



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**  
**INSTITUTO DE PSICOLOGIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA - MESTRADO**

---

**VALÉRIA MELO CLAUDINO XAVIER**

***LOCUS DE CONTROLE, COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL  
E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO CORRELACIONAL***

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**  
**FACULDADE DE PSICOLOGIA**

**2005**

**VALÉRIA MELO CLAUDINO XAVIER**

***LOCUS DE CONTROLE, COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL  
E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO CORRELACIONAL***

Dissertação apresentada ao programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Área de concentração: Psicologia Social e do Trabalho

Orientadora: Dra. Marília Ferreira Dela Coleta

**UBERLÂNDIA – M.G**

**2005**

## VALÉRIA MELO CLAUDINO XAVIER

### ***Locus* de controle, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: um estudo correlacional.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, para obtenção do título de Mestre.

Área de concentração: Psicologia Social e do Trabalho.

Banca Examinadora:

Uberlândia, 31 de março de 2005.

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Marília Ferreira Dela Coleta - UFU

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Alice D'Amorim - UNB

---

Prof. Dr. Sinésio Gomide Júnior - UFU

Dedico este trabalho aos meus maiores  
incentivadores: minha família.

Meus pais, José Claudino Neto e Nauri Sônia  
Melo Claudino. Ao esposo Marcos e ao  
nosso filho Ariel.

## AGRADECIMENTOS

Faz-se imprescindível a expressão dos meus agradecimentos pelo apoio direto e indireto que me foi oferecido na realização deste trabalho.

Primeiramente, é motivo de orgulho fazer parte da primeira turma do Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, juntamente com meus colegas. Esta é uma conquista ímpar.

Minha sincera gratidão:

A todos os professores e colegas que compartilharam conosco deste período de aprendizado.

A nossa orientadora, a Prof<sup>ª</sup> Dra. Marília Ferreira Dela Coleta por ter compartilhado desta experiência acadêmica conosco.

À colega Cleyciane pela eficiência na codificação e digitação dos dados desta pesquisa. Às companheiras de equipe Marta Ajeje e Tânia Mendonça pelo companheirismo e incentivo. Ao colega Maiango pelas horas compartilhadas no laboratório do departamento. À amiga Patrícia pela solicitude nos trabalhos de revisão.

Aos respondentes e ao coordenador do curso pesquisado, pela contribuição oferecida, sem a qual não teria sido possível o desenvolvimento deste estudo.

Aos meus colegas de trabalho, docentes da Uniminas, pelas constantes palavras de incentivo e de apoio.

Aos meus alunos pela parceria constante na busca pelo crescimento recíproco.

À querida irmã Adriana por compartilhar comigo das minhas idéias inspirando-me na consecução de mais este objetivo na minha trajetória.

Aos meus companheiros de cada dia, o encanto do meu ninho doméstico, meu esposo Marcos e nosso filho, Ariel.

Um especial agradecimento aos meus pais, que desde meus primeiros anos souberam mostrar o valor do conhecimento na vida do ser humano, e que sempre me apoiaram em todos os aspectos para que eu pudesse seguir adiante na vida acadêmica.

*“Insista. Nada no mundo substitui a persistência”.*

*Ray A. Kroc*

*(1902 - 1984)*

## RESUMO

O presente estudo buscou verificar a relação entre as variáveis *locus* de controle, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho. A pesquisa foi realizada com 202 sujeitos, profissionais empregados em organizações, e que estavam cursando graduação em administração numa faculdade particular da cidade de Uberlândia. Foi utilizado no estudo um modelo teórico formado por dois grupos de variáveis, tendo sido estas mensuradas por meio de um instrumento específico. São elas – variáveis biográficas e profissionais, que incluem sexo, idade, estado civil, formação escolar, experiência profissional, setor de atuação, tempo de empresa, salário e socialização formal; e variáveis organizacionais: nível de expectativa atendida nos primeiros meses de trabalho, número de cursos realizados pela empresa, número de promoções recebidas e avaliação da oferta de treinamento como oportunidade de desenvolvimento. As variáveis foram: comprometimento organizacional (afetivo, normativo e instrumental) e satisfação no trabalho (com os colegas de trabalho, com a chefia, com o salário, com as promoções e com a natureza do trabalho). A variável comprometimento organizacional foi baseada nos estudos das três dimensões de Meyer, Allen; Smith (1993), e a escala adaptada no Brasil por Medeiros (1997). Já a variável satisfação no trabalho foi mensurada através de uma escala criada e validada por Siqueira (1995). O terceiro construto envolvido no estudo, *locus* de controle, foi considerado uma variável pessoal, parcialmente definida pelas variáveis biográficas e profissionais. Esta variável foi mensurada através da escala “*Locus* de Controle no Trabalho” proposta por Spector (1988) e validada para o contexto brasileiro por Bastos (1991). Os resultados demonstram prevalecer na amostra o vínculo afetivo do comprometimento, bem como maior satisfação com os colegas de trabalho. Em relação à variável *locus* de controle verifica-se a tendência maior ao *locus* de controle interno. Destaca-se ainda, a existência de relações entre os tipos de comprometimento e as duas dimensões do *locus*.

Palavras-chave: *Locus* de controle. Comprometimento organizacional. Satisfação no trabalho.

## ABSTRACT

The present study looked for to verify the relationship among the variables *locus* of control, organizational commitment and job satisfaction. The research was accomplished with 202 subjects, employed professionals in organizations, and that you/they were studying graduation in administration in an university peculiar of the city of Uberlândia. It was used in the study a theoretical model formed by two groups of variables, having been these measured through a specific instrument. They are them - biographical and professional variables, that you/they include sex, age, marital status, school formation, professional experience, section of performance, time of company, wage and formal socialization; and organizational variables: expectation level assisted in the first months of work, number of courses accomplished by the company, number of received promotions and evaluation of the training offer as development opportunity. The variables were: organizational commitment (affectionate, normative and instrumental) and job satisfaction (with the work friends, with the leadership, with the wage, with the promotions and with the nature of the work). The variable organizational commitment was based on the studies of the three dimensions of Meyer, Allen; Smith (1993), and the scale adapted in Brazil by Medeiros (1997). Already the variable job satisfaction was measured through a scale maid and validated by Siqueira (1995). The third construto involved in the study, locus of control, a personal variable was considered, partially defined for the biographical and professional variables. This variable was measured through the scale "*locus* of control in the work" proposed by Spector (1988) and validated for the brazilian context by Bastos (1991). The results demonstrate to prevail in the sample the affectionate bond of the commitment, as well as larger satisfaction with the work friends. In relation to the variable locus of control the larger tendency is verified to the locus of internal control. He/she still stands out, the existence of relationships between the commitment types and the two dimensions of the locus.

Key-words: *Locus* of control. Organizational commitment. Job satisfaction.



## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1</b> - Focos de comprometimento.....	21
<b>FIGURA 2</b> - Bases, estilos e focos de comprometimento. ....	22
<b>FIGURA 3</b> - Modelo proposto de relação entre as variáveis .....	42

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1</b> - Médias nas escalas de <i>locus</i> de controle no trabalho .....	52
<b>GRÁFICO 2</b> - Médias nas escalas de comprometimento .....	52
<b>GRÁFICO 3</b> - Médias nas escalas de satisfação .....	53

## LISTA DE TABELAS

<b>TABELA 1</b> - Distribuição de freqüências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo o sexo.....	47
<b>TABELA 2</b> - Distribuição de freqüências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo a faixa etária .....	47
<b>TABELA 3</b> - Distribuição de freqüências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo o estado civil.....	48
<b>TABELA 4</b> - Distribuição de freqüências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo o curso de graduação .....	48
<b>TABELA 5</b> - Distribuição de freqüências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo a ocupação .....	48
<b>TABELA 6</b> - Distribuição de freqüências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo o tempo de serviço.....	49
<b>TABELA 7</b> - Distribuição de freqüências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo o salário recebido .....	49
<b>TABELA 8</b> - Distribuição de freqüências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo outra atividade de trabalho .....	49
<b>TABELA 9</b> - Distribuição de freqüências e porcentagens dos sujeitos segundo o período inicial de treinamento no emprego atual e apresentação formal aos colegas e chefia .....	50
<b>TABELA 10</b> -Escore mínimo e máximo, médias e desvios padrões dos escores dos dados pessoais e profissionais da amostra. ....	50
<b>TABELA 11</b> -Escore mínimo e máximo, médias e desvios padrão dos escores da amostra nas escalas de <i>Locus</i> de Controle no Trabalho - LOC. ....	51
<b>TABELA 12</b> -Escore mínimo e máximo, médias e desvios padrão dos escores da amostra nas escalas de Comprometimento Organizacional - COMP. ....	52
<b>TABELA 13</b> -Escore mínimo e máximo, médias e desvios padrão dos escores da amostra nas escalas de Satisfação no Trabalho - SAT.....	53
<b>TABELA 14</b> -Coeficientes de correlação ( <i>r</i> de <i>Pearson</i> ) entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores nas escalas de <i>locus</i> de controle no trabalho.....	54
<b>TABELA 15</b> -Coeficientes de correlação ( <i>r</i> de <i>Pearson</i> ) entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores nas escalas de comprometimento organizacional .....	55
<b>TABELA 16</b> -Coeficientes de correlação ( <i>r</i> de <i>Pearson</i> ) entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores nas escalas de satisfação no trabalho.....	57

**TABELA 17** -Coeficientes de correlação (r de *Pearson*) entre os escores nas escalas de satisfação, comprometimento e *locus* de controle no trabalho.....62

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	13
2	LOCUS DE CONTROLE E TRABALHO .....	16
3	COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL .....	20
3.1	Enfoque afetivo .....	24
3.2	Enfoque calculativo/instrumental.....	26
3.3	Enfoque sociológico .....	27
3.4	Enfoque normativo.....	28
3.5	Enfoque comportamental .....	28
3.6	Antecedentes, conseqüentes e correlatos do comprometimento organizacional.....	29
3.7	Bases psicológicas e enfoques do comprometimento adotados neste estudo. ....	30
4	SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	32
4.1	Um breve relato histórico .....	32
4.2	A fragmentação teórica do conceito .....	34
4.3	Antecedentes, conseqüentes e correlatos da satisfação no trabalho.....	37
5	OBJETIVOS.....	41
6	METODOLOGIA .....	42
6.1.1	Variáveis .....	42
6.2	Amostra .....	43
6.3	Instrumentos .....	43
6.4	Procedimentos .....	45
7	RESULTADOS.....	47
7.1	Descrição da amostra .....	47
7.2	Escores da amostra nas escalas de locus de controle, comprometimento e satisfação no trabalho.....	51
7.3	Análise da relação entre as variáveis biográficas e as características profissionais da amostra e o locus de controle no trabalho .....	54

7.4	Análise da relação entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores em cada uma das três dimensões do comprometimento organizacional dos sujeitos pesquisados .....	55
7.5	Análise da relação entre as variáveis biográficas e as características profissionais da amostra e as escalas de satisfação no trabalho .....	57
7.6	Análise da relação entre os escores nas escalas de locus de controle no trabalho, comprometimento e satisfação .....	59
8	DISCUSSÃO E CONCLUSÕES .....	63
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	75
	APÊNDICE A- Descrição das Variáveis .....	84
	APÊNDICE B- Descrição das variáveis de locus de controle no trabalho.....	86
	APÊNDICE C- Descrição das variáveis de comprometimento organizacional .....	87
	APÊNDICE D- Descrição das variáveis de satisfação no trabalho .....	88
	APÊNDICE E- TERMO DE CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO.....	89
	APÊNDICE F- FOLHA DE ROSTO.....	91
	ANEXO A- INVENTÁRIO DE DADOS BIOGRÁFICOS .....	92
	ANEXO B- ESCALA DE COMPROMETIMENTO.....	94
	ANEXO C- EST – ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO .....	95
	ANEXO D- ESCALA LOCUS DE CONTROLE NO TRABALHO.....	96

## 1- INTRODUÇÃO

Comportamento organizacional (CO) é um campo de teorização e pesquisa que teve sua existência reconhecida no século passado, mais especificamente na década de 60. Desde que pesquisadores ingleses iniciaram seus estudos, constituindo posteriormente o campo do comportamento organizacional, a área tem recebido diversas conceituações e diferentes propostas de determinação de sua estrutura (ROBBINS, 1999).

O reconhecimento da importância da área de comportamento organizacional pode ser observado por meio da publicação periódica no *Annual Review of Psychology* a partir de 1979. Dentre os temas que fazem parte do referido campo encontram-se, entre outras, as variáveis: comprometimento organizacional e satisfação no trabalho, ambas oriundas da disciplina Psicologia Organizacional, bem como os temas poder e cultura nas organizações, vindos da Sociologia, Antropologia e Ciências Políticas.

Ao importar temas complexos de outras disciplinas, a área de CO reproduziu em seu âmbito, questões que ainda estavam por ser analisadas em suas disciplinas de origem - principalmente em relação às medidas das variáveis - tornando-se uma área de conhecimento complexa e difusa em ciências do comportamento (SIQUEIRA, 2002).

Para Pugh (1966; 1969) comportamento organizacional tem como foco central a investigação da estrutura e do funcionamento das organizações e do comportamento dos grupos e indivíduos dentro delas.

Posteriormente, Robbins (1999) propõe uma conceituação distinta para CO, visto que para o mesmo, a área de comportamento organizacional estuda a influência que indivíduos, grupos e estrutura organizacional exercem sobre o comportamento dentro das organizações.

Já Wagner III e Hollenbeck (1999) entendem CO como uma disciplina que busca prever, explicar e modificar o comportamento humano no ambiente das organizações.

Mediante estas definições, pode-se observar que Wagner III e Hollenbeck (1999) enfatizam os processos de análise do comportamento humano: previsão, explicação, compreensão e modificação, aspectos originalmente associados à Psicologia Organizacional.

Também no que se refere à estrutura do CO, percebe-se uma clara divergência teórica: Payne e Pugh (1971) apresentaram um dos primeiros modelos para CO, que é constituído de quatro níveis de análise: indivíduos, equipes, departamentos e a organização como um todo.

No final da década de noventa, uma nova proposta de configuração em três níveis é apresentada por Wagner III e Hollenbeck (1999): micro-organizacional; meso-organizacional e macro-organizacional. O comportamento micro-organizacional focaliza os aspectos psicossociais do indivíduo e as dimensões de sua atuação no contexto organizacional. Já o comportamento meso-organizacional, é direcionado para as questões pertinentes aos processos de grupo e equipes de trabalho. Por último, o comportamento macro-organizacional, enfatiza o entendimento da organização como um todo (WAGNER III; HOLLENBECK, 1999).

Há também um outro modelo proposto por Robbins (1999) neste mesmo período. Através dele, esse autor adota três níveis de análise para os estudos do CO: individual, grupal e organizacional, especifica também as variáveis pertinentes a cada nível. Variáveis no nível de análise individual: biográficas, de personalidade, valores, atitudes e habilidades. Variáveis no nível de análise do grupo/equipes de trabalho: comunicação, liderança, conflito, poder, política, estrutura de grupo e equipe de trabalho. No nível de análise sobre a organização, apresenta as variáveis: cultura, políticas e práticas de RH, estrutura e dimensionamento da organização. Esse autor menciona ainda, outras variáveis que representam os produtos da interdependência existente entre todas as variáveis incluídas nos três níveis de análise. Essas

variáveis são denominadas no modelo de variáveis de resultados, são elas: produtividade, absenteísmo, rotatividade e satisfação.

Ao fazer uma análise sobre o campo do comportamento organizacional, percebe-se também que há uma dificuldade de delimitação do seu escopo, freqüentemente alimentada por publicações de trabalhos e livros que se intitulam como CO, mas que na verdade, versam sobre Psicologia Organizacional ou sobre Administração de RH (SIQUEIRA, 2002). Este fato tem como consequência a dificuldade de se identificar com clareza quais são os temas que integram o campo de comportamento organizacional (SIQUEIRA, 2002).

Robbins (1999) centra sua definição na influência exercida pelos fatores individuais, grupais e estruturais da própria organização. Dentre os fatores individuais, esse autor enfatiza que alguns atributos específicos de personalidade podem prever o comportamento organizacional. Dentre os principais atributos de personalidade que influenciam o comportamento organizacional citados por Robbins (1999) está o locus de controle, que se refere a onde uma pessoa acredita estar o centro de controle de sua vida.

De acordo com a teoria do locus de controle, que será o tema central do próximo capítulo, indivíduos internos possuem a crença de que o controle acerca dos acontecimentos de sua vida estão em si mesmos, enquanto que os externos acreditam que não possuem o controle sobre os acontecimentos de sua vida, sendo os mesmo regidos por forças externas, como a sorte ou o azar.

Ainda segundo Robbins (1999), estudos que comparativos entre internos e externos, evidenciam que o grupo dos indivíduos externos costumam ser mais insatisfeitos com o seu trabalho, apresentam maior índice de absenteísmo e são menos envolvidos do que os internos.

Neste sentido, este trabalho, cujo objetivo geral é verificar a relação entre o locus de controle no trabalho, o comprometimento e a satisfação no trabalho, adota o modelo proposto



por Robbins (1999) e situa-se nos três níveis de análise do comportamento organizacional, visto que são produtos da interdependência dos níveis individual, grupal e organizacional.

## 2- **LOCUS DE CONTROLE E TRABALHO**

*Locus* de controle é um construto que pretende explicar como as pessoas percebem o controle dos eventos que ocorrem ao seu redor, se é interno, o seja, próprio do sujeito; ou se pertence a algum elemento fora de si mesmo – externo (DELA COLETA, 1982).

O construto *locus* de controle foi desenvolvido por Rotter (1966) como uma disposição pessoal aprendida pelo indivíduo, ao longo de suas experiências quotidianas de controle das contingências de reforço de seu comportamento. De acordo com esse autor trata-se de uma variável unidimensional, em cujos pólos extremos estariam a internalidade e a externalidade.

A dimensionalidade da escala de Rotter (1966) foi estudada por diversos pesquisadores principalmente na década de 70, encontrando-se uma diversidade de fatores. (DELA COLETA, 1979).

Levenson (1974), construiu uma escala, onde considerou o construto com três dimensões: uma interna e duas externas. As dimensões externas mediriam a percepção de controle por pessoas poderosas (externos – outros poderosos) e pelo acaso, azar sorte, ou destino (externos – acaso ou externos autênticos) (DELA COLETA, 2004).

Se inicialmente o *locus* de controle foi considerado como medida generalizada, posteriormente gerou estudos e medidas específicas para aspectos particulares da vida do indivíduo, tais como o trabalho, a escola, o casamento ou a saúde (DELA COLETA; DELA COLETA, 1997).

Atualmente considera-se possível que um indivíduo seja ao mesmo tempo, interno a respeito de um tema, e externo acerca de outro tema (DELA COLETA, 2004).

A multidimensionalidade do construto *locus* de controle, foi verificada por Collins (1974) e Levenson (1974), quando o mesmo foi aplicado a diferentes situações (DELA COLETA, 2004).

Uma revisão de Furnham e Steele (1993 apud DELA COLETA, 2004) cita um total de 66 instrumentos de medida do *locus* de controle, sendo 7 como expectativa generalizada, 28 relacionados à saúde, 6 ao trabalho, 15 específicos para diferentes faixas etárias e mais 10 desenvolvidos para propósitos específicos de pesquisas, o que atesta o enorme valor heurístico do conceito original de Rotter (1966).

Segundo Rotter (1966) as tendências individuais envolveriam a percepção de controle das ocorrências como variando desde totalmente dependente de si próprio (*locus* de controle interno), até totalmente dependente de fatores externos a si, podendo estes ser outras pessoas, entidades, ou mesmo o acaso (*locus* de controle externo).

De acordo com Julian e Katz (1968), a teoria do *locus* de controle destacava a importância de duas variáveis na predição do desempenho de um indivíduo em uma tarefa: a sua expectativa de que os resultados sejam controlados por sorte ou por habilidade e o valor atribuído a esses resultados.

Dela Coleta (2004, p.96), apresenta alguns conceitos da Teoria da Aprendizagem Social de Rotter (1966): o “valor do reforçamento” é “o grau de preferência para ocorrer qualquer reforçamento se as possibilidades de suas ocorrências forem todas iguais” e “potencial para o comportamento” é definido como o “o potencial de qualquer comportamento ocorrer em qualquer situação ou situações dadas, como calculado em relação a qualquer reforçamento particular ou conjunto de reforçamentos”. Rotter (1966) afirma que quanto maior a expectativa ou valor do reforçamento, maior o valor potencial do comportamento.

De acordo com a teoria de Rotter (1966), a aprendizagem da relação entre ação e consequência se dá através das experiências de sucesso e de fracasso e das causas atribuídas pelo indivíduo para estes acontecimentos, fazendo com que adquira uma percepção relativamente estável a respeito da fonte de controle de sua vida. Esta tendência é manifestada

nas expectativas individuais de alcançar resultados desejados no futuro e está relacionado ao comportamento na medida em que estes resultados são percebidos como relevantes para o sujeito e como prováveis de ocorrer (DELA COLETA, 2004).

Para O'Brien (1984), são considerados internos indivíduos que acreditam que os reforçamentos estão determinados largamente pelo esforço pessoal, habilidade e iniciativa; os externos ao contrário, atribuem o reforçamento a outras pessoas, a estruturas sociais, sorte ou fatalidade.

Em relação ao desemprego, Searls, Braucht e Miskimins (1972 apud O'BRIEN, 1984) verificaram que indivíduos cronicamente desempregados são mais externos.

Como afirma Spector (1982), a característica básica que distingue internos e externos – a crença no controle pessoal – poderia ter um efeito direto e poderoso sobre as organizações de diversas maneiras. Seus estudos sugerem que *locus* de controle pode ser uma importante variável de personalidade na pesquisa e teoria organizacional já que, consistentemente, tem se encontrado diferenças entre internos e externos em situações diferentes do mundo de trabalho.

Esse autor vai além e vislumbra algumas perspectivas de utilização do conceito na gerência de recursos humanos: “Assim, *locus* de controle poderia ser usado para selecionar empregados para trabalharem sob sistema de incentivos” (SPECTOR, 1982, p. 493) ou “para motivar ou, pelo menos controlar o desempenho de externos, uma supervisão direta seria, provavelmente, mais efetiva do que incentivos” (SPECTOR, 1982, p. 493).

Ao concluir sua revisão, Spector (1982) afirma:

Internos parecem se comportar de uma maneira que valida várias teorias em psicologia organizacional. Isto é, internos respondem a contingências de reforçamento (sistemas de incentivo) sobre a tarefa, parecem preferir supervisão participativa, demonstram iniciativa e tendem a ter uma ação pessoal sobre o trabalho. Externos, por outro lado, parecem ser não responsivos a incentivos (eles os deseja, porém, não necessariamente trabalharão arduamente para consegui-los) e preferem uma supervisão diretiva. Então muita teoria organizacional poderia ser bem limitada aos indivíduos internos (SPECTOR, 1982, p. 495).

Robbins (1999) faz alusão ao construto *locus* de controle como um dos principais atributos de personalidade que influenciam o comportamento organizacional. Segundo o autor uma quantidade significativa de estudos tem revelado que indivíduos externos demonstram menos satisfação com o trabalho, apresentam taxas mais altas de absenteísmo e são menos envolvidos com seus trabalhos quando comparados aos indivíduos que apresentam *locus* de controle interno.

### 3- COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O construto comprometimento organizacional, tema ligado a características individuais de impacto no desempenho, figura no cenário científico internacional dentre os temas mais investigados a partir dos anos 70 (BRANDÃO; BASTOS, 1993).

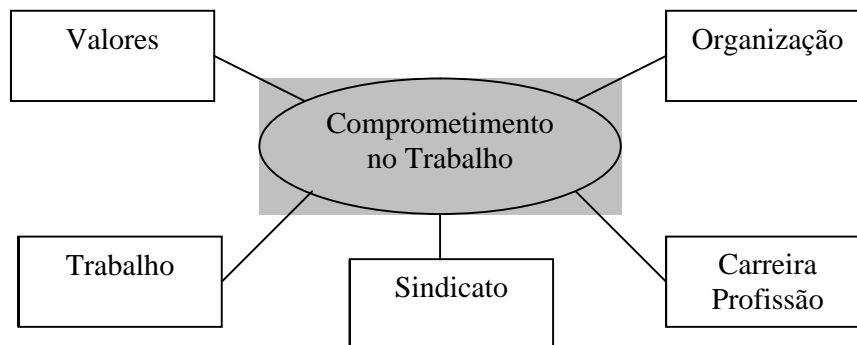
As transformações observadas na organização do trabalho, nos processos produtivos e nos padrões de gestão nas sociedades industrializadas, têm gerado um crescente interesse de pesquisadores e administradores pela questão do comprometimento no trabalho (BASTOS, 1997).

Sobre a etiologia da palavra comprometimento, Bastos (1994) menciona o sentido ambíguo quando utilizada na linguagem cotidiana, ocasião em que o termo está associado a múltiplos significados. Por um lado, o conceito de comprometimento está associado a um sentido positivo e se refere à noção de envolvimento, ajustamento, engajamento, agregamento. Por outro lado, o termo possui um significado negativo quando se refere à idéia de ocorrência de ações que impedem ou dificultam a consecução de um objetivo.

Também Siqueira e Gomide Jr. (2004), mencionam o significado que a expressão comprometer-se possui na língua portuguesa, estando a mesma, segundo esses autores, associada à idéia de obrigar-se por compromisso.

Na literatura científica, a utilização do conceito de comprometimento emerge, sob os mais diversos rótulos, numa larga tradição de estudos que explora o vínculo do trabalhador com os aspectos do seu contexto de trabalho (BASTOS, 1997).

No início dos anos 80, Morrow (1983 apud BASTOS; BRANDÃO; PINHO, 1997), chamava a atenção para a multiplicidade de conceitos e de instrumentos utilizados para designar estudos sob o rótulo de comprometimento. Essa autora mostra a diversidade do conceito revelando cinco grandes focos de comprometimento observados na literatura (FIGURA 1), sendo eles: valores, organização, carreira, trabalho e sindicato.



**FIGURA 1 -** Focos de comprometimento  
 Fonte: Morrow (1983 apud BASTOS, 1997, p. 107)

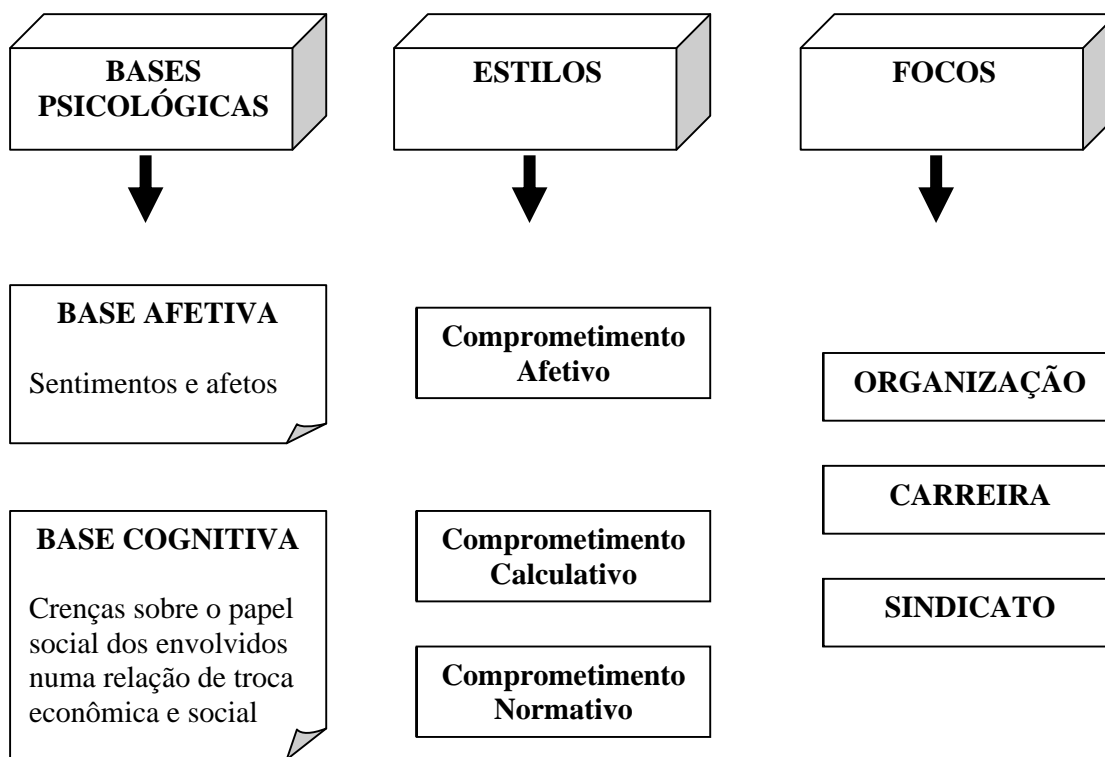
Em mais uma revisão, Morrow (1993 apud DEMO, 2003) tece novas considerações sobre os principais focos de estudo do comprometimento, excluindo o foco no sindicato em virtude, segundo a autora, do expressivo declínio no número de estudos:

- (a) ética no trabalho (a medida de valor no trabalho mais significativa);
- (b) comprometimento com a carreira/profissão;
- (c) envolvimento com o trabalho e;
- (d) comprometimento organizacional.

Morrow (1993 apud DEMO, 2003) propõe também o desdobramento do comprometimento organizacional em duas vertentes: comprometimento atitudinal (afetivo) e comprometimento instrumental.

Demo (2003) também menciona, em recente revisão sobre comprometimento no trabalho, que diversos outros aspectos do contexto de trabalho podem ser alvo do comprometimento do indivíduo. Porém, há dessemelhanças em relação à postura de Morrow (1993, apud DEMO, 2003) pois, segundo Demo (2003), o construto comprometimento tem sido estudado principalmente sob três focos: comprometimento com a organização, com a carreira e com o sindicato. Corroborando esta afirmativa de Demo (2003) em relação aos

focos do comprometimento, Siqueira e Gomide Jr. (2004) se referem às principais concepções sobre comprometimento organizacional apresentando suas bases psicológicas, estilos e focos na figura 2 reproduzida a seguir:



**FIGURA 2 -** Bases, estilos e focos de comprometimento.  
 Fonte: Siqueira e Gomide Jr. (2004, p. 314)

Anteriormente, Mowday; Porter e Steers (1982) também mencionaram que o comprometimento organizacional poderia ter como foco outros aspectos do ambiente, tais como a família, o sindicato e o partido político.

Bastos (1993), igualmente destaca os múltiplos alvos do comprometimento citando o comprometimento com a organização, com a profissão/carreira, o sindicato, os valores e o trabalho. Segundo esse autor, embora partilhem problemas comuns, cada um se constitui numa linha de investigação própria.



De acordo com Bastos (1994) os estudos sobre comprometimento com o sindicato, foram introduzidos com o trabalho de Gordon et al. (1980). Ainda segundo esse autor, a definição e o instrumento proposto pelos autores são apoiados nos estudos de Mowday; Porter; Steers (1979).

Bastos (1994) trata desta questão expondo cinco abordagens do comprometimento organizacional que, por sua vez, implicam em conceituações e propostas de mensuração distintas. De acordo com esse autor, este fato se explica, em parte, pelo fato da área do comportamento organizacional, a qual pertence o construto, ter raízes em disciplinas científicas distintas, conforme discutido na seção 1.1. Assim, comprometimento organizacional pode ser encontrado em cinco enfoques diferentes: afetivo, instrumental, normativo, sociológico e comportamental conforme Bastos (1994):

- afetivo: processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização;
- calculativo / instrumental: produto das recompensas e custos percebidos pelo empregado na condição de integrante da organização;
- sociológico: vínculo que surge das relações de autoridade com o empregador;
- normativo: conjunto de pressões e normas sociais que definem o vínculo do empregado com a empresa;
- comportamental: conjunto de cognições que guiam os comportamentos que fortalecem o vínculo com a organização.

### 3.1- Enfoque afetivo

O enfoque do comprometimento afetivo tem suas raízes nos trabalhos de Etzioni (1975), que relaciona padrões de envolvimento gerados entre trabalhadores com os mecanismos utilizados pelas organizações para obter a concordância destes (BASTOS, 1993).

Na década de 70, Etzioni (1975) apresenta um estudo demonstrando que o desempenho do trabalho e possíveis conflitos são decorrentes do nível de envolvimento ou de identificação do indivíduo com a organização.

Mowday; Porter e Steers (1979), desenvolveram um instrumento de medição de comprometimento organizacional, *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), tendo como base três fatores - crenças, afetos e intenções do indivíduo. Os referidos autores apresentam o comprometimento como o estado de identificação de um indivíduo com uma organização e com seus objetivos e por sua intenção de permanecer como membro dessa organização. Além desta noção de identificação, o enfoque citado utiliza três dimensões para definição do construto, a saber: os sentimentos de lealdade; o desejo de permanecer e; o desejo de se esforçar em prol da organização (BASTOS, 1993).

Segundo Demo (2003), parte expressiva dos estudos sobre comprometimento tem adotado a definição clássica de Mowday; Porter e Steers (1982), utilizando-se da abordagem afetiva, que tem como base a premissa que o vínculo do trabalhador com a instituição é construído por meio da internalização das normas, dos valores e das regras da organização. Também verifica-se em Bastos (1994) a afirmação de que a abordagem atitudinal/afetiva domina o campo de investigação do comprometimento organizacional.

De acordo com Mowday; Porter e Steers (1982) o comprometimento afetivo representa algo além da simples lealdade passiva a uma organização. Ele envolve uma relação

ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si próprio para contribuir com o bem-estar da organização.

Segundo De Cotiis e Summers (1987), comprometimento organizacional é um estado no qual o indivíduo sustenta suas atividades e seu próprio envolvimento na organização por meio de suas ações e crenças.

Comprometimento organizacional também é definido como o apego afetivo de um indivíduo aos objetivos e valores da organização (BUCHANAN 1974 apud ALLEN; MEYER, 1990).

Bastos, Brandão e Pinho (1997) evidenciam o comprometimento como um estado, no qual o indivíduo apresenta reações afetivas positivas tais como sentimentos de lealdade em relação a algo ao qual se associam intenções comportamentais específicas.

Quatro características são comuns aos indivíduos comprometidos com a organização, segundo Mowday; Steers e Porter (1979):

- a) internalização dos objetivos e valores da organização;
- b) envolvimento com papel organizacional no contexto desses objetivos e valores;
- c) desejo de permanecer na organização por um longo período para o alcance dos objetivos e valores; e
- d) prontidão para exercer esforços para o alcance dos objetivos e valores.

Bastos (1993) menciona a clássica definição de comprometimento organizacional, no enfoque afetivo, como sendo o processo de identificação e envolvimento afetivo do indivíduo com os objetivos e valores da organização.

De acordo com Salancik (1977), as pessoas se tornam comprometidas pelas implicações de suas próprias ações. Nessa perspectiva, comprometimento seria observável em comportamentos que vão além das expectativas normatizadas pela organização para o indivíduo. A assiduidade, o tempo no emprego e a qualidade adicional no desempenho de

tarefas são alguns dos indicadores utilizados para operacionalizar o construto (SALANCIK, 1977).

### **3.2- Enfoque calculativo/instrumental**

Bastos (1994) salienta que outra parcela significativa dos estudos sobre comprometimento é embasada na tradição iniciada por Becker (1960) e rotulada de *side-bets*, ou abordagem instrumental, ou ainda abordagem calculativa.

Nesta dimensão, o comprometimento existe em decorrência das recompensas e custos associados à organização da qual o trabalhador faz parte. Aqui, o comprometimento está associado a uma tendência a se manter na organização devido aos custos associados ao desligamento.

Alluto; Hrebiniak e Alonso (1972) e Ritzer e Trice (1969) foram os primeiros estudiosos a operacionalizar o enfoque instrumental de Becker (1960). Através de escalas propostas pelos autores é possível avaliar a probabilidade do trabalhador deixar a organização em caso de recebimento de incentivos fora da organização, como por exemplo, melhor salário, maior liberdade e maior *status*.

Na abordagem calculativa ou instrumental, o comprometimento é visto como produto das trocas efetivadas com a organização (BRANDÃO; BASTOS, 1993), em função das recompensas e dos custos associados percebidos pelo integrante desta organização (BASTOS, 1993).

Comprometimento seria, então, um mecanismo psicossocial cujos elementos *side-bets* ou conseqüências de ações prévias (recompensas e custos) que impõem limites ou restringem ações futuras (...) *side-bets* (ou trocas laterais) seriam os múltiplos investimentos feitos pelo indivíduo que tornam custoso o abandono da organização (BASTOS, 1993, p.56).

Para Hrebiniak e Alluto (1972 apud BUTLER; VODANOVICH, 1992) o comprometimento pode ser conceituado como a relutância de deixar a organização em busca de salário, *status* ou liberdade profissional ou ainda, por um melhor ambiente de trabalho.

Barnad, March e Simon (1988 apud BASTOS 1993) ressaltam que as organizações podem criar vínculos fortes em seus trabalhadores ao atender suas necessidades e expectativas.

### **3.3- Enfoque sociológico**

No enfoque sociológico a análise do comprometimento organizacional é realizada sob o prisma do *attachment* (apego) do trabalhador à organização. Esta abordagem reúne as idéias de Weber (teoria da autoridade) e Edwards e Burrawoy (teóricos marxistas) (BASTOS, 1993).

Na perspectiva sociológica do comprometimento, “o vínculo do trabalhador é conceitualizado em termos das relações de autoridade que governam o controle do empregador e a subordinação dos trabalhadores” (HALABY, 1986, p. 635).

Segundo Halaby (1986), “os trabalhadores trazem para o contexto de trabalho, além de uma orientação básica para os seus papéis de subordinados, um conjunto de códigos normativos que especificam maneiras moralmente corretas de dominação” (BASTOS, 1993, p. 57).

“O apego do trabalhador não está na dependência do ‘amor’ nem do ‘dinheiro’ e sim da percepção de legitimidade do regime de governo do empregador” (HALABY, 1986, p. 635).

### **3.4- Enfoque normativo**

O enfoque normativo engloba a teoria organizacional de Etzioni (1975) e a Psicologia Social, especialmente os trabalhos de Azjen e Fishbein (1980) sobre o poder preditivo das atitudes em relação ao comportamento.

O enfoque normativo do comprometimento organizacional foi proposto por Wiener (1982) e posteriormente por Wiener e Vardi (1990). Nesta perspectiva a cultura é fator determinante para o comprometimento com a organização. O conceito de cultura é apresentado como “o conjunto de valores partilhados que produzem pressões normativas sobre os membros” (BASTOS, 1993, p. 57).

Sob este prisma, a cultura organizacional influencia na produção de trabalhadores comprometidos. Esta influência pode vir a se tornar estável e de longo prazo sobre o comportamento do indivíduo no trabalho (BASTOS, 1994).

Assim, “indivíduos comprometidos apresentam certos comportamentos não porque eles calculam que, em os apresentando, obterão benefícios pessoais, mas porque eles acreditam que é certo e moral fazê-lo” (WIENER; VARDI, 1990, p. 300).

A dimensão normativa trabalha com dois campos de análise: âmbito da organização, quando articula o conceito de cultura e também no plano individual, abordando motivação e comportamento.

### **3.5- Enfoque comportamental**

O enfoque comportamental do comprometimento é também denominado enfoque da consistência cognitiva, pois tem suas bases na teoria da dissonância cognitiva de Festinger (1965 apud MEYER; ALLEN, 1988). Nesta perspectiva, o trabalhador faz a avaliação do seu

comprometimento para manter a consistência entre seus comportamentos (continuar na organização, por exemplo) e as suas atitudes.

Segundo Salancick (1991), o que torna as pessoas comprometidas são as implicações de suas próprias ações. Três aspectos são importantes para determinar os níveis de comprometimento:

- volição – o indivíduo se sente pessoalmente responsável pelo ato quando possui a percepção de que a ação foi desempenhada por livre escolha;
- reversibilidade – tanto maior será o comprometimento com determinada ação, quanto maior for a percepção de que o comportamento não pode ser revertido, ou que envolva altos custos para tal;
- caráter público ou explícito do ato – a probabilidade de se manter comportamentos adequados é reforçada pela percepção de que outras pessoas significativas (colegas, família, ...) tomam conhecimento desses comportamentos.

Anteriormente, Salancik (1977) já alertava para o fato de que a avaliação do comprometimento nesta perspectiva não pode se limitar a verbalização dos trabalhadores, utilizando-se de escalas de atitudes. Como indicadores para avaliar o comprometimento é mais adequado a utilização, por exemplo, de indicadores como a qualidade no desempenho, a assiduidade e o tempo no emprego.

### **3.6- Antecedentes, conseqüentes e correlatos do comprometimento organizacional**

Boa parte dos estudos na área de comprometimento organizacional busca levantar os antecedentes, conseqüentes e correlatos (MONTALVO, 2002).

Segundo Demo (2003), nota-se que um maior número de estudos sobre o comprometimento, tanto em nível nacional como em nível internacional, tem sido dedicados ao enfoque de seus fatores antecedentes.

Mowday; Porter e Steers (1982) citam como antecedentes do comprometimento organizacional: variáveis pessoais, características ocupacionais, experiências no trabalho e características organizacionais.

Dornstein e Matalon (1989, apud BRANDÃO; BASTOS, 1993) citam fatores extra-organizacionais como antecedentes do comprometimento organizacional: alternativas de emprego e grupos de referência fora da organização.

Segundo Mottaz (1988 apud BRANDÃO; BASTOS, 1993), a maioria dos estudos sobre os determinantes do comprometimento evidencia pouca concordância e apresenta resultados pouco consistentes.

Uma revisão realizada por Medeiros et al. (2002) mostra que há uma retomada pelo interesse sobre o tema comprometimento e que há significativo espaço para estudos utilizando-se modelos e contextos englobando variáveis organizacionais e desempenho.

### **3.7- Bases psicológicas e enfoques do comprometimento adotados neste estudo**

Em recente estudo, Demo (2003) apresenta uma revisão bibliográfica da produção nacional sobre comprometimento no trabalho. A partir desta revisão, a autora observa que, apesar da falta de consenso nos estudos sobre o construto, há uma crescente concordância acerca da natureza multidimensional do comprometimento no trabalho, ou seja, cada vez mais estudiosos corroboram que a base do desenvolvimento do vínculo de comprometimento é formada por múltiplos processos psicológicos. Corroborando estas afirmações, a proposta adotada para este trabalho é utilizar duas bases (afetiva e cognitiva) do comprometimento.



Em recente estudo, Siqueira e Gomide Jr. (2004) fazem referência a estas bases psicológicas de comprometimento organizacional:

- (a) base que destaca a natureza afetiva do comprometimento. Está associada às teorias psicológicas acerca de ligações afetivas e baseada na concepção de atitudes. Tem como premissa que o vínculo do indivíduo com a organização se dá através de uma forte identificação, possuindo pela mesma sentimentos e afetos, de ordem positiva ou negativa;
- (b) base que destaca a natureza cognitiva do comprometimento . Está associada a concepções sociológicas de troca e concepções cognitivistas acerca de crenças que o indivíduo possui acerca de suas relações com a organização.

Além da bidimensionalidade da base psicológica (afetiva e cognitiva), este trabalho propõe a utilização de três estilos de comprometimento organizacional, embasado nos estudos das três dimensões de Meyer; Allen e Smith (1993).

Siqueira e Gomide Jr. (2004) apontam que os enfoques, afetivo, calculativo (instrumental) e normativo são as três dimensões do comportamento organizacional mais aceitas e investigadas, sendo que o comprometimento afetivo, como o próprio nome diz, descende da base afetiva; e que os estilos de comprometimento instrumental/calculativo e normativo, possuem base cognitivista com raízes em estudos sobre relações de troca. Prosseguem afirmando que o estilo instrumental/calculativo está inserido na concepção sociológica de troca econômica e o normativo está vinculado à troca social entre organizações e empregados (SIQUEIRA E GOMIDE Jr., 2004).

## 4. SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A seguir será realizado um breve relato histórico acerca de satisfação no trabalho; uma discussão acerca da fragmentação teórica do conceito e por fim a apresentação de antecedentes, conseqüentes e correlatos da satisfação no trabalho encontrados na literatura.

### 4.1- Um breve relato histórico

Segundo Marquis e Huston (1999), o cenário das organizações na década de 20, influenciado pela recente revolução industrial, resultava em um grande número de trabalhadores, com qualificação deficitária operando em fábricas de grande porte. A insatisfação observada nos trabalhadores da época foi um dos fatores determinantes para motivar cientistas da administração e teóricos organizacionais a analisar o papel da satisfação do trabalhador na produtividade das organizações.

Marquis e Huston (1999) comentam que um dos estudos pioneiros no que se refere à literatura sobre satisfação no trabalho foi a pesquisa realizada por Mayo na *Hawthorne Works* da *Western Electric Company*, nos arredores da cidade de Chicago, entre os anos de 1927 e 1932. Inicialmente o referido estudo observava a relação existente entre a iluminação da fábrica e a produtividade dos trabalhadores. Ainda segundo as referidas autoras os resultados demonstraram que havia uma tendência de crescimento na produtividade, independente das condições do ambiente de trabalho, quando a gerência dava atenção especial aos trabalhadores. Isso significava que as pessoas respondem ao fato de estarem sendo observadas, tentando melhorar qualquer comportamento que possa continuar garantindo a atenção sobre elas.

Os anos 30 se seguiram produtivos para os estudos sobre satisfação no trabalho. Idéias e métodos diversos levaram a descobertas e inovações. Dentre eles estudos significativos como o de Fisher e Hana (1931) que caracterizaram a insatisfação no trabalho como o produto de tendências emocionais não ajustadas, cuja falta de descanso associada é mal interpretada pelos trabalhadores a suas situações de emprego. (BRIEF;WEISS, 2002).

Galé e Chapman (1990, apud MONTALVO, 2002) mencionam o referido estudo na *Hawthorne* da *Western Electric Company* e um estudo realizado por Hoppock (1935) como representantes das duas correntes nos anos 20 e nos anos 30, dentro do contexto da psicologia moderna. Hoppock (1935) inclusive, se mostra um dos pioneiros no estudo da satisfação no trabalho mediante métodos de investigação de escalas de atitudes.

Na década de 40, Maslow (1943) preconizava através da teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas, que a satisfação das necessidades do ser humano está relacionada ao processo da motivação. Entende-se por motivação neste âmbito, o impulso que move o indivíduo em relação atendimento de uma necessidade ou ao alcance de um objetivo. Segundo os postulados de Maslow (1943), as necessidades humanas estão dispostas hierarquicamente em cinco níveis. Nelas, os indivíduos priorizam suas necessidades de acordo com os valores atribuídos a cada necessidade humana, desde as necessidades fisiológicas básicas até as necessidades mais elevadas como a de auto-realização. Desse modo, para Stamps e Piedmonte (1986 apud MONTALVO, 2002) deduz-se que o motivador de comportamento não é a satisfação, mas a insatisfação.

Herzberg (1977) constatou ao estudar a motivação dos trabalhadores, que os fatores que produzem a satisfação no trabalho diferem daqueles fatores que produzem a insatisfação. Ainda segundo esse autor, a realização, o reconhecimento pela realização, o trabalho em si, a responsabilidade e o crescimento ou progresso, são fatores de motivação intrínseca. Já as condições de trabalho, as relações interpessoais, o salário, a estabilidade, o *status*, a

supervisão, a política e a administração da empresa, são fatores de insatisfação ou fatores de higiene. De acordo com a teoria de Herzberg (1977), estes fatores higiênicos podem causar insatisfação, mas, no entanto não levam à motivação.

Na década de 50, Herzberg; Mausner e Snyderman (1959) sugeriram a existência de três linhas para o estudo de satisfação no trabalho:

- social ou relações humanas – enfatiza o papel da supervisão adequada, dos grupos de trabalho coesos e relações amistosas entre supervisão e trabalhadores.

- física/econômica – nesta linha são enfatizados o papel das condições físicas de trabalho e de pagamento.

- o trabalho em si/ crescimento – esta linha propõe que através do aumento da responsabilidade, da eficácia e da habilidade, o sentimento de desafio gera motivação, o que leva à satisfação.

Até a década de 70, estas três linhas de pensamento representaram as tendências sobre as pesquisas na área de satisfação do trabalho e ainda influenciam estudos sobre o tema.

#### **4.2- A fragmentação teórica do conceito**

Segundo Siqueira e Gomide Jr. (2004) o conceito de satisfação no trabalho possui um grande volume de estudos, porém com raros debates na tentativa de se apresentar uma definição consensual.

Uma das conceituações clássicas da satisfação no trabalho foi apresentada por Locke (1976, p. 1300) que a definiu como “(...) um estado emocional positivo ou de prazer resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho”. Esta definição denota a tendência de atribuir à satisfação um caráter afetivo, refletindo reações de ordem emocional mediante o trabalho.

Em sua definição sobre satisfação no trabalho Locke (1976) enfatiza a existência de três componentes que são a base da satisfação: o valor, o grau de importância e a percepção. Segundo o mesmo, a percepção é o componente mais importante, visto que a satisfação é baseada na percepção da situação atual em relação aos próprios valores. Sendo assim, a satisfação é o produto da discrepância entre o que o trabalhador deseja e o que ele realmente possui, levando-se em consideração a importância que ele atribui ao que se deseja.

Lofquist e Dawis (1969, p. 53) se referem à satisfação como "uma função da correspondência entre o sistema de reforçamento do ambiente do trabalho e as necessidades do indivíduo".

Porter et al. (1975, p. 53-54) caracterizaram a satisfação como um sentimento sobre um trabalho que "fosse determinado pela diferença entre a quantidade de resultados que uma pessoa recebe e a quantidade de resultado que a mesma sente que deveria receber".

Martins (1984, p. 12), assinala que ainda falta uma definição clara e geral acerca de satisfação no trabalho:

Na realidade, a satisfação no trabalho é um conceito intimamente relacionado ao moral e ao envolvimento no trabalho. Entretanto, o conceito de moral está mais ligado à crença, enquanto que satisfação é o resultado da avaliação que o sujeito faz da sua situação no trabalho.

Verifica-se também na literatura, que bases conceituais diversas sobre satisfação no trabalho geram medidas diferenciadas do construto, dificultando a comparação dos resultados de pesquisas. (O'REILLY III, 1991).

"A complexidade do conceito de satisfação no trabalho, tem sido demonstrada por alguns estudiosos no sentido de que não basta apenas saber quais são as suas dimensões: é necessário desenvolver estudos para compreender melhor como este conjunto de dimensões se associa a variáveis, tais como características individuais do contexto do trabalho, para determinarem o conjunto de respostas afetivas denominadas satisfação no trabalho" (SIQUEIRA, 1978, p. 32).

Segundo Parahoo e Barr (1994), qualquer tentativa de se estabelecer uma definição rígida e estática para satisfação no trabalho, poderia ser frustrada devido a sua natureza

subjetiva e temporária. Apesar de muitas teorias existentes, as diferentes combinações de componentes para estudar a satisfação podem ser inseridas em três categorias: natureza do trabalho, ambiente de trabalho e características do trabalhador.

De acordo com um modelo explicativo proposto por Pasquali et al. (1981), vários fatores interferem na satisfação com a tarefa: características individuais (denominadas como auto-estima), características da tarefa (dificuldade) e fatores da experiência anterior do indivíduo com a tarefa ou com tarefas similares.

A literatura indica que parece haver um consenso que a satisfação de trabalho é uma reação afetiva a um trabalho sendo o resultado da comparação entre as expectativas reais e as expectativas iniciais em relação ao mesmo (DEMO, 2003).

Siqueira e Gomide Jr. (2004) ressaltam que além da controvérsia em relação à definição do conceito de satisfação no trabalho, há ainda falta de consenso sobre sua essência psicológica. Enquanto alguns estudiosos defendem sua natureza afetiva, outros se fixam na essência cognitiva da satisfação no trabalho, como se vê a seguir.

Segundo Siqueira e Gomide Jr. (2004) existem também divergências quanto ao estudo da dimensionalidade da satisfação do trabalho. Alguns estudiosos defendem a proposta de que vários componentes do trabalho integram a satisfação, sendo capazes de desencadear diferentes graus de satisfação ou de insatisfação no indivíduo. Estes fatores seriam: a chefia, colegas de trabalho, o próprio trabalho, salário e oportunidades de promoção. Outros estudiosos possuem a visão de uma dimensão única, ou seja, consideram a satisfação no trabalho como uma atitude geral frente ao trabalho como um todo. Esta proposta é calcada na idéia de que há particularidades que podem influenciar negativamente na formulação de teorias sobre o conceito.

O vínculo afetivo com o trabalho, permeado pelos cinco fatores que integram o conceito teórico de satisfação (chefia, colegas, salário, promoções e o próprio trabalho) parece

ter capacidade para reduzir taxas de rotatividade e o índice de faltas ao trabalho (SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2004).

Mais recentemente Robbins (1999) define a satisfação no trabalho como a atitude geral do indivíduo em relação ao seu trabalho. Esta premissa engloba a execução de tarefas, as ocupações e a interação social com chefes e colegas. Desse modo, a satisfação ou insatisfação do indivíduo com o seu trabalho está ligada às regras e políticas organizacionais, à obediência aos padrões de desempenho e à convivência com as condições de trabalho.

#### **4.3- Antecedentes, conseqüentes e correlatos da satisfação no trabalho.**

Segundo Amaral (2001 apud SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2004) estudos já demonstraram que a satisfação no trabalho é um forte correlato de variáveis integrantes do bem-estar psicológicos tais como satisfação geral com a vida, estado de ânimo, otimismo e auto-estima.

Ao investigar os componentes da satisfação no trabalho, Nelson; Cooper e Jackson (1995) verificaram que a satisfação no trabalho depende do sentimento de bem-estar e saúde física e mental experimentada pelos funcionários na execução de suas tarefas.

Em relação aos antecedentes, Liou; Sylvia e Brunk (1990) também encontraram correlação significativa entre a satisfação no trabalho e a satisfação com a vida em geral.

Schneider (1985) ressalta que o estudo da satisfação possui grande relevância para o contexto organizacional, pois é um preditor útil de rotatividade e ausências no trabalho. De acordo com esse autor, pesquisas sobre rotatividade e satisfação no trabalho apresentam conclusões consistentes porém, o mesmo não ocorre com o comportamento de ausências no trabalho, cujos resultados não estão claramente estabelecidos.

Sobre o impacto da satisfação no trabalho dentro das organizações, Kolasa (1978) afirma que, mesmo que não haja necessariamente uma relação entre satisfação no trabalho e a produtividade, o desempenho pode ser indiretamente afetado pelo absenteísmo ou pela movimentação da mão-de-obra, que são negativamente correlacionados à satisfação.

Estudos revelaram que a satisfação no trabalho pode ser influenciada pelo efeito das relações interpessoais, das questões de saúde e da afetividade negativa em relação ao trabalho (BLUEN; BURNS; BARLING, 1990; LEVIN; STOKES, 1989 SCARPELLO; CAMPBEL, 1983 apud MONTALVO, 2002).

Nicholson e Miljus (1972) concluíram em seus estudos que as políticas salariais e de promoção e as práticas administrativas parecem estar no núcleo de problemas de rotatividade. Os investigadores não relacionaram diretamente a rotatividade e o tempo de serviço à satisfação de trabalho ou ao descontentamento.

Hackman et al. (1971; 1975; 1979 apud SCHEIN, 1982) propuseram um modelo no qual a diminuição do absenteísmo e da rotatividade, o aumento da produtividade, a motivação e a satisfação interna só serão alcançados se houver a percepção, por parte do trabalho, de que o trabalho é significativo.

Ao conceituar trabalho, Locke (1976) o apresenta como uma complexa inter-relação de papéis, tarefas, responsabilidades, recompensas e incentivos. Na tentativa de identificar estes elementos que compõem o trabalho, verifica-se abordagens com propostas de identificá-los através de instrumentos específicos e por intercorrelações entre fatores (LOCKE, 1976).

Ainda segundo o referido autor, os estudos sobre trabalho têm sido abordados em dois níveis de análise diferentes:

- (a) eventos ou condições (envolve o trabalho em si, condições de trabalho, salário, reconhecimento, promoções, benefícios) e;
- (b) agentes (envolve supervisão, gerenciamento, organização, parcerias).



Os eventos possuem três categorias: o trabalho si; recompensas e contexto. Já os agentes são classificados como: *self* (o próprio indivíduo) e outros (outras possibilidades dentro e fora da organização).

Corroborando as afirmações de Locke (1976), Katz e Van Maanen (1977 apud SCHEIN, 1982), identificaram em uma amostra de 3.000 participantes, três grupos de fatores aos quais chamaram de Fatores de Satisfação de Trabalho: o próprio trabalho (fatores intrínsecos); o contexto da interação (colegas de trabalho, supervisores e pessoas do ambiente de trabalho) e; políticas organizacionais (condições de trabalho, salário e políticas de promoção).

De acordo com Locke (1976), os modelos de satisfação no trabalho tentam especificar as classes de variáveis relevantes para determinar a satisfação global. Estas classes podem ser:

- necessidades – o grau de necessidade de realização do trabalho e do dever cumprido, apresentado pelo indivíduo é que determina o grau de satisfação no trabalho. Necessidade refere-se às condições nas quais se requer a manutenção da vida;

- expectativas – as reações afetivas de um indivíduo dependem da discrepância entre o que o seu ambiente oferece e o que ele espera do mesmo;

- valores – considera-se um valor, o que uma pessoa deseja, espera ou busca alcançar.

Ao analisar a diferença entre valores e necessidades verifica-se que as necessidades são objetivas, enquanto as pessoas têm as mesmas necessidades básicas, eles diferem quanto aos seus valores. Os valores determinam escolhas em virtude entre outros, de reações emocionais, já suas necessidades confrontam o homem com a obrigatoriedade da ação (LOCKE, 1976).

De acordo com Rand (1966 apud LOCKE, 1976), todos os valores possuem dois atributos: intensidade, ou seja, o quanto é esperado ou estimado e; conteúdo, o que é esperado ou estimado. Ainda segundo esse autor, cada resposta emocional reflete um duplo valor de

juízo: a discrepância entre o que o indivíduo espera e o que ele recebe, e a importância do que ele espera, da quantidade que ele espera. Isso reflete a percepção do valor da discrepância e da importância na intensidade do afeto, sendo então a satisfação global, o somatório dos afetos que envolvem os elementos de trabalho do indivíduo.

Segundo Pasquali e Nogueira (1981 apud MELLÃO, 2001), inicialmente os estudos procuravam demonstrar que a satisfação estava relacionada com o absenteísmo, rotatividade, índice de acidentes e desempenho no trabalho. Segundo os mesmos, atualmente as pesquisas sobre satisfação no trabalho tem focado a relação do tema com salário, promoção, supervisão, conteúdo de trabalho e métodos de trabalho. Pesquisa-se também a relação destes fatores com outras variáveis, tais como características do trabalhador, tais como - idade, sexo, escolaridade e o ambiente onde se desenvolve o trabalho.

Atualmente, os estudos sobre satisfação no trabalho estão voltados para as investigações no campo do comportamento organizacional (SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2004).



## 5. OBJETIVOS

O objetivo geral deste estudo é verificar a relação entre as variáveis *locus* de controle, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho.

Para o alcance do objetivo geral em sua plenitude são necessários os seguintes objetivos específicos:

- levantar o perfil dos sujeitos pesquisados, quanto à idade, sexo, estado civil, experiência de trabalho, remuneração e capacitação;
- identificar as médias do *locus* de controle do trabalho, do grau de satisfação com o trabalho e do grau de comprometimento organizacional da amostra;
- verificar se existe relação entre as variáveis biográficas e características profissionais da amostra e o *locus* de controle no trabalho;
- verificar se existe relação entre o *locus* de controle no trabalho e cada uma das três dimensões do comprometimento organizacional dos sujeitos pesquisados;
- verificar se existe relação entre o *locus* de controle e satisfação no trabalho em sua dimensão global e em seus aspectos mensurados;
- verificar se existe relação entre as variáveis pessoais/profissionais e cada uma das três dimensões do comprometimento organizacional dos sujeitos pesquisados;
- verificar se existe relação entre as variáveis organizacionais e cada uma das três dimensões do comprometimento organizacional dos sujeitos pesquisados;
- verificar se existe relação entre as variáveis organizacionais e cada um dos aspectos da satisfação no trabalho;
- Verificar se existe relação entre a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional.

## 6. METODOLOGIA

Nesta seção serão apresentados: as variáveis, a amostra, os instrumentos e os procedimentos utilizados para coleta e análise dos dados.

### 6.1-1. Variáveis

As variáveis estão agrupadas em conjuntos:

- (1) variáveis biográficas e profissionais (VARPES): incluem sexo, idade, estado civil, formação escolar; experiência profissional, setor de atuação, tempo de empresa, salário, socialização formal;
- (2) variáveis organizacionais (VARORG): nível de expectativa atendida nos primeiros meses de trabalho, número de cursos realizados pela empresa, número de promoções recebidas e avaliação da oferta de treinamento como oportunidade de desenvolvimento;
- (3) *locus* de controle no trabalho (*LOCUS*): seria uma variável pessoal, parcialmente definida pelas variáveis biográficas e profissionais, que estaria relacionada com comprometimento e satisfação ou com algumas de suas dimensões. O *locus* de controle no trabalho apresenta duas dimensões neste estudo: o interno (LOCINTER) e o externo (LOCEXTER);
- (4) comprometimento organizacional (COMPR): comprometimento afetivo (COMPRAFE), comprometimento normativo (COMPRNOR) e comprometimento instrumental (COMPRINS);

(5) satisfação geral no trabalho (SATGERAL): com os colegas de trabalho (SATCOL), com a chefia (SATCHEF), com o salário (SATSAL), com as promoções (SATPROMO) e com a natureza do trabalho (SATNATRA).

## 6.2- Amostra

A amostra foi constituída de 202 sujeitos - 103 mulheres e 99 homens. Os respondentes são trabalhadores empregados em organizações de Uberlândia, graduandos em Administração, alunos de uma faculdade particular da cidade, com idade variando entre 18 a 45 anos.

## 6.3- Instrumentos

Foi utilizado como instrumento de coleta de dados, um questionário composto de quatro medidas:

A primeira parte, denominada INVENTÁRIO DE DADOS BIOGRÁFICOS (IDABI) (ANEXO A), foi composta de 19 questões subdivididas em 5 tópicos (dados pessoais, formação escolar, profissão atual, ingresso na empresa, oportunidades de desenvolvimento). Aqui foram fornecidas algumas características gerais dos pesquisados como idade, sexo, estado civil, renda, exercício de outra atividade profissional, entre outros.

A ESCALA COMPR (escala para medir o Comprometimento Organizacional) (ANEXO B), que compõe a segunda parte, foi originalmente aplicado por Meyer, Allen e Smith (1993 apud MEDEIROS 1997) e adaptado por Medeiros (1997) para o contexto brasileiro. É dividido em três sub-escalas, **Comprometimento Afetivo**, itens 2, 5, 8, 10, 14 e 17, **Comprometimento Instrumental**, itens 3, 6, 9, 12, 16 e 18, **Comprometimento**

**Normativo**, itens 1, 4, 7, 11, 13 e 15. No total são 18 (dezoito) itens versando sobre diversas situações, visando medir o grau de comprometimento, baseando-se cada sujeito em suas próprias opiniões. Os itens são apresentados na forma de assertivas, tendo como opções de respostas 05 (cinco) níveis de comprometimento, variando de Concordo Totalmente a Discordo Totalmente.

Segundo Medeiros (1997), o primeiro fator apresenta um elevado coeficiente de confiabilidade de  $\alpha = 0,85$ . Já o segundo fator tem sua confiabilidade ligeiramente menor  $\alpha = 0,78$ . O terceiro fator apresenta o menor nível de confiabilidade dos três  $\alpha = 0,74$ . Em relação ao Alfa de Cronback, foram encontrados os seguintes valores: Escala de Comprometimento afetivo = 0,82; Escala de Comprometimento instrumental = 0,63 e Escala de Comprometimento normativo = 0,67.

A terceira parte, denominada Escala de Satisfação no Trabalho (EST) (ANEXO C), é uma escala desenvolvida e validada por Siqueira (1995) e compõe-se de cinco fatores de satisfação: colegas de trabalho, salário, chefia, natureza do trabalho e promoções, cada um com 5 itens, num total de 25 (vinte e cinco) itens versando sobre diversas situações visando medir o grau de satisfação segundo as opiniões dos sujeitos. Estes fatores foram dispostos da seguinte maneira: **Colegas de Trabalho**, itens 1, 6, 14, 17 e 24; **Salário**, itens 5, 8, 12, 15 e 21; **Chefia**, itens 2, 9, 19, 22 e 25; **Natureza do Trabalho**, itens 7, 11, 13, 18 e 23; **Promoções**, itens 3, 4, 10, 16 e 20. A seguir, os Alfas de Cronback encontrados nas referidas escalas: Satisfação com colegas de trabalho = 0,83; Satisfação com salário = 0,91; Satisfação com a chefia = 0,90; Satisfação com a natureza do trabalho = 0,84; Satisfação com promoções = 0,89; Satisfação geral = 0,94.

De acordo com Siqueira (1995) o conjunto de 25 itens apresentou, em seus estudos, coeficientes de confiabilidade satisfatórios para os cinco fatores, como apresentado a seguir.

Fator 1 – satisfação com colegas de trabalho  $\alpha=0,86$

Fator 2 – satisfação com o salário  $\alpha=0,92$

Fator 3 – satisfação com a chefia  $\alpha=0,90$

Fator 4 – satisfação com a natureza do trabalho  $\alpha=0,82$

Fator 5 – satisfação com promoções  $\alpha=0,87$

Na quarta e última parte do questionário, A ESCALA LOCTRAB (escala para mensurar o *Locus* de Controle no Trabalho) (ANEXO D), busca determinar os níveis de internalidade ou externalidade dos sujeitos em relação ao seu trabalho. A escala foi validada para o contexto brasileiro por Bastos (1991), a partir da escala “*Locus* de Controle no Trabalho” proposta por Spector (1988) e possui 16 itens do tipo Likert. Os itens 5, 6, 8, 9, 10, 12, 13 e 16 da escala se referem à **externalidade** e os itens 1, 2, 3, 4, 7, 11, 14 e 15 referem-se à **internalidade** do *locus* de controle no trabalho. Os itens são apresentados na forma de assertivas, tendo como opções de respostas 05 (cinco) níveis: 1- Totalmente de acordo; 2- De acordo; 3- Em dúvida; 4- Em desacordo; 5- Totalmente em desacordo. A diante, os Alfas de Cronback encontrados nas referidas escalas: Locus de controle interno = 0,62; Locus de controle externo = 0,78.

#### **6.4- Procedimentos**

Optou-se por entrar em contato com os prováveis sujeitos em local diferente de seus trabalhos, com o intuito de evitar constrangimentos e também pela facilidade de acesso possibilitada pela instituição onde estudavam.

Para a obtenção dos dados, a primeira etapa foi agendar uma reunião com o coordenador dos cursos de administração da instituição pesquisada. Neste contato, foram explicados os objetivos da pesquisa, através da apresentação do instrumento. Após a obtenção da permissão, foram realizados, por orientação do coordenador, contatos com os



professores do curso. A cada professor individualmente, foi explicado mais uma vez o propósito do estudo e feita a apresentação do instrumento. Foram agendadas as datas disponibilizadas pelos professores, sendo que em todos os casos foram utilizados aproximadamente os primeiros trinta minutos da aula.

Os questionários foram aplicados por sala de aula, com uma média de 35 alunos, que responderam individualmente. Foi feita uma apresentação pessoal e a seguir, uma breve explicação acerca do objetivo do trabalho, sendo mencionada a voluntariedade de participar da pesquisa e também o sigilo das respostas. Deu-se a seguir a explicação sobre o preenchimento de todo o instrumento e procedimentos a serem adotados em caso de dúvida quanto às questões.

A coleta de dados foi realizada em aproximadamente quatro semanas, atendendo à disponibilidade dos professores em ceder parte da aula e o estudo teve receptividade positiva por parte dos sujeitos- alunos, com alto nível de participação.

Para análise dos dados, todas as respostas do questionário foram codificadas e transcritas em planilha do programa SPSS para tratamento de dados que envolveu: análise de frequências, médias, desvios-padrão e correlação de *Pearson*.

## 7. RESULTADOS

### 7.1- Descrição da amostra

Nesta seção, será realizada a apresentação e a descrição dos dados pessoais e profissionais da amostra, por meio da análise da distribuição de frequências e médias.

Quanto ao sexo, constatou-se que 103 sujeitos eram do sexo feminino, correspondendo a 51% da amostra e 99 sujeitos do sexo masculino (49%), conforme apresentado na tabela 1.

**TABELA 1 - Distribuição de frequências e porcentagens dos sujeitos segundo o sexo**

<b>Sexo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Feminino	103	51,0
Masculino	99	49,0
Total	202	100%

A idade dos sujeitos variou de 18 a 45 anos, ocorrendo maior concentração dos sujeitos na faixa etária de 21 a 25, numa frequência de 95 sujeitos, correspondentes a 50,2% da amostra (TABELA 2). A segunda maior frequência foi observada na faixa etária de 18 a 20 anos, com frequência de 37, correspondentes a 19,3% da amostra (TABELA 2).

**TABELA 2 - Distribuição de frequências e porcentagens dos sujeitos segundo a faixa etária**

<b>Idade</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
18-20	37	19,6
21-25	95	50,2
26-30	29	15,4
31-35	23	11,6
36-40	04	2,1
41-45	02	1,1
Total	202	100%

Quanto ao estado civil, constatou-se que na instituição pesquisada há um predomínio de pessoas solteiras (N= 143), representando 70,8% da amostra (TABELA 3).

**TABELA 3 - Distribuição de frequências e porcentagens dos sujeitos segundo o estado civil**

<b>Estado Civil</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Solteiro	143	70,8
Casado/vive junto	49	24,4
Viúvo	02	1,0
Desquitado/divorciado	07	3,5
Não responderam	01	0,3
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Do total dos 202 trabalhadores, alunos do curso de graduação em Administração, 60% estão matriculados no curso de administração com ênfase em marketing e 40% em administração com ênfase em finanças, conforme pode ser verificado na tabela 4.

**TABELA 4 - Distribuição de frequências e porcentagens dos sujeitos segundo o curso de graduação**

<b>Curso de graduação</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Administração – marketing	121	60,0
Administração – finanças	81	40,0
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Quanto à análise dos dados profissionais da amostra, verifica-se que, com relação à ocupação dos participantes da pesquisa, aproximadamente um terço (30,2%) ocupa cargos em nível técnico ou especialista, 22,3% cargos operacionais, 10,4% cargos gerenciais, 16,8% vendas e comercial (TABELA 5).

**TABELA 5 - Distribuição de frequências e porcentagens dos sujeitos segundo a ocupação**

<b>Cargos – níveis</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Operacional	45	22,3
Técnico e especialista	61	30,2
Gerencial	21	10,4
Vendas e comercial	34	16,8
Outras ocupações	41	20,3
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Quando se observa o tempo de serviço na empresa atual fica evidenciada a maior concentração dos sujeitos com tempo de serviço até 6 anos (83%), sendo que 9,5% da amostra está na empresa atual há mais de 8 anos (TABELA 6). A média de tempo na empresa é de 3,4 anos.

**TABELA 6 - Distribuição de frequências e porcentagens dos sujeitos segundo o tempo de serviço**

<b>Tempo de serviço – em anos</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
1-6	168	83,0
6-7	7	3,5
7-8	6	3,0
8-30	19	9,5
Não responderam	2	1,0
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100,0</b>

Quanto ao critério de salário, este varia de 1 a 20 salários mínimos, com remuneração média de 3,7 salários mínimos (TABELA 7). A maior parte da amostra (71,3%) recebe menos de 5 salários mínimos, 45 pessoas recebem entre 5 e 10 salários mínimos (22,3%) e 3% da amostra (N = 6) recebem entre 12 e 20 salários mínimos.

**TABELA 7 - Distribuição de frequências e porcentagens dos sujeitos segundo o salário recebido**

<b>Salários Mínimos</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Menos de 5	144	71,3
5-10	45	22,3
12-20	6	3,0
Não responderam	7	3,4
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Além do emprego na empresa atual, a amostra indicou se possui outra atividade de trabalho.

**TABELA 8 - Distribuição de frequências absolutas e porcentagens dos sujeitos segundo outra atividade de trabalho**

<b>Outro emprego</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Com atividades similares	7	3,5
Por conta própria	13	6,4
Sem remuneração (voluntário)	7	3,5
Não possui outro trabalho	171	84,7
Não responderam	4	1,9
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

O tempo médio da amostra em relação aos anos de experiência na profissão atual é de 4,5 anos.

Dos 202 sujeitos pesquisados, 142 sujeitos (70,3%) afirmam que passaram por um período de treinamento inicial e apresentação formal aos colegas e chefias ao entrar na empresa onde trabalham atualmente (TABELA 9).

**TABELA 9** - Distribuição de frequências e porcentagens dos sujeitos segundo o período inicial de treinamento no emprego atual e apresentação formal aos colegas e chefia

<b>Passou por treinamento inicial e apresentação formal</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Sim	142	70,3
Não	60	29,7
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

O atendimento das expectativas iniciais em relação ao emprego atual durante os primeiros meses de trabalho variou de 100% atendido a 0% atendido. Numa escala de 1 a 5, em média os sujeitos consideraram que foram pouco atendidos ( $M=2,3$ ) (TABELA 10).

Quando questionado sobre o número de cursos ou treinamentos dos quais já participou na empresa atual, o grupo de trabalhadores apresenta, em média, 9,1 treinamentos (TABELA 10) e sobre o número de promoções que já recebeu na empresa atual, em torno de 1,2 promoções (TABELA 10).

Numa escala de 1 a 7, em média os sujeitos tendem a concordar levemente ( $M=5,3$ ) que o treinamento é visto como forma de melhorar o desempenho na organização onde trabalham (TABELA 10).

Na mesma escala, nem concordam nem discordam ( $M=4,5$ ) de que a empresa atual dá oportunidades de aprimorar as habilidades (TABELA 10) e também, em média discordam levemente ( $M=3,2$ ) de que a empresa não tem oferecido treinamentos visando trabalhos futuros (TABELA 10).

**TABELA 10** - Escores mínimo e máximo, médias e desvios padrões dos escores dos dados pessoais e profissionais da amostra.

<b>Dados</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Maximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Tempo de serviço (em meses)	1,00	396,00	41,02	46,96
Remuneração em salários mínimos	1,00	20,00	3,76	2,94

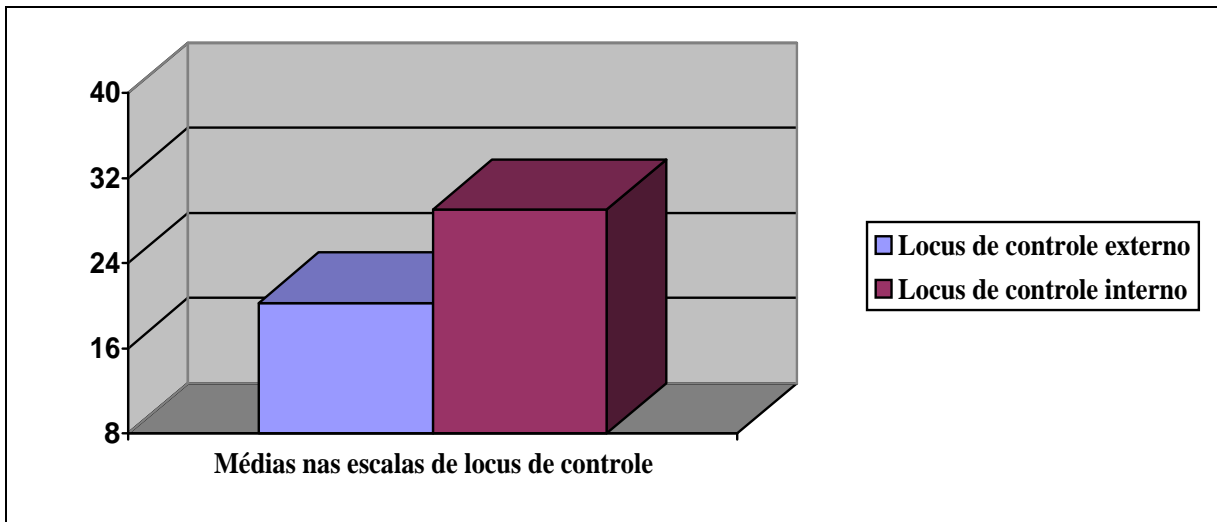
Anos de experiência na profissão atual	0,00	20,00	4,56	3,73
Atendimento de expectativas iniciais	1,00	5,00	2,35	0,95
Número de treinamentos na empresa	0,00	110,00	9,15	15,24
Número de promoções na empresa	0,00	14,00	1,300	2,04
Treinamento visto como forma de melhorar o desempenho	1,00	7,00	5,33	1,97
Empresa dá oportunidades de aprimorar as habilidades	1,00	7,00	4,56	2,03
Empresa não dá treinamentos visando trabalhos futuros	1,00	7,00	3,29	2,13

## 7.2- Escores da amostra nas escalas de *locus* de controle, comprometimento e satisfação no trabalho

Os escores na escala de *locus* de controle no trabalho podem variar de 8 a 40 pontos, com ponto médio em 24 pontos. A amostra obteve média de 29 pontos na escala de internalidade e de 20,3 pontos para externalidade, indicando tendência maior ao *locus* de controle interno (TABELA 11; GRÁFICO 1).

**TABELA 11 -** Escores mínimo e máximo, médias e desvios padrão dos escores da amostra nas escalas de *Locus* de Controle no Trabalho - LOC.

Escalas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
LOCEXTER	199	8	39	20,29	5,44
LOCINTER	197	13	40	29,01	4,07

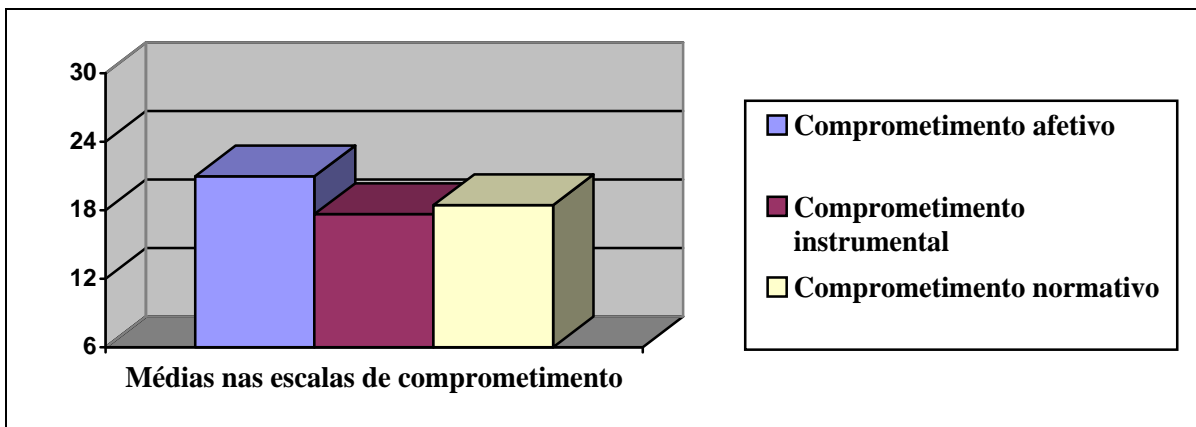


**GRÁFICO 1 -** Médias nas escalas de *locus* de controle no trabalho

Esta escala varia de 6 pontos até o máximo de 30 pontos, tendo como ponto médio 18 pontos. Foi percebido um maior comprometimento na dimensão afetiva ( $M= 21,0$ ), seguido de comprometimento normativo ( $M= 18,5$ ) e por último o comprometimento instrumental ( $M= 17,7$ ) (TABELA 12; GRÁFICO 2).

**TABELA 12 -** Escores mínimo e máximo, médias e desvios padrão dos escores da amostra nas escalas de Comprometimento Organizacional - COMP.

Escalas	N	Mínimo	Máximo	Média (M)	Desvio padrão
COMPRAFE	200	7	30	20,97	5,37
COMPRINS	200	6	29	17,67	4,07
COMPRNOR	198	6	30	18,48	4,41

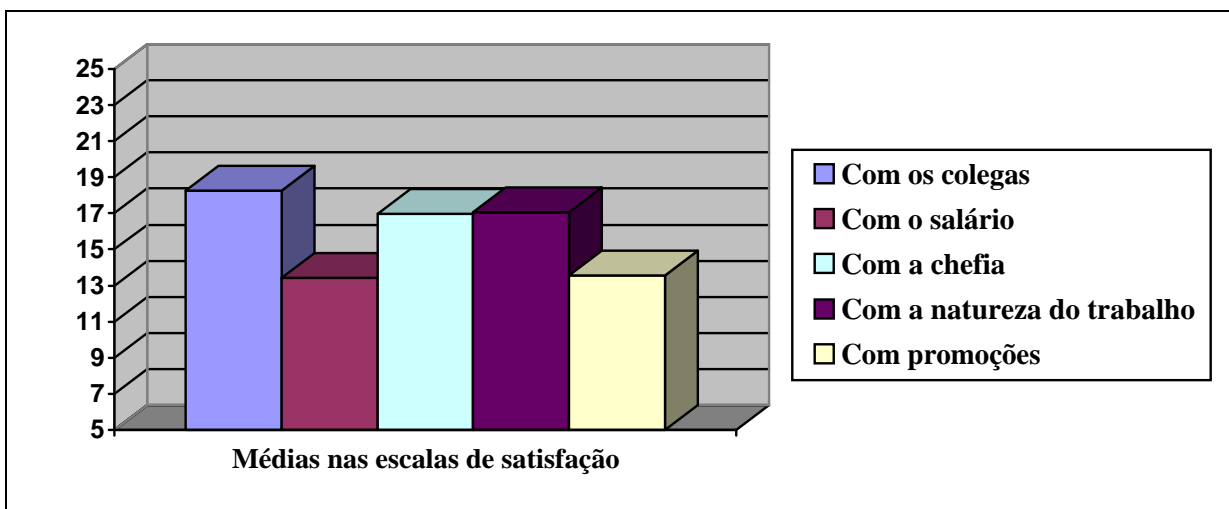


**GRÁFICO 2 -** Médias nas escalas de comprometimento

Considerando que o escore na escala de satisfação com o trabalho pode variar de 5 a 25 pontos, sendo o ponto médio 15 pontos (não concordo nem discordo), foram obtidos os seguintes resultados: foi verificada maior satisfação com os colegas (M=18,2), seguida da satisfação com a natureza do trabalho (M=17,1) e satisfação com a chefia (M=17,0), todas acima do ponto médio da escala, indicadores de tendência à satisfação. Com valores médios abaixo do ponto médio da escala estão a satisfação com o salário (M=13,44) e com promoções (M=13,54), indicando tendência à maior insatisfação da amostra com estes aspectos do trabalho (TABELA 13; GRÁFICO 3).

**TABELA 13 -** Escores mínimo e máximo, médias e desvios padrão dos escores da amostra nas escalas de Satisfação no Trabalho - SAT.

Escalas	N	Mínimo	Máximo	Média (M)	Desvio padrão
SATCOL	202	6	25	18,24	3,81
SATSAL	202	5	25	13,44	5,23
SATCHEF	202	5	25	16,96	4,75
SATNATRA	202	5	25	17,08	4,14
SATPROMO	200	5	25	13,54	5,02
SATGERAL	200	31	124	79,27	17,81



**GRÁFICO 3 -** Médias nas escalas de satisfação



### 7.3- Análise da relação entre as variáveis biográficas, as características profissionais da amostra e o *locus* de controle no trabalho

Na tabela 14 são apresentadas as relações entre as variáveis pessoais/profissionais e o *locus* de controle no trabalho.

As variáveis idade, anos de experiência na profissão, número de cursos, seminários ou outros treinamentos e treinamento como forma de melhorar o desempenho não apresentaram relação significativa com nenhuma das duas dimensões do *locus* de controle.

A variável tempo de serviço na empresa apresentou uma relação negativa com o *locus* externo ( $r = -0,14$ ;  $p < 0,05$ ), não havendo uma relação significativa com o *locus* interno.

**TABELA 14 -** Coeficientes de correlação ( $r$  de *Pearson*) entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores nas escalas de *locus* de controle no trabalho

Variáveis Pessoais e Organizacionais	LOCINTER	LOCEXTER
	$r$	$r$
Idade	n.s	n.s
Tempo de serviço na empresa	n.s	-0,14*
Salário	n.s	-0,21**
Anos de experiência na profissão	n.s	n.s
Avaliação do nível de atendimento das expectativas iniciais	0,23**	-0,28**
Número de cursos, seminários ou outros treinamentos	n.s	n.s
Número de promoções	n.s	-0,24**
Treinamento como forma de melhorar o desempenho	n.s	n.s
Oportunidades de aprimorar as habilidades	0,30**	-0,25**
Falta de treinamentos adequados para realizar trabalhos no futuro	-0,19**	n.s

\*  $p < 0,05$  \*\*  $p < 0,001$

Houve uma relação negativa entre remuneração em salários mínimos e o *locus* de controle externo ( $r = -0,21$ ;  $p < 0,01$ ). O *locus* de controle interno não apresentou uma relação significativa com o salário recebido.

Quanto à avaliação do nível de atendimento das expectativas iniciais, esta apresentou uma relação positiva com o *locus* interno ( $r = 0,23$ ;  $p < 0,01$ ) e uma relação negativa com o *locus* externo ( $r = -0,28$ ;  $p < 0,01$ ).

Sobre o número de promoções, houve uma relação negativa com o *locus* externo ( $r = -0,24$ ;  $p < 0,01$ ), não sendo significativa a relação entre o *locus* interno e o número de promoções.

Sobre a oportunidade de aprimorar as habilidades, esta se relacionou positivamente com a internalidade do *locus* ( $r = 0,30$ ;  $p < 0,01$ ) e negativamente com a dimensão externa do *locus* ( $r = -0,25$ ;  $p < 0,01$ ).

Na variável falta de treinamentos adequados para realizar trabalhos no futuro, percebe-se uma relação negativa com o *locus* de controle interno, não havendo uma relação significativa com o *locus* de controle externo.

#### 7.4- Análise da relação entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores em cada uma das três dimensões do comprometimento organizacional dos sujeitos pesquisados

Na tabela 15 é possível verificar as relações entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores em cada uma das três dimensões do comprometimento organizacional dos sujeitos pesquisados.

**TABELA 15 -** Coeficientes de correlação ( $r$  de *Pearson*) entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores nas escalas de comprometimento organizacional

Variáveis	Comprafe $r$	Comprins $r$	Comprnor $r$
Idade	n.s	n.s	n.s
Tempo de serviço na empresa	0,21**	n.s	n.s
Salário	0,32**	n.s	0,18*
Anos de experiência na profissão	n.s	n.s	0,14*
Avaliação do nível de atendimento das expectativas iniciais	0,42**	-0,25**	0,27**
Número de cursos, seminários ou outros treinamentos	n.s	n.s	n.s
Número de promoções	0,33**	n.s	0,25**
Treinamento como forma de melhorar o desempenho	0,33**	n.s	0,31**
Oportunidades de aprimorar as habilidades	0,64**	-0,21**	0,52**
Falta de treinamentos adequados para realizar trabalhos no futuro	-0,36**	0,21**	-0,19**

\*  $p < 0,05$  \*\*  $p < 0,001$

A variável idade não apresentou relação significativa com nenhuma das três dimensões do comprometimento pesquisadas.

Já o item tempo de serviço na empresa apresentou uma relação positiva com o comprometimento afetivo ( $r = 0,21$ ;  $p < 0,01$ ), porém, não houve uma relação significativa com as duas outras dimensões do comprometimento, o instrumental e o normativo.

O item remuneração em salários mínimos apresentou uma relação positiva com o comprometimento afetivo ( $r = 0,32$ ;  $p < 0,01$ ) e com o comprometimento normativo ( $r = 0,18$ ;  $p < 0,05$ ). O comprometimento instrumental não apresentou uma relação significativa com o salário recebido.

Considerando os anos de experiência na profissão, constatou-se que houve relação significativa apenas com o comprometimento normativo ( $r = 0,14$ ;  $p < 0,05$ ).

A variável avaliação do nível de atendimento das expectativas iniciais apresentou uma relação positiva com o comprometimento afetivo ( $r = 0,42$ ;  $p < 0,01$ ) e com o normativo ( $r = 0,27$ ;  $p < 0,01$ ), apresentando uma relação negativa com o comprometimento instrumental ( $r = -0,25$ ;  $p < 0,01$ ).

Quanto ao número de cursos, seminários ou outros treinamentos não houve relação significativa com nenhuma das escalas de comprometimento.

No tocante ao número de promoções, houve uma relação positiva com o comprometimento afetivo ( $r = 0,33$ ;  $p < 0,01$ ) e com o normativo ( $r = 0,25$ ;  $p < 0,01$ ). O item número de promoções não apresentou uma relação significativa com o comprometimento instrumental.

A variável “treinamento como forma de melhorar o desempenho” demonstrou relação positiva com o comprometimento afetivo ( $r = 0,33$ ;  $p < 0,01$ ) e com o comprometimento normativo ( $r = 0,31$ ;  $p < 0,01$ ), não havendo relação significativa com o comprometimento instrumental.

A variável “oportunidade de aprimorar as habilidades” também se relacionou positivamente com dois itens do comprometimento, o afetivo ( $r = 0,64$ ;  $p < 0,01$ ) e o normativo ( $r = 0,52$ ;  $p < 0,01$ ). Houve uma relação negativa com o comprometimento instrumental ( $r = - 0,21$ ;  $p < 0,01$ ).

Finalmente, a variável falta de treinamentos adequados para realizar trabalhos no futuro se relacionou positivamente com o comprometimento instrumental ( $r = 0,21$ ;  $p < 0,01$ ) e negativamente com os outros dois, o afetivo ( $r = - 0,36$ ;  $p < 0,01$ ) e o normativo ( $r = - 0,19$ ;  $p < 0,01$ ).

#### 7.5- Análise da relação entre as variáveis biográficas, as características profissionais da amostra e as escalas de satisfação no trabalho

Análise da relação entre as variáveis pessoais/profissionais da amostra e os escores em cada escala de satisfação no trabalho, bem como na escala geral partir dos resultados da tabela 16, foi possível verificar as relações entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores nas escalas de satisfação no trabalho.

**TABELA 16 -** Coeficientes de correlação ( $r$  de *Pearson*) entre as variáveis pessoais/profissionais e os escores nas escalas de satisfação no trabalho

Variáveis	Satcol	satsal	satchef	satnat	satpro	satgeral
Idade	n.s	n.s	n.s	0,22**	n.s	n.s
Tempo de serviço na empresa	n.s	0,16*	n.s	0,16*	0,14*	0,16*
Salário	n.s	0,36**	0,17*	0,31**	0,37**	0,36**
Anos de experiência na profissão	n.s	0,18*	n.s	0,19**	n.s	0,14*
Avaliação do nível de atendimento das expectativas iniciais	0,31**	0,33**	0,38**	0,34**	0,40**	0,46**
Número de cursos, seminários ou outros treinamentos	n.s	n.s	n.s	n.s	n.s	n.s
Número de promoções	n.s	0,25**	0,21**	0,22**	0,35**	0,31**
Treinamento como forma de melhorar o desempenho	0,20**	0,25**	0,38**	0,26**	0,45**	0,41**
Oportunidades de aprimorar as Habilidades	0,36**	0,47**	0,55**	0,54**	0,63**	0,67**
Falta de treinamentos adequados para realizar trabalhos no futuro	-0,25**	-0,21**	-0,36**	-0,30**	-0,38**	-0,39**

\*  $p < 0,05$  \*\*  $p < 0,001$

A idade apresentou uma relação positiva apenas com a satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,22$ ;  $p < 0,01$ ), sendo que as outras escalas de satisfação no trabalho não apresentaram relação significativa com a idade.

O item tempo de serviço na empresa apresentou uma relação positiva com a satisfação com o salário ( $r = 0,16$ ;  $p < 0,05$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,16$ ;  $p < 0,05$ ), com promoções ( $r = 0,14$ ;  $p < 0,05$ ) e com a satisfação geral ( $r = 0,16$ ;  $p < 0,05$ ). Não houve uma relação significativa entre tempo de serviço e satisfação com os colegas e com a chefia.

O item remuneração (medido em salários mínimos) apresentou uma relação positiva com a satisfação com o salário ( $r = 0,36$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = 0,17$ ;  $p < 0,05$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,31$ ;  $p < 0,01$ ), com promoções ( $r = 0,37$ ;  $p < 0,01$ ), com a satisfação geral ( $r = 0,36$ ;  $p < 0,01$ ). O item satisfação com os colegas não apresentou uma relação significativa com o salário recebido.

Em relação aos anos de experiência na profissão, houve relação significativa com as dimensões: satisfação com o salário ( $r = 0,18$ ;  $p < 0,05$ ), com a natureza do trabalho ( $r = 0,19$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = 0,14$ ;  $p < 0,05$ ). Não houve relação significativa entre anos de experiência na profissão e a satisfação com os colegas, com a chefia e com promoções.

A variável avaliação do nível de atendimento das expectativas iniciais apresentou uma relação positiva com todas as dimensões da satisfação avaliadas: satisfação com colegas ( $r = 0,31$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com o salário ( $r = 0,33$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = 0,38$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,34$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = 0,40$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = 0,46$ ;  $p < 0,01$ ).

Em relação à variável número de promoções, houve uma relação positiva com os itens: satisfação com o salário ( $r = 0,25$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = 0,21$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,22$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = 0,35$ ;

$p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = 0,31$ ;  $p < 0,01$ ). O aspecto da satisfação com colegas não apresentou uma relação significativa com o número de promoções.

No que diz respeito à variável treinamento como forma de melhorar o desempenho percebe-se uma relação positiva com todos os itens, satisfação com colegas ( $r = 0,20$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com o salário ( $r = 0,25$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = 0,38$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,26$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = 0,45$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = 0,41$ ;  $p < 0,01$ ).

A variável oportunidade de aprimorar as habilidades também se relacionou positivamente com todos os itens, satisfação com colegas ( $r = 0,36$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com o salário ( $r = 0,47$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = 0,55$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,54$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = 0,63$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = 0,67$ ;  $p < 0,01$ ).

Já a variável “falta de treinamentos adequados para realizar trabalhos no futuro” se relacionou negativamente com todos os itens satisfação com colegas ( $r = - 0,25$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com o salário ( $r = - 0,21$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = - 0,36$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = - 0,30$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = - 0,38$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = - 0,39$ ;  $p < 0,01$ ).

#### **7.6- Análise da relação entre os escores nas escalas de *locus* de controle no trabalho, comprometimento e satisfação**

A tabela 17 mostra as relações entre os escores dos sujeitos nas escalas SAT, COMP e LOC. É possível observar que as escalas de satisfação apresentaram relações significativas e positivas entre si, com nível de significância menor que 0,0001.

Para as escalas de comprometimento organizacional, foram encontradas relações significativas e positivas entre comprometimento afetivo e comprometimento normativo ( $r = 0,63$ ;  $p < 0,01$ ). Os itens comprometimento instrumental e afetivo apresentaram uma relação significativa e negativa ( $r = - 0,26$ ;  $p < 0,01$ ) entre si. Já os itens comprometimento normativo e instrumental não apresentaram relação significativa entre si (TABELA 17).

No que diz respeito ao *locus* de controle houve uma relação significativa negativa entre *locus* de controle interno e *locus* de controle externo ( $r = -0,17$ ;  $p < 0,05$ ).

O comprometimento afetivo se relacionou positivamente com todos os aspectos da satisfação no trabalho: satisfação com colegas ( $r = 0,43$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com o salário ( $r = 0,55$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = 0,59$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,61$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = 0,65$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = 0,74$ ;  $p < 0,01$ ).

A dimensão instrumental do comprometimento se relacionou negativamente com os itens satisfação com o salário ( $r = - 0,16$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = - 0,26$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = - 0,23$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = - 0,22$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = - 0,25$ ;  $p < 0,01$ ). Já o item satisfação com colegas não apresentou relação significativa com o item comprometimento instrumental.

O comprometimento normativo relacionou-se positivamente com todos os itens da escala de satisfação: satisfação com colegas ( $r = 0,27$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com o salário ( $r = 0,48$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = 0,45$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,43$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = 0,45$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = 0,55$ ;  $p < 0,01$ ).

O *locus* de controle externo relacionou-se negativamente com todos os itens da escala de satisfação: satisfação com colegas ( $r = - 0,24$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com o salário ( $r = - 0,37$ ;  $p <$

0,01), satisfação com a chefia ( $r = - 0,31$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = - 0,38$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = - 0,35$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = - 0,43$ ;  $p < 0,01$ ).

Já o *locus* de controle interno relacionou-se positivamente com todos os itens da escala de satisfação: satisfação com colegas ( $r = 0,25$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com o salário ( $r = 0,21$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a chefia ( $r = 0,44$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com a natureza do trabalho ( $r = 0,39$ ;  $p < 0,01$ ), satisfação com promoções ( $r = 0,31$ ;  $p < 0,01$ ) e satisfação geral ( $r = 0,41$ ;  $p < 0,01$ ).

O *locus* de controle externo relacionou-se positivamente com o comprometimento instrumental ( $r = 0,31$ ;  $p < 0,01$ ) e negativamente com o comprometimento afetivo ( $r = -0,36$ ;  $p < 0,01$ ). Não houve relação significativa entre o *locus* de controle externo e o comprometimento normativo.

Na relação entre o *locus* de controle interno e as dimensões do comprometimento, observou-se uma relação positiva com o comprometimento afetivo ( $r = 0,31$ ;  $p < 0,01$ ) e com o comprometimento normativo ( $r = 0,30$ ;  $p < 0,01$ ). Já o comprometimento instrumental não apresentou uma relação significativa com o *locus* de controle interno.



TABELA 17

**TABELA 1 - Coeficientes de correlação (r de Pearson) entre os escores nas escalas de satisfação, comprometimento e locus de controle no trabalho**

\*correlação significativa com  $p < 0,01$

\*\*correlação significativa com  $p < 0,0001$

	Satcol	Satsal	Satchef	Satnatra	Satpromo	Satgeral	Comprafe	Comprins	Comprnor	locexter	locinter
Satcol	-										
Satsal	0,34**	-									
Satchef	0,47**	0,43**	-								
Satnatra	0,27**	0,53**	0,55**	-							
Satpromo	0,37**	0,64**	0,62**	0,61**	-						
Satgeral	0,61**	0,79**	0,80**	0,77**	0,86**	-					
Comprafe	0,43**	0,55**	0,59**	0,61**	0,65**	0,74**	-				
Comprins	n.s.	-0,16*	-0,26**	-0,23**	-0,22**	-0,25**	-0,26**	-			
Comprnor	0,27**	0,46**	0,45**	0,43**	0,45**	0,55**	0,63**	n.s.	-		
Locexter	-0,24**	-0,37**	-0,31**	-0,38**	-0,35**	-0,43**	-0,36**	0,31**	n.s.	-	
Locinter	0,25**	0,21**	0,44**	0,39**	0,31**	0,41**	0,31**	n.s.	0,30**	-0,17*	-

n.s. = não significativo

Satcol = satisfação com os colegas  
 Satsal = satisfação com salário  
 Satchef = satisfação com a chefia  
 Satnatra = satisfação com a natureza do trabalho  
 Satpromo = satisfação com promoções  
 Satgeral = satisfação geral  
 Comprafe = comprometimento afetivo  
 Comprins = comprometimento instrumental  
 Comprnor = comprometimento normativo  
 Locexter = locus de controle externo  
 Locinter = locus de controle interno

## 8. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

A pesquisa realizada junto aos profissionais, utilizando o inventário de dados pessoais, e a escalas para mensurar o *locus* de controle no trabalho (BASTOS, 1991), comprometimento organizacional (MEDEIROS, 1997) e satisfação no trabalho (SIQUEIRA, 1995), possibilitaram atingir o objetivo geral proposto neste estudo, ou seja, verificar se existe relação entre *locus* de controle no trabalho, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. Porém, as análises utilizadas neste estudo foram correlacionais e por isso deve se ter cautela quanto à indicação de causalidade entre as variáveis.

### 8.1- Caracterização da amostra, suas percepções e avaliações sobre o trabalho

Participaram deste estudo 202 trabalhadores de Uberlândia, correspondendo aproximadamente cada metade da amostra ao sexo feminino e masculino (TABELA 1), sendo predominantemente jovens e solteiros (TABELA 2; TABELA 3), todos matriculados em um curso de graduação em Administração (TABELA 4), trabalhando em diversas organizações, em cargos de nível médio (TABELA 5), a maioria com tempo de serviço entre um e seis anos (TABELA 6) e salários correspondentes a até cinco salários mínimos (R\$ 1.300,00) (TABELA 7). As empresas onde trabalham estes sujeitos apresentam as seguintes características: a maioria oferece treinamento inicial e apresentação formal dos funcionários ingressantes (TABELA 9); estes passaram, em média, por 9 treinamentos e foram promovidos pelo menos uma vez (TABELA 10), entretanto, a oportunidade de treinamento para melhoria do desempenho e das habilidades variou bastante entre as empresas, ficando em torno do ponto médio das avaliações, quando seria desejável que tendesse a um nível ótimo. Segundo Oliveira (1998) pesquisas que

envolvam características organizacionais e comprometimento são pouco realizadas e com resultados não-conclusivos.

O estudo revelou maior predominância do *locus* de controle interno na amostra (TABELA 11), este mesmo resultado foi encontrado por Bastos (1991) ao estudar o *locus* de controle no contexto organizacional junto a um grupo e servidores de uma instituição pública de ensino superior.

As três dimensões do comprometimento pesquisadas estiveram presentes nos resultados, com predominância da dimensão afetiva do comprometimento, seguida do comprometimento normativo e instrumental respectivamente (TABELA 12). Tal fato indica que o comprometimento predominante na amostra está mais ligado ao engajamento em função de um processo de identificação com os objetivos e valores das respectivas organizações; seguido de um comprometimento embasado nas normas sociais que envolvem a relação entre o indivíduo com a organização; e por último o comprometimento visto como produto de custos e recompensas percebidos pelo empregado. Medeiros (1997), também realizou um estudo onde verificou as relações existentes entre padrões de comportamento organizacional, características pessoais e performance no trabalho. A amostra foi composta de 373 empregados e seus supervisores em 201 pequenas empresas em três setores de atividade econômica: indústria, comércio e serviços no estado do Rio Grande do Norte. Foi aplicado, e validado para o Brasil, o modelo de três componentes do comprometimento organizacional: afetivo, instrumental e normativo, de Meyer e Allen (1991), utilizando-se a análise fatorial. A partir dos padrões de comprometimento estabelecidos foram examinadas as relações existentes entre estes padrões, as características pessoais e indicadores de produtividade que diferenciam os padrões de comprometimento estabelecidos. A partir destas diferenciações foram identificados os padrões que se destacam em sua performance no trabalho: os padrões de comprometimento afetivo-normativo e

comprometimento nas três dimensões. Também foi confirmada a bi-dimensionalidade do locus de controle, corroborando os trabalhos de Spector (1988)

No presente estudo, os resultados da pesquisa apontam para um maior nível de satisfação com os colegas, seguido de satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com a chefia, respectivamente (TABELA 13). Os sujeitos demonstraram estar menos satisfeitos com promoções e com salário. Montalvo (2002) corroborando com os resultados encontrados nesta pesquisa, também apurou níveis mais altos de satisfação com os aspectos relacionados à natureza do trabalho, à chefia, aos colegas e níveis mais baixos com relação a promoções e ao salário.

## **8.2- Análise da relação entre dados pessoais, profissionais, organizacionais e locus de controle**

O *locus* de controle, variável cognitiva definida como a expectativa generalizada do indivíduo sobre a medida de que os seus reforçamentos estão sob controle interno ou externo (O'BRIEN, 1984), é resultado do processo de aprendizagem social. Sendo assim, este estudo buscou verificar algumas variáveis biográficas e organizacionais que poderiam relacionar-se à orientação do *locus* de controle no contexto organizacional.

As variáveis pessoais investigadas não se relacionaram ao *locus* de controle específico do trabalho (TABELA 14). Algumas variáveis profissionais dos sujeitos (salário, promoções e tempo de serviço no emprego atual) relacionaram-se apenas com a externalidade, além do atendimento das expectativas iniciais e das oportunidades de aprimorar habilidades, todas de modo inverso (TABELA 14). Estes resultados indicam que quanto menos a empresa oferecer bons salários, promoções e oportunidades de aprimorar habilidades, ou deixar de atender as

expectativas iniciais dos trabalhadores, maior a tendência para acreditar que é preciso ter sorte ou depender de outras pessoas para ter um bom emprego e um bom salário.

Os resultados também revelam que empregados com menor tempo de serviço no emprego atual também tendem a ser mais externos no trabalho (TABELA 14). Este conjunto de resultados confirma o caráter de aprendizagem do *locus* de controle, neste caso, pela falta de reforçamento por meio de salário, promoções e outros benefícios. Se por um lado, bom salário e promoções diminuem a crença no acaso e na ajuda de outras pessoas, não garantem maior internalidade no trabalho. As variáveis que se relacionaram à crença no próprio esforço, capacidade, desempenho e autodeterminação no trabalho foram aquelas relacionadas às oportunidades de treinamento, desenvolvimento e o atendimento das expectativas iniciais pela empresa, indicando que se uma organização deseja que seus funcionários tenham iniciativa e acreditem no alcance de seus objetivos por meio do esforço e dedicação pessoais, podem oferecer as oportunidades que estes esperam para seu próprio desenvolvimento.

### **8.3- Análise da relação entre dados pessoais, profissionais, organizacionais, *locus* de controle e comprometimento organizacional**

O comprometimento afetivo, definido por Bastos (1994) como um processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização apresentou relação com diversas variáveis organizacionais (TABELA 15). Estes dados sugerem que os investimentos na valorização do trabalhador na forma de promoções, salário, oferecimento de treinamentos para melhorar o desempenho e para realizar trabalhos no futuro, e outras oportunidades de aprimorar habilidades são práticas provavelmente capazes de aumentar o comprometimento afetivo dos

mesmos com a organização. Naves (2002) encontrou resultados similares ao verificar como preditores de comprometimento afetivo: o salário, o nível de expectativas atendidas nos primeiros meses de trabalho e a avaliação da oferta de treinamento como uma oportunidade de desenvolvimento.

O comprometimento afetivo do empregado na organização também é maior para os mais antigos, o que sugere que o passar do tempo trabalhando na mesma empresa aumenta os vínculos afetivos entre o trabalhador e seu emprego (TABELA 15).

A avaliação do nível de atendimento das expectativas iniciais que o trabalhador tinha ao ingressar na empresa também se relacionou com o comprometimento afetivo deste (TABELA 15), sugerindo a importância do período de adaptação do trabalhador ao seu novo trabalho, sendo possível à organização investir neste processo, dar atenção aos trabalhadores ingressantes, verificar suas expectativas mais frequentes e buscar atendê-las, adotando práticas específicas para receber os trabalhadores novos na organização.

As variáveis pessoais, anos de experiência na profissão, o número de cursos, seminários e outros treinamentos não mostraram relação com o comprometimento afetivo (TABELA 15).

O comprometimento instrumental, definido por Bastos (1994) como o comprometimento visto em função de custos e recompensas que envolvem integrar a organização, apresentou relação com três variáveis organizacionais (TABELA 15). Estes dados sugerem que os investimentos na valorização do trabalhador para realizar trabalhos no futuro podem reduzir o comprometimento instrumental dos mesmos com a organização.

O atendimento das expectativas iniciais do trabalhador e o oferecimento de oportunidades de aprimorar as habilidades tendem a diminuir o comprometimento instrumental (TABELA 15). Desse modo, da mesma forma que no comprometimento afetivo, as organizações podem utilizar

essas estratégias de administração de recursos humanos para diminuir o vínculo do trabalhador com a organização pautado numa relação de recompensa e troca.

A idade, o tempo de serviço do trabalhador na empresa, o salário, os anos de experiência na profissão, o número de cursos, seminários ou outros treinamentos, o número de promoções e o oferecimento de treinamento como forma de melhorar o desempenho não apresentaram relação com o comprometimento instrumental. (TABELA 15) Estes resultados corroboram com as conclusões do estudo de Cohen e Lowenberg (1990 apud BASTOS, 1994), indicando reduzido suporte para a análise da tendência do indivíduo permanecer na empresa devido aos custos associados a sua saída.

Diversas variáveis pessoais e profissionais mostraram relação com o comprometimento normativo (TABELA 15), definido por Medeiros e Enders (1998), como uma obrigação internalizada do indivíduo em permanecer na organização. De acordo com estes resultados, o salário, o atendimento das expectativas iniciais, os anos de experiência na profissão, o treinamento como forma de melhorar o desempenho e para realizar trabalhos no futuro, a oportunidade de aprimorar as habilidades, as oportunidades de promoções oferecidas pela organização podem elevar o comprometimento normativo, que surge como o conjunto de pressões normativas internalizadas pelo indivíduo para que se comporte congruentemente com os objetivos e interesses da organização (Bastos, 1994).

Foram encontradas na amostra, correlações significativas entre comprometimento e *locus* de controle (TABELA 17). O comprometimento afetivo correlacionou-se com as duas dimensões do *locus*, de modo positivo com a internalidade e negativamente com a externalidade. Já o comprometimento instrumental apresentou correlação negativa apenas com o *locus* de controle externo e por fim a dimensão normativa do comprometimento apresentou uma correlação positiva apenas com o *locus* de controle interno. Outros estudos corroboram os resultados

encontrados, pois demonstraram correlações significativas entre *locus* e comprometimento organizacional, por exemplo, (FURNHAM et al., 1994; KINICKI; VECCHIO 1994; LUTHANS et al., 1987). Todos estes estudos relataram que os indivíduos com *locus* de controle interno são mais comprometidos com a organização do que indivíduos que apresentam *locus* de controle externo.

Coleman; Irving e Cooper (1999) mencionam que estudos recentes sugerem que diferentes relações podem ser encontradas entre *locus* e comprometimento organizacional, variando de acordo com a dimensão do comprometimento

Diversos estudos, entre eles o estudo de Luthans (1987), encontraram que indivíduos com *locus* de controle interno são mais prováveis de apresentarem um comprometimento afetivo com suas organizações. Segundo os estudos de Luthans et al. (1987), aqueles com um *locus* de controle interno são prováveis de relatar níveis mais elevados de comprometimento afetivo porque percebem que têm o controle sobre seu ambiente de trabalho. Em segundo, a escolha dos internos é mais relacionada ao comprometimento, pois estes são mais prováveis de perceber mais alternativas de trabalho do que os externos. Em terceiro lugar, porque os internos são mais prováveis de deixar a organização quando descontentes com a mesma.

Meyer e Allen (1991), sugeriram que o comprometimento instrumental se dá em função da percepção de qualquer coisa que possa representar custos para deixar uma organização, tal como a falta de oportunidades alternativas de emprego. Em consequência, os indivíduos que mantêm um grau elevado de comprometimento instrumental com suas organizações tendem a se sentir frustrados e a permanência na organização se dá por necessidade. Se os indivíduos com *locus* externo tendem a perceber menos alternativas do que aqueles com um *locus* interno, os externos são mais prováveis de desenvolver um comprometimento instrumental com suas organizações (SPECTOR, 1982 apud COLEMAN et al., 1999).



Coleman et al. (1999) encontraram relações significativas entre o *locus* de controle e as dimensões múltiplas do comprometimento organizacional. Os resultados deste estudo mostram indivíduos internos e externos comprometidos com a organização de maneiras diferentes. Enquanto os internos estão mais predispostos ao compromisso afetivo, os indivíduos externos parecem estar mais predispostos ao comprometimento instrumental.

#### **8.4- Variáveis relacionadas às dimensões da Satisfação do Trabalho**

Segundo Titus (2003) uma quantidade considerável de pesquisas sobre satisfação no trabalho tem se devotado a desenvolver definições conceituais do construto, bem como verificar suas diversas dimensões, tais como, satisfação com o próprio trabalho, com os colegas de trabalho, com a chefia, com o salário e com as oportunidades de promoção.

Nos dados fornecidos pela amostra, não houve correlação entre a idade do trabalhador e a satisfação geral, satisfação com colegas, com o salário, com a chefia e com promoções (TABELA 16). Estes dados não são corroborados pela literatura, visto que, uma revisão mostra que a maioria dos estudos realizados conclui que há alguma associação entre a idade do empregado e a satisfação de trabalho (EICHAR et al., 1991 apud TITUS 2003). Entretanto, a amostra do presente estudo é homogênea quanto à idade e constituída em sua maioria de pessoas jovens. A baixa variabilidade da idade da amostra pode ser uma das explicações para a falta de correlação com a satisfação geral.

Siassi et al. (1975) encontraram níveis mais elevados de satisfação no trabalho relatados por trabalhadores acima de 40 anos, não obstante o tempo do serviço. Esses autores explicaram

este resultado sugerindo um aumento na capacidade associado com idade, talvez em consequência de uma estabilidade maior e de uma maior força do ego.

Near et al. (1978) examinaram o relacionamento entre a idade, o nível ocupacional e a satisfação total, relatando que os preditores mais fortes da satisfação de trabalho, entre 18 variáveis, eram idade e nível ocupacionais. Quando os efeitos do nível ocupacional eram controlados, a idade remanesceu um preditor significativo da satisfação.

Em sua revisão e análise de sete estudos desenvolvidos no final dos anos 70, Rhodes (1983) concluiu que a satisfação de trabalho esteve associada positiva e linearmente com a idade.

Similarmente, Doering et al. (1983), em revisões detalhadas da literatura, concluíram que a idade está associada positivamente com a satisfação de trabalho.

Foi encontrada neste estudo uma relação positiva entre idade e natureza do trabalho (TABELA 16), indicando que a satisfação com o tipo de trabalho tende a ser maior em indivíduos com faixa etária mais elevada. Corroborando os dados encontrados, Kong et al. (1993) examinaram os efeitos da idade no nível da satisfação de trabalho dos contabilistas em Singapura e encontraram uma interação entre a idade e a natureza do trabalho.

Os resultados apresentaram uma correlação entre o tempo de serviço e a satisfação geral (TABELA 16). Ronen (1978) examinou o relacionamento entre a satisfação de trabalho e o tempo de serviço em uma organização privada. Confirmou a hipótese de que a mudança na satisfação de trabalho com tempo de serviço se assemelha a uma curva em forma de u. Assim, de acordo com este autor, o tempo do serviço é relacionado tanto à satisfação como à insatisfação no trabalho.

Os resultados da pesquisa demonstram elevação no nível de satisfação com o salário (TABELA 16), com a natureza do trabalho e com promoções recebidas, na medida em que o

funcionário adquire maior tempo de serviço na empresa. Por outro lado, o tempo de serviço parece não influenciar os trabalhadores na satisfação com os colegas e com a chefia.

A satisfação com o salário, com a natureza do trabalho e com a satisfação geral aumentam à medida que o profissional adquire mais experiência na profissão. Por outro lado, a experiência na profissão não traz satisfação com os colegas, com o chefe e com promoções (TABELA 16).

Os indivíduos têm maior satisfação (com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho, com promoções e em nível geral) quando se sentem atendidos nas expectativas iniciais em relação à empresa, quando percebem que a organização vê o treinamento como forma de melhorar seu desempenho e realizar trabalhos no futuro, dando oportunidades para os funcionários aprimorarem suas habilidades. Isso significa que o investimento da empresa na qualificação e no desenvolvimento de seus funcionários promove impacto positivo em vários aspectos da satisfação, inclusive contribuindo para o relacionamento interpessoal.

O número de cursos, seminários ou outros treinamentos não apresentou relação com nenhuma das escalas de satisfação pesquisadas (TABELA 16). Esses resultados não são conclusivos em virtude da abstenção de aproximadamente 15% da amostra neste item.

Quanto maior o salário e o número de promoções, mais os funcionários estarão satisfeitos com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho, com promoções e em nível geral no trabalho. O salário e o número de promoções recebidas não interferem na satisfação com os colegas, de modo que, organizações que investem em plano de carreira não estarão garantindo necessariamente um bom relacionamento nas equipes de trabalho.

Indivíduos externos demonstraram insatisfação com todos os aspectos do trabalho pesquisados, inclusive com a satisfação geral (TABELA 17). Inversamente, indivíduos internos se mostraram satisfeitos com os colegas, com o salário, com a chefia com a natureza do trabalho, com promoções e com a satisfação geral.

Os trabalhadores comprometidos afetivamente com a organização demonstraram mais satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho, com promoções e se mostram mais satisfeitos no geral (TABELA 17). O mesmo se dá para funcionários com comprometimento normativo, porém em níveis inferiores ao comprometimento afetivo. Estes resultados se assemelham aos obtidos no estudo de Diniz de Sá e Lemoine (1999 apud DEMO, 2003), onde constataram que relações interpessoais interferem no comprometimento organizacional, de modo que o comprometimento tenderá a ser maior, quanto mais os indivíduos encontrarem relações sociais favoráveis.

Já os trabalhadores que possuem um vínculo instrumental/calculativo com a organização, se mostram insatisfeitos com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho, com promoções e em nível geral. Indivíduos com comprometimento instrumental não demonstram estar satisfeitos ou insatisfeitos com os colegas de trabalho.

Este estudo inseriu-se na perspectiva de investigar a orientação do *locus* de controle no trabalho e os níveis de comprometimento organizacional e de satisfação no trabalho em um grupo de profissionais, fornecendo subsídios para análise, reflexão e indicações para novas pesquisas sobre o tema.

Embora os resultados tenham sido reveladores das relações entre as variáveis, cabe salientar que não podem ser tomados como conclusivos. Conforme observado na revisão literária, poucos estudos relacionam a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional com *locus* de controle, desse modo, o estudo deverá ser replicado para que possa ser generalizado.

Acerca dos aspectos metodológicos, é válido ressaltar que os resultados são fruto das percepções e avaliações dos trabalhadores pesquisados e não produto de uma análise direta da organização.

Sugere-se, também, a realização de estudos que congreguem igualmente a coleta de dados através de pesquisa quantitativa e qualitativa, e ainda análises multivariadas, tais como análises de regressão múltipla, visto que podem acrescentar resultados importantes para as organizações, sobre a percepção dos trabalhadores em relação ao comprometimento organizacional e à satisfação no trabalho, associados à dimensionalidade do *locus* de controle.

No tocante às organizações, os resultados dos estudos de comprometimento organizacional e satisfação no trabalho, relacionados ao *locus* de controle dos trabalhadores podem fornecer subsídios aos profissionais quanto à gestão de pessoas no sentido de buscar práticas administrativas e políticas de RH que visem maior satisfação e comprometimento e conseqüentemente, garantam maior competitividade às organizações que adotarem tais práticas.

## REFERÊNCIAS

AJZEN, I.; FISHBEIN, M. **Understanding attitude and predicting social behavior.**

Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc. 1980.

ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, n. 63, p. 1-18, 1990.

ALUTTO, J. A. ; HREBINIAK, L. G. ; ALONSO, R. C. On operationalizing: the concept of commitment. **Social Forces**, v. 51, p. 448-454. 1972.

BASTOS, A. V. B. Validação da escala de “locus de controle no trabalho (Spector, 1988). **PSICO**, v.22, n.2, p. 133-154, jul/dez. 1991.

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

BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho:** a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. 1994. 294f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1994.

BASTOS, A. V. B. Comprometimento no Trabalho: os Caminhos da pesquisa e os seus Desafios Teórico-Metodológicos. In: TAMAYO, A.; BORGES-ANDRADE, J. E.; CODO, W (Org.s) **Trabalho, Organizações e Cultura.** São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, p. 105-128, 1997.

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. Comprometimento organizacional: Uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração Contemporânea.** n. 1 v. 2, p. 97-120. 1997.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, v. 66, n. 1 p 32-40. 1960.

BUTLER, G.; VODANOVICH, S.J. The relationship between work values and normative and instrumental commitment. **Journal of Psychology**, v.126, n. 2, p. 139-146. 1992.

BRANDÃO, M. G. A.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional em uma instituição universitária. **Revista de Administração**, v. 28, n. 3, p. 50-61, jul./set. 1993.

BRIEF A. P.; WEISS H. M. Organizational Behavior: affect in the workplace. **Annual Review of Psychology**, v. 53, p. 279-307. 2002.

CODA, R. **Satisfação no trabalho e características das políticas de recursos humanos para executivos**. 1986. 208f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1986.

COLEMAN, D. F.; IRVING, G. P.; COOPER C. L. Another look at the locus of control-organizational commitment relationship: It depends on the form of commitment. **Journal of Organizational Behavior**. Chichester: v.20, p.995, 1999.

COLLINS, B. E. Four components of the Rotter internal-external scale: belief in a difficult world, a just world, a predictable world, and a politically responsive world. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 29, n. 3, p. 381-391, 1974.

DE COTIIS, T. A.; SUMMERS, T. P. A path analysis of a model of the antecedentes and consequences of organizational commitment. **Human Relations**, v. 40, p. 445-470. 1987.

DELA COLETA, M. F. **Modelos para Pesquisa e Modificação de Comportamentos de Saúde. Teorias, Estudos, Instrumentos** (Organizadora), Taubaté, Cabral Editora e Livraria Universitária, 2004.

DELA COLETA, M. F. A escala de *locus* de controle interno-externo de Rotter: um estudo exploratório. Rio de Janeiro, **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 31, n. 4, out/dez, 167-181, 1979.

DELA COLETA, J. A. **Atribuição de Causalidade – teoria e pesquisa**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1982.

DELA COLETA, M. F.; DELA COLETA, J. A. Estudos sobre *locus* de controle: uma amostra da pesquisa brasileira no período de 1979-1995. **Cadernos de Psicologia**, n.1, p 135-141, 1997.

DEMO, G. Comprometimento no Trabalho: uma síntese do estado da arte e uma revisão da produção nacional. **rPOT Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 3, n.2, p 185-213, 2003.

DOERING, M.; RHODES, S.R.; SCHUSTER, M. **The Ageing Workforce**, Sage Publications, Berverly Hills, CA, 1983.

ETZIONI, A. **A comparative analysis of complex organizations**. New York: Free Press. 1975.

FISHER V. E.; HANNA J. V. **The Dissatisfied Worker**. New York: Macmillan. 260p. 1931.

FURNHAM, A.; BREWIN, C. R.; O'KELLY, H. 'Cognitive style and attitudes to work', **Human Relations**, v. 47, p. 1509-1521, 1994.

GOULDNER, H. P. Dimensions of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**, n.4, p.468-490, 1960.

GORDON, M. E.; et al. Commitment to the union: development of a measure and an examination of its correlates. **Journal of Applied Psychology - Monograph**, v. 65, n.4, p.479-499, 1980.

GREGERSEN, H. B. Commitments to a parent company and a local work unit during repatriation. **Personnel Psychology**, v.45, p.29-54, 1993.

HALABY, C. N. Worker attachment and wokplace authority. **American Sociological Review**, v.51, p.634-649, 1986.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B. SNYDERMAN, B. **The motivation to work**. New York: John Wiley & Sons, 1959.

HOPPOCK, R. **Job Satisfaction**. New York: Harper. 303p.1935.



JULIAN, J. W.; KATZ, S. B. Internal versus external control and the value of reinforcement. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 8 p. 89-94. 1968.

KINICKI, A. J.; VECCHIO, R. P. 'Influences on the quality of supervisor-subordinate relations: the role of time-pressure, organizational commitment, and locus of control', **Journal of Organizational Behavior**, v. 15, p. 75-82, 1994.

KOLASA, B. J. **Ciência do Comportamento na Administração**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, p. 392. 1978.

KONG, B.A.; CHYE, T.G.; HIAN, CK. "The impact of age on the job satisfaction of accountants", **Personnel Review**, v. 22, n.1, p. 31-39, 1993.

LEVENSON H. Activism na powerful others: distinctions within the concept of internal-external control. **Journal of Personality Assessment**, v. 38, p. 377-383, 1974.

LIU, K. T.; SYLVIA, R. D.; BRUNK G. Non work factors and job satisfaction revisited. **Human Relations**, v. 43, n. 1, p. 77-86. 1990.

LOCKE, E. A. Nature and causes of job satisfaction, in M. D. Dunnette. **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Chicago: Rand Macnally College Publishing Company. 1976.

LUTHANS, F.; BAACK, D.; TAYLOR, L. 'Organizational commitment: analysis of antecedents', **Human Relations**, v. 40, p. 219-236, 1987.

MARQUIS, B. L.; HUSTON, C. J. **Administração e Liderança em Enfermagem: Teoria e Aplicação**, Porto Alegre: Artmed, 1999.

MARTINS, M. C. F. **Satisfação no trabalho**: Elaboração de instrumento e variáveis que afetam a satisfação. 1984. 189f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1984.

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. **Psychological Review**, v. 50, 1943, p. 370-396.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional – características pessoais e performance no trabalho: estudo dos padrões de comportamento organizacional.** 1997. 112f. Dissertação (Mestrado em Administração) Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade de Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 1997.

MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G. SIQUEIRA, M. ; MARQUES, G. M. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. *Anais do ENANPAD*, cor. 1551. Salvador, 2002.

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T. Validação do Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional (Meyer e Allen, 1991). **Revista de Administração Contemporânea**, v. 2, n. 3, p. 67-87, 1998.

MELLÃO, M. E. B. **Características Motivacionais, Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional de Dois Grupos de Docentes Universitários.** 2001. 132f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Centro Universitário do Triângulo, Uberlândia, 2001.

MEYER, J. P. ; ALLEN, N. J. Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: some methodological considerations. **Journal of Applied Psychology**, v. 69, n. 3 p. 372-378. 1984.

MEYER, J. P. ; ALLEN, N. J. Links between work experiences and organizational commitment during the first year of employment: a longitudinal analysis. **Journal of Occupational Psychology**, v. 61, p. 195-209. 1988.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. 'A three-component conceptualization of organizational commitment', **Human Resource Management Review**, v.1, p. 61-98, 1991.

MEYER, J. P. ; ALLEN, N. J.; SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three component conceptualization. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 4, p. 538-551. 1993.

MONTALVO, J. J. M. **Dimensões da Cultura Organizacional, Comprometimento e Satisfação no Trabalho de Docentes de Ensino Superior.** 2002. 205f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Centro Universitário do Triângulo, Uberlândia, 2002.

MOORMAN, R. H. The influence of cognitive and based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. **Human Relations**, v. 46, n. 6, 1983, p. 343-351.

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Psychology**, n 14, p. 224-247. 1979.

\_\_\_\_\_. **Employee organizational linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover**. New York: Academic Press, 1982.

NAVES, E. M. R **Cultura e Comprometimento Organizacional em Empresas Hoteleiras**. 2002. 197f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Universitário do Triângulo, Uberlândia, 2002.

NEAR, J.P.; RICE, R.W.; HUNT, R.G. "Work and extra work correlates of life and job satisfaction", **Academy of Management Journal**, v. 21, p. 248-264, 1978.

NELSON, A.; COOPER, C. L.; JACKSON, P. R. Uncertainty amidst change: the impact of privatization on employee job satisfaction and well-being. **Journal of Impact and Organizational Psychology**, v 68, p. 57-71. 1995.

O'BRIEN, G. E. *Locus of Control, Work, and Retirement*. Em H. M. Lefcourt (org.). **Research With the locus of control Construct**, Extensions and limitations. New York: Academic Press, v. 3, 7-72, 1984.

OLIVEIRA, M. A. P. S **Comprometimento organizacional e com a carreira: influência sobre a produção científica de pesquisadores brasileiros**. 1998. 170f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa e Pós-graduação em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1998.

O'REILLY III C. A. Organizational behavior where we've been, where we've going. Em M. R. Rosenzweig e L. W. Porter (ed.s). **Annual Review of Psychology**. v 42, p. 427-458. 1991.

PARAHOO, K.; BARR, O. Job satisfaction of community nurses working with people with a mental handicap. **Journal of Advance Nursing**, v. 20, p. 1046-1055, 1994.

PASQUALI, L.; et al. Satisfação na tarefa, auto-estima e dificuldade da tarefa: um modelo explicativo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 21, n. 3, p. 43-57, 1981.

PAYNE, R.; PUGH D. S. Organizations as psychological environments. In P. B. Warr. (org.) **Psychology at work**. p. 374-402. Hannonsworth: Penguin, 1971.

PUGH. D. S. Modern organization theory psychological study. **Psychological Bulletin**, n. 66, p. 233-251. 1966.

PUGH. D. S. Organization theory: An approach from psychology. **Human Relations**, n 22, p. 345-354. 1969.

RITZER, G.; TRICE, H. M. An empirical study of Howard Becker's side-bet theory. **Social Forces**, v.47, p.475-479, 1969.

ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos Científicos, 1999.

RONEN, S. "Job satisfaction and the neglected variable of job seniority", **Human Relations**, v. 31 n. 4, p. 297-308, 1978.

ROTTER, J. B. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. **Psychological Monographs: General and Applied**, n. 80, Washington, 1966.

SALANCIK, G. R. Commitment and the control of organizational behavior and belief. In: B. M. STAW; G. R. SALANCIK (eds.). **New directions in organizational behavior**. Chicago: St. Clair, p. 1-54, 1977.

SALANCIK, G. R. Commitment and the control of organizational behavior and belief. In: STAW, B. M. (ed.). **Psychology Dimensions of Organizational Behavior**, New York: Mac Millian Publishing Compaby, p. 306-312, 1991.

SIASSI, L.; CROCETTI, G.; SPIRO, H.R. "Emotional health, life and job satisfaction in ageing workers", **Industrial Gerontology**, v. 2, p. 289-96, 1975.

SCHEIN, E. H. **Psicologia Organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1982.

SCHNEIDER, B. Organizational Behavior. Em M. R. Rosenzweig e L. W. Porter (eds.). **Annual Review of Psychology**, v. 36, p. 573-611. 1985.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR. S. Vínculos do Indivíduo com o Trabalho e com a Organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.s) **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 300-330.

SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamento de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo**. 1995. 267f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1995.

\_\_\_\_\_ Medidas do comportamento organizacional. **Estudos de Psicologia**, v. 7, n. especial, p 11-18, 2002.

\_\_\_\_\_ **Satisfação no Trabalho**. 1978. 213f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1978.

SPECTOR, P. E. Behavior in organizations as a function of employee's *locus* of control. **Psychological Bulletin**, v. 91, n. 3, p. 482-497. 1982.

SPECTOR, P. E. Development of the work *locus* of control scale. **Journal of Occupational Psychology**, v. 61, p. 335-340. 1988.

TITUS, O. Personal Correlates of Job Satisfaction: Empirical Evidence From UK Universities. **International Journal of Social Economics**. Bradford: v.30, p. 1210, 2003.

WAGNER III J. A.; HOLLENBECK J. R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva. 1999.

WIENER, Y. Commitment in organizations: a normative view. **Academy of Management Review**, v. 7, p. 418-428. 1982.

WIENER, Y.; VARDI, Y. Relationships between organizational culture and individual motivation: a conceptual integration. **Psychological Reports**, v. 67, n 1, p. 295-306. 1990.

## 8.4-1.1. Descrição das Variáveis

<b>Tipo de variável</b>	<b>Descrição da Variável</b>	<b>Valores</b>	
<b>PESSOAIS</b>	Sexo	1= masculino    2=feminino	
	Idade	Número de anos vividos	
	Estado civil	1= solteiro 2= casado/vive junto 3= viúvo 4= desquitado/divorciado	
	Formação acadêmica	Descritiva	
	Ocupação no emprego atual	Descritiva	
	<b>PROFISSIONAIS</b>	Tempo de serviço na empresa	Descritivo em número de anos na empresa
		Salário	Descritivo em número de salários mínimos
		Exercício de outra atividade	1= sim outro emprego com atividades similares 2= sim, outro emprego por conta própria 3= sim, outro trabalho voluntário sem remuneração 4= não, nenhum outro trabalho de qualquer natureza
Socialização formal		1=sim                      2= não	
<b>DADOS SOBRE A EMPRESA</b>	Expectativas atendidas nos primeiros meses de trabalho	5= totalmente 4= bastante 3=razoavelmente 2=pouco 1=nada	
	Número de cursos concluídos na empresa	Descritivo – número	

Tipo de variável	Descrição da Variável	Valores
<b>DADOS SOBRE A EMPRESA</b>	Promoções recebidas na empresa	Descritivo – número
	Avaliação da oferta de treinamento 1: “Nesta organização o treinamento é visto como forma de melhorar o desempenho o trabalho”	1=discordo plenamente 2=discordo muito 3=discordo levemente 4=nem concordo nem discordo 5=concordo levemente 6=concordo muito 7=concordo plenamente
	Avaliação da oferta de treinamento 2: “Eu tenho tido nesta empresa oportunidades reais de aprimorar minhas habilidades”	1=discordo plenamente 2=discordo muito 3=discordo levemente 4=nem concordo nem discordo 5=concordo levemente 6=concordo muito 7=concordo plenamente
	Avaliação da oferta de treinamento 3: “Esta organização não tem me oferecido treinamentos adequados para a realização de trabalhos futuros”	1=discordo plenamente 2=discordo muito 3=discordo levemente 4=nem concordo nem discordo 5=concordo levemente 6=concordo muito 7=concordo plenamente



#### 8.4-1.2. Descrição das variáveis de *locus* de controle no trabalho

<b>CÓDIGO DOS ITENS</b>	<b>CONTEÚDO DOS ITENS</b>
<b>INDICADORES DE LOCUS DE CONTROLE EXTERNO</b>	
LOCEXTER 1	Conseguir o trabalho que se deseja é principalmente uma questão de sorte.
LOCEXTER 2	Conseguir a remuneração desejada é principalmente questão de sorte.
LOCEXTER 3	Para conseguir realmente um bom trabalho, você precisa ter parentes ou amigos em altas colocações.
LOCEXTER 4	Ser promovido ou não é questão de sorte.
LOCEXTER 5	Para conseguir um bom emprego é mais importante quem você é do que o que você sabe fazer (conhecimentos, habilidades).
LOCEXTER 6	Para ser bem sucedido financeiramente, você deve conhecer as pessoas certas.
LOCEXTER 7	Na maioria dos empregos é preciso muita sorte para conseguir ser um empregado excelente.
LOCEXTER 8	A principal diferença entre pessoas que conseguem muito dinheiro daqueles que conseguem pouco é a sorte de cada um.
<b>INDICADORES DE LOCUS DE CONTROLE INTERNO</b>	
LOCINTER 1	O trabalho será uma atividade positiva ou não a depender de como o trabalhador o encara.
LOCINTER 2	Na maioria dos empregos as pessoas podem conseguir o que querem.
LOCINTER 3	Se você sabe o que quer você pode achar o emprego certo.
LOCINTER 4	Se os empregados não estão satisfeitos com uma decisão do seu chefe devem tentar corrigir a situação.
LOCINTER 5	A maioria das pessoas é capaz de realizar bem o seu trabalho desde que se esforce para tanto.
LOCINTER 6	Promoções são dadas a empregados que desempenham bem suas tarefas.
LOCINTER 7	Empregados que desempenham bem suas tarefas geralmente são recompensados por isso.
LOCINTER 8	A maioria dos empregados tem mais influência sobre os seus supervisores do que eles pensam que têm.

### 8.4-1.3. Descrição das variáveis de comprometimento organizacional

<b>CÓDIGO DOS ITENS</b>	<b>CONTEÚDO DOS ITENS</b>
<b>INDICADORES DE COMPROMETIMENTO AFETIVO</b>	
COMPRAFE 1	Eu realmente sinto os problemas da instituição como se fossem meus.
COMPRAFE 2	Eu não me sinto como uma pessoa de casa nesta instituição. (R*)
COMPRAFE 3	Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta instituição. (R*)
COMPRAFE 4	Eu seria muito feliz em me dedicar o resto de minha carreira nesta instituição.
COMPRAFE 5	Eu não sinto um forte senso de integração com esta instituição. (R*)
COMPRAFE 6	Esta instituição tem um imenso significado pessoal pra mim.
<b>INDICADORES DE COMPROMETIMENTO INSTRUMENTAL</b>	
COMPRINS 1	Na situação atual, ficar nesta instituição é na realidade uma necessidade mais que um desejo.
COMPRINS 2	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta instituição.
COMPRINS 3	Uma das poucas conseqüências negativas de deixar esta instituição seria a escassez de alternativas imediatas.
COMPRINS 4	Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta instituição, eu poderia pensar em trabalhar num outro lugar.
COMPRINS 5	Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim, deixar esta instituição agora.
COMPRINS 6	Se eu decidisse deixar essa instituição agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.
<b>INDICADORES DE COMPROMETIMENTO NORMATIVO</b>	
COMPRNOR 1	Esta organização merece a minha lealdade.
COMPRNOR 2	Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta instituição (R*).
COMPRNOR 3	Eu devo muito a esta instituição.
COMPRNOR 4	Eu me sentiria culpado se deixasse essa instituição agora.
COMPRNOR 5	Eu não deixaria essa instituição agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.
COMPRNOR 6	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar esta instituição.

\* Os indicadores que possuem um (R) possuem um valor invertido no sentido da frase

#### 8.4-1.4. Descrição das variáveis de satisfação no trabalho

<b>CÓDIGO DOS ITENS</b>	<b>CONTEÚDO DOS ITENS</b>
<b>INDICADORES DE SATISFAÇÃO COM COLEGAS DE TRABALHO</b>	
No meu trabalho estou satisfeito...	
SATCOL 1	Com o espírito de colaboração dos meus colegas.
SATCOL 2	Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.
SATCOL 3	Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho.
SATCOL 4	Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.
SATCOL 5	Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.
<b>INDICADORES DE SATISFAÇÃO COM O SALÁRIO</b>	
SATSAL 1	Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
SATSAL 2	Com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional.
SATSAL 3	Com o meu salário comparado ao custo de vida.
SATSAL 4	Com a quantia de dinheiro de recebo ao final de cada mês.
SATSAL 5	Com o meu salário comparado com os meus esforço no trabalho.
<b>INDICADORES DE SATISFAÇÃO COM A CHEFIA</b>	
SATCHEF 1	Com o modo como o meu coordenador organiza o meu trabalho.
SATCHEF 2	Com o interesse do meu coordenador pelo meu trabalho.
SATCHEF 3	Com o entendimento entre meu coordenador e eu.
SATCHEF 4	Com a maneira como meu coordenador me trata.
SATCHEF 5	Com a capacidade profissional do meu coordenador.
<b>INDICADORES DE SATISFAÇÃO COM A NATUREZA DO TRABALHO</b>	
SATNATRA 1	Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
SATNATRA 2	Com a capacidade de meu trabalho me absorver.
SATNATRA 3	Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que eu faço.
SATNATRA 4	Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.
SATNATRA 5	Com a variedade de tarefas que realizo.
<b>INDICADORES DE SATISFAÇÃO COM PROMOÇÕES</b>	
SATPROMO 1	Com o número de vezes que já fui promovido nesta instituição.
SATPROMO 2	Com as garantias que a instituição oferece a quem é promovido.
SATPROMO 3	Com a maneira como a instituição realiza promoções de seu pessoal.
SATPROMO 4	Com as oportunidades de ser promovido nesta instituição.
SATPROMO 5	Com o tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta instituição.

<b>8.4-1.5. TERMO DE CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO</b>
---

**Pesquisa: *Locus* de Controle, Satisfação e Comprometimento Organizacional**

Esta é uma pesquisa que faz parte de uma dissertação de mestrado e que tem por objetivo entender alguns fatores que envolvem o comprometimento do trabalhador com a organização. Sua colaboração é fundamental, pois sendo colaborador de uma organização você conhece esta situação e pode nos auxiliar com suas respostas.

Sua participação é voluntária e anônima. De modo geral suas respostas serão transformadas em códigos que só as pesquisadoras conhecem e serão agrupadas com as respostas de outras pessoas, de modo que será impossível conhecer a identidade de cada respondente. Sua ajuda será muito importante para que a pesquisa possa alcançar seus objetivos e consiste em responder, de modo sincero, as perguntas que são feitas no questionário. Normalmente, o tempo que se gasta para completar as perguntas é de aproximadamente 20 minutos. As perguntas são do tipo fechadas. Em caso de qualquer dúvida, estou à disposição.

Se estiver de acordo em colaborar, por favor, assine ou rubrique abaixo.

Muito Obrigada

Pesquisadora: Valéria Melo Claudino Xavier

Tel. (34) 3227 0018

E-mail [valeria\\_xavier@terra.com.br](mailto:valeria_xavier@terra.com.br)

Orientadora: Dra. Marília F. Dela Coleta

Tel. (34) 3238 1494

E-mail [mariliacoleta@enetec.com.br](mailto:mariliacoleta@enetec.com.br)

---

**Termo de consentimento**

Declaro que fui suficientemente informado dos objetivos e de como colaborar com a pesquisa “*Locus* de Controle, Satisfação e Comprometimento Organizacional”, de que minha identidade não será divulgada, de que minhas respostas serão analisadas em conjunto com as respostas de outras pessoas e de que sou livre para decidir participar ou não. Portanto, estou de acordo em colaborar com esta pesquisa respondendo as perguntas que constam do questionário.

Assinatura: \_\_\_\_\_

<b>8.4-1.6. FOLHA DE ROSTO</b>
--------------------------------

Este é um inventário para estudo de opiniões de um grupo de trabalhadores de algumas empresas da cidade, como parte de uma dissertação de mestrado.

Como você pode observar, não há necessidade de colocar o seu nome, nem de assiná-lo.

Responda a todas as questões, tomando o cuidado para não esquecer nenhuma questão em branco. Em caso de dúvidas, haverá alguém responsável pela pesquisa disponível para auxiliá-lo.

Uma vez tendo acabado de responder ao questionário, coloque-o novamente no envelope que será recolhido conforme o combinado.

Desde já, agradecemos a gentileza de suas respostas e a disposição em colaborar com este estudo.

Valéria Melo Claudino Xavier

Mestranda em Psicologia – UFU

<b>ANEXO A- INVENTÁRIO DE DADOS BIOGRÁFICOS</b>
---

**DADOS PESSOAIS:**

1. Sexo: ( ) masculino ( ) feminino
2. Idade: \_\_\_\_\_
3. Estado Civil: ( ) solteiro ( ) casado/vive junto ( ) viúvo ( ) desquitado/divorciado

**FORMAÇÃO ESCOLAR:**

4. Graduando(a) em: \_\_\_\_\_

**SUA PROFISSÃO ATUAL:**

5. Que ocupação você exerce no seu emprego atual? \_\_\_\_\_
6. Tempo de serviço na empresa \_\_\_\_\_ anos e \_\_\_\_\_ meses.
7. Salário: \_\_\_\_\_ em número de salários mínimos.
8. Além de seu emprego nesta organização, você possui outra atividade de trabalho?
  - ( ) sim, outro emprego com atividades similares.
  - ( ) sim, outro trabalho por conta própria.
  - ( ) sim, outro trabalho voluntário, sem remuneração.
  - ( ) não, nenhum outro trabalho de qualquer natureza.
9. Quantos anos de experiência têm de trabalho nesta profissão atual? \_\_\_\_\_ anos

**INGRESSO NA EMPRESA:**

10. Ao entrar na empresa, você passou por um período de treinamento inicial e apresentação formal aos colegas e chefias? ( ) sim ( ) não
11. Em que medida as expectativas que você tinha em relação ao emprego atual foram atendidas nos seus primeiros meses de trabalho?
  - ( ) totalmente (100%)
  - ( ) bastante (75%)
  - ( ) razoavelmente (50%)
  - ( ) pouco (25%)
  - ( ) nada ou nenhuma (0%)

**OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO:**

12. De quantos cursos, seminários ou treinamentos você já participou nesta empresa? \_ cursos.
13. Quantas promoções você já recebeu nesta empresa? \_\_\_\_\_ promoções.

Como você avalia a oferta de treinamentos e promoções na sua empresa? Responda os itens abaixo utilizando a seguinte escala:

- 1= discordo plenamente
- 2= discordo muito
- 3= discordo levemente
- 4= nem concordo nem discordo
- 5= concordo levemente

6= concordo muito

7= concordo plenamente

14. ( ) Nesta organização, o treinamento é visto como uma forma de melhorar o desempenho no trabalho.
15. ( ) Eu tenho tido nesta empresa oportunidades reais de aprimorar minhas habilidades.
16. ( ) Esta organização não tem me oferecido treinamentos adequados para a realização de trabalhos futuros.



<b>ANEXO B- ESCALA DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL</b>
--

Para as sentenças que se seguem, registre no espaço à esquerda, o número correspondente a sua opinião, utilizando a seguinte escala:

- |                            |
|----------------------------|
| 5- Totalmente de acordo    |
| 4- De acordo               |
| 3- Em dúvida               |
| 2- Em desacordo            |
| 1- Totalmente em desacordo |

	01	Essa organização merece minha lealdade.
	02	Eu realmente sinto os problemas da instituição como se fossem meus.
	03	Na situação atual, ficar nesta instituição é na realidade uma necessidade mais que um desejo.
	04	Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta instituição.
	05	Eu não me sinto como uma pessoa de casa nesta instituição.
	06	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta instituição.
	07	Eu devo muito a esta instituição.
	08	Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta instituição.
	09	Uma das poucas conseqüências negativas de deixar essa instituição seria a escassez de alternativas imediatas.
	10	Eu seria muito feliz em me dedicar o resto da minha carreira nesta instituição.
	11	Eu me sentiria culpado se deixasse essa instituição agora.
	12	Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta instituição, eu poderia pensar em trabalhar num outro lugar.
	13	Eu não deixaria essa instituição agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.
	14	Eu não sinto um forte senso de integração com esta instituição.
	15	Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta instituição.
	16	Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para mim, deixar esta instituição agora.
	17	Esta instituição tem um imenso significado pessoal para mim.
	18	Se eu decidisse deixar essa instituição agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.

<b>ANEXO C- EST – ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO</b>
--

A seguir você encontrará uma série de sentenças que procuram descrever o significado de vários aspectos do seu mundo de trabalho. Registre no espaço à frente de cada item, o número correspondente a sua opinião, utilizando a seguinte escala:

- 5- Totalmente satisfeito
- 4- Satisfeito
- 3- Em dúvida
- 2- Insatisfeito
- 1- Totalmente insatisfeito

No meu trabalho atual estou satisfeito...

01	Com o espírito de colaboração dos meus colegas.
02	Com o modo como meu coordenador organiza o meu trabalho.
03	Com o número de vezes que já fui promovido nesta instituição.
04	Com as garantias que a instituição oferece a quem é promovido.
05	Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
06	Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.
07	Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
08	Com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional.
09	Com o interesse de meu coordenador pelo meu trabalho.
10	Com a maneira como a instituição realiza promoções de seu pessoal.
11	Com a capacidade de meu trabalho me absorver.
12	Com meu salário comparado ao custo de vida.
13	Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que eu faço.
14	Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho.
15	Com a quantia de dinheiro que recebo ao final de cada mês.
16	Com as oportunidades de ser promovido nesta instituição.
17	Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.
18	Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.
19	Com o entendimento entre meu coordenador e eu.
20	Com o tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta instituição.
21	Com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.
22	Com a maneira como meu coordenador trata-me.
23	Com a variedade de tarefas que realizo.
24	Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.
25	Com a capacidade profissional do meu coordenador.

<b>ANEXO D- ESCALA DE LOCUS DE CONTROLE NO TRABALHO</b>
---

- |  |
|--|
| 1- Totalmente de acordo<br>2- De acordo<br>3- Em dúvida<br>4- Em desacordo<br>5- Totalmente em desacordo |
|--|

	01	O trabalho será uma atividade positiva ou não a depender de como o trabalhador o encara.
	02	Na maioria dos empregos as pessoas podem conseguir o que querem.
	03	Se você sabe o que quer você pode achar o emprego certo.
	04	Se os empregados não estão satisfeitos com uma decisão do seu chefe devem tentar corrigir a situação.
	05	Conseguir o trabalho que se deseja é principalmente questão de sorte.
	06	Conseguir a remuneração desejada é principalmente questão de sorte.
	07	A maioria das pessoas é capaz de realizar bem o seu trabalho desde que se esforce para tanto.
	08	Para conseguir realmente um bom trabalho, você precisa ter parentes ou amigos em altas colocações.
	09	Ser promovido ou não é questão de sorte.
	10	Para conseguir um bom emprego é mais importante quem você é do que o que você sabe fazer (conhecimentos, habilidades).
	11	Promoções são dadas a empregados que desempenham bem suas tarefas.
	12	Para ser bem sucedido financeiramente, você deve conhecer as pessoas certas.
	13	Na maioria dos empregos é preciso muita sorte para conseguir ser um empregado excelente.
	14	Empregados que desempenham bem suas tarefas geralmente são recompensados por isso.
	15	A maioria dos empregados tem mais influência sobre os seus supervisores do que eles pensam que têm.
	16	A principal diferença entre pessoas que conseguem muito dinheiro daqueles que conseguem pouco é a sorte de cada um.

1

## FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborado pelo Sistema de Bibliotecas da UFU - Setor de  
Catalogação e Classificação - mg / 04/05

P659c Xavier, Valéria Melo Claudino, 1972-  
*Locus* de controle , comprometimento organizacional e sa-  
tisfação no trabalho: um estudo correlacional / Valéria Melo  
Claudino Xavier. - Uberlândia, 2005.  
102 f.  
Orientador: Marília Ferreira Dela Coleta.  
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Uber-  
lândia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia.  
Inclui bibliografia.  
1. Psicologia industrial - Teses. 2. Cultura organizacional -  
Teses. 3. Satisfação no trabalho - Teses. I. Dela Coleta, Marília  
Ferreira. II. Universidade Federal de Uberlândia. Programa de  
Pós-Graduação em Psicologia. III. Título.

CDU: 159.9:331.446.4(043.3)  
159.944(043.3)

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.