satisfação com o trabalho por ser mais completo, reflectindo uma resposta de afecto para com à organização como um todo.

O comprometimento organizacional é um dos mais apaixonantes temas da literatura atinente ao comportamento organizacional e tem sido utilizado para explicar a ligação afectiva do indivíduo à organização onde trabalha.

O comprometimento organizacional, pode ser entendido como um forte vínculo do indivíduo com a organização, que o incita a dar algo de si, a sua energia e a sua lealdade para com a empresa.

Segundo Bastos (1993), o comprometimento organizacional pode ser definido como um estado no qual o indivíduo se identifica com a organização e os seus objectivos, e deseja manter-se como membro, de modo a facilitar a consecução de objectivos.

Este comprometimento destaca o vínculo com a organização, inclui seus objetivos e valores, enquanto a satisfação realça o ambiente específico em que o colaborador realiza a sua tarefa.

Assim, o comprometimento difere do conceito de satisfação com o trabalho reflecte uma resposta afetiva à organização como um todo (Santos,2002).

1.4.2.1 Componentes do comprometimento

Nos finais da década 80 e princípios da década de 90, Meyer, Allen e colaboradores (Meyer, Allen & Gellatly, 1990; Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen & Smith, 1993) propõem um modelo de comprometimento organizacional que contempla três componentes: afectivo, instrumental e normativo. Neste seu modelo, o comprometimento afectivo e normativo reflectem as disposições de atitudes dos colaboradores, já o comprometimento instrumental indica a sua orientação comportamental.

Afectivo - refere-se a um envolvimento emocional do empregado em que ocorre uma identificação com a organização.

Esta dimensão vincula a permanência do colaborador na organização como consequência de uma ligação emocional (falamos essencialmente de afectos).

O colaborador sente-se emocionalmente vinculado, identificado e envolvido com a organização, sente que quer permanecer na organização.

Característica: Desejo

Instrumental - refere-se a um comprometimento percebido como custos associados por deixar a organização.

Inspirado nos trabalhos de March & Simon (1958) e de Becker (1960), para quem o comportamento passado determina a permanência ou não de um colaborador numa organização. O comprometimento instrumental corresponde à comparação entre as vantagens percebidas e os esforços efectuados. O colaborador permanece na organização porque necessita dos aspectos monetários que dela advêm ou porque percebe o mercado de trabalho de forma negativa. De acordo com Gamassou (2004), o comprometimento instrumental corresponde ao estado de espírito relacionado com a percepção de custos.

O colaborador mantém-se vinculado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados à sua eventual saída. Este sentimento poderá advir da ausência de alternativas de emprego. O colaborador sente que tem necessidade de permanecer na organização.

Característica: Necessidade

Normativo - refere-se a um sentimento de obrigação de permanecer na organização, sentimento de dívida para com a organização. Gamassou (2004) compara o comprometimento normativo à norma subjectiva do modelo de Fishbein & Ajzen (1975) e Ajzen (1988), a qual se refere à totalidade das pressões internalizadas que impelem o indivíduo a agir de modo a satisfazer os fins e os interesses organizacionais.

A norma subjectiva é a percepção das pressões sociais que se exercem sobre o sujeito em favor de um determinado comportamento. Os indivíduos com elevado nível de compromisso normativo sentem-se na obrigação de nela permanecer porque acreditam que tal é moralmente correcto.

O colaborador possui um sentimento de obrigação de permanecer na organização.

Característica: Obrigação

Trata-se, portanto, de um modelo que permite uma compreensão mais ampla da relação dos diferentes colaboradores com as organizações a que se encontram vinculados.

Parte II – Estudo Empírico

2. Definição do problema

O impacto da organização tem, ou podem vir a ter na vida dos colaboradores, é uma temática que assume extrema importância na actualidade, não só pelas alterações espontâneas que elas introduzem na vida dos colaboradores, como também na percepção da saúde e do bem-estar e, até mesmo no tipo e na qualidade da vinculação às organizações a que pertencem. Não podemos ignorar que o trabalho dá sentido à vida e que, através dele, nos realizamos pessoal e profissionalmente.

Ainda, neste contexto, surge o constructo de organização autenticizótica. Neste constructo é defendido que as organizações devem permitir que os seus colaboradores encontrem um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Ketz de Vries, 2001; Rego et al., 2003). Este tipo de organização, e segundo Rego et.al. (2003) deve ter presente 6 características sendo elas: espírito de camaradagem, oportunidade de aprendizagem e desenvolvimento, credibilidade e confiança no superior, equidade, comunicação aberta e franca com o superior e conciliação trabalho família. As organizações ao terem vincadas estas 6 características autenticizóticas deverão evidenciar menos turnover e menos intenção de turnover (Macedo, 2008; Rego & Cunha, 2008,2012), centrando-se assim a ideia chave desta investigação. Este trabalho de investigação iniciou-se com o propósito de analisar o clima autenticizótico ou não autenticizótico de uma organização e o impacto com o desempenho e comprometimento dos colaboradores, cuja importância já referimos, que o equilíbrio psicológico do colaborador é fundamental para o comprometimento e desempenho para com a organização.

A relação perante o colaborador para com a organização em que trabalha é de tal importância para as organizações. Drucker (2002) afirma que, se “as organizações negarem nas relações com os empregadores, as empresas perdem igualmente a capacidade de desenvolverem bons profissionais.

Diener (1984) defende que as “pessoas tendem a ser mais felizes quando se encontram em situações que se ajustam às suas necessidades particulares ou são congruentes com as suas disposições”. As relações, os laços e os vínculos que se estabelecem entre indivíduos e organizações representam uma das temáticas porventura mais importantes que a literatura ilustra com a produção de múltiplos conceitos e constructos, não só porque tal ligação é facilitadora dos processos organizacionais, que contribuem significativamente para o sucesso organizacional.

Como indicadores de grande importância à organização, optámos pelo comprometimento organizacional nas suas três vertentes (afectiva, normativa e instrumental), conforme foi defendido por Meyer & Allen (1977), e pelo desempenho, medidas estas para o sucesso e a satisfação no trabalho. Julgamos que um colaborador com elevado comprometimento afetivo e com uma boa percepção do seu bem estar laboral está inteiramente satisfeito com a sua organização.

Assim, e tendo por base os estudos supra mencionados, espera-se poder compreender a importância do clima organizacional, e a sua influência no desempenho individual e o comprometimento com a organização.

Ainda, pretende-se compreender a influência que as variáveis sociodemográficas têm na percepção do clima organizacional autenticizótico.

2.1 Objectivos da Investigação

O objectivo geral desta investigação centra-se em analisar e compreender o clima autenticizótico ou não autenticizótico de uma organização, bem como avaliar o seu impacto no comprometimento e desempenho dos seus colaboradores.

Este objectivo geral traduziu-se nos seguintes objectivos:

i) Descrever o clima organizacional da empresa em função das 6 dimensões autenticizóticas: espírito de camaradagem; credibilidade e confiança do superior; comunicação aberta e franca com o superior; oportunidades de desenvolvimento pessoal; Equidade/justiça; conciliação trabalho - família.

ii) Analisar a relação entre as dimensões mais ou menos autenticizóticas da empresa em função de ‘6 características autenticizóticas’ (Espírito de camaradagem; credibilidade e confiança do superior; comunicação aberta e franca com o superior; oportunidades de desenvolvimento pessoal; Equidade/ justiça; conciliação trabalho – família) e algumas características sócio demográficas dos seus colaboradores (sexo, idade, antiguidade na empresa, habitações académicas);

iii) Analisar a relação entre as dimensões mais ou menos autenticizóticas da empresa em função de ‘6 características autenticizóticas’ e o desempenho dos colaboradores.

iv) Analisar a relação entre as dimensões mais ou menos autenticizóticas da empresa em função de ‘6 características autenticizóticas’ e o comprometimento dos colaboradores.

Os objectivos específicos, para a amostra seleccionada, que são os seguintes:

- i) Identificar as características autenticizóticas
- ii) Relacionar as características com o desempenho
- iii) Relacionar as características com o comprometimento
- iv) Relacionar as 6 dimensões com algumas variáveis relevantes dos colaboradores

2.2 Caracterização da organização em estudo

A investigação foi realizada numa empresa portuguesa do sector têxtil situada na zona norte de Portugal com 58 colaboradores. Esta organização trabalha na área nomeadamente na produção e comercialização de vestuário. É uma organização jovem, onde existe uma vontade de continuar a crescer, até porque o mercado oferece condições propícias para o efeito, onde tem havido necessidade de alargar o grupo, devido à expansão para outros países.

O Grupo foi criado em 2003, atua no design de vestuário, supervisão de fabricação, comercialização, distribuição por grosso e a retalho.

Inicialmente, a organização vendeu os seus produtos através hipermercados e supermercados (localizadas no mini-shopping onde o supermercado é implantado).

Durante este primeiro passo, a organização conseguiu conceder a máxima eficiência operacional e a oferta da melhor relação qualidade / preço em seus produtos. Em 2008, assumiu sob a sua responsabilidade directa e supervisão mais de 40 lojas em Portugal, começando a gerir directamente todas as operações de venda relacionadas com os seus produtos (em cooperação comercial com outra empresa parceira.

Depois de 2010, entrou num novo projecto, abrindo as primeiras lojas próprias nos centros comerciais portugueses.

Espera-se que este projecto tenha uma expansão sustentável no mercado português. Mas sempre dependerá de condições sustentáveis , oferecidas pelos centros comerciais ou por sua gestão.

A missão é fornecer aos clientes uma gama completa de produtos de alta qualidade para a família, produtos têxteis para o lar, calçados e equipamentos para crianças, na melhor faixa de preços, de forma eficiente e mantendo os custos operacionais o mais baixo possível.

Isso é concedido com uma equipa profissional experiente e investimentos contínuos em novos recursos humanos de formação, juntamente com uma melhoria permanente nos processos de Design, Sourcing, Trading e Distribuição que suportam o fluxo de Cadeia de Valor de Planeamento de Coleta para Merchandising Store.

A marca oferece produtos de moda com preços mais baixos do que as marcas bem conhecidas. O objetivo é oferecer moda contemporânea aos clientes com "Melhor qualidade ao melhor preço", projectando e controlando o desenvolvimento de próprios produtos, gerenciando sourcing e trabalhando directamente com o estado da arte fabricantes e fornecedores, ao longo de vários países.

Desta forma conseguir assegurar a política de responsabilidade social. Ao mesmo tempo, permitir conceder objetivos de qualidade ao melhor preço em produtos de moda.

2.3 Método

2.3.1 Caracterização da amostra

A população deste estudo são todos os colaboradores que desempenham atualmente funções na organização. Participaram nesta pesquisa 43 colaboradores que exercem atividade profissional na organização, em várias funções da organização, 28 são do sexo masculino, o que corresponde a 65,1% da amostra, e 15 do sexo feminino (34,9% da amostra), com idades compreendidas entre os 25 e os 63.

Relativamente à atividade profissional, a maioria encontra-se a desempenhar funções na área de compra/vendas (14), sendo que 7 dos casos estão directamente ligados à área de vendas, e 7 encontram-se como assistentes de compras/vendas, No entanto, temos 1 participante ligado à Administração/Diretor Geral, 2 que estão ligados como Diretor de Departamento, 6 trabalham na área de chefia intermédia e Chefia de equipa, 2 na área de supervisão, 3 participantes estão na área de administrativos, 7 participantes como técnicos e por fim 8 responderam 8.

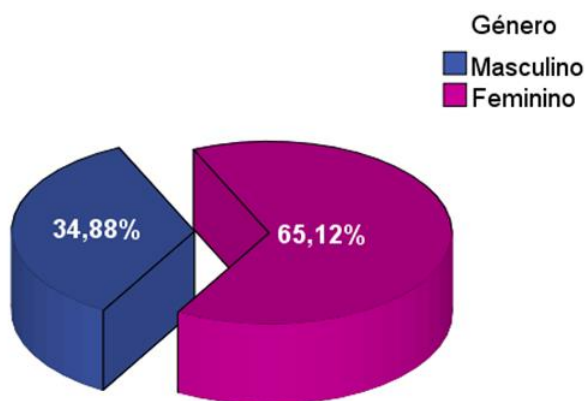


Gráfico 1. Percentagem de participantes por género

A amostra pode ser definida como um subconjunto, uma parte seleccionada da totalidade da população, através da qual se faz inferência sobre as características da população (Pestana & Gageiro, 2005).

Em termos etários, como está representado no gráfico 2 o histograma com os dados de caracterização da amostra relativamente à idade dos participantes, a média situou-se nos 40,37 anos (D.P.=8,511), com um mínimo de 25 anos e um máximo de 63 anos.

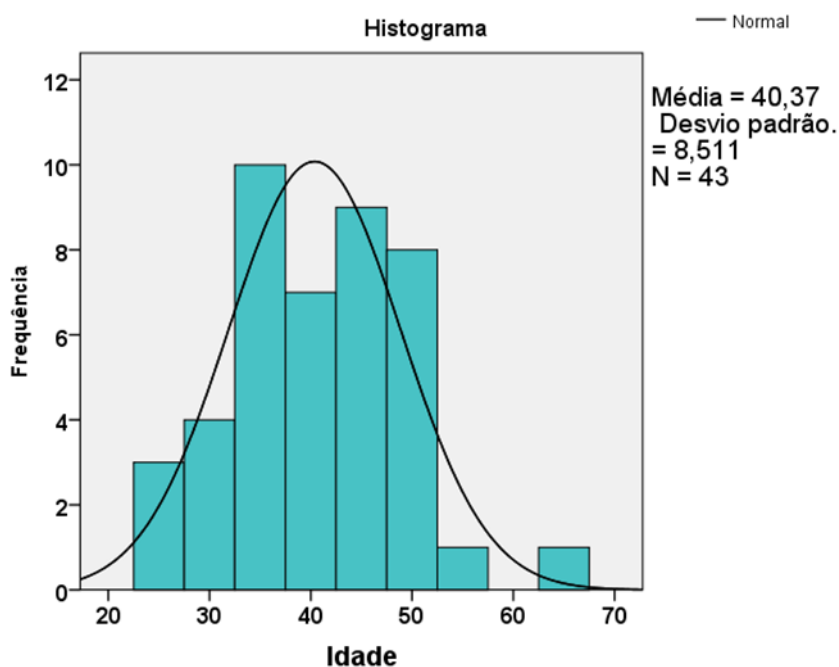


Gráfico 2. Histograma da idade

No que concerne ao estado civil dos participantes, podemos verificar no gráfico 3 que a maioria dos participantes são casados/união de facto (54,84%), solteiros (35,48%) e divorciados (9,68%).

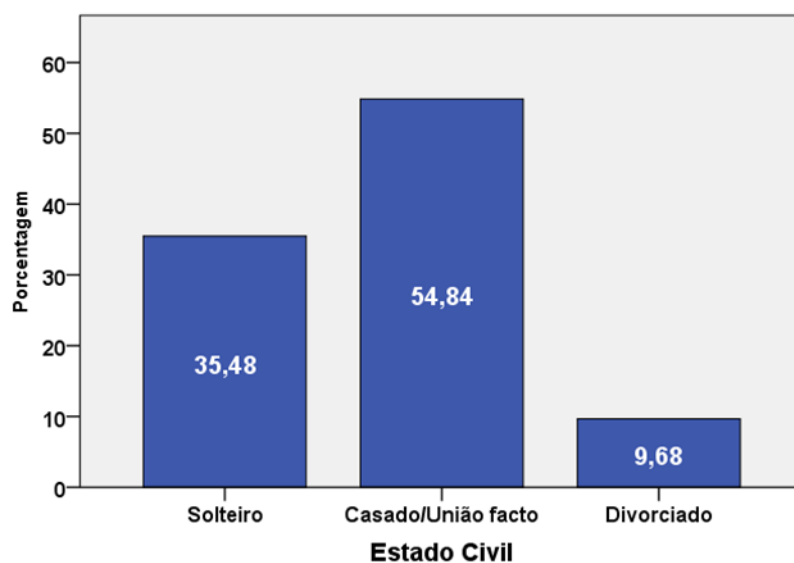


Gráfico 3. Percentagem de participantes por estado civil

Relativamente às habilitações académicas, conforme gráfico 4, verificamos que a maioria possui Licenciatura (68,29%), com Mestrado (14,63%), curso de especialização técnica (9,76%) e com o ensino secundário (7,32%).

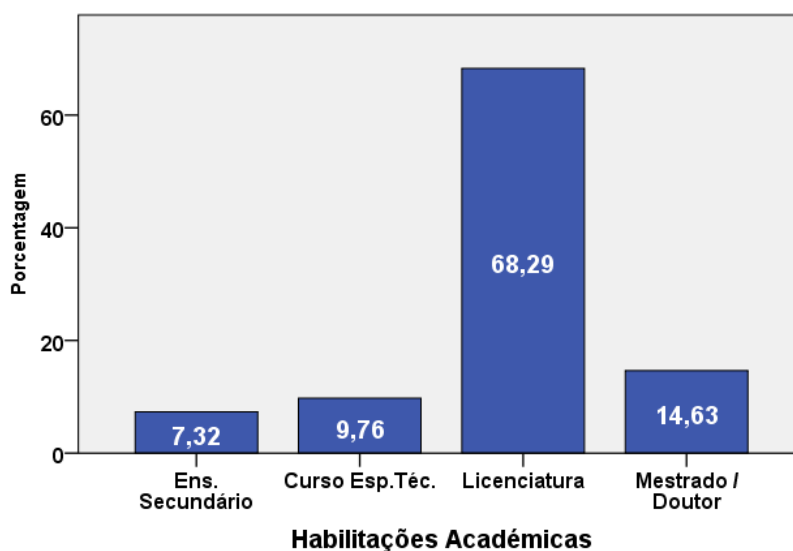


Gráfico 4. Percentagem de participantes por habilitações académicas

No que respeita à antiguidade de tempo de serviço na atual empresa, conforme gráfico 5, podemos observar uma média de 8,03 anos de trabalho, desvio-padrão 4,287, mínimo 1 ano e máximo 13 anos de trabalho.

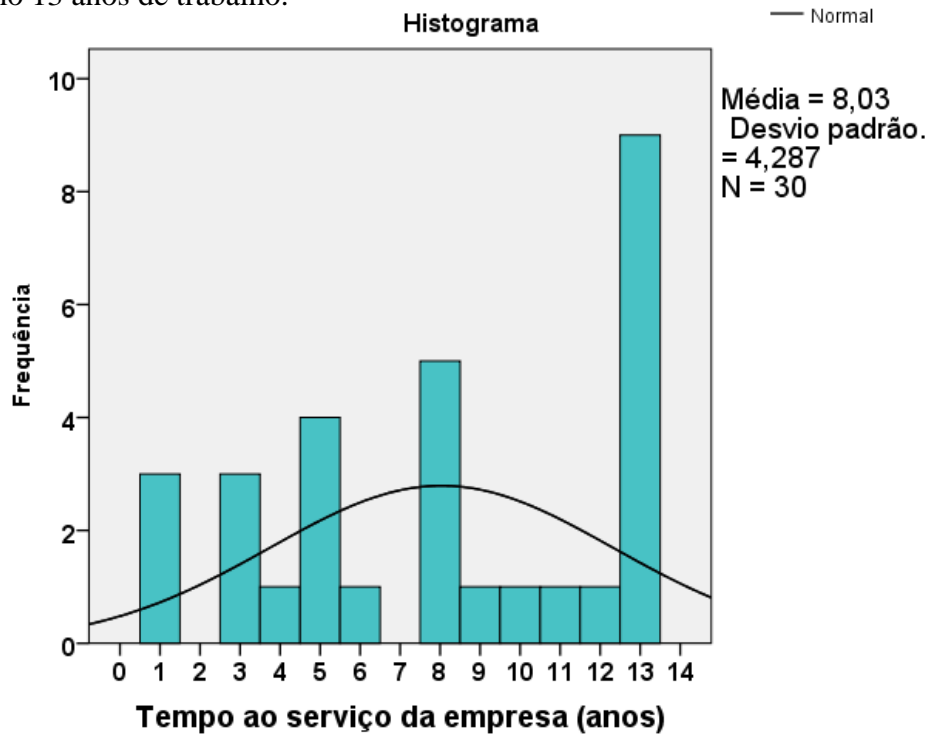


Gráfico 5. Histograma do tempo de serviço na empresa

A maioria dos participantes (88,37%) encontra-se com um contrato sem termos certo (efetivo), conforme gráfico 6.

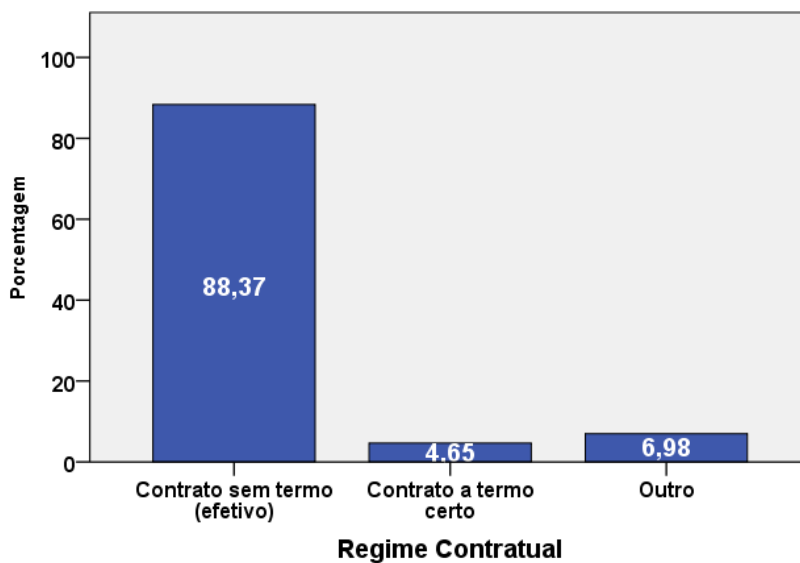


Gráfico 6. Percentagem de participantes por regime contratual

No gráfico 7 está representada a distribuição dos participantes por nível hierárquico.

Nível hierárquico na organização

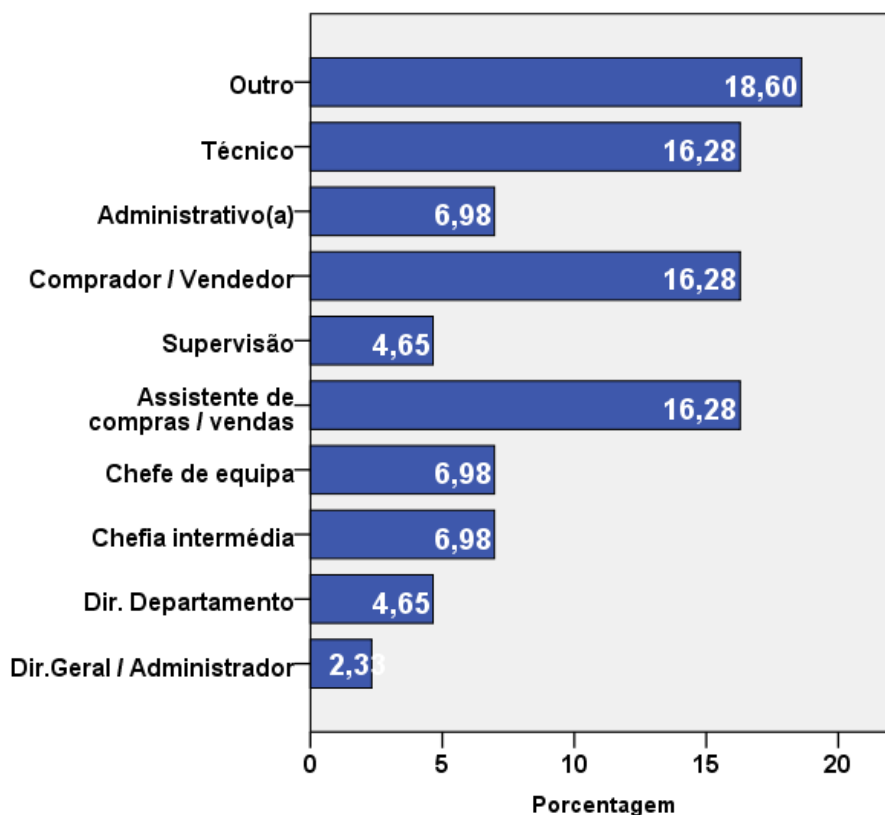


Gráfico 7. Percentagem de participantes por nível hierárquico

2.3.2. Instrumento de recolha de informação

O instrumento de pesquisa deve permitir recolher a informação válida e pertinente à realização do trabalho de investigação. Assim, a recolha dos dados para a nossa investigação foi realizada através de quatro instrumentos que passamos a descrever abaixo.

i) Escala de clima autenticótico (Rego, 2004).

Nesta investigação utilizamos o questionário de Rego,(2004). Este instrumento era inicialmente composto por 33 itens, todavia nesta investigação foi utilizado o

instrumento, mais recente, criado pelo autor em 2009 apenas com 21 itens (ver Anexo A).

O questionário apresenta os seguintes itens para avaliar cada uma das dimensões autenticizóticas:

Espírito de camaradagem: 3.Há um grande espírito de equipa; 12.Existe um sentido de família entre os colaboradores; 15.As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros; 19.A atmosfera da organização é amistosa.

Credibilidade/confiança no superior: 6.Os superiores cumprem as suas promessas; 16.As pessoas têm grande confiança nos superiores; 20.As pessoas sentem que os superiores são honestos.

Comunicação aberta e franca com o superior: 7.As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores;17.As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores; 18.É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores.

Oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal: 1.As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes; 4.As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização; 10.As pessoas sentem que podem aprender continuamente; 21.As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades.

Equidade/justiça: 8.Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os “louros” (ex: as recompensas e os elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias (inverter); 13.Há favoritismos pessoais nas promoções (Inverter);14.As pessoas sentem-se discriminadas (Inverter).

Conciliação trabalho-família: 2.Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar (inverter); 5.Esta organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar; 9.A organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com

as suas responsabilidades familiares; 11.A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.

Cada um dos itens, de cada uma das 6 dimensões autenticizóticas, foi avaliado numa escala tipo likert com 6 opções de resposta: 1 - A afirmação é completamente falsa; 6 - A afirmação é completamente verdadeira.

ii) Escala de comprometimento organizacional baseado em Meyer & Allen (1997) Rego & Souto (2002, 2004) e Rego et al. (2007), mas alterado pelo investigador

1.Dedico-me intensamente ao meu trabalho e à minha carreira; 2.Sinto que a organização merece a minha energia e lealdade; 3.Esforço-me ao máximo por fazer bem o meu trabalho; 4.Estou entusiasmada/o com o meu trabalho.

Sou apaixonada/o pelas minha tarefas; 5.Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora; 6. Sinto-me orgulhosa\o de trabalhar para esta organização; 7.Eu devo muito a esta organização; 8.No emprego, fico absorvida\o pelo meu trabalho; 9. Eu não deixaria esta organização agora porque sinto uma obrigação moral com as pessoas que nela trabalham.

Para avaliar cada um dos itens os inquiridos respondiam numa escala do tipo Likert de cinco pontos, em que “1” significava “discordo totalmente” e “5” significava “concordo totalmente”.

iii) Escala de desempenho organizacional Vandenberghe (2009)

1.Na minha opinião, eu contribuo para o sucesso da empresa\entidade empregadora; 2. Eu considero estar a ter um bom desempenho nesta empresa/organização; 3. Eu penso que sou um bom trabalhador; 4. Em média, eu trabalho mais do que os meus colegas.

Para avaliar cada um dos itens os inquiridos respondiam numa escala do tipo Likert de cinco pontos, em que “1” significava “discordo totalmente” e “5” significava “concordo totalmente”.

iv) Questionário sociodemográfico.

O questionário sociodemográfico foi elaborado pelo investigador com intuito de caracterizar a amostra, tendo em conta as seguintes características: sexo, idade, estado civil; habilitações literárias; nível hierárquico na organização e antiguidade (ver anexo A).

2.3.3. Procedimento

Após a concretização do questionário de recolha de dados e o questionário de dados sociodemográficos, foram submetidos, em Outubro de 2016, por e-mail (Anexo E), à Direcção da organização em estudo, o pedido de autorização para implementar a realização do estudo.

Tivemos, durante todo o processo, o acesso com a organização e os inquiridos através da internet, pois não só a comunicação foi sempre através de *email*, como a própria recolha de dados também foi através da plataforma *Google forms*. Esta é uma ferramenta que se divide em várias partes, sendo que uma delas é o “formulário”, especialmente criado para construir questionários online de uma forma rápida e de fácil construção, acessível a todos, mas ao mesmo tempo privilegiando o anonimato dos respondentes.

Assim, o próximo passo foi criar o questionário de distribuição electrónica e ter acesso automático ao *link* que serviria de ingresso aos inquiridos.

Após confirmada a disponibilidade e autorização para a realização dos mesmos, os participantes foram solicitados por email (Anexo F) sobre o teor da investigação, o objetivo, garantindo que as respostas eram anónimas e confidenciais, pedindo assim a sua colaboração através do link implementado para responderem ao questionário, procurando cumprir todos os procedimentos ético-legais inerentes a uma investigação desta natureza e agir com rigor, explicou-se no rosto de *email* enviado aos colaboradores que no âmbito do questionário e que bastariam apenas cerca de 5 a 10 minutos para responder.

Assim, através do *Google Forms* fomos recebendo os questionários nessa plataforma digital, que os guardava e contabilizava à semelhança das bases de dados comuns,

perfazendo um total de recolha de informação de duas semanas prazo estipulado, iniciou-se nessa altura a preparação e tratamento dos dados.

Para a apresentação dos dados recorreu-se ao uso de tabelas e gráficos antecidos da respectiva análise. A análise dos dados foi obtida por estatística descritiva e inferencial, através do software SPSS-24.0 (Statistical Package for the Social Sciences).

É chegado o momento de apresentar os resultados da investigação delineada a partir dos objectivos hipotetizados e anteriormente descritos.

Tendo em consideração o cumprimento dos critérios necessários para a realização de testes paramétricos, nomeadamente o tamanho das amostras, não cumprindo os critérios necessários para a realização de testes paramétricos. Desta forma, foram utilizados testes não-paramétricos de Teste de Correlação de Spearman, Teste de Mann-Withney, Teste de Kruskall-Wallis.

O Coeficiente de Correlação de Spearman é uma medida de associação não paramétrica entre duas variáveis pelo menos ordinais. Este coeficiente é obtido através da substituição dos valores das observações pelas respectivas ordens. As medidas de associação quantificam a intensidade e a direcção da associação entre duas variáveis (Maroco, 2014).

O Teste de Mann-Withney é o teste não-paramétrico adequado para comparar as funções de distribuição de uma variável pelo menos ordinal medida em duas amostras independentes (Maroco, 2014).

O Teste de Kruskall-Wallis é o teste não-paramétrico apropriado para comparar as distribuições de duas ou mais variáveis pelo menos ordinais observadas em duas ou mais amostras independentes (Maroco, 2014).

O teste Binomial é utilizado para testar hipóteses relativas a proporções de variáveis nominais dicotómicas, isto é, compara a distribuição de uma variável dicotómica com a probabilidade especificada para cada grupo (Maroco, 2014).

3. Apresentação e discussão dos resultados

Pretendemos através deste estudo, evidenciar e explorar uma forte temática estudos como as organizações autenticizóticas, relacionando-as com outras variáveis como o comprometimento e o desempenho individual.

Começámos por analisar as relações existentes entre a idade; a antiguidade; as habilitações académicas; as seis dimensões que compõem uma organização autenticizótica, nomeadamente, o espírito de camaradagem, a confiança/credibilidade nos superiores, a comunicação aberta com os superiores, as oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal, a equidade/justiça e a conciliação trabalho-família; os comportamentos inovadores e o desempenho individual. Após essa análise, estuda-se a relação entre percepções de climas autenticizóticos, com o comprometimento e o desempenho individual, que se evidenciam positivamente relacionados.

3.1 Descrever o clima organizacional da empresa em função de ‘6 características autenticizóticas’

A determinação da fidelidade foi verificada utilizando o método de consistência interna (Tabela 9). O Alfa de Chronbach deve ser superior a 0,70 sugerido por Pestana & Gageiro (2008)), que nos indicam fidelidade, correlação e homogeneidade dos itens, o que nos permite um grau de confiança e exatidão dos mesmos valores ao longo do tempo.

Segundo Rego (2004) a consistência das dimensões da escala do Clima Autenticizótico é satisfatória pois o seu Alfa de Cronbach encontra-se acima do 0.70, tal como nesta investigação, exceto na dimensão “Oportunidade de Desenvolvimento e Aprendizagem” cujo coeficiente se encontra muito próximo ($\alpha=0.690$). Os valores de alfa apresentam igualmente uma boa consistência interna para as restantes escalas.

Tabela 9. Coeficiente do Alfa de Cronbach (α)

	Nr. Itens	Estudo atual	Rego (2004)
Clima Autentizótico			
Espírito de Camaradagem	4	0,839	0,820
Credibilidade e Confiança do Superior	3	0,783	0,830
Comunicação AF com o Superior	3	0,744	0,770
Oportunidade Desenv. Aprendizagem	4	0,690	0,800
Equidade	3	0,772	0,710
Conciliação Trabalho-Família	4	0,746	0,800
Comprometimento Organizacional	10	0,850	-
Desempenho Individual	4	0,725	-

Tendo em conta a tabela supra, podemos verificar que existe semelhança na consistência interna entre a nossa investigação e a de Rego (2004), havendo unicamente uma diferença estatisticamente significativa na característica " Oportunidade de Desenvolvimento e Aprendizagem ". Segundo Murphy e Davidsholder (citado por Maroco & Garcia-Marques, 2013) um alpha de cronbach superior a 0.6 é aceitável, acima de 0.7 é baixo, entre 0.8 e 0.9 a fiabilidade é moderada e superior a 0.9 a fiabilidade é elevada. Nunnally (citado por Maroco & Garcia-Marques, 2013) defende que um alpha de cronbach superior a 0.7 é sinónimo de fiabilidade e confiança do instrumento.

Verifica-se assim que o instrumento aplicado tem em uma boa consistência interna aplicado à nossa investigação.

3.1.1 Identificar as características autentizóticas

Na tabela 1, está apresentada a distribuição das dimensões em estudo, nomeadamente a média, desvio-padrão, mínimo e máximo e representação gráfica da média conforme gráfico 8. Ao nível do clima autentizótico podemos observar uma média superior na Credibilidade e Confiança do Superior (média=3,78; 1,15) e uma média inferior no Espírito de Camaradagem (média=3,05; 1,11).

Quanto ao Comprometimento Organizacional a média (média=3,52; 0,69), o que nos indica um comprometimento razoável por parte do participantes e no Desempenho

Individual (média=3,81; 0,67) revelando assim a tendência para um desempenho gradual.

Tabela 1. Média, desvio-padrão, mínimo e máximo das dimensões do estudo atual

	Rego & Cunha (2012)	média	dp	min	m
Clima Autentizótico					
Espírito de Camaradagem	4,00	3,05	1,11	1,25	
Credibilidade e Confiança do Superior	4,20	3,78	1,15	1,33	
Comunicação AF com o Superior	4,20	3,51	1,20	1,00	
Oportunidade Desenv. Aprendizagem	4,30	3,54	0,98	1,50	
Equidade	4,80	3,24	1,32	1,00	
Conciliação Trabalho-Família	3,80	3,32	1,10	1,00	
Comprometimento Organizacional		3,52	0,69	2,30	
Desempenho Individual		3,81	0,67	2,25	

Clima Autentizótico (1=Mau clima |6=Muito bom clima)

Comprometimento Organizacional (1=Mau comprometimento | 5= Muito bom comprometimento)

Desempenho Individual (1=Mau desempenho | 5=Bom desempenho)

Podemos analisar os resultados obtidos através dos questionários administrados à amostra. A amostra revelou que a organização apresenta climas modestamente autentizóticos, destacando-se apenas um pouco mais as características: Credibilidade e Confiança do Superior, oportunidade de desenvolvimento e aprendizagem e Comunicação Aberta e Franca com o Superior As características com um valor inferior foi a da espírito de camaradagem e equidade, obtendo um valor de 3,05 e 3,24 em 6 possíveis.

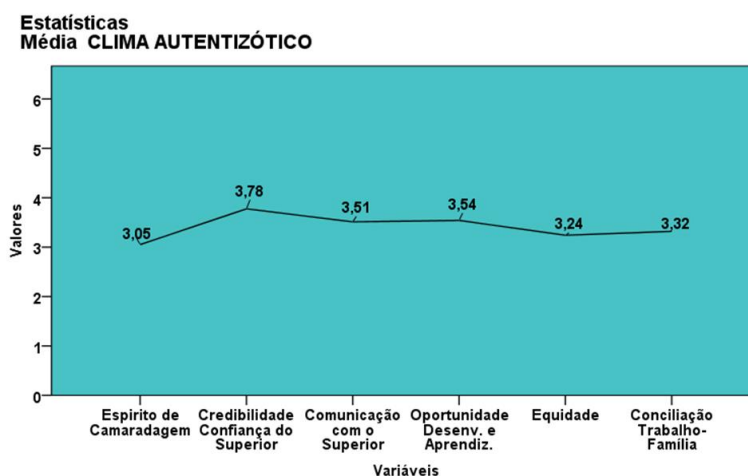


Gráfico 8 :Média das dimensões do Clima Autentizótico

Tendo em conta os resultados obtidos por Cunha et al (2012) podemos referir que os nossos resultados foram abaixo do estimado.

Em termos gerais podemos concluir que a organização em estudo é uma organização com níveis moderados de clima autenticizótico, pois não supera acima dos valores de referência nas seis categorias apresentadas.

As características que levam actualmente a estes resultados e que por possíveis razões podem querer dizer algum sinal para a organização com um valor inferior foi a da espírito de camaradagem e equidade, obtendo um valor de 3,05 e 3,24.

As relações gratificantes com outras pessoas, incluindo colegas de trabalho, são uma fonte primordial de satisfação com a vida e de felicidade (Baumeister & Leary, 1995; Haller & Hadler, 2006; Maslow, 1968). Contribuem para a satisfação de necessidades sociais, íntimas e de segurança, daí advindo efeitos positivos para o bem-estar físico e psicológico (Baumeister & Leary, 1995; Weiss, 1991). São fontes importantes de apoio social, o qual se relaciona com diversas medidas de bem-estar psicológico - afeto positivo e negativo; auto-estima; ajustamento; conforto; entusiasmo; solidão; satisfação no trabalho; saúde e felicidade. Perante esta evidência, podemos supor que as percepções menos positivas dos colaboradores acerca do espírito de camaradagem na organização podem impedir de satisfazer importantes necessidades sociais, de intimidade e de segurança, assim experimentando mais elevados níveis de satisfação.

É provável que experimentem mais emoções positivas quando percebem esse espírito de camaradagem e equidade como mais positivismo, que aumentem os seus sentimentos de inclusão e que satisfaçam as suas necessidades de pertença. É também provável que cooperem mais com os outros e sintam que são alvo de reciprocidade.

A equidade terminou valores baixos determinando a má distribuição de recursos ou recompensas, induzimos aqui que os colaboradores podem querer revelar que os recursos ou recompensas não são distribuídos de forma justa e moderadas, fundamenta-se no facto do colaborador experimentar certas discrepâncias quando compara o seu ganho com o de outros, isto é, o seu esforço no trabalho é resultado da comparação com o esforço despendido por outros e que funcionam como termos de comparação.

Estamos perante uma possível hipótese do moderado valor de equidade com base nas percepções do colaborador e não como resultado de uma análise objectivamente do seu desempenho.

Kets de Vries (2001) defende que uma organização com um baixo clima autenticizótico não permite que os colaboradores viviam uma vida equilibrada profissionalmente e pessoalmente. Tendo em conta este autor é nos possível aferir que estes colaboradores não se encontram totalmente satisfeitos com o clima organizacional em que trabalham.

Perante o exposto, e com base na característica de espírito de camaradagem e equidade é das características que apresentam valores mais inferiores aos encontrados nos estudos referenciados, podendo isto significar que os colaboradores percecionam que o clima organizacional apresenta iniquidade, sendo esta desfavorável e ocorre quando o trabalhador percepciona ter sido sub-recompensado, podendo conduzir a sentimentos de raiva e insatisfação Segundo Rola (2013) quando um colaborador percepciona estes sentimentos tenderá a sentir-se desvalorizado, e conseqüentemente desmotivado. Ainda, e segundo Maertz (2001) perante a desmotivação os colaboradores tendem a nutrir sentimentos negativos face à empresa, e terão mais tendência para abandonar a mesma.

Em ambos os casos a tensão resultante da percepção do baixo espírito de camaradagem e de iniquidade leva os indivíduos a procurarem restabelecer a equidade ou a reduzir a iniquidade, o que se pode reflectir em atitudes e comportamentos com impacto organizacional tais como aumento da insatisfação, absentismo, decréscimo do desempenho, e redução do comprometimento organizacional.

Tabela 2. Média, desvio-padrão, mínimo e máximo das questões da escala do Clima Autentizótico

Questões	Amostra (n=43)			
	Média	Moda	Mín	Máx
Q1_ As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes	4,21	5	2	6
Q2_ Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar	3,16	3	1	6
Q3_ Há um grande espírito de equipa	3,05	2	1	6
Q4_ As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização	3,28	2	1	6
Q5_ Esta organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar	3,49	5	1	6
Q6_ Os superiores cumprem as suas promessas	3,60	5	1	6
Q7_ As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores	3,40	3	1	6
Q8_ Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias	3,23	3	1	6
Q9_ A organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho c/ suas responsabilidades familiares	3,33	3	1	6
Q10_ As pessoas sentem que podem aprender continuamente	3,21	3	1	6
Q11_ A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos	3,30	4	1	6
Q12_ Existe um sentido de família entre colaboradores	2,88	3	1	6
Q13_ Há favoritismos pessoais nas promoções	3,26	3	1	6
Q14_ As pessoas sentem-se discriminadas	3,23	3	1	6
Q15_ As pessoas preocupam-se c/bem-estar dos	2,98	3	1	6
Q16_ As pessoas têm grande confiança nos superiores	3,77	5	1	6
Q17_ As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores	3,23	3	1	6
Q18_ É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores	3,91	5	1	6
Q19_ A atmosfera da organização é amistosa	3,30	3	1	6
Q20_ As pessoas sentem que os superiores são	3,95	5	1	6
Q21_ As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades	3,47	3	1	6

3.2 Analisar o clima organizacional da empresa em função de ‘6 características autentizóticas’ e a sua relação com as diferentes variáveis sócio demográficas.

O 2º objectivo do estudo em questão pretende explorar o impacto que as variáveis sociodemográficas têm sobre as características autentizóticas.

Assim para analisarmos a influência que as variáveis sociodemográficas tem no clima autentizótico, foi efectuada uma análise de variância multivariada com todas as características que compõem a escala de clima autentizótico e com as variáveis sociodemográficas.

Verificou-se através do teste de Mann-Whitney, conforme tabela 5, indica a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o género na dimensão do Comprometimento Organizacional ($p=0,016$) cuja média é superior nos homens (média=3,87; $dp=0,74$) face às mulheres (média=3,33; $dp=0,59$). Isto significa que o género influencia o comprometimento dos Colaboradores, os homens estão mais comprometidos com a organização do que as mulheres.

Relativamente às restantes dimensões não se verificaram diferenças estatisticamente significativas, contudo, verificamos que as médias se revelaram superiores em todas as dimensões no género masculino; excepto na dimensão da Conciliação Trabalho-Família cuja média é superior no género feminino, pelo que se pode inferir estatisticamente que o género influencia a percepção nesta categoria autentizótica.

Os resultados obtidos são semelhantes aos conseguidos por Rego & Cunha (2012) e Costa (2015) onde se conclui que no género não influencia a percepção dos colaboradores quanto às características autentizóticas.

Tabela 5. Média, desvio-padrão e valor de *p* do teste de Mann-Whitney das

dimensões em estudo por gênero

	Masculino (n=15)		Feminino (n=28)		<i>p</i>
	média	dp	média	dp	
Clima Autentizótico					
Espírito de Camaradagem	3,05	1,28	3,05	1,03	0,980
Credibilidade e Confiança do Superior	4,20	1,07	3,55	1,14	0,057
Comunicação AF com o Superior	3,93	1,32	3,29	1,08	0,107
Oportunidade Desenv. Aprendizagem	3,62	1,15	3,50	0,90	0,609
Equidade	3,31	1,43	3,20	1,28	0,778
Conciliação Trabalho-Família	3,28	1,17	3,34	1,08	0,818
Comprometimento Organizacional	3,87	0,74	3,33	0,59	0,016
Desempenho Individual	3,92	0,60	3,76	0,71	0,530

Clima Autentizótico (1=Mau clima |6=Muito bom clima)

Comprometimento Organizacional (1=Mau comprometimento | 5= Muito bom comprometimento)

Desempenho Individual (1=Mau desempenho | 5=Bom desempenho)

3.2.1 Relacionar as 6 dimensões com algumas variáveis relevantes dos colaboradores

A significância do teste de Kruskal-Wallis, conforme tabela 6, indica a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as habilitações acadêmicas no Desempenho Individual ($p=0,053$) cuja média é superior nos participantes que têm habilitações ao nível do ensino secundário ou curso de especialização tecnológica (média=4,29; $dp=0,27$) e médias inferiores nos participantes com habilitações superiores.

Apesar de nas restantes dimensões não existirem diferenças significativas entre as habilitações acadêmicas, podemos observar que os participantes com Mestrado/ Doutorado têm médias superiores no Espírito de Camaradagem e na Condição Trabalho-Família; os participantes com Licenciatura têm médias superiores na Comunicação Aberta e Franca com o Superior, na Oportunidade Desenvolvimento e Aprendizagem, e na Equidade; os participantes com o ensino secundário ou curso de

especialização tecnológica têm ainda médias superiores no Comprometimento Organizacional e no Desempenho Individual face aos restantes participantes.

Tabela 6. Média, desvio-padrão e valor de p do teste Kruskal-Wallis das dimensões em estudo por habilitações académicas

	Ens.Sec/Esp		Licenciatura		Mestre/Douto		p
	média	dp	média	dp	média	dp	
Clima Autentizótico							
Espírito de Camaradagem	2,57	1,21	3,04	1,08	3,42	1,25	0,274
Credibilidade e Confiança do Superior	4,33	0,69	3,75	1,14	3,33	1,48	0,342
Comunicação AF com o Superior	3,52	1,25	3,54	1,18	3,11	1,47	0,829
Oportunidade Desenv. Aprendizagem	3,50	1,17	3,54	0,97	3,46	1,09	0,990
Equidade	2,71	0,91	3,35	1,40	3,22	1,53	0,513
Conciliação Trabalho-Família	3,36	1,07	3,17	1,08	3,54	1,24	0,766
Comprometimento Organizacional	3,69	0,46	3,50	0,74	3,48	0,83	0,727
Desempenho Individual	4,29	0,27	3,73	0,63	4,08	0,58	0,053

Clima Autentizótico (1=Mau clima |6=Muito bom clima)

Comprometimento Organizacional (1=Mau comprometimento | 5= Muito bom comprometimento)

Desempenho Individual (1=Mau desempenho | 5=Bom desempenho)

Tabela 7. Média, desvio-padrão e valor de p do teste Kruskal-Wallis das dimensões em estudo por estado civil

	Casado/União						p
	Solteiro		Facto		Divorciado		
	média	dp	média	dp	média	dp	
Clima Autentizótico							
Espírito de Camaradagem	3,18	1,60	3,21	0,94	2,83	1,26	0,797
Credibilidade e Confiança do Superior	3,61	1,56	4,43	0,66	3,00	0,33	0,063
Comunicação AF com o Superior	3,64	1,59	3,86	1,11	2,78	0,38	0,362
Oportunidade Desenv. Aprendizagem	3,34	1,17	3,99	0,63	2,75	0,87	0,087
Equidade	3,00	1,67	3,63	1,16	2,44	1,07	0,277
Conciliação Trabalho-Família	3,27	1,39	3,65	0,93	2,83	0,38	0,400
Comprometimento Organizacional	3,49	0,84	3,84	0,60	3,50	0,20	0,401
Desempenho Individual	4,23	0,33	4,04	0,52	3,50	0,75	0,166

Clima Autentizótico (1=Mau clima |6=Muito bom clima)

Comprometimento Organizacional (1=Mau comprometimento | 5= Muito bom comprometimento)

Desempenho Individual (1=Mau desempenho | 5=Bom desempenho)

A significância do teste de Kruskal-Wallis, conforme tabela 8, indica que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o estado civil nas dimensões em estudo. Assim sendo, conclui-se que o estado civil não influencia a percepção dos colaboradores quanto às diferentes dimensões do clima autenticizóticos.

Estas conclusões corroboram os resultados obtido por Costa (2015), onde se concluiu que o estado civil não influencia a percepção do clima organizacional dos colaboradores. Mesmo assim, tal como preconizado por Costa (2015) a organização permite que os indivíduos tenham relações pessoais equilibradas, o que permite uma maior satisfação com o trabalho.

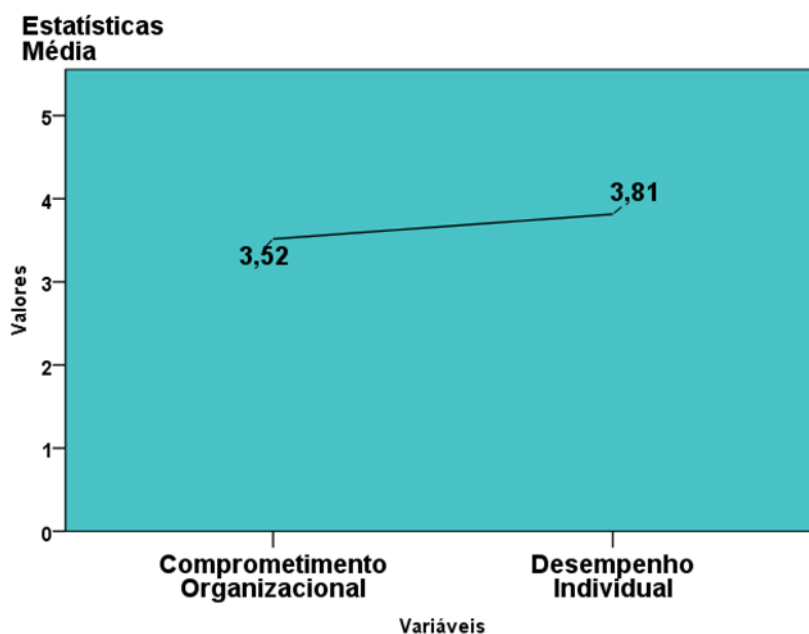


Gráfico 9. Média das dimensões do Clima Autenticizótico

3.3 Analisar a relação do desempenho dos colaboradores em função de algumas variáveis socio demográfias.

Todos os inquiridos (25) responderam a todas as questões da escala de desempenho desenvolvida por Vandenabeele (2009) sendo que todos os quatro itens apresentam um

valor máximo (5). Todavia nos itens 1, 2 e 3 o valor mínimo foi de 2, enquanto que no item 4 o valor mínimo foi de 1 (tabela 4).

Tabela 4. Média, desvio-padrão, mínimo e máximo das questões da escala do Desempenho Individual

Questões	Amostra (n=43)			
	Média	Moda	Mín	Máx
Na minha opinião, eu contribuo para o sucesso da empresa\entidade empregadora.	4,09	4,00	2,00	5,00
Eu considero estar a ter um bom desempenho nesta empresa/organização.	3,95	4,00	2,00	5,00
Eu penso que sou um bom trabalhador.	4,19	5,00	2,00	5,00
Em média, eu trabalho mais do que os meus colegas.	3,02	3,00	1,00	5,00

Na análise da confiabilidade para a escala de desempenho obteve-se um valor alpha de 0,725 (tabela 9) podendo, por isso, considerar-se um resultado satisfatório (Pestana e Gageiro, 2005).

Para avaliar o nível de desempenho dos colaboradores em função das diferentes variáveis sociodemográficas, e dado que a amostra não apresenta uma distribuição normal recorre-se ao teste de Mann-Whitney e ao teste de Kruskal-Wallis.

Assim, o teste de Kruskal-Wallis revelou que não existem diferenças estatisticamente significativas ($p > 0,05 = 0.530$) entre o desempenho e o género (tabela 5). Isto significa que o género não influencia o desempenho dos trabalhadores.

Existem diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05 = 0.038$) entre o desempenho e a idade (tabela 8). Isto significa que a idade influencia o desempenho dos colaboradores.

Relativamente às habilitações literárias o teste de Kruskal-Wallis não revelou diferenças estatisticamente significativas ($p = 0,053 > 0,05$) (tabela 6), o que significa que as

habilitações literárias não influenciam o nível de desempenho dos colaboradores.

Resultado igual foi obtido ao nível da antiguidade, pois o teste de Kruskal-Wallis revelou que não existem diferenças estatisticamente significativas ($p=0,343 > 0,05$) entre o desempenho e a antiguidade (tabela 8). Isto significa que a antiguidade (anos de serviço) não influencia o desempenho dos trabalhadores.

3.4 Analisar a relação do comprometimento dos colaboradores em função de algumas variáveis sócio demográficas.

Relativamente à associação entre a idade, os anos de serviço na empresa atual e as dimensões em estudo, o coeficiente de correlação de Spearman, apresentado na tabela 8, indica a existência de uma associação significativa positiva entre os anos de serviço na empresa actual e o comprometimento organizacional ($r= 0,396$; $p=0,05$), o que poderá indicar que participantes com um maior número de anos de serviço na empresa tendem a um maior comprometimento organizacional .

Tabela 8. Coeficiente de correlação de Spearman entre a idade, os anos de serviço na empresa atual e as dimensões em estudo

	Idade	Anos na empresa
Clima Autentizótico		
Espírito de Camaradagem	-0,178	-0,153
Credibilidade e Confiança do Superior	0,041	0,287
Comunicação AF com o Superior	0,006	0,266
Oportunidade Desenv. Aprendizagem	-0,062	0,184
Equidade	-0,077	0,104
Conciliação Trabalho-Família	-0,119	-0,055
Comprometimento Organizacional	0,162	,396*
Desempenho Individual	-0,038	0,343

*. A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Para avaliar o comprometimento utiliza-se a escala desenvolvida por Meyer & Allen (1997), posteriormente adotada para a investigação em estudo.

Tendo em consideração a tabela abaixo apresentada, todos os inquiridos (43) responderam a todas as questões, sendo de destacar que todos os itens têm valor máximo (5), mas três itens (1, 3 e 9) apresentam como valor mínimo “2” e sete itens apresentam como valor mínimo “1”.

Tabela 3. Média, desvio-padrão, mínimo e máximo das questões da escala do Comprometimento Organizacional

Questões	Amostra (n=43)			
	Média	Moda	Mín	Máx
Dedico-me intensamente ao meu trabalho e à minha carreira.	4,16	5	2	5
Sinto que a organização merece a minha energia e lealdade.	3,42	4	1	5
Esforço-me ao máximo por fazer bem o meu trabalho.	4,37	5	2	5
Estou entusiasmada/o com o meu trabalho.	3,49	3	1	5
Sou apaixonada/o pelas minhas tarefas.	3,53	3	1	5
Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora.	2,98	3	1	5
Sinto-me orgulhosa/o de trabalhar para esta organização.	3,02	3	1	5
Eu devo muito a esta organização.	3,16	3	1	5
No emprego, fico absorvida/o pelo meu trabalho.	4,05	5	2	5
Eu não deixaria esta organização agora porque sinto uma obrigação moral com as pessoas que nela trabalham.	2,98	3	1	5

O teste de Kruskal-Wallis revelou que existem diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05 = 0.016$) entre o comprometimento e o género (tabela 5). Isto significa que o género influencia o comprometimento dos trabalhadores.

Não existem diferenças estatisticamente significativas ($p > 0,05 = 0.162$) entre o comprometimento e a idade (tabela 8). Isto significa que a idade não influencia o comprometimento dos colaboradores.

Relativamente às habilitações literárias o teste de Kruskal-Wallis não revelou diferenças estatisticamente significativas ($p=0,727 > 0,05$) (tabela 6), o que significa que as habilitações literárias não influenciam o nível de comprometimento dos colaboradores.

Resultado igual foi obtido ao nível da antiguidade, pois o teste de Kruskal-Wallis revelou que não existem diferenças estatisticamente significativas ($p=0,396 > 0,05$) entre o comprometimento e a antiguidade (tabela 8). Isto significa que a antiguidade (anos de serviço) não influencia o comprometimento dos trabalhadores.

Conclusão

Tendo em consideração as questões e objectivos da pesquisa, acredita-se que a pesquisa realizada encontrou respostas e permitiu responder aos objectivos definidos.

As organizações autenticizóticas, segundo Souto e Rego (2009), são aquelas que proporcionam bem-estar no colaborador, sendo que lhes facultam sentimentos de realização, de equilíbrio, de iniciativa, e de autonomia.

Porém, quando estas características não se encontram presentes na organização, poderão ocorrer diversos fenómenos, tais como: diminuição de produtividade, aumento do absentismo, desmotivação organizacional.

O primeiro objetivo prendia-se com o facto de perceber se existia um clima organizacional na organização em estudo.

As organizações autenticizóticas pretendem que os seus colaboradores alcancem tanto o êxito profissional bem como o pessoal (Rego et al., 2003).

Os colaboradores da organização em estudo revelaram que a organização onde trabalham apresenta características moderadamente autenticizóticas. Das seis características do clima autenticizótico destacam-se um pouco mais relativamente ao estudo de Rego (2012) as “Oportunidades de Desenvolvimento Pessoal, a “Credibilidade e Confiança do Superior”, e a “Comunicação Aberta e Franca com o Superior”.

Assim, através deste objectivo verifica-se que esta organização possui um clima organizacional moderado autenticizótico, isto é, tende ainda a um possível desenvolvimento de confiança, o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus colaboradores.

Os colaboradores com um melhor desempenho individual percebem que trabalham num clima autenticizótico, principalmente, se percebem que no seu local de trabalho existe uma franca e aberta comunicação com os superiores.

Na característica da equidade, os colaboradores encontram-se em constante comparação, entre o que eles dão à organização e entre o que lhes é dado pela mesma.

O espírito de camaradagem é um indicador que nos permite supor que existe um clima organizacional saudável onde os colaboradores vivenciam a satisfação a felicidade laboral, onde existem sentimentos de pertença (Maslow, 1968, citado em Souto & Rego (2007).

O segundo objetivo desta investigação tinha por base analisar o clima organizacional da empresa em função de '6 características autentizóticas' e a sua relação com as diferentes variáveis sócio demográficas, sendo que se apenas se destacaram às variáveis filhos e antiguidade.

Quanto ao género indica a existência de diferenças estatisticamente significativas entre o género na dimensão do Comprometimento Organizacional cuja média é superior nos homens Isto significa que o género influencia o comprometimento dos Colaboradores, os homens estão mais comprometidos com a organização do que as mulheres.

Relativamente às restantes dimensões não se verificaram diferenças estatisticamente significativas, contudo, verificamos que as médias se revelaram superiores em todas as dimensões no género masculino; excepto na dimensão da Conciliação Trabalho-Família cuja média é superior no género feminino.

Relativamente às habilitações, indica a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as habilitações académicas no Desempenho Individual cuja média é superior nos participantes que têm habilitações ao nível do ensino secundário ou curso de especialização tecnológica e médias inferiores nos participantes com habilitações superiores.

Apesar de nas restantes dimensões não existirem diferenças significativas entre as habilitações académicas, podemos observar que os participantes com Mestrado/ Doutoramento têm médias superiores no Espírito de Camaradagem e na Condição Trabalho-Família; os participantes com Licenciatura têm médias superiores na Comunicação Aberta e Franca com o Superior, na Oportunidade Desenvolvimento e Aprendizagem, e na Equidade; os participantes com o ensino secundário ou curso de especialização tecnológica têm ainda médias superiores no Comprometimento Organizacional e no Desempenho Individual face aos restantes participantes.

Verificou-se que o estado civil não influencia a percepção dos colaboradores quanto às diferentes dimensões do clima autenticizótico;

Relativamente à associação entre a idade, os anos de serviço na empresa atual e as dimensões em estudo, indica a existência de uma associação significativa positiva entre os anos de serviço na empresa actual e o comprometimento organizacional o que poderá indicar que participantes com um maior número de anos de serviço na empresa tendem a um maior comprometimento organizacional .

Por outro lado através da análise do desempenho, constatou-se que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o desempenho e o género. Isto significa que o género não influencia o desempenho dos trabalhadores.

Existem diferenças estatisticamente significativas entre o desempenho e a idade. Isto significa que a idade influencia o desempenho dos colaboradores.

A percepção que os colaboradores têm do seu desempenho é elevada, considerando que são bons trabalhadores e que dão um bom contributo para a organização.

Ainda relativamente ao desempenho revelou que não existem diferenças estatisticamente significativas entre o desempenho e a antiguidade. Isto significa que a antiguidade (anos de serviço) não influencia o desempenho dos trabalhadores.

Por outro lado, através da escala de avaliação do “Comprometimento”, foi possível aferir que existem diferenças estatisticamente significativas entre o comprometimento e o género Isto significa que o género influencia o comprometimento dos trabalhadores.

Não existem diferenças estatisticamente significativas entre o comprometimento e a idade. Isto significa que a idade não influencia o comprometimento dos colaboradores.

De igual forma que a antiguidade (anos de serviço) não influencia o comprometimento dos trabalhadores.

O facto de se ter escolhido um estudo de caso com uma amostra pequena não permitiu a generalização dos dados com uma análise factorial, bem como resultados a outras organizações, sendo as conclusões limitadas à amostra estudada.

Após esta investigação seria pertinente efetuar um estudo onde se avaliasse a percepção de cada colaborador a melhorar o clima autenticizótico .

Verifica-se que as organizações têm que ser cada vez mais autenticizóticas para assim conseguir manter os seus valiosos recursos. Deste modo torna-se importante que os gestores de pessoas, implementem medidas de forma a fomentar climas organizacionais, para que assim possam existir colaboradores mais satisfeitos e mais comprometidos com a organização.

Referências

ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. 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, 2000.

AYCAN, Z. & ESKIN, M., (2007). Relative contributions of childcare, spousal support, and Baker, W. E. and J. E. Dutton: Enabling Positive Social Capital in Organizations, in J. E. Dutton. B. R. Ragins (eds.), *Exploring Positive Relationships at Work* (pp. 246–325). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 3, p. 52-64, 1993.

BOWLES, M. (1997). The myth of management: Direction and failure in contemporary organizations. *Human Relations*.

BRIEF, A. B. & WEISS, H. M., (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307

BROWN, S. P., & LEIGH, T. W., (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.

CAMERON, K., BRIGHT, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*.

CAMPBELL, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.

COSTA, Celina (2015). *Análise do clima autenticizótico e do turnover*. Dissertação de Mestrado

em Psicologia do Trabalho e das Organizações, FCHS, Universidade Fernando Pessoa

COSTA, T. (2013). *Organizações positivas: Análise de três escolas da ilha de São Miguel* (Dissertação de Mestrado). Universidade dos Açores -Departamento de Economia e Gestão, Açores, Portugal.

CHIAVENATO, I. Gerenciando pessoas: O passo decisivo para a administração participativa. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COOPERRIDER, D. L., & SEKERKA, I. E. (2003). Toward a theory of positive organizational change. San Francisco: Berret-Koehler.

CUNHA, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C. (2006). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. (5ª ed.). Lisboa: RH.

CUNHA, M., Rego, A., Cunha, R (2007). *Organizações positivas*. Lisboa: Edições D. Quixote.

CUNHA, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. & Cardoso, C. C. (2007). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (6.ªed.) Lisboa: Editora RH.

CUNHA. M. P, & Rego, A. (2009). *Liderar*. Alfragide: Publicações D. Quixote.

CUNHA, M., Cunha, J., & Mendonça, S. (2010). *Empresa, progresso e contestação*. Lisboa: Edições Sílabo.

DE GEUS, A. (1997a). The living company. Harvard Business Review, March-April, 51-59.

DE GEUS, A. (1997b). The living company: Habits for survival in a turbulent business environment. Harvard Business School Press

DIENER, E. & SUH, E. M., (1999). National differences in subjective well-being. In D. Kahneman, E. Diener & N. Schwartz (Eds.), Well-being: The foundations of hedonic psychology (pp. 434-450). New York: Russell-Sage.

DEBORAH T., MICHELLE, N., & LINDA, P., (1993) Effects of work stress on psychological well-being and job satisfaction: The stress-buffering role of social support. Australian Journal of Psychology; 45(3), 168-175.

DEN DULK, L., Van Doorne-Huiskes, A. & Schippers, J. (1999). Organizações "amigas da família". Sociologia - Problemas e Práticas.

DRUCKER, Peter F. Práticas da Administração de empresas. São Paulo: Pioneira, 2002.

FERREIRA, Susana (2012). Climas Autentizóticos, Impacto No Envolvimento No Trabalho E No Desempenho Individual. Tese de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos. Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

FITNESS, J., (2000). Anger in the workplace: An emotion script approach to anger episodes between workers and their supervisors, coworkers and subordinates. Journal of Organizational Behavior; 21, 147-162.

FLEURY, M.T.L. e Fischer, R.M. (1989). Motivação e Liderança. Universidade da região de Campanha.

FLEURY, Maria Tereza Leme, FISCHER, Rosa Maria. (Coord.) Cultura e Poder nas Organizações. São Paulo: Editora Atlas.1989.

FREDRICKSON, B. L., (1998). What good are positive emotions? Review of General Psychology,

GAVIN, J. H., MASON, R. O. (2004). The virtuous organization: The value of happiness in the workplace.

HARTER, J. K., SCHMIDT, F. L., & HAYES, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*.

HILL, M.. & Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.

HERRBACH, O. & MIGNONAC, K., (2004). How organizational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal*.

KASSER, T. & RYAN, R. M., (1996). Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 280-287.

KETS DE VRIES, M. F. R. Creating authentizotic organizations: Well-functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations*, 2001

KRAMER, R. M. & TYLER, T. R., (Eds.) (1996). *Trust in organizations*. Thousand Oaks: SAGE.

LEITE, R. (2006). O empenhamento dos indivíduos nas organizações e nas profissões: Uma avaliação dos efeitos das actividades extra-laborais. Tese de Doutoramento em Ciências Empresariais, Universidade do Minho - Escola de Economia e Gestão

MACEDO, I. (2008). Como o clima psicológico e o bem-estar afetivo no trabalho explicam as intenções de abandono nas organizações. Dissertação de Mestrado do ISCTE da Universidade de Lisboa.

MAROCO, J. (2014). *Análise Estatística: Com o SPSS Statistics (6ª ed.)*. Lisboa: ReportNumber. ISBN 978-989-96763-4-3

NORMAN, S., LUTHANS, B. & LUTHANS, K., (2005). The proposed contagion effect of hopeful leaders on the resiliency of employees and organizations. *Journal of*

Leadership & Organizational Studies, 12(2), 55-64.

O'DRISCOLL, M. P., BROUGH, P. & KALLIATH, T. J., (2004). Work/family conflict, psychological wellbeing, satisfaction and social support: A longitudinal study in New Zealand. *Equal Opportunities International*, 23(1/2), 36-56.

ORGAN, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2).

PEREIRA, A. (2010). Fatores de Satisfação Profissional dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica. Tese de Mestrado, Universidade da Beira Interior.

PEREIRA, M. A. da S. (2011). *Preditores do turnover organizacional: uma perspectiva multidimensional* (Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa, Portugal.

PESTANA, M.. e GAGEIRO, J. (2008). *Análise de dados para Ciências Sociais. A complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.

PEIRÓ, J. e PRIETO, F. (1996). Tratado de Psicología del Trabajo, Vol. 1. *La Actividad Laboral en su Contexto*. Madrid, Sintesis.

REGO, A. & SOUTO, S. (2002). *Comprometimento organizacional: Um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça*. Anais do XXVI Encontro da ANPAD, Salvador, Brasil, 22-25 Setembro.

Rego, A., Moreira, J. M., Felício M. J., & Souto, S. (2003). As melhores organizações para trabalhar: um domínio específico de aplicação da responsabilidade social das empresas.

REGO, A. (2004). Organizações Autentizóticas: Desenvolvimento e validação de um instrumento de medida. *Estudos de Gestão Portuguese Journal of Management Studies*,

REGO, A. (2002). *Comportamentos de cidadania organizacional*. Lisboa: McGrawHill.

- REGO, A. (2006). Organizações Autentizóticas. Lisboa: RH Editora.
- REGO, A. C. (2009). Liderar - Os sete trabalhos do executivo para uma liderança eficaz. Alfragide-Portugal: Dom Quixote.
- REGO, A., & CUNHA, M. (2005). Climas organizacionais autentizóticos e felicidade dos colaboradores: Um estudo empírico. Documentos de Trabalho em Gestão, . Aveiro, Universidade de Aveiro.
- REGO, A., & CUNHA, M. (2008). Authentizotic climates and employee happiness: Pathways to individual performance? *Journal of Business Research*, 61, 739-752.
- REGO, A., & SOUTO, S. (2004). Comprometimento organizacional em organizações autentizóticas: um estudo luso-brasileiro. *Revista de Administração de Empresas*.
- REGO, A., & SOUTO, S. (2005). Como os climas organizacionais autentizóticos explicam o absentismo, a produtividade e o stresse: Um estudo luso-brasileiro. Documentos de Trabalho em Gestão, 5. Aveiro, Universidade de Aveiro.
- REGO, A., SOUTO, S., & CUNHA, M. P. (2007). Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento Organizacional e Gestão*.
- SANTOS, Patrícia Jaira. Satisfação e comprometimento dos funcionários para a melhoria na qualidade do atendimento: um estudo de caso na empresa Hotsul. Florianópolis, 2002. 159f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.
- SELIGMAN, M. E. P., & CSIKSZENTMIHALYI, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*.
- SCHAUFELI, W.B. & SALANOVA, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In S.W. Gilliland, D.D. Steiner & D.P. Skarlicki (Eds.), *Research in social issues in management: Vol. 5*.

Managing social and ethical issues in organizations. Greenwich, CT: Information Age Publishers.

SOUTO, S., & REGO, A. (2009). Organizações autênticas: Um estudo de validação do construto no Brasil. *Revista Alcance*.

TEPPER, B. J., (2001). Health consequences of organizational injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*; 86(2), 197-215.

WEISS, H. M., SUCKOW, K., CROPANZANO, R., (1999). Effects of justice conditions on discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 84, 786-794.

WRIGHT, T. A., (2003). Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior*.

ANEXOS

Anexo A: Escala do clima autentizótico

Exm^{o(a)} Sr^a

Seguidamente, são-lhe apresentadas diversas afirmações acerca da sua organização. Refira em que grau elas são ou não verdadeiras. Para o efeito, socorra-se da escala de seis pontos seguidamente apresentada. Responda de modo franco. Ou seja: descreva o modo como a sua organização realmente é, e não como gostaria que fosse.

A afirmação é completamente falsa	Na maior parte, é falsa	É um pouco falsa	É um pouco verdadeira	Na maior parte, é verdadeira	A afirmação é completamente verdadeira
1	2	3	4	5	6
1. As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes.					<input type="checkbox"/>
2. Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.					<input type="checkbox"/>
3. Há um grande espírito de equipa.					<input type="checkbox"/>
4. As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.					<input type="checkbox"/>
5. Esta organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar.					<input type="checkbox"/>
6. Os superiores cumprem as suas promessas.					<input type="checkbox"/>
7. As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.					<input type="checkbox"/>
8. Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os “louros” (ex: as recompensas e os elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias.					<input type="checkbox"/>
9. A organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares.					<input type="checkbox"/>
10. As pessoas sentem que podem aprender continuamente.					<input type="checkbox"/>
11. A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.					<input type="checkbox"/>
12. Existe um sentido de família entre os colaboradores.					<input type="checkbox"/>
13. Há favoritismos pessoais nas promoções.					<input type="checkbox"/>
14. As pessoas sentem-se discriminadas.					<input type="checkbox"/>

15. As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.
16. As pessoas têm grande confiança nos superiores.
17. As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.
18. É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores.
19. A atmosfera da organização é amistosa.
20. As pessoas sentem que os superiores são honestos.
21. As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades.

Anexo B: Questionário Sociodemográfico

Percepção de Como o Clima Organizacional Autentizótico Explica o Comprometimento e Desempenho Individual

Todos os dados recolhidos serão tratados estatisticamente, garantindo-se o anonimato da sua participação, bem como, a sua confidencialidade. As suas respostas serão utilizadas unicamente para efeitos de investigação.

*Obrigatório

PARTE I - Dados Sócio-Demográficos

1. Idade *

2. Sexo *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
 Masculino

3. Estado Civil

4. Habilitação Académica *

Marcar apenas uma oval.

- Mestrado/Doutoramento
 Licenciatura
 Curso de Especialização Tecnológica
 Ensino Secundário
 Ensino Básico
 Outra

5. Tempo ao serviço da empresa (anos e/ ou meses)

6. Regime Contratual *

Marcar apenas uma oval.

- Contrato sem termo (efetivo)
 Contrato a termo certo
 Contrato a termo incerto
 Trabalhador temporário
 Outra

7. Nível hierárquico na organização

Marcar apenas uma oval.

Director-Geral / Administrador

Director de departamento

Chefia intermédia

Outro

Anexo C: Escala de comprometimento Organizacional

PARTE -III Comprometimento Organizacional

Por favor reflita sobre o seu compromisso em relação ao seu trabalho . Assinale, para cada uma das seguintes afirmações, a opção que melhor traduz o que sente, considerando que (1) significa discordo totalmente e (5) Concordo Totalmente:

29. **Dedico-me intensamente ao meu trabalho e à minha carreira. ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

30. **Sinto que a organização merece a minha energia e lealdade. ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

31. **Esforo-me ao máximo por fazer bem o meu trabalho. ***

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

32. Estou entusiasmada/o com o meu trabalho. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

33. Sou apaixonada/o pelas minha tarefas. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

34. Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

35. Sinto-me orgulhosa/o de trabalhar para esta organização. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

36. Eu devo muito a esta organização. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

37. No emprego, fico absorvida/o pelo meu trabalho. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

38. Eu não deixaria esta organização agora porque sinto uma obrigação moral com as pessoas que nela trabalham. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

Anexo D. Escala de desempenho Individual

Por favor reflita sobre o seu desempenho em relação ao seu trabalho . Assinale, para cada uma das seguintes afirmações, a opção que melhor traduz o que sente, considerando que (1) significa discordo totalmente e (5) Concordo Totalmente:

39. Na minha opinião, eu contribuo para o sucesso da empresa/entidade empregadora. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

40. Eu considero estar a ter um bom desempenho nesta empresa/organização. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

41. Eu penso que sou um bom trabalhador. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

42. Em média, eu trabalho mais do que os meus colegas. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

Anexo E. Pedido de autorização de recolha de dados

De: Ana Isabel Santos

Enviada: quinta-feira, 20 de outubro de 2016 09:45

Para: XXXXXXXXXXXXXXXX

Cc: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Assunto: Investigação Académica para conclusão Mestrado em Psicologia do trabalho e das organizações

Bom dia Caro Dr. XXXXXXXXXXXXXXXX,

Desde já, quero agradecer-lhe toda a sua atenção e disponibilidade para com esta investigação para a conclusão do Mestrado em Psicologia do trabalho e das organizações.

No seguimento da solicitação, abaixo envio o link para o questionário que está pensado e estruturado para aplicar na XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScm1elykH-o-XIUfISreSWRjScnyPyAvPejQuaqyZKo97-1g/viewform>

A investigação em decurso pretende compreender como os colaboradores encaram a organização- autenticizótica ou não, e o quanto a mesma explica o compromisso e desempenho individual.

Todos os dados recolhidos são confidenciais e inteiramente anónimos.

O tema da Tese é " Percepção de Como o Clima Organizacional Autenticizótico Explica o Comprometimento e Desempenho Individual."

Aguardo o seu consentimento para avançar.

Grata pela atenção, mantenho-me ao seu inteiro dispor,

Melhores cumprimentos,

Ana Isabel Santos

Anexo F. Pedido aos trabalhadores

De: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Enviada: sexta-feira, 21 de outubro de 2016 11:03

Para: xxxxxxxxxxxxxxxx

Cc: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Assunto: Investigação Académica para conclusão Mestrado em Psicologia do trabalho e das organizações

Bom dia,

A Ana Isabel Santos precisa e conta com a vossa ajuda para levar a cabo o seu trabalho de mestrado.

Para o efeito, só terão de responder ao questionário (anónimo) referido abaixo.

Não fiquem impressionados nem desanimem com o propósito do questionário: saber se a XXXXXXXX é ou não uma empresa autentizótica.

Antecipadamente grato,

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

De: Ana Isabel Santos

Enviada: quinta-feira, 20 de outubro de 2016 09:45

Para: xxxxxxxxxxxxxxxx

Cc: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Assunto: Investigação Académica para conclusão Mestrado em Psicologia do trabalho e das organizações

Bom dia Caro Dr. XXXXXXXXXXXXXXX,

Desde já, quero agradecer-lhe toda a sua atenção e disponibilidade para com esta investigação para a conclusão do Mestrado em Psicologia do trabalho e das organizações.

No seguimento da solicitação, abaixo envio o link para o questionário que está pensado e estruturado para aplicar na XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScrn1elykH-o-XIUfISreSWRjcsnyPyAvPejQuaqyZKo97-1g/viewform>

A investigação em decurso pretende compreender como os colaboradores encaram a organização- autentizótica ou não, e o quanto a mesma explica o compromisso e desempenho individual.

Todos os dados recolhidos são confidenciais e inteiramente anónimos.

O tema da Tese é " Percepção de Como o Clima Organizacional Autentizótico Explica o Comprometimento e Desempenho Individual."

Aguardo o seu consentimento para avançar.

Grata pela atenção, mantenho-me ao seu inteiro dispor,

Melhores cumprimentos,

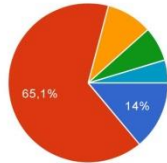
Ana Isabel Santos

anaisabelsantos_88@hotmail.com

Anexo G. Datos

Casada
casado
Solteiro
solteira
SOLTEIRA
união de facto
Divorciado
União de facto

Habilitação Académica

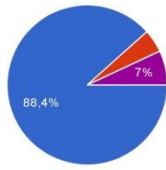


Mestrado/Doutoramento	6	14%
Licenciatura	28	65.1%
Curso de Especialização Tecnológica	4	9.3%
Ensino Secundário	3	7%
Ensino Básico	0	0%
Outra	2	4.7%

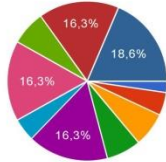
Tempo ao serviço da empresa (anos e/ ou meses)

13
5 anos
8 anos
13 anos
8
3 anos
7 anos e 7 meses
8 meses
4 anos
3anos e 4 meses
9 anos
10
6 anos e 4 meses
12 anos
Cerca de 11 meses
11 Anos
1

Regime Contratual



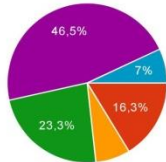
Nível hierárquico na organização



Director-Geral / Administrador	1	2.3%
Director de departamento	2	4.7%
Chefia intermédia	3	7%
Chefe de equipa	3	7%
Assistente de compras/vendas	7	16.3%
Supervisão	2	4.7%
Comprador(a)/ Vendedor(a)	7	16.3%
Administrativo(a)	3	7%
Técnico	7	16.3%
Outro	8	18.6%

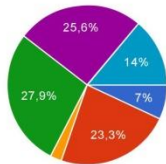
PARTE II - Escala relativa à percepção de clima autentizótico

As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes.



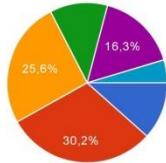
A afirmação é completamente falsa	0	0%
Na maior parte, é falsa	7	16.3%
É um pouco falsa	3	7%
É um pouco verdadeira	10	23.3%
Na maior parte, é verdadeira	20	46.5%
A afirmação é completamente verdadeira	3	7%

Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.



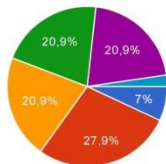
É um pouco verdadeira	12	27,9%
Na maior parte, é verdadeira	11	25,6%
A afirmação é completamente verdadeira	6	14%

Há um grande espírito de equipa.



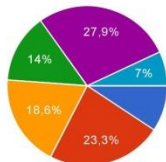
A afirmação é completamente falsa	5	11,6%
Na maior parte, é falsa	13	30,2%
É um pouco falsa	11	25,6%
É um pouco verdadeira	5	11,6%
Na maior parte, é verdadeira	7	16,3%
A afirmação é completamente verdadeira	2	4,7%

As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.



A afirmação é completamente falsa	3	7%
Na maior parte, é falsa	12	27,9%
É um pouco falsa	9	20,9%
É um pouco verdadeira	9	20,9%
Na maior parte, é verdadeira	9	20,9%
A afirmação é completamente verdadeira	1	2,3%

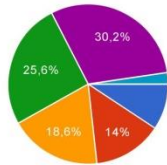
Esta organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar.



A afirmação é completamente falsa	4	9,3%
-----------------------------------	---	------

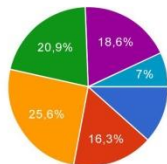
Na maior parte, é falsa	10	23.3%
É um pouco falsa	8	18.6%
É um pouco verdadeira	6	14%
Na maior parte, é verdadeira	12	27.9%
A afirmação é completamente verdadeira	3	7%

Os superiores cumprem as suas promessas.



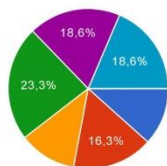
A afirmação é completamente falsa	4	9.3%
Na maior parte, é falsa	6	14%
É um pouco falsa	8	18.6%
É um pouco verdadeira	11	25.6%
Na maior parte, é verdadeira	13	30.2%
A afirmação é completamente verdadeira	1	2.3%

As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.



A afirmação é completamente falsa	5	11.6%
Na maior parte, é falsa	7	16.3%
É um pouco falsa	11	25.6%
É um pouco verdadeira	9	20.9%
Na maior parte, é verdadeira	8	18.6%
A afirmação é completamente verdadeira	3	7%

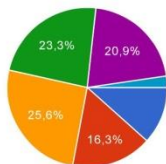
Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os "louros" (ex: as recompensas e os elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias.



A afirmação é completamente falsa	5	11.6%
Na maior parte, é falsa	7	16.3%
É um pouco falsa	5	11.6%

É um pouco verdadeira	10	23.3%
Na maior parte, é verdadeira	8	18.6%
A afirmação é completamente verdadeira	8	18.6%

A organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares.



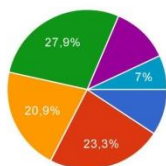
A afirmação é completamente falsa	5	11.6%
Na maior parte, é falsa	7	16.3%
É um pouco falsa	11	25.6%
É um pouco verdadeira	10	23.3%
Na maior parte, é verdadeira	9	20.9%
A afirmação é completamente verdadeira	1	2.3%

As pessoas sentem que podem aprender continuamente.



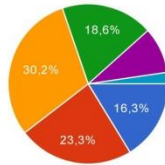
A afirmação é completamente falsa	7	16.3%
Na maior parte, é falsa	8	18.6%
É um pouco falsa	10	23.3%
É um pouco verdadeira	7	16.3%
Na maior parte, é verdadeira	9	20.9%
A afirmação é completamente verdadeira	2	4.7%

A organização cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.



A afirmação é completamente falsa	4	9.3%
Na maior parte, é falsa	10	23.3%
É um pouco falsa	9	20.9%
É um pouco verdadeira	12	27.9%
Na maior parte, é verdadeira	5	11.6%
A afirmação é completamente verdadeira	3	7%

Existe um sentido de família entre os colaboradores.



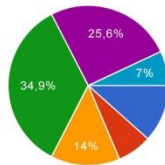
A afirmação é completamente falsa	7	16,3%
Na maior parte, é falsa	10	23,3%
É um pouco falsa	13	30,2%
É um pouco verdadeira	8	18,6%
Na maior parte, é verdadeira	4	9,3%
A afirmação é completamente verdadeira	1	2,3%

Há favoritismos pessoais nas promoções.



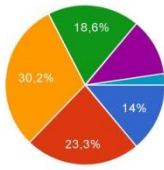
A afirmação é completamente falsa	6	14%
Na maior parte, é falsa	5	11,6%
É um pouco falsa	6	14%
É um pouco verdadeira	12	27,9%
Na maior parte, é verdadeira	5	11,6%
A afirmação é completamente verdadeira	9	20,9%

As pessoas sentem-se discriminadas.



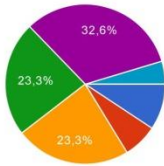
A afirmação é completamente falsa	5	11,6%
Na maior parte, é falsa	3	7%
É um pouco falsa	6	14%
É um pouco verdadeira	15	34,9%
Na maior parte, é verdadeira	11	25,6%
A afirmação é completamente verdadeira	3	7%

As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.



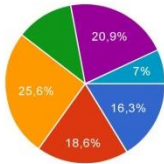
Na maior parte, é falsa	10	23.3%
É um pouco falsa	13	30.2%
É um pouco verdadeira	8	18.6%
Na maior parte, é verdadeira	5	11.6%
A afirmação é completamente verdadeira	1	2.3%

As pessoas têm grande confiança nos superiores.



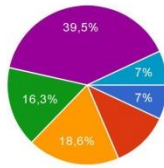
A afirmação é completamente falsa	4	9.3%
Na maior parte, é falsa	3	7%
É um pouco falsa	10	23.3%
É um pouco verdadeira	10	23.3%
Na maior parte, é verdadeira	14	32.6%
A afirmação é completamente verdadeira	2	4.7%

As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.



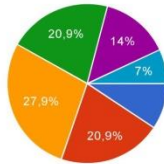
A afirmação é completamente falsa	7	16.3%
Na maior parte, é falsa	8	18.6%
É um pouco falsa	11	25.6%
É um pouco verdadeira	5	11.6%
Na maior parte, é verdadeira	9	20.9%
A afirmação é completamente verdadeira	3	7%

É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores.



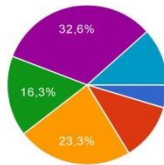
A afirmação é completamente verdadeira 3 7%

A atmosfera da organização é amistosa.



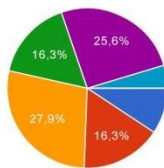
A afirmação é completamente falsa 4 9,3%
 Na maior parte, é falsa 9 20,9%
 É um pouco falsa 12 27,9%
 É um pouco verdadeira 9 20,9%
 Na maior parte, é verdadeira 6 14%
 A afirmação é completamente verdadeira 3 7%

As pessoas sentem que os superiores são honestos.



A afirmação é completamente falsa 2 4,7%
 Na maior parte, é falsa 5 11,6%
 É um pouco falsa 10 23,3%
 É um pouco verdadeira 7 16,3%
 Na maior parte, é verdadeira 14 32,6%
 A afirmação é completamente verdadeira 5 11,6%

As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades.

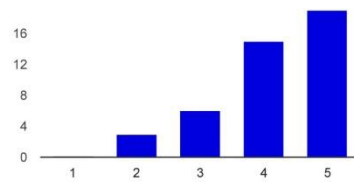


A afirmação é completamente falsa 4 9,3%
 Na maior parte, é falsa 7 16,3%
 É um pouco falsa 12 27,9%

É um pouco verdadeira	7	16.3%
Na maior parte, é verdadeira	11	25.6%
A afirmação é completamente verdadeira	2	4.7%

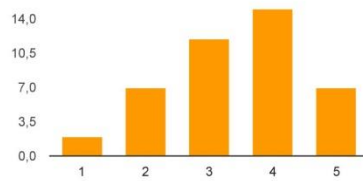
PARTE -III Comprometimento Organizacional

Dedico-me intensamente ao meu trabalho e à minha carreira.



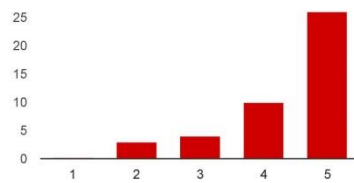
Discordo Totalmente:	1	0	0%
	2	3	7%
	3	6	14%
	4	15	34.9%
Concordo Totalmente:	5	19	44.2%

Sinto que a organização merece a minha energia e lealdade.



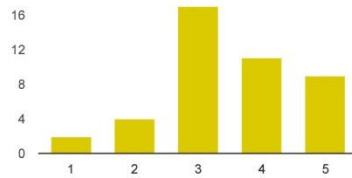
Discordo Totalmente:	1	2	4.7%
	2	7	16.3%
	3	12	27.9%
	4	15	34.9%
Concordo Totalmente:	5	7	16.3%

Esforço-me ao máximo por fazer bem o meu trabalho.



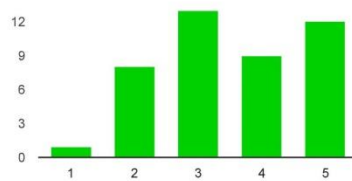
Discordo Totalmente : 1 0 0%
 2 3 7%
 3 4 9.3%
 4 10 23.3%
 Concordo Totalmente: 5 26 60.5%

Estou entusiasmada/o com o meu trabalho.



Discordo Totalmente : 1 2 4.7%
 2 4 9.3%
 3 17 39.5%
 4 11 25.6%
 Concordo Totalmente: 5 9 20.9%

Sou apaixonada/o pelas minha tarefas.



Discordo Totalmente : 1 1 2.3%
 2 8 18.6%
 3 13 30.2%
 4 9 20.9%
 Concordo Totalmente: 5 12 27.9%

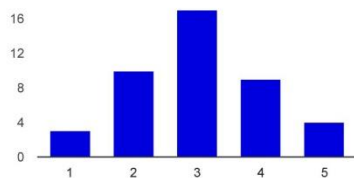
Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora.



Discordo Totalmente : 1 7 16.3%

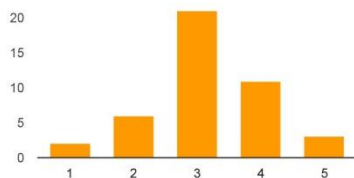
	2	8	18.6%
	3	12	27.9%
	4	11	25.6%
Concordo Totalmente:	5	5	11.6%

Sinto-me orgulhoso de trabalhar para esta organização.



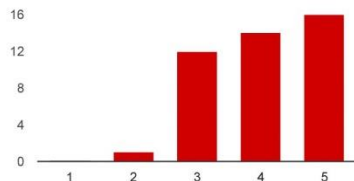
Discordo Totalmente :	1	3	7%
	2	10	23.3%
	3	17	39.5%
	4	9	20.9%
Concordo Totalmente:	5	4	9.3%

Eu devo muito a esta organização.



Discordo Totalmente :	1	2	4.7%
	2	6	14%
	3	21	48.8%
	4	11	25.6%
Concordo Totalmente:	5	3	7%

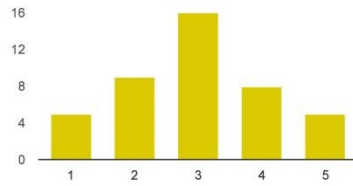
No emprego, fico absorvido pelo meu trabalho.



Discordo Totalmente :	1	0	0%
	2	1	2.3%

3	12	27.9%
4	14	32.6%
Concordo Totalmente: 5	16	37.2%

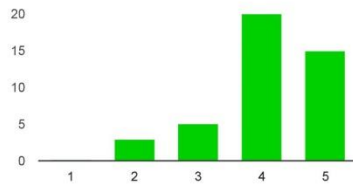
Eu não deixaria esta organização agora porque sinto uma obrigação moral com as pessoas que nela trabalham.



Discordo Totalmente : 1	5	11.6%
2	9	20.9%
3	16	37.2%
4	8	18.6%
Concordo Totalmente: 5	5	11.6%

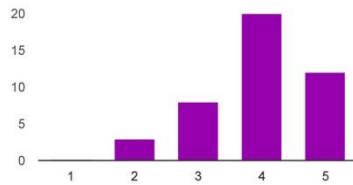
PARTE -IV Desempenho Individual

Na minha opinião, eu contribuo para o sucesso da empresarialidade empregadora.



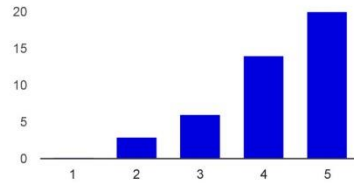
Discordo Totalmente : 1	0	0%
2	3	7%
3	5	11.6%
4	20	46.5%
Concordo Totalmente: 5	15	34.9%

Eu considero estar a ter um bom desempenho nesta empresa/organização.



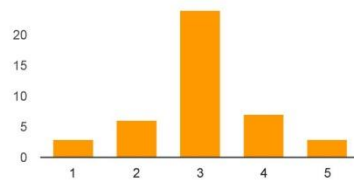
Discordo Totalmente : 1	0	0%
2	3	7%
3	8	18.6%
4	20	46.5%
Concordo Totalmente: 5	12	27.9%

Eu penso que sou um bom trabalhador.



Discordo Totalmente : 1	0	0%
2	3	7%
3	6	14%
4	14	32.6%
Concordo Totalmente: 5	20	46.5%

Em média, eu trabalho mais do que os meus colegas.



Discordo Totalmente : 1	3	7%
2	6	14%
3	24	55.8%
4	7	16.3%
Concordo Totalmente: 5	3	7%

Muito Obrigada pela sua colaboração.

Número de respostas diárias

