



Universidade Autónoma de Lisboa

Luís de Camões

**MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS
PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Comportamento organizacional e valores de trabalho em Angola

Discente: Anuarith Da Rosa Joaquim Martins

Orientador: Professora Doutora Maria Helena Santos Curto

Lisboa, Março 2015

A presente dissertação está desenvolvida conforme novo acordo ortográfico.

Dedicatória

À minha mãe, tudo.

Agradecimentos

Antes de mais pretendo agradecer a DEUS, em Quem cuja crença, embora pautada por altos e baixos, faz com que a Ele recorra muitas vezes, quando me falham as forças, quando não encontro o caminho e algumas vezes, quando tudo corre bem.

À Universidade Autónoma de Lisboa, à Professora e orientadora Professora Doutora Maria Helena Curto pela dedicação e acompanhamento ao longo de todo processo de elaboração da dissertação. À Professora Doutora Sónia Quintão pela enorme disponibilidade e ajuda prestada no tratamento estático presente neste trabalho. Muito obrigada.

A Victor Barosa, o multifacetado, líder, conselheiro, um marco do início da minha vida profissional.

À Isabel do Espírito Santo, a minha primeira líder em Angola, cujas dificuldades da fase inicial da nossa relação, serviram para moldar a profissional que sou hoje (com muito a crescer ainda). Um exemplo de liderança no feminino, numa cultura ainda pautada pelo “espírito de Chefia” e num contexto organizacional dominado por homens.

E porque todo o caminho até agora não foi feito de forma individual, quero ainda agradecer de forma especial a Pedro José Cawaze e ao padre Paulo Waloya, percursores desta viagem que começou em 2002, quando convictos da possibilidade de eu poder ter um futuro melhor, envidaram esforços para que eu prosseguisse os estudos em Portugal.

À congregação Santa Vicenta Maria, pelos valores transmitidos.

À família Lark Guerra, por me receberem e pela enorme capacidade de resiliência que têm e me transmitem.

Ao tio João Belchior cujo apoio foi fundamental ao longo da minha formação superior, sendo muitas vezes aquele que dava e que ensinava a não ter.

Ao Vânio Correia, pelo companheirismo, força e apoio ao longo de todo o meu processo de formação.

À tia Chica e ao tio Rufino, tio Gustavo, tia Florença e restante família, por estarem presentes nas várias fases do processo que levaram a este momento. À minha irmã Janilca Martins, que me dá todos os dias lições de bondade e pela forma como gere as nossas divergências.

À Avó Isabel Canjala, por tudo.

À amiga e irmã, Inês Amaral, pela paciência e pelas tentativas (não tão bem sucedidas devido à minha resistência) de me transformar numa jovem angolana “prendada e exemplar”.

Aos “primos” Miryan, David e Didinho, que a certa altura surgiram, "abanaram" certas convicções, tomaram o lugar e permanecem até hoje, apesar das nossas particularidades.

Ao meu pai cuja presença me proporcionou os melhores anos da minha vida, mas cuja ausência me ensinou a acreditar que nem sempre os melhores exemplos vêm de dentro e que devemos valorizar as relações que se criam ao longo da vida.

A todos e a muitos outros, muito obrigada. Que o caminho prossiga...

Resumo

O comportamento organizacional dos trabalhadores tem sido estudado em diversas culturas, mas pouco se sabe neste contexto no tecido empresarial angolano. A presente investigação pretende perceber se o comprometimento organizacional e o comportamento político são influenciados pelos valores de trabalho, pelas variáveis de sucesso da organização e pelas variáveis de sucesso do trabalhador. Para o efeito, o presente estudo recorre a uma amostra, em cinco empresas angolanas de diversas áreas de atividade, onde são inqueridos 83 trabalhadores. As empresas tinham um número de empregados entre 40 a 1 200, as quais iniciaram a sua atividade entre 2005 e 2010, sendo todas não exportadoras. Foram recolhidos dados relativos à organização (variação do volume de vendas nos últimos 3 anos, variação do lucro nos últimos 3 anos, setor de atividade e se a empresa é exportadora ou não) e dados sociodemográficos dos trabalhadores e relacionados com o trabalho (idade, sexo, estado civil, número de filhos, nacionalidade, residência e escolaridade, tipo de horário, vínculo profissional, tipo de organização, salário, variação do salário nos últimos 3 anos, promoção nos últimos 3 anos, cargo, ser ou não chefe). Foram utilizadas como medidas a Escala de Perceção de Políticas Organizacionais (EPPO, Kacmar & Ferris, 1991), a Escala de Empenhamento Organizacional (EEO, Rego, Cunha, & Souto, 2005) e o *Work Value Survey* (WVS; Schwartz, 1994). O estudo investigativo permitiu concluir que existe uma relação entre os valores de trabalho e o comportamento organizacional, entre o comportamento político e o comprometimento organizacional e valores de trabalho. Verifica-se igualmente existir relação entre a variação do volume das vendas e do lucro com o comportamento político e entre a dimensão da organização e comprometimento organizacional e comportamento político. Entre as dimensões dos trabalhadores apenas existe uma relação positiva entre a promoção nos últimos três anos e o comprometimento organizacional normativo e, no que concerne ao comportamento político, nenhuma variável do trabalhador se relacionou de forma significativa. O comprometimento organizacional afetivo pode ser explicado pelo conformismo e o comprometimento organizacional instrumental pode ser explicado pelo vínculo contratual. Como a investigação, nesta área, em Angola é ainda parca e necessita de muito investimento por parte da comunidade científica, os resultados obtidos são pertinentes para a gestão, uma vez que o comportamento organizacional dos trabalhadores se revela fundamental para o sucesso das empresas.

Palavras-chave: comportamento político, comprometimento organizacional, comportamento organizacional, valores de trabalho, Angola.

Abstract

The organizational behavior of employees has been studied in different cultures, but little is known in this context in the Angolan business community. This research aims to understand if the organizational commitment and political behavior are influenced by the work values, the organization's success variables and the employee's success variables. For this aim, the present study uses a sample, in five Angolan companies in various areas of activity, with 83 workers inquired. Companies had a number of employees from 40 to 1 200, which began activity between 2005 and 2010, and all non-exporting. The organization data collected was: variation in sales volume in the last three years, profit change in the last three years, sector of activity and if the company is an exporter or not. The individual data was: age, gender, marital status, number of children, nationality, residence and education, type of schedule, employment status, type of organization, salary, salary change in the last three years, promotion in the last three years, job, chief or not). Were used as measures the Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS; Kacmar & Ferris, 1991), the Organizational Commitment Scale (EEO; Rego, Cunha & Souto, 2005) and the Work Value Survey (WVS; Schwartz, 1994). The study allows to conclude that there is a relationship between work values and organizational commitment; between political behavior and commitment and work values. There also is a relationship between the variation in sales volume and profit with the political behavior and between the size of the organization and organizational commitment and political behavior. Among the individual dimensions there is only a positive relationship between the promotion in the last three years and the normative organizational commitment. Regarding the political behavior, no worker variables were related significantly. The affective organizational commitment can be explained by the conformism and the instrumental organizational commitment can be explained by the contractual relationship. As the research in this area in Angola is still meager and needs a lot of investment by the scientific community, the results obtained are relevant for management, since the organizational behavior of is fundamental for the success of the corporations.

Key-words: political behavior, organizational commitment, organizational behavior, work values, Angola.

Índice

Dedicatória

Agradecimentos

Resumo

Abstract

Índice de Tabelas	11
Introdução	12
1. Temática	12
2. Descrição do problema	13
3. Objetivos gerais e específicos	13
4. Estrutura da dissertação	14
1. Revisão da literatura	15
1.1. Comportamento organizacional	16
1.2. Comportamento político	16
1.2.1. Perspetivas teóricas	18
1.2.2. Causas e consequências	19
1.2.3. Comportamento político e fatores individuais e organizacionais	20
1.2.3.1. Fatores individuais	20
1.2.3.2. Fatores organizacionais	22
1.3. Comprometimento organizacional	23
1.3.1. Relação entre comprometimento organizacional e comportamento político	25
1.3.2. Comprometimento organizacional e fatores individuais e organizacionais	26
1.3.2.1. Fatores individuais	26
1.3.2.2. Fatores organizacionais	28
1.4. Valores de trabalho	29
1.5. Objetivos e hipóteses	32
2. Metodologia	33
2.1. Amostra	34
2.2. Instrumentos	37
2.3. Procedimentos	38
3. Análise dos dados e discussão de resultados	40
3.1. Características psicométricas das medidas	41

3.2. Diferenças entre grupos	43
3.3. Correlações	54
3.4. Predição do comportamento organizacional	57
3.5. Discussão dos resultados obtidos em função das hipóteses	58
Conclusões	63
Principais resultados	64
Implicações para a teoria e para a gestão	64
Limitações e sugestões para estudos futuros	66
Bibliografia	67
Anexos	I
Anexo I – Questionário organização	II
Anexo II – Questionário trabalhador	III

Índice de Tabelas

Tabela 1. Caracterização da amostra em função da organização	34
Tabela 2. Caracterização da amostra em termos individuais e contratuais	35
Tabela 3. Fidelidade das dimensões estudadas	41
Tabela 4. Normalidade das dimensões em estudo.....	42
Tabela 5. Diferenças entre setores de atividade	43
Tabela 6. Diferenças entre setores de atividade – Post hoc	44
Tabela 7. Diferenças entre trabalhadores de organizações onde os lucros aumentaram e onde os lucros diminuíram	45
Tabela 8. Diferenças entre sexos.....	46
Tabela 9. Diferenças entre estados civis	47
Tabela 10. Diferenças entre funções	48
Tabela 11. Diferenças entre funções – Post hoc.....	49
Tabela 12. Diferenças entre chefes e não chefes.....	50
Tabela 13. Diferenças entre vínculos contratuais.....	51
Tabela 14. Diferenças entre participantes que foram ou não aumentados nos últimos três anos.....	52
Tabela 15. Diferenças entre participantes que foram ou não promovidos nos últimos três anos.....	53
Tabela 16. Correlações com habilitações, número de trabalhadores, idade, salário e anos de experiência.....	54
Tabela 17. Correlações entre o comportamento político, o comprometimento organizacional e os valores de trabalho	55
Tabela 18. Predição do comprometimento organizacional afetivo	57
Tabela 19. Predição do comprometimento organizacional instrumental	58

Introdução

1. Temática

A perspectiva dos estudos organizacionais pode suportar distintos níveis de análise, desde o menor nível, no qual se destacam os indivíduos e os grupos de interesse, até um nível macro de análise, onde o relevante é o contexto onde esses trabalhadores operam, isto é, o ambiente, a cultura, a estrutura e os processos organizacionais. Entretanto, ao adotar uma perspectiva das organizações enquanto sistemas de atividades políticas, esse estudo concentra-se no aspecto relacional do fenómeno, situando o nível de análise no indivíduo.

São diversos os fatores que podem moldar e, por vezes, distorcer o processo pelo qual as pessoas organizam e interpretam as suas impressões para dar sentido à realidade. Todavia, este estudo pretende analisar algumas das características do próprio indivíduo ou da organização que afetam essas percepções, nomeadamente o seu comprometimento organizacional e os valores de trabalho. Embora outras variáveis do campo do comportamento organizacional, como cultura e clima organizacional, sejam relevantes e tenham relação com os construtos abordados, não são objeto de análise neste estudo.

Considerando que as organizações podem ser caracterizadas como sistemas de atividade política, onde diferentes conjuntos de interesses, conflitos e jogos de poder moldam as suas atividades, torna-se necessário compreender os comportamentos políticos no ambiente organizacional.

Concomitantemente, o conceito de comprometimento organizacional tem assumido um papel de relevo na explicação dos diversos tipos de relações laborais existentes em contexto de trabalho (Nascimento, Lopes, & Salgueiro, 2008).

Por sua vez, os valores de trabalho podem ser vistos como as condições ou circunstâncias que o indivíduo ou organização desejam, e têm sido associados com o comprometimento organizacional, sendo um preditor do envolvimento do trabalho (Chen & Chiou, 2010; Borg, Groenen, Jehn, Bilsky, & Schwartz, 2011; Winter, 2009).

2. Descrição do problema e questão de partida

Uma vez que a realidade organizacional em Angola é extremamente complexa, o que impede de a analisar globalmente, torna-se relevante estabelecer a delimitação do presente estudo.

Este estudo propõe estudar a política dentro do contexto da cultura organizacional, do ambiente e comportamento organizacional e os valores dos trabalhadores em Angola. Considerando a amplitude do tema e as diversas abordagens, este estudo não tem a ambição de esgotar a análise sobre este assunto, limitando-se a responder ao problema seguidamente definido.

Tanto o comportamento político, como o comprometimento organizacional e os valores de trabalho têm impacto no desempenho dos trabalhadores, e consequentemente na produtividade e rentabilidade das organizações.

Assim, aumentar o conhecimento sobre a relação entre estes três fenómenos parece importante, especialmente no contexto angolano, onde o estado da arte é ainda muito incipiente. Ainda, torna-se igualmente pertinente perceber a relação destes três constructos com variáveis da empresa e variáveis individuais dos trabalhadores.

Os estudos realizados em organizações angolanas são poucos, sendo o conhecimento sobre comportamento político, comprometimento organizacional e valores de trabalho em Angola, consequentemente, necessitado de muita investigação.

Neste sentido, este estudo será realizado em organizações angolanas, acedendo a dados organizacionais por meio de entrevista e a dados individuais dos trabalhadores através da passagem de questionários, relativos aos últimos três anos.

Pretende-se, deste modo responder à questão de investigação: Será que o comprometimento organizacional e o comportamento político são influenciados pelos valores de trabalho, pelas variáveis de sucesso da organização e pelas variáveis de sucesso do trabalhador?

3. Objetivos gerais e específicos

Foram objetivos gerais desta investigação explorar as relações existentes entre comportamento político, comprometimento organizacional, valores de trabalho e variáveis da organização (e.g. variação do volume de vendas, variação do lucro, setor de atividade), e com

variáveis do trabalhador (salário, variação do salário, promoção, cargo, ser ou não chefe) em organizações de Angola.

Os objetivos específicos serão:

(1) Explorar as relações existentes entre comportamento político, comprometimento organizacional, valores de trabalho, variáveis da organização (e.g. variação do volume de vendas, variação do lucro, setor de atividade) e variáveis do trabalhador (salário, variação do salário, função ou cargo, ser ou não chefe);

(2) Comparar entre organizações com maior ou menor sucesso ao nível do comportamento político, comprometimento organizacional e valores de trabalho;

(3) Comparar entre trabalhadores com mais ou menos sucesso ao nível do comportamento político, comprometimento organizacional e valores de trabalho;

(4) Compreender que dimensões influenciam o comportamento político, o comprometimento organizacional e os valores de trabalho.

4. Estrutura da dissertação

Na primeira parte apresentamos a contextualização teórica, onde se abordam os conceitos de comportamento político, comprometimento organizacional e os valores de trabalho.

Na segunda parte são apresentados os participantes, as medidas utilizadas e o modo como decorreu a investigação.

Na terceira parte foram descritos os resultados estatísticos obtidos e na quarta parte procedeu-se à discussão desses resultados.

Apresenta-se por fim uma conclusão sucinta do trabalho, com indicação da indicação dos contributos do estudo investigativo, as suas limitações com proposta para futuras investigações na área temática analisada.

1. Revisão da literatura

1.1. Comportamento organizacional

O estudo como disciplina emergente, do comportamento organizacional, foi iniciado na década de sessenta por investigadores britânicos, baseando-se em outras disciplinas já instituídas tais como Economia, Psicologia e Sociologia. O comportamento organizacional deve consistir numa área em que as atividades organizacionais são o objeto de estudo e assume-se como o estudo da estrutura e do funcionamento das organizações, bem como do comportamento de grupos e indivíduos dentro delas (Robbins, 2005; Siqueira, 2002).

Na presente investigação o comportamento organizacional foi avaliado como o comportamento político e o comprometimento organizacional.

1.2. Comportamento político

Desde a década de 70, diversos estudos definem a política como um fenómeno organizacional (Gandz & Murray, 1980; Mintzberg, 1983; Pfeffer, 1981). São diversas as definições existentes, mas de forma geral, as principais características da política circulam em torno da prontidão das pessoas em utilizar o poder em benefício próprio para influenciar outrem e assegurar os seus interesses pessoais (Mansur, 2010).

A política nas organizações pode ser interpretada como a gestão de processos de influência que visam fins não aprovados pela organização - ou que, almejando fins aprovados, recorrem a meios não-aprovados (Mayes & Allen, 1997). Para Farrell e Petersen (1982) comportamentos políticos são as atividades extra papel que visam influenciar a distribuição de vantagens e desvantagens no seio da organização.

Cropanzano, Kacmar e Bozeman (1995) e Harris, Andrews e Kacmar (2007) acrescentam que os comportamentos políticos são gerados pelas tentativas de influência social dirigidas aos alvos que podem proporcionar recompensas, ajudar a promover ou proteger o autointeresse do trabalhador. Ainda que possa produzir alguns efeitos positivos nas organizações, o comportamento político de um dado autor refere-se às suas tentativas para beneficiar, proteger ou desenvolver o seu autointeresse, sem ter em consideração o bem-estar da organização ou das outras pessoas.

Cropanzano et.al. (1997) defendem, ainda, a existência de pelo menos duas definições para comportamentos políticos na organização. Uma delas vê a política como um processo de

influência exercido no ambiente de trabalho, incluindo uma ampla gama de comportamentos sociais, que contribuem para o pleno funcionamento da organização. De acordo com Pfeffer (1981), esta definição possibilita que a política seja funcional ou disfuncional, dependendo das circunstâncias. Uma definição mais comum e mais específica de política, no entanto, é um comportamento delineado estrategicamente para maximizar interesses próprios de curto ou longo-prazo. Em concordância com esta definição, comumente os comportamentos políticos são vistos como disfuncionais (Kacmar & Ferris, 1993).

O modelo teórico baseado na *Perception of Political Scale (POPS)* por Kacmar e Ferris (1991) - onde procuraram identificar e determinar os principais antecedentes e consequentes do comportamento político - define que a política nas organizações resulta do comportamento dos superiores e pares e das práticas e políticas da organização.

Segundo Bradshaw-Camball e Murray (2001) todas as definições apresentam uma base comum, a ocorrência de política nas organizações: existência de indivíduos ou grupos e uma certa relação de interdependência entre eles, assim como a percepção de interesses divergentes que levam ao conflito. Nestas condições, todas as ações que os indivíduos ou grupos exercem seriam consideradas de políticas. Contudo, é a combinação de vários elementos que atribui uma natureza distintiva ao comportamento político segundo Mayes e Allen (1977) e Drory e Romm (1990), como por exemplo: Atividade extra papel (Drory e Romm (1988) afirmam que as atividades extra papel são relações estabelecidas entre os indivíduos numa inconformidade para com o esquema organizacional e que se desenvolvem nomeadamente, em organizações informais); Autointeresse (de acordo com Kacmar e Baron (1999) refere-se a auto satisfação de objetivos individuais como fim último da ação que justifica os meios); Conflito de interesses (de acordo com Mayes e Allen (1997) são os interesses divergentes entre os indivíduos que geram resistência ou oposição e interesses e de acordo com (Robbins, 2005, é devido à limitação dos recursos, que os potenciais conflitos são inevitáveis e evidentes na realidade organizacional); Exercício de poder (segundo Drory e Romm (1990) exercício de poder é a tentativa de influenciar a distribuição de vantagens e de perdas com vista à auto satisfação); Influência (Mayes e Allen (1997) defendem o comportamento Político como um processo de influência dinâmica, capaz de produzir efeitos significativos para a organização para além do desempenho rotineiro das tarefas. A utilização de influência tem vista à modificação de atitudes, valores ou comportamentos); Intencionalidade (de acordo com Mayes e Allen (1997), para haver política é necessária a gestão intencional de atitudes e comportamentos com vista à influência do outro) e Legitimidade (Mintzberg (1983) refere que a legitimidade e a influência

são antagônicos, isto é, a política é um comportamento fora do uso legítimo da influência, em desacordo com a formalidade da organização).

Os comportamentos políticos constituem, assim, um domínio particular das relações interpessoais no ambiente de trabalho, sendo considerado um fenómeno complexo, persuasivo e por vezes ambíguo. Conquanto sejam várias as condições individuais e situacionais responsáveis pela sua existência, todas elas estimulam e facultam resultados favoráveis tanto para os indivíduos quanto para os grupos dentro da organização. Apesar dos resultados serem favoráveis para alguns, a percepção de política na empresa parece assumir um efeito negativo e, assim, desmotivador sobre as pessoas no geral (Mansur, 2010).

1.2.1. Perspetivas teóricas

São diversas as perspetivas teóricas para a definição de comportamentos políticos, o que revela a complexidade do conceito.

A perspetiva funcionalista defende que o poder é uma realidade objetiva, sendo a política a utilização plena desse poder. Existem duas escolas de pensamento que defendem esta perspetiva: a pluralista e a racionalista. A pluralista estuda as variáveis estruturais, na avaliação do poder dos atores envolvidos e nas respetivas bases de poder que utilizam. É pressuposto que o conhecimento da identidade dos principais atores do jogo político, cuja influência é definida pela extensão de seu controlo sobre as fontes de poder, sobre os recursos disponíveis e sobre aqueles que são essenciais para a organização. A escola racionalista desconsidera a dinâmica do processo e da atividade política, concentrando somente nas fontes de poder decorrentes da autoridade formal, do conhecimento e da informação (Salancik & Pfeffer, 1974).

Na perspetiva interpretativa, tanto o poder como a política são realidades socialmente construídas, em que o poder é estudado através da construção e interpretação de significados. A investigação foca-se na construção de identidade e nos padrões de comportamento político de indivíduos ou do grupo, expressados nos elementos da cultura organizacional como a linguagem, gestos, mitos, símbolos, metáforas e informação (Dwyer, 1991).

A perspetiva estruturalista radical considera o poder nas organizações como sendo delimitado pela estrutura social. Clegg (1985) declara que a atividade política deve ser vista no contexto dessa estrutura e do conjunto de valores e crenças construídas por aqueles que detêm o controlo sobre os recursos.

Deste modo, a compreensão dos comportamentos políticos necessita de ter em conta múltiplas perspetivas sendo que as análises multidimensionais devem ser utilizadas.

1.2.2. Causas e Consequências

A discussão das causas do comportamento político normalmente dá-se em função do poder. O uso do poder objetiva a proteção e promoção de interesses individuais, especialmente pela segurança e satisfação que tais interesses provocam. Mayes & Allen (1977) descrevem o poder tanto como fim, quanto como meios do comportamento político, uma vez que tem valor terminal e instrumental. Deste modo, enquanto o poder integra um aspeto intrínseco ao comportamento político, propõe-se que outros atributos e condições sejam importantes para o desenvolvimento do mesmo nas organizações.

Como atributos, depreende-se que o materialismo e o reconhecimento social motivem o indivíduo em direção a ações individualistas e políticas. Estes valores influenciam igualmente a perceção do indivíduo, talvez pela projeção, em relação à importância da política organizacional e consequentemente, pela necessidade de agir politicamente (Mayes & Allen, 1977).

No que concerne às condições responsáveis pelos comportamentos políticos, estas podem ser individuais e situacionais. Escassez de recursos, ambiguidade e falta de clareza em relação aos objetivos, disparidades entre autoridade formal e inovação, são exemplos de condições que favorecem o desenvolvimento e a existência dos comportamentos políticos (Mansur, 2010).

Quanto às consequências, Madison et al. (1980) referem que as pessoas na organização concedem tanto implicações positivas como negativas do comportamento e ações políticas, contudo a maioria dos estudos (Ferris, Frink, Bhawuk, Zhou, & Gilmore, 1996; Gioia & Longnecker, 1994; Parker, Dipboye, & Jackson, 1995) aponta para consequências negativas como conflitos, diminuição de recompensas, *turnover*, absentismo e problemas interpessoais.

Entre os trabalhadores que percecionam a presença de políticas organizacionais, nem todos vão perceber a política como negativa ou prejudicial (embora, a realidade da política na organização possa causar resultados negativos). No entanto, quando os indivíduos percebem o ambiente político de uma organização como negativo, uma variedade quase infinita de resultados adversos podem resultar. Estes incluem a diminuição do comprometimento organizacional, problemas disciplinares, o favoritismo, conflito, insatisfação no trabalho, stress

no trabalho, negligência, lutas de poder, a resistência à mudança necessária, rumores maliciosos, diminuição do volume de negócios, diminuição da produtividade e ineficiência organizacional global (Ferris et al., 1996; Gilmore, Ferris, Dulebohn, & Harrell-Cook, 1996; Grote & McGeeney, 1997; Parker et al, 1995;. Servén, 2002; Vigoda, 2000).

1.2.3. Comportamento político e fatores individuais e organizacionais

Em grande parte devido à possibilidade de comportamento antiético e outros resultados negativos consequentes do comportamento político, têm sido realizados estudos correlacionais e de predição dos fatores com influência no comportamento político.

1.2.3.1. Fatores individuais

Vários trabalhos estudaram se os fatores individuais, como sexo, idade, estado civil, habilitações académicas, anos de experiência, salário e nível hierárquico, relacionados com a percepção dos comportamentos políticos na organização.

Relativamente ao sexo, Ferris et.al. (1989) afirmam que as mulheres ocupam menos frequentemente cargos que detém poder estratégico, percebem mais a política e são mais afetadas pelas ações políticas. Davey (2008) complementa, defendendo que a política é uma atividade típica do sexo masculino, com foco no alcance e na manutenção de poder, o que leva a que a mulher o perceba e a sentir maior impacto pelo mesmo, influenciando diretamente o desempenho e o desenvolvimento de carreira.

Contudo, enquanto alguns autores sugerem que os homens percebem mais fortemente a atividade política nas organizações, outros defendem o oposto, e outros ainda dizem que não há relação significativa entre o género e a percepção das atividades políticas (Ferris et al, 1996; Ferris & Kacmar, 1992; Ferris, Russ & Fandt, 1989; Harris, Harris, & Harvey, 2007).

Rodrigues (2003), num estudo realizado em Portugal, referiu que existem diferenças nas estratégias utilizadas por cada sexo, defendendo que as mulheres utilizam preferencialmente estratégias de influência baseadas na relação e em contexto individual, orientando-se para a construção e/ou manutenção da imagem, enquanto os homens se orientam para os comportamentos políticos mais formais e orientados para as regras.

Da mesma forma, parece não haver consenso da associação entre a idade e o envolvimento com comportamento político (Gandz & Murray, 1980; Ferris & Kacmar, 1992).

Todavia, Ferris et. al. (1996) defendem que os funcionários mais antigos percebem o ambiente de trabalho como sendo mais político. Treadway et. al. (2005) referem, ainda, que a idade parece influenciar a relação entre a percepção de comportamentos políticos e os resultados no trabalho, pois a idade aumenta proporcionalmente à perda de espaço no mercado de trabalho e ao aumento da necessidade de estabilidade na organização. Por outro lado Gandz e Murray (1980) não encontraram uma relação significativa entre a idade e a percepção do comportamento político.

No que concerne ao estado civil não foram encontrados muitos estudos mas Mansur (2010) refere que não existem diferenças na percepção dos comportamentos políticos entre os diferentes estados civis.

Todavia a formação académica apresenta diferenças significativas em relação às percepções de comportamento político. Segundo Mansur (2010) e Valle e Perrewé (2000) o nível de educação correlaciona-se inversamente com a percepção do comportamento político, mas segundo Valle e Perrewé (2000) e Zahra (1985) as habilitações académicas não são fatores preditores da percepção do comportamento político.

Relativamente ao número de anos de experiência profissional existem autores que defendem que existe uma relação positiva com a percepção do comportamento político (Harris, Harris, & Harvey, 2007), mas existem outros autores que não encontraram uma relação estatisticamente significativa (Conner, 2006; Gandz & Murray, 1980; Valle & Perrewé, 2000; Zahra, 1985).

O nível hierárquico tem também sido um fator estudado neste contexto. Neste sentido, Drory (1993) indica que a relação entre os comportamentos políticos e as atitudes negativas no trabalho é mais forte em funcionários com nível hierárquico inferior do que os que têm nível hierárquico superior. Mayes e Allen (1977), Gandz e Murray (1980) e Ferris et. al. (1996) adicionam que o comportamento político está associado ao nível hierárquico, pois, em organizações muito centralizadas, os funcionários de níveis inferiores têm menor controlo nas decisões a serem tomadas e podem, portanto, percebê-las como resultado de motivações políticas. Ferris e Kacmar (1992) referem a mesma relação, incluindo a diferença entre cargos com função de supervisão ou não.

Contudo Pfeffer (1981) defende que a existência de comportamentos políticos é mais sentida em estruturas descentralizadas, nas quais o poder dos diversos elementos é mais homogêneo. Eisenhardt & Bourgeois (1988) referem, desta forma, que o comportamento político é mais sentido nos casos de elevada centralização ou de descentralização, e então mais moderada nos casos intermédios.

A visibilidade de progressão na carreira também pode estar negativamente associada à percepção da política organizacional, devido à impossibilidade de movimentação ou pelo fato das decisões possuírem natureza política, ou seja (Parker et al., 1995).

Neste contexto, Judge e Bretz (1994) analisaram a relação entre comportamento político e sucesso na carreira e concluíram que as táticas focadas em estratégias de "elogio exagerado" da chefia resultam mais frequentemente em níveis mais elevados de sucesso na carreira.

Em conclusão, estudos anteriores têm também enfatizado o papel central que as promoções, transferências e execução de políticas organizacionais assumem para moldar as percepções organizacional-política dos empregados (Cunha et al., 2003; Gandz & Murray, 1980; Kacmar & Ferris, 1993).

A relação entre a satisfação com o salário e a percepção de política organizacional foi também estudada por Harris et al. (2007), tendo os autores concluído existir uma relação inversa.

Estes estudos atrás referidos mostram que existe ainda muito por conhecer no que toca à relação entre a percepção do comportamento político e as variáveis individuais do trabalhador, sejam estas intrínsecas ao indivíduo (sexo, idade, etc.) ou mais relacionadas com o eu trabalho (experiência de trabalho, nível hierárquico, etc.). Neste sentido, e porque não foram encontrados estudos que reportem resultados sobre estas relações em empresas africanas, torna-se pertinente a realização desta análise em empresas a operar em Angola.

1.2.3.2. Fatores organizacionais

Também, as variáveis organizacionais parecem ter relação com a percepção de política no trabalho.

No que concerne ao setor de atividade, considerando o setor de serviços mais ligado ao relacionamento, à negociação, à influência e convencimento, pressupõe-se que os funcionários desse setor também sofram de mais impacto de atividades políticas que em outro setor, como a Indústria (Mansur, 2010).

Tendo em conta a dimensão da organização, avaliada em termos do número de trabalhadores, os estudos anteriores do comportamento político organizacional que avaliaram a dimensão organizacional têm obtido resultados mistos (Fedor, Ferris, Harrell-Cook, & Russ, 1998; Ferris, Adams, Kolodinsky, Hochwarter, & Ammeter, 2002). Estes autores referem que a dimensão organizacional tem correlação positiva com algumas sub dimensões da percepção do comportamento político (por exemplo, as relacionados a outras pessoas chave), tem uma

correlação negativa com outras sub dimensões (por exemplo, aquelas relacionadas às recompensas) e tem mostrado uma relação não significativa com a percepção dos comportamentos políticos, em termos gerais. No entanto Cunha et al. (2003) e Conner (2006) referem existir em organizações com maior dimensão maior percepção do comportamento político.

Cunha et al. (2003) referem ainda que situações de sucesso ou de declínio organizacional influenciam o comportamento político.

A informação sobre a relação das características organizacionais com a percepção de comportamento político é ainda mais escassa do que a relativa às características individuais, sendo assim objetivo deste estudo aprofundar mais o conhecimento nesta área, nomeadamente ao nível de dimensões como o setor de atividade, o número de trabalhadores e a variação das vendas e dos lucros nos últimos 3 anos.

1.3. Comprometimento organizacional

Há um reduzido consenso quanto à definição do conceito de comprometimento no local de trabalho, havendo várias definições estabelecidas. Contudo podemos afirmar que o comprometimento organizacional consiste na identificação do trabalhador à organização e no seu envolvimento com a mesma (Uygur & Kilic, 2009).

A teoria do comprometimento organizacional foi desenvolvida através da norma da reciprocidade (Gouldner, 1960) e da Teoria Social da Troca (Blau, 1964).

A reciprocidade postula que as pessoas devem ajudar aqueles que os ajudaram e que não devem agir contra aqueles que os ajudaram (Gouldner, 1960). Na reciprocidade da relação empregado – organização os graus de expectativa podem alterar de indivíduo para indivíduo e divergir em função da cultura ou das diversas gerações (Cropanzano & Mitchell, 2005; Coyle-Shapiro & Shore, 2007).

A Teoria Social da Troca (Blau, 1964) sugere que as interações iniciais e continuadas entre pessoas ocorrem e desenvolvem-se através de intercâmbios sociais e/ou materiais, com o fim de conseguir algum recurso tangível ou intangível que é desejado. Como a troca é mutuamente satisfatória, a relação continua. Se a reciprocidade mútua é perdida ou diminui no modo de exibição de uma ou de ambas as partes, a relação pode deteriorar-se ou mesmo terminar (Bielkiewicz, 2011).

O modelo de comprometimento, com três componentes, foi desenvolvido por Meyer e Allen (1997) e define o comprometimento como um estado psicológico, que une um funcionário a uma organização. Deste modo, o comprometimento organizacional é um constructo multidimensional, estudado para determinar as suas causas, processos, tipos de empenho e consequências. As três componentes do comprometimento são então a afetiva, a continuidade e a normativa.

Segundo este modelo, os colaboradores de uma organização estão comprometidos através de relações de carácter emocional (comprometimento afetivo, em que os empregados fazem parte da organização por opção, esperando-se que estejam motivados para realizar o seu melhor desempenho), de relações transacionais baseadas num investimento pessoal com vista a um determinado retorno (comprometimento calculativo, em que os funcionários se sentem comprometidos, porque acreditam que os custos associados a deixar a organização são demasiado elevados e, portanto, permanecem nela) e de sentimentos de obrigação e de dever moral para com a organização (comprometimento normativo, em que os funcionários ficam na organização por um sentimento de obrigação) (Meyer & Allen 1997; Nascimento, Lopes, & Salgueiro, 2008).

As consequências de todos esses fatores são retenção e comportamento produtivo (Meyer & Allen, 1997; Klein, Becker, & Meyer, 2009) e bem-estar psicológico e fisiológico (Meyer, 2009), entre outros.

Um elevado comprometimento afetivo leva à diminuição da rotatividade, do absentismo e ao aumento da produtividade (Meyer & Allen 1997, Klein et al., 2009). Um elevado comprometimento calculativo tem em conta que os indivíduos se vão esforçar no seu trabalho, tendo como objetivo apenas a realização das suas metas pessoais (manutenção do emprego, remuneração, promoção, elevados custos relacionados com a mudança ou ausência de alternativas), permanecendo na organização enquanto não tiverem alternativas, ou devido aos custos, associados a uma mudança, serem elevados (Meyer & Allen, 1997). Relativamente ao comprometimento normativo os trabalhadores assumem uma responsabilidade moral para com a organização, levando-os a realizarem de forma competente o seu trabalho, todavia, sem entusiasmo e empenhamento, permanecendo na organização enquanto o sentimento de obrigação moral for suficientemente forte (Meyer & Allen, 1997).

A maioria da literatura tem-se dedicado ao estudo do comprometimento afetivo (Rhoades & Eisenberger, 2002; Eisenberger, Stinglhamber, Becker, Karagonglar, Neves, & Gonzales-Morales, 2010), havendo maior conhecimento sobre esta componente do comprometimento.

1.3.1. Relação entre comprometimento e comportamento político

A relação entre política e comprometimento político foi anteriormente estudada (e.g. Cropanzano et. al., 1997; Drory, 1990; Ferris & Kacmar, 1992), contudo não foram encontrados estudos realizados em África.

De acordo com Allen e Meyer (1990) funcionários com elevada percepção de comportamento político apresentam níveis mais baixos de comprometimento organizacional que aqueles com menor percepção de política.

Cropanzano et. al (1997) também referiram existir uma relação negativa entre política e comprometimento político, dando relevo ao componente afetivo do comprometimento. Os seus resultados mostram que o indivíduo que percebe a política detém níveis maiores de tensão e, consequentemente revela baixo comprometimento com a organização. Randall, Cropanzano, Bormann e Birjulin (1999), num estudo em organizações americanas do setor privado e público, referem que as percepções de políticas relacionaram-se negativamente ao comprometimento afetivo, mas não se apresentaram associadas ao comprometimento calculativo e Miller et. al. (2008) num estudo envolvendo mais de 25 mil participantes, defendem, igualmente, esta relação negativa entre o comprometimento afetivo e a percepção de política.

Chang, Rosen & Levy (2009), seguindo o estudo de Miller, referem que as percepções de política estão forte e negativamente associadas ao comprometimento afetivo e logo, com as intenções de saída da organização. Harris et al. (2007) corroboram esta conclusão.

Witt, Patti e Farmer (2002) estudaram a associação entre as políticas e o comprometimento calculativo, tendo concluindo que as percepções de política organizacional correlacionaram-se negativamente com o comprometimento, sendo moderadas, todavia, pelo tipo de identificação do funcionário com o trabalho ou com a organização. Deste modo, nos casos em que a percepção de política era elevada, os funcionários que tinham maior identificação com sua ocupação mostrava-se mais comprometidos, contudo, nos casos em que a percepção de política era reduzida, os funcionários mais identificados com a organização é que revelavam ser mais comprometidos.

Mansur (2010) refere ainda que o clima psicológico modera a associação entre o comportamento político e o comprometimento organizacional. Assim, o possível impacto negativo da política no comprometimento do funcionário é amenizado com a presença de um

clima psicológico positivo, concluindo que as consequências disfuncionais geradas pela percepção da política diminuem com o aumento do comprometimento.

Para Ferris et. al. (1989), as consequências negativas da política podem ser atenuadas se o indivíduo que a percebe está apto para controlar e compreender a fonte dessas consequências. Os autores defendem, assim, que quanto mais comprometidos os indivíduos se tornam, mais envolvidos ficam com o trabalho e, deste modo, são menos afetados pela política.

1.3.2. Comprometimento organizacional e fatores individuais e organizacionais

Mitchell (1997) postula que características individuais e do contexto do trabalho têm um efeito direto no comportamento motivacional, que leva ao desempenho do indivíduo.

1.3.2.1. Fatores individuais

Vários têm sido os estudos que relacionam ou mesmo tentam encontrar fatores individuais que predigam o comportamento organizacional, embora não se tenham encontrado estudos em contexto Angolano.

A idade é um dos fatores mais estudados, sendo referido por Sadoughi e Ebrahimi (2015) e Weng, Huang, Tsai, Chang, Lin e Lee (2010), em estudos realizados em trabalhadores do setor da saúde, que esta variável individual tem um efeito significativo no comportamento organizacional. Al-Hussami, Saleh, Abdalkader e Mahadeen (2011), num estudo realizado em universidades estatais, apresentam a mesma conclusão. Outros estudos ainda têm referido haver uma relação direta entre a idade e o comprometimento organizacional, sendo que os trabalhadores mais velhos apresentam maior comprometimento organizacional (Ahmad & Oranye, 2010; Borges-Andrade, Cameschi, & Xavier, 1990; Chang, Chou, & Cheng, 2007; Mosadeghrad, Ferlie, & Rosenberg, 2008; Tamayo, Souza, Vilar, Ramos, Albernaz, & Ferreir, 2001).

As diferenças entre sexos no comprometimento organizacional são concordantes entre estudos. Tanto existem autores que referem não haver diferenças entre sexos (Ahmad & Oranye, 2010), como outros autores defendem também não haver influência do sexo no comprometimento organizacional (Al-Hussami et al., 2011; Weng et al., 2010).

Não foi encontrada muita literatura que refira o estado civil neste contexto, contudo Al-Hussami e colaboradores (2011) referem que o estado civil não influencia o comprometimento

organizacional e Mosadeghrad e colaboradores (2008) defendem que os trabalhadores casados apresentam maior comprometimento organizacional, num estudo realizado em hospitais.

No que concerne à escolaridade, Sadoughi e Ebrahimi (2015) referem que não existem diferenças no comprometimento organizacional e Weng e colaboradores (2010) defendem que as habilitações académicas não influenciam o comprometimento organizacional, mas os estudos de Al-Hussami e colaboradores (2011), Ahmad e Oranye (2010) e Vanaki e Vagaharseyyedin (2009) apresentam resultados contrários referindo que os trabalhadores com maiores habilitações académicas têm um maior comprometimento organizacional. Mosadeghrad e colaboradores (2008) e Borges-Andrade e colaboradores (1990) afirmam, ainda, que são os trabalhadores com maior escolaridade que apresentam menor comprometimento organizacional. Estes resultados, sendo tão contraditórios, revelam que há ainda muito a estudar sobre o papel da escolaridade no comprometimento organizacional.

Outra das variáveis mais estudadas é a experiência profissional, medida em anos. Neste sentido, Sadoughi e Ebrahimi (2015) apuraram que não existem diferenças no comprometimento organizacional entre trabalhadores com mas ou menos experiência, contudo a maioria dos estudos referem que existe uma relação direta entre as duas variáveis, sendo os trabalhadores mais experientes a apresentar maior comprometimento organizacional (Ahmad & Oranye, 2010; Al-Hussami et al., 2015; Borges-Andrade et al., 1990; Chang et al., 2007; Glisson & Durick, 1988; Mathieu & Zajac, 1990; Mosadeghrad et al., 2008; Mottaz, 1988; Tamayo et al., 2001; Van Dyne, Vandewalle, Kostova, Latham, & Cummings, 2000; Vanaki & Vagaharseyyedin, 2009; Weng et al., 2010).

No que respeita ao nível hierárquico, apenas foi encontrado um estudo que referia que os trabalhadores com posições de chefia apresentam menor comprometimento organizacional do que os que não ocupam posições com autoridade sobre outros trabalhadores (Borges-Andrade et al., 1990) e outro estudo que referia que não existe relação entre a função e o comprometimento organizacional (Ahmad & Oranye, 2010), sendo assim insuficiente a informação sobre a relação entre estas duas variáveis. Todavia, foi ainda encontrado outro trabalho que encontrou como resultado que os trabalhadores com mais autonomia apresentavam mais comprometimento organizacional (Al-Hussami et al., 2015).

Contudo, no mesmo estudo de Borges-Andrade e colaboradores (1990) os resultados mostraram que a promoção dos trabalhadores está relacionada com maior comprometimento organizacional. As mesmas conclusões foram retiradas por outros autores (Mosadeghrad et al., 2008; Top, Tarcam, Tekingunduz, & Hikmet, 2013). Contrariamente, no trabalho de Vanaki e Vagaharseyyedin (2009) não existe relação entre o desenvolvimento profissional e o

comprometimento organizacional afetivo (a única variante do comprometimento em estudo no referido trabalho).

Jain, Giga e Cooper (2013) acrescentam ainda que os trabalhadores com vínculos contratuais de maior segurança apresentam menor comprometimento organizacional, mas Cohen e Liu (2011) e Mosadeghrad e colaboradores (2008) referem precisamente o contrário não havendo também aqui concordância na literatura.

Vários foram também os estudos que avaliaram a associação entre o salário e o comprometimento organizacional. Num estudo realizado por Top e colaboradores (2013), os resultados mostram que quanto maior é a satisfação com o salário maior é também o comprometimento organizacional. Al-Hussami e colaboradores (2011), Mosadeghrad e colaboradores (2008) e Yamada, Sugisawa, Sugihara e Shibata (2005) concluíram, neste contexto, que existe uma relação direta entre salário e comprometimento organizacional, correspondendo maior comprometimento a salários mais elevados. Contudo Jain e colaboradores (2013) referem que a relação entre o salário e o comprometimento organizacional é inversa.

Sendo este o estado da arte, parece pertinente o aprofundamento da análise destas dimensões em termos do comprometimento organizacional, nomeadamente no contexto angolano.

1.3.2.2. Fatores organizacionais

As dimensões organizacionais que nos propusemos a estudar nesta investigação foram menos estudadas do que as variáveis individuais, contudo foram encontrados alguns estudos que analisaram o número de trabalhadores e o sucesso da organização no contexto do comprometimento organizacional.

Lee, Choi, Lim e Kim (2012) verificaram não haver relação entre o número de empregados e o comprometimento organizacional, todavia este estudo foi realizado apenas com pequenas empresas, não se podendo generalizar este resultado.

Borges-Andrade e colaboradores (1990) realizaram um estudo sobre comprometimento organizacional e verificaram que o sucesso da empresa está associado diretamente com o comprometimento organizacional, sendo este superior quando a empresa tem mais sucesso.

É possível que a relação entre o sucesso da empresa e o comprometimento organizacional se deva a uma questão de *status*, sendo importante para o trabalhar ser reconhecido como membro de uma organização bem conotada no mercado.

Mais uma vez, a escassez de estudos nesta área, é justificativa para a realização da presente investigação.

1.4. Valores de trabalho

Para Super (1973) os valores de trabalho advêm de necessidades sendo mais do que somente interesses. Deste modo, os valores assume-se como objetivos trans-situacionais, sendo princípios basilares na vida das pessoas (Rokeach, 1973, Schwartz & Bilsky 1987) e, por terem uma índole mais ampla e rudimentar, são assumidos como princípios duradouros e influem no comportamento (Dawis, 1991).

Os valores de trabalho são comumente definidos como disposições estáveis idênticas a traços de personalidade, sendo características disposicionais e um resultado da socialização, uma vez que o trabalho é uma vertente importante da identidade pessoal (Stice & Dik, 2009; Winefield, 1995).

Isaksson e colaboradores (2004) referem como dimensões de valores de trabalho o envolvimento com o trabalho, por um lado, e as normas sociais sobre o trabalho (definidas como crenças e expectativas em matéria de direitos específicos e direitos ligados ao trabalho), por outro.

A teoria de valores de Schwartz (1992) prevê que as três necessidades humanas universais (biológica, social e institucional) são a base para o desenvolvimento dos valores. Assim, o autor propôs que os valores de trabalho fossem entendidos em dez dimensões: Poder, Realização, Hedonismo, Estimulação, Auto direção, Universalismo, Benevolência, Tradição, Conformismo e Segurança. Esta teoria postula que estes dez tipos motivacionais possuem uma estrutura circular segundo o grau de compatibilidade ou conflito entre eles. Desta forma, por exemplo, os valores relacionados à procura do bem-estar da sociedade e preocupação com a natureza (universalismo) associam-se com a procura de bem-estar das pessoas próximas (benevolência), estando ambos no mesmo polo, enquanto por exemplo o universalismo se contrapõe à procura de controlo ou domínio sobre pessoas e recursos (poder), estando estes em polos opostos.

Os vários valores podem ser definidos da seguinte forma (Schwartz, 1992):

- a) Poder - Inclui valores tais como estatuto social, prestígio e controlo sobre os recursos ou as pessoas;
- b) Realização – Composta por valores relacionados com o sucesso pessoal atingido pela competência demonstrada;
- c) Hedonismo - envolve valores como prazer e auto gratificação;
- d) Estimulação - Inclui valores tais como excitação, novidade e desafio;
- e) Autodireção - Abrange valores como independência no pensamento e na ação, bem como no explorar;
- f) Universalismo - Compreende valores de compreensão, tolerância e proteção do bem-estar das pessoas ou da natureza;
- g) Benevolência - Envolve valores tais como preservação e valorização do bem-estar da família, amigos e colegas de trabalho mais próximos;
- h) Tradição - Abarca valores como respeito pela cultura e religião;
- i) Conformidade - Inclui valores como a contenção nas ações e impulsos que podem importunar ou prejudicar os outros, ou que podem violar normas;
- j) Segurança - Compreende valores tais como segurança, harmonia e estabilidade social.

Estes dez valores de trabalho podem ainda ser agrupados em dois eixos bipolares: abertura à mudança (estimulação, autodeterminação e hedonismo) versus conservadorismo (conformidade e tradição) e auto transcendência (universalismo e benevolência) versus autopromoção (poder e realização) (Schwartz, 1992).

Abbott e colaboradores (2005) referiram como valores panculturais a benevolência (cuidar e melhorar), auto direção (independência) e o universalismo (compreensão, tolerância e proteção).

Neste contexto, os valores de trabalho são entendidos como as condições ou circunstâncias que o indivíduo ou organização desejam e têm sido associados com o comprometimento organizacional (Borg, Groenen, Jehn, Bilsky, & Schwartz, 2011; Winter, 2009) e entendidos como um preditor do envolvimento do trabalho (Chen & Chiou, 2010).

Entendendo que os valores individuais, independente do sentimento afetivo, da necessidade ou do dever moral do indivíduo, são fundamentalmente ligados à identificação de uma pessoa com outra, com grupos ou a sociedade, prevê-se que uma organização que patenteie os mesmos valores do funcionário proporcione um maior comprometimento do mesmo.

Contudo, fruto da transformação provocada por comportamentos políticos na organização e, consequentemente, nos valores da organização, é de prever que os indivíduos que alcancem essa transformação tenham os seus valores afetados, levando à diminuição do comprometimento (Mansur, 2010).

Não foram encontrados trabalhos com o objetivo de relacionar valores de trabalho e comportamento político em organizações, sendo este ainda um campo com necessidade de investigação.

Por outro lado, Abbott e colaboradores (2005) referiram que a semelhança entre os valores individuais e organizacionais pode aumentar tanto os níveis de comprometimento afetivo como normativo.

Existem alguns estudos que obtiveram como resultado uma relação estatisticamente significativa entre os valores de trabalho e o comprometimento organizacional. Por exemplo Tamayo e colaboradores (2001) verificaram que existe um maior comprometimento organizacional em trabalhadores com valores de trabalho superiores ao nível da tradição, conformismo, segurança, universalismo e benevolência um menor comprometimento organizacional em trabalhadores com valores de trabalho superiores ao nível da estimulação.

Gutierrez, Candela e Carver (2012) acrescentam que a relação entre os valores de trabalho e o comprometimento organizacional faz-se sentir essencialmente ao nível do comprometimento organizacional afetivo e normativo. Também de acordo, Cohen e Liu (2011) referem que os trabalhadores que apresentam maior comprometimento afetivo apresentam valores de trabalho superiores ao nível do conformismo, benevolência, segurança e realização e que os trabalhadores que apresentam maior comprometimento normativo apresentam valores de trabalho superiores ao nível do conformismo e benevolência. Contudo, estes autores encontraram também uma relação positiva entre o poder e o comprometimento instrumental.

Tendo em conta o estado da arte e por não terem sido encontrados trabalhos de investigação em Angola sobre a relação entre estas dimensões, foi igualmente objetivo deste estudo analisar estas relações.

1.5. Objetivos e Hipóteses

Foram objetivos gerais desta investigação explorar as relações existentes entre comportamento político, comprometimento organizacional, valores de trabalho, variáveis da organização (e.g. variação do volume de vendas, variação do lucro setor de atividade) e

variáveis do trabalhador (salário, variação do salário, promoção, cargo, ser ou não chefe) em organizações de Angola.

Os objetivos específicos foram:

(1) Explorar as relações existentes entre comportamento político, comprometimento organizacional, valores de trabalho e entre estas variáveis e variáveis da organização (e.g. variação do volume de vendas, variação do lucro, setor de atividade) e do trabalhador (características sociodemográficas, salário, variação do salário, função ou cargo, ser ou não chefe);

(2) Comparar entre organizações com maior ou menor sucesso ao nível do comportamento político, comprometimento organizacional e valores de trabalho;

(3) Comparar entre trabalhadores com mais ou menos sucesso ao nível do comportamento político, comprometimento organizacional e valores de trabalho;

(4) Compreender que dimensões influenciam o comportamento político e o comprometimento organizacional.

As hipóteses a testar foram:

H1: É esperado que exista uma relação entre os valores de trabalho e o comportamento organizacional (comprometimento organizacional);

H2: É esperado que exista uma relação entre as variáveis da organização (e.g. variação do volume de vendas, variação do lucro, setor de atividade) e o comportamento organizacional (comportamento político e comprometimento organizacional);

H3: É esperado que exista uma relação entre as variáveis do trabalhador (características sociodemográficas, salário, variação do salário, função ou cargo, ser ou não chefe) e o comportamento organizacional (comportamento político e comprometimento organizacional);

H4: É esperado que os valores de trabalho, as variáveis da organização e as variáveis do trabalhador tenham influência no comportamento organizacional (comportamento político e comprometimento organizacional).

2. Metodologia

2.1. Amostra

Foi recolhida uma amostra, de conveniência, em cinco empresas Angolanas de diversas áreas de atividade, de 83 trabalhadores.

As empresas tinham um número de empregados entre 40 a 1200, com uma média de 938.91 empregados ($DP = 346.31$), com início de atividade entre 2005 e 2010 e nenhuma era exportadora.

A Tabela 1 apresenta os dados caracterizadores da amostra em função da organização.

Tabela 1. Caracterização da amostra em função da organização

	N	%
Setor		
Serviços públicos	3	3.6
Saúde	14	16.9
Educação (universidade)	13	15.7
Banca	27	32.5
Seguros	1	1.2
Não respondeu	25	30.1
Vendas nos últimos 3 anos		
Aumentaram	55	66.3
Diminuíram	3	3.36
Não respondeu	25	30.1
Lucros nos últimos 3 anos		
Aumentaram	55	66.3
Diminuíram	3	3.36
Não respondeu	25	30.1

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

A maioria dos participantes trabalhava na Banca (32.5%) ou preferiu não identificar a empresa (30.1%) e em empresas onde houve aumento das vendas e do lucro nos últimos três anos (66.3%).

Os trabalhadores tinham uma idade entre os 18 e os 50 anos ($M = 30.94$; $DP = 6.29$), tinham em média 1.16 filhos ($DP = 1.51$), Com salários entre os 26.000 e os 1.100.000 kwanzas mensais ($M = 1943782.02$; $DP = 222601.29$) e com uma experiência profissional entre 1 a 28 nos ($M = 7.00$; $DP = 5.28$). A Tabela 2 caracteriza os participantes em função das suas características individuais e contratuais.

Tabela 2. Caracterização da amostra em termos individuais e contratuais

	N	%
Sexo		
Masculino	48	57.8
Feminino	34	41.0
Não respondeu	1	1.2
Estado civil		
Solteiro	43	51.8
Casado/ união de facto	28	33.7
Divorciado/ separado	4	4.8
Não respondeu	8	9.6
Nacionalidade		
Angolana	82	8.8
Cabo Verdiana	1	1.2
Habilitações académicas		
Até 4º ano	3	3.6
Até 9º ano	1	1.2
Até 12º ano	10	12.0
Bacharelato	9	10.8
Licenciatura	42	50.6
Mestrado	12	14.5
Não respondeu	5	6.0
Residência		
Meio rural	1	1.2
Meio urbano	66	79.5
Outro	5	6.0
Não respondeu	11	13.3

Tabela 2. Caracterização da amostra em termos individuais e contratuais (Cont.)

	N	%
Função		
Profissão não especializada	14	16.9
Profissão especializada	26	31.3
Técnica superior	27	32.5
Não respondeu	16	19.3
Chefia		
Sim	16	19.3
Não	66	79.5
Não respondeu	1	1.2
Vínculo		
Contrato a termo	12	14.5
Efetivo	58	69.9
Outro	4	4.8
Não respondeu	9	10.8
Aumento salário últimos 3 anos		
Sim	44	53.0
Não	29	34.9
Não respondeu	10	12.0
Foi promovido últimos 3 anos		
Sim	21	25.3
Não	49	59.0
Não respondeu	13	15.7

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Os trabalhadores questionados eram maioritariamente do sexo masculino (57.8%), solteiros (51.8%), de nacionalidade Angolana (98.8%), com habilitações ao nível da licenciatura (50.6%), residiam em meio urbano (79.5%), com funções especializadas (31.3%) ou técnicos superiores (32.5%), não tinham funções de chefia (79.5%), tinham vínculo efetivo com a organização laboral (69.9%), tinham recebido pelo menos um aumento de salário nos últimos três anos (53.0%) e não tinham sido promovidos nos últimos três anos (59.0%).

2.2. Instrumentos

Dados relativos à organização. Foram colocadas questões relativas à variação do volume de vendas nos últimos 5 anos, variação do lucro nos últimos 3 anos, setor de atividade e se a empresa é exportadora ou não.

Dados Sociodemográficos dos trabalhadores e relacionados com o trabalho. Foram colocadas questões de cariz identificativo (idade, sexo, estado civil, número de filhos, nacionalidade, residência e escolaridade) e questões relativas à situação profissional (tipo de horário, vínculo profissional, tipo de organização, salário, variação do salário nos últimos 3 anos, promoção nos últimos 3 anos, cargo, ser ou não chefe).

Comportamento político. Avaliado pela Escala de Perceção de Políticas Organizacionais (EPPO, Kacmar & Ferris, 1991). A EPPO mede o grau em que os empregados percebem a existência de políticas nas suas organizações. A versão brasileira foi validada por Grimaldi, Paula, Sant'anna e Nascimento (2013) e é composta por 30 itens medidos numa escala tipo *Likert* de 6 pontos, que varia de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente).

A análise fatorial exploratória resultou na elaboração de uma versão final da escala de políticas, distribuída em duas dimensões - práticas pró-políticas, constituída por 22 itens (1, 2, 3, 10, 11, 12, 15 a 30) e práticas anti políticas, constituída por 8 itens (4 a 9, 13 e 14), e índices de consistência interna de .90 e .79, respetivamente (Grimaldi et al., 2013).

Comprometimento organizacional. Avaliado pela Escala de Empenhamento Organizacional (EEO, Rego, Cunha, & Souto, 2005). A EEO mede o comprometimento organizacional e é composta por 12 itens medidos numa escala tipo *Likert* de 6 pontos, que varia de 1 (A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim) a 6 (A afirmação aplica-se completamente a mim).

Da análise fatorial resultou um modelo de três dimensões. As dimensões da EEO são: Afetiva (Grau em que a pessoa se sente emocionalmente ligada, identificada e envolvida na organização. A pessoa permanece na organização porque sente que quer permanecer. O estado psicológico consiste no desejo.) constituída por 3 itens (3, 5 e 7); Normativa (Grau em que o colaborador possui um sentido de obrigação (ou dever moral) de permanecer na organização. A pessoa permanece na organização porque sente que deve permanecer. O estado psicológico é a obrigação.) constituída por 3 itens (1, 4 e 12); Instrumental (ou calculativo) (Grau em que o colaborador se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a saída da mesma. Este reconhecimento pode advir da ausência de alternativas de emprego

ou do sentimento de que os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão elevados. A pessoa permanece na organização porque sente que tem necessidade de permanecer. O estado psicológico consiste na necessidade.) constituída por 4 itens (2, 8, 9 e 11). Os itens 6 e 10 são itens de despiste e não são considerados na cotação. As dimensões apresentam consistência interna adequada (Afetivo com α de Cronbach de .85; Normativo com α de Cronbach de .76 e Instrumental com α de Cronbach de .86) (Rego, Cunha, & Souto, 2005, pag.11-13).

Valores de trabalho. Avaliados pelo *Work Value Survey* (WVS; Schwartz, 1994). Esta escala apresenta 56 itens de resposta tipo *Likert* de 9 pontos, de 1 (oposto aos meus valores) a 7 (extremamente importante). A medida é constituída por 10 dimensões com resultados crescentes no sentido de maior importância do valor. As 10 dimensões são: Poder (Itens 1 a 5), Realização (Itens 6 a 11), Hedonismo (Itens 12 e 13), Estimulação (Itens 14 a 16), Auto direção (Itens 17 a 21); Universalismo (Itens 22 a 30), Benevolência (Itens 31 a 39), Tradição (Itens 40 a 45), Conformismo (Itens 46 a 49) e Segurança (Itens 50 a 56).

Feather, Norman e Worsley (1998) avaliaram a consistência interna das 10 dimensões, com valores α de *Cronbach* de .71 para o Poder, .76 para a Realização, .67 para o Hedonismo, .77 para a Estimulação, .69 para a Auto-direção; .80 para o Universalismo, .76 para a Benevolência, .61 para a Tradição, .72 para o Conformismo e .56 para a Segurança.

2.3. Procedimentos

A recolha da amostra foi efetuada junto de organizações angolanas. Foram contactados os responsáveis das organizações descrevendo o presente estudo, as variáveis a investigar e os questionários a aplicar e pedindo autorização para a divulgação dos mesmos. Foi primeiramente feita uma pequena entrevista para aceder aos dados relativos à empresa e posteriormente passados os questionários aos seus trabalhadores. Foi referido o carácter facultativo e voluntário da participação neste estudo, assim como a confidencialidade dos dados.

Foram avaliadas as características psicométricas das medidas para a amostra recolhida, utilizando o programa SPSS, versão 21 para Windows, através da análise da consistência interna (α de *Cronbach*), uma vez que os instrumentos não estão validados para a população Angolana.

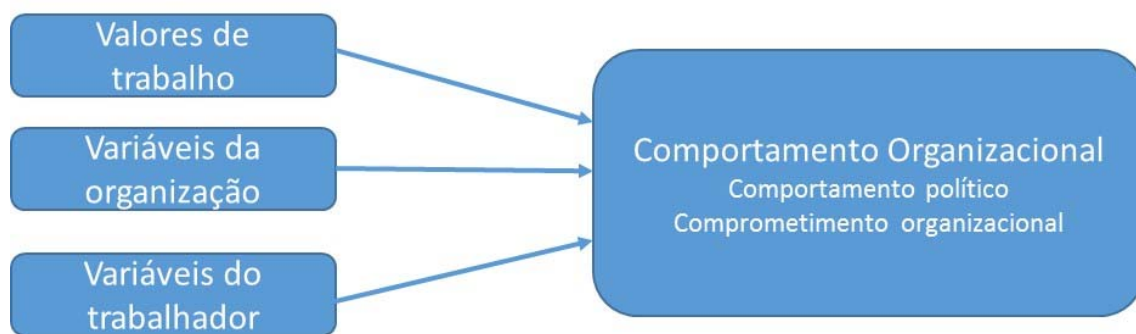
Foi verificada a normalidade das variáveis em estudo para se optar entre testes paramétricos ou não paramétricos, através do teste *Kolmogorov-Smirnov*.

Para as comparações entre grupos foi utilizado o teste t de *Student* para a comparação entre duas amostras independentes e a análise de variância (ANOVA de 1 fator e post-hoc) para a comparação entre mais do que duas amostras independentes.

Para a análise das correlações foi utilizado, no caso de duas variáveis quantitativas o coeficiente de correlação de *Pearson* e no caso de uma variável quantitativa e outra ordinal foi utilizado o coeficiente de correlação de *Spearman*.

Para a predição do comportamento organizacional foram realizadas regressões lineares pelo método stepwise. Propôs-se encontrar um modelo de análise, apresentado na Figura 1, uma vez que foi pretendido encontrar os fatores que influenciam o comportamento organizacional (As variáveis dependentes serão as que compõem o comportamento organizacional e as restantes são as variáveis independentes).

Figura 1. Modelo preditivo do Comportamento Organizacional (H4)



Fonte: Modelo desenvolvido para a presente investigação, com base na revisão da literatura

3. Análise dos dados e discussão de resultados

3.1. Características psicométricas das medidas

Com o objetivo de estudar a fidelidade das medidas procedeu-se ao estudo da sua consistência interna. A Tabela 3 apresenta os resultados obtidos para o α de *Cronbach*, a correlação média inter-item e a amplitude da correlação item-total.

Tabela 3. Fidelidade das dimensões estudadas

	α de Cronbach	Correlação média inter-item	Amplitude da correlação item-total
Comportamento político			
Cargas pró-políticas	.88	.243	.056-.662
Cargas anti-políticas	.63	.177	.029-.559
Comprometimento organizacional			
Afetivo	.48	.221	.149-.403
Normativo	.37	.161	.156-.271
Instrumental	.43	.159	.089-.350
Valores de trabalho			
Poder	.69	.310	.362-.498
Realização	.79	.395	.430-.729
Hedonismo	.67	.508	
Estimulação	.76	.512	.526-.635
Autodireção	.63	.247	.255-.490
Universalismo	.82	.342	.334-.644
Benevolência	.85	.395	.332-.750
Tradição	.73	.322	.225-.712
Conformismo	.61	.296	.333-.457
Segurança	.75	.348	.279-.636

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

As dimensões cargas pró-políticas, realização, estimulação, universalismo, benevolência, tradição e segurança apresentam valores de consistência interna adequados, com valores α de *Cronbach* que variam entre .73 (Tradição) e .88 (cargas pró-políticas). As

dimensões cargas anti-políticas, poder, hedonismo, autodireção e conformismo apresentam, todavia, valores aceitáveis tendo em conta o número de itens que a compõem (Nunnally, 1978), tendo valores α de *Cronbach* que variam entre .61 (conformismo) e .69 (poder). As dimensões do comprometimento organizacional apresentaram valores reduzidos de consistência interna, com valores α de *Cronbach* que variam entre .37 (normativo) e .48 (afetivo), sendo necessários maiores cuidados na interpretação dos resultados destas dimensões.

Com a finalidade de averiguar se as dimensões em estudo seguem a distribuição normal, utilizou-se o teste Kolmogorov-Smirnov, sendo os resultados apresentados na Tabela 4.

Tabela 4. Normalidade das dimensões em estudo

	Kolmogorov-Smirnov	p
Comportamento político		
Cargas pró-políticas	.803	.539
Cargas anti-políticas	.810	.528
Comprometimento organizacional		
Afetivo	1.775	.004
Normativo	1.230	.097
Instrumental	1.422	.035
Valores de trabalho		
Poder	.820	.512
Realização	1.492	.023
Hedonismo	1.119	.164
Estimulação	1.395	.041
Autodireção	.830	.496
Universalismo	1.029	.240
Benevolência	1.042	.228
Tradição	.745	.636
Conformismo	.872	.433
Segurança	1.477	.026

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Como a grande maioria das dimensões estudadas seguem a distribuição normal ($p > .05$), optou-se pela utilização de testes paramétricos.

3.2. Diferenças entre grupos

Para verificar as diferenças entre setores de atividade, foi utilizada a análise de variância (ANOVA 1 fator). Os resultados da análise das diferenças entre os setores de serviços públicos, saúde, educação e banca são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5. Diferenças entre setores de atividade

	Serv. públicos		Saúde		Educação		Bancário		
	(N=3)		(N=14)		(N=13)		(N=27)		F
	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	
Comportamento político									
Cargas pró-políticas	87.50	.71	79.36	28.81	81.30	16.80	68.00	19.76	1.578
Cargas anti-políticas	23.00	5.66	27.62	8.48	25.69	6.76	30.04	7.73	1.293
Comprometimento organizacional									
Afetivo	13.67	4.93	12.86	3.59	13.46	2.76	14.42	2.24	.902
Normativo	8.67	.58	8.64	3.46	7.46	2.73	10.04	3.34	1.990
Instrumental	9.50	.71	7.14	3.01	9.23	3.69	7.04	1.84	2.531
Valores de trabalho									
Poder	13.33	6.51	14.62	7.51	16.17	7.13	14.48	7.37	.198
Realização	32.00	2.83	21.92	11.93	27.91	8.78	31.12	6.24	3.457*
Hedonismo	10.67	1.16	5.92	3.20	7.31	4.84	10.63	2.43	6.808***
Estimulação	13.33	1.16	9.17	5.81	12.42	5.47	14.24	5.81	2.210
Autodireção	26.33	4.04	22.10	6.44	27.38	4.05	25.17	7.28	1.365
Universalismo	53.00	5.57	46.62	13.43	52.33	5.25	46.50	13.23	.918
Benevolência	49.67	5.69	44.62	10.07	51.82	8.57	51.83	11.36	1.552
Tradição	29.00	5.20	24.54	7.13	28.00	7.64	27.92	1.88	.592

Tabela 5. Diferenças entre setores de atividade (Cont.)

	Serv. públicos (N=1)		Saúde (N=14)		Educação (N=13)		Bancário (N=27)		F
	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	
Conformismo	20.67	2.52	18.00	7.22	19.83	3.13	21.12	5.39	.930
Segurança	36.33	7.37	37.33	10.54	40.25	5.38	35.92	9.08	.676

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

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os setores de atividade para a realização com $F(3; 47) = 3.457$; $p = .024$ e para o hedonismo com $F(3; 49) = 6.808$; $p < .001$.

Foi realizada uma análise *Post Hoc* pelo método de *Tukey* para verificar entre que grupos estas diferenças se encontravam e os resultados obtidos foram apresentadas na Tabela 6.

Tabela 6. Diferenças entre setores de atividade – Post-Hoc

Variável dependente	Grupo	Dif	EP	p
Realização	Saúde – Bancário	-9.197	2.917	.014
Hedonismo	Saúde – Bancário	-4.702	1.145	.001
	Educação – Bancário	-3.317	1.145	.028

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Os participantes do setor bancário apresentam valores mais fortes de realização e hedonismo do que os participantes do setor da saúde e apresentam valores mais fortes de hedonismo do que os trabalhadores do setor da educação.

Com o objetivo de comparar os trabalhadores entre organizações onde os lucros aumentaram e onde os lucros diminuíram foi realizado um teste t de Student para duas amostras independentes. Os resultados são apresentados na Tabela 7.

Tabela 7. Diferenças entre trabalhadores de organizações onde os lucros aumentaram e onde os lucros diminuíram

	Lucro aumentou (N=55)		Lucro diminuiu (N=3)		t
	M	DP	M	DP	
Comportamento político					
Cargas pró-políticas	74.38	22.81	87.50	.71	-4.095***
Cargas anti-políticas	28.17	7.80	23.00	5.66	.924
Comprometimento organizacional					
Afetivo	13.81	2.83	13.67	4.93	.081
Normativo	9.06	3.33	8.67	.8	.690
Instrumental	7.60	2.73	9.50	.71	-.971
Valores de trabalho					
Poder	14.76	7.25	13.33	6.51	.334
Realização	28.08	9.23	32.00	2.83	-.595
Hedonismo	8.65	3.95	10.67	1.16	-.875
Estimulação	12.72	6.04	12.33	1.16	.357
Autodireção	25.33	6.59	26.33	4.04	-.258
Universalismo	48.16	11.86	53.00	5.57	-.697
Benevolência	50.14	10.78	49.67	5.69	.075
Tradição	27.16	8.30	29.00	5.20	-.377
Conformismo	20.20	5.67	20.67	2.52	-.143
Segurança	37.43	8.66	36.33	7.37	.214

*** $p \leq .001$.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre trabalhadores de empresas com aumento ou diminuição dos lucros apenas para as cargas pró-políticas com $t(52) = -4.095$; $p < .001$. Os resultados mostram que os trabalhadores de empresas com reduções de lucros têm uma maior percepção do comportamento político do que os trabalhadores de empresas onde os lucros aumentaram.

Para verificar a existência de diferenças entre sexos foi realizado um teste t de Student para duas amostras independentes. Os resultados são apresentados na Tabela 8.

Tabela 8. Diferenças entre sexos

	Sexo masculino		Sexo feminino		t
	(N=48)		(N=34)		
	M	DP	M	DP	
Comportamento político					
Cargas pró-políticas	73.34	18.90	79.13	23.02	-1.193
Cargas anti-políticas	29.47	6.82	28.90	8.02	.329
Comprometimento organizacional					
Afetivo	13.54	2.98	13.81	3.20	-.369
Normativo	9.52	3.10	8.76	3.58	1.013
Instrumental	8.21	3.11	7.55	2.20	1.031
Valores de trabalho					
Poder	15.87	6.67	14.84	8.51	.591
Realização	29.53	8.81	28.58	7.73	.483
Hedonismo	8.73	3.93	9.77	4.38	-1.065
Estimulação	12.98	5.79	13.52	6.39	-.380
Autodireção	24.33	7.13	27.50	4.64	-2.318*
Universalismo	46.76	13.38	50.20	5.71	-1.530
Benevolência	48.00	12.93	52.73	7.44	-2.008*
Tradição	26.50	8.67	27.13	7.20	-.329
Conformismo	20.25	6.17	20.74	4.24	-.384
Segurança	36.84	8.83	39.83	5.95	-1.622

* $p \leq .05$.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre sexos para os valores autodireção com $t(72) = -2.318$; $p = .023$ e benevolência com $t(72) = -2.008$; $p = .048$. Os resultados mostram que as mulheres apresentam valores mais fortes de autodireção e de benevolência.

Para estudar as diferenças entre estados civis foram criados dois grupos (solteiros, divorciados e separados e casados e em união de facto) e foi realizado um teste t de Student para duas amostras independentes. Os resultados são apresentados na Tabela 9.

Tabela 9. Diferenças entre estados civis

	Solteiros, divorciados e separados (N=47)		Casados e em união de facto (N=28)		t
	M	DP	M	DP	
Comportamento político					
Cargas pró-políticas	72.84	22.32	77.92	18.49	-.962
Cargas anti-políticas	29.67	6.81	29.52	8.35	.081
Comprometimento organizacional					
Afetivo	13.38	2.93	14.29	3.17	-1.225
Normativo	9.57	3.22	9.21	3.45	.443
Instrumental	8.00	2.16	7.86	3.82	.203
Valores de trabalho					
Poder	15.58	7.38	15.54	7.83	.021
Realização	28.86	8.61	30.35	7.98	-.715
Hedonismo	10.05	3.97	7.80	4.42	2.159*
Estimulação	13.14	6.35	12.96	6.00	.115
Autodireção	25.69	6.77	25.31	6.42	.231
Universalismo	49.05	11.80	46.12	10.69	1.035
Benevolência	50.70	10.91	48.16	12.63	.879
Tradição	27.05	8.03	25.50	8.28	.760
Conformismo	20.73	5.90	19.92	5.05	.581
Segurança	37.64	8.69	39.69	6.60	-1.041

* $p \leq .05$.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre estados civis para o hedonismo com $t(66) = 2.159$; $p = .035$. Os resultados mostram que os não casados/união de facto apresentam valores mais fortes de hedonismo do que os casados e em união de facto.

Para verificar as diferenças entre funções foi utilizada a análise de variância (ANOVA 1 fator). Os resultados são apresentados na Tabela 10.

Tabela 10. Diferenças entre funções

	Profissões não especializadas (N=14)		Profissões especializadas (N=26)		Técnicos superiores (N=27)		F
	M	DP	M	DP	M	DP	
Comportamento político							
Cargas pró-políticas	74.55	24.83	75.16	21.31	76.12	21.13	.023
Cargas anti-políticas	29.25	8.52	26.75	6.40	28.88	8.39	.633
Comprometimento organizacional							
Afetivo	12.67	3.70	13.33	2.70	13.69	3.02	.468
Normativo	9.46	3.76	8.40	2.78	8.19	3.21	.730
Instrumental	7.31	2.29	8.35	3.30	7.70	2.33	.683
Valores de trabalho							
Poder	16.25	6.84	14.38	5.20	14.96	7.95	.306
Realização	24.45	9.17	29.57	9.83	29.60	7.57	1.517
Hedonismo	4.75	3.62	10.48	2.54	9.60	3.88	12.137***
Estimulação	7.33	3.81	14.12	5.42	14.44	5.68	6.484**
Autodireção	23.38	7.82	26.08	4.23	26.38	6.96	.775
Universalismo	44.58	12.74	50.70	9.35	47.04	12.94	1.216
Benevolência	41.92	10.84	54.35	5.76	49.04	14.03	5.215**
Tradição	23.73	7.95	27.14	7.28	28.36	9.08	1.215
Conformismo	17.00	8.00	20.20	4.01	21.38	5.61	2.304
Segurança	36.00	11.16	38.38	6.83	36.88	8.49	.350

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

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre funções para o hedonismo com $F(2; 57) = 12.137$; $p < .001$, para a estimulação com $F(2; 56) = 6.484$; $p = .003$ e para a benevolência com $F(2; 57) = 5.215$; $p = .008$.

Foi realizada uma análise *Post Hoc* pelo método de *Tukey* para verificar entre que grupos estas diferenças se encontravam e os resultados obtidos foram apresentadas na Tabela 11.

Tabela 11. Diferenças entre funções – Post-Hoc

Variável dependente	Grupo	Dif	EP	p
Hedonismo	Prof. não especializadas – Prof. especializadas	-5.728	1.201	< .001
	Prof. não especializadas – Técnicos superiores	-4.850	1.184	< .001
Estimulação	Prof. não especializadas – Prof. especializadas	-6.787	2.074	.005
	Prof. não especializadas – Técnicos superiores	-7.107	2.074	.003
Benevolência	Prof. não especializadas – Prof. especializadas	-12.431	3.874	.006

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Os participantes com profissões não especializadas apresentam valores inferiores de hedonismo, estimulação e benevolência do que os participantes com profissões especializadas e valores inferiores de hedonismo e estimulação do que os técnico superiores.

Para verificar a existência de diferenças entre chefes e não chefes foi realizado um teste t de Student para duas amostras independentes. Os resultados são apresentados na Tabela 12.

Tabela 12. Diferenças entre chefes e não chefes

	Chefe (N=16)		Não chefe (N=66)		t
	M	DP	M	DP	
Comportamento político					
Cargas pró-políticas	80.73	21.55	73.33	20.68	1.229
Cargas anti-políticas	30.07	6.57	29.08	7.41	.461
Comprometimento organizacional					
Afetivo	14.33	3.18	13.44	3.04	1.018
Normativo	10.40	2.90	8.95	3.32	1.555
Instrumental	7.80	2.11	8.13	2.96	-.403
Valores de trabalho					
Poder	11.40	7.61	16.46	7.09	-2.450*
Realização	28.53	7.12	28.97	8.94	-.174
Hedonismo	9.14	3.70	9.08	4.24	.051
Estimulação	12.13	5.55	13.47	6.13	-.767
Autodireção	23.73	5.31	25.98	6.68	-1.208
Universalismo	44.20	7.82	48.77	11.78	-1.423
Benevolência	47.67	9.27	50.21	11.74	-.781
Tradição	24.33	6.43	27.58	8.37	-1.397
Conformismo	19.93	4.59	20.67	5.64	-.470
Segurança	37.53	6.73	38.30	8.21	-.332

* $p \leq .05$.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre chefes e não chefes para o poder com $t(76) = -2.450$; $p = .017$. Os resultados mostram que os que não ocupam cargos de chefia dão mais valor ao poder.

Para estudar as diferenças entre vínculos contratuais foram criados dois grupos (efetivos/ contratos a termo e outros) e foi realizado um teste t de Student para duas amostras independentes. Os resultados são apresentados na Tabela 13.

Tabela 13. Diferenças entre vínculos contratuais

	Efetivos (N=58)		Contrato a termo e outros (N=16)		t
	M	DP	M	DP	
Comportamento político					
Cargas pró-políticas	72.40	22.08	82.62	18.77	-1.540
Cargas anti-políticas	29.74	7.14	29.20	8.51	.249
Comprometimento organizacional					
Afetivo	13.60	3.11	14.07	2.82	-.525
Normativo	9.43	3.00	9.38	4.46	.045
Instrumental	7.91	2.69	8.81	3.49	-1.104
Valores de trabalho					
Poder	14.88	6.84	17.75	9.21	-1.368
Realização	28.61	8.99	28.80	8.41	-.073
Hedonismo	8.87	4.02	9.47	5.10	-.478
Estimulação	12.76	6.29	13.93	6.12	-.623
Autodireção	24.45	6.87	28.80	4.36	-2.316*
Universalismo	46.50	12.34	50.19	6.02	-1.655
Benevolência	48.56	12.48	51.47	6.02	-1.267
Tradição	26.04	8.47	28.14	5.99	-1.267
Conformismo	20.15	5.84	20.63	4.18	-.873
Segurança	37.31	8.52	40.31	5.68	-1.320

* $p \leq .05$.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre vínculos contratuais apenas para a autodireção com $t(66) = -2.316$; $p = .024$. Os resultados mostram que os trabalhadores efetivos apresentam valores mais fracos de autodireção.

Para verificar a existência de diferenças entre os participantes que foram ou não aumentados nos últimos três anos foi realizado um teste t de Student para duas amostras independentes. Os resultados são apresentados na Tabela 14.

Tabela 14. Diferenças entre participantes que foram ou não aumentados nos últimos três anos

	Foram aumentados (N=44)		Não foram aumentados (N=66)		t
	M	DP	M	DP	
Comportamento político					
Cargas pró-políticas	75.53	21.74	77.83	20.90	-.413
Cargas anti-políticas	29.05	8.03	28.42	7.16	.324
Comprometimento organizacional					
Afetivo	13.81	3.07	13.40	3.23	.526
Normativo	9.12	3.24	8.85	3.66	.316
Instrumental	7.84	2.48	8.60	3.72	-1.016
Valores de trabalho					
Poder	15.81	7.99	15.78	5.81	.018
Realização	29.68	8.98	26.88	8.55	1.253
Hedonismo	9.60	3.70	8.26	4.53	1.329
Estimulação	14.30	5.62	11.50	6.02	1.924
Autodireção	26.10	6.29	29.12	6.19	-.013
Universalismo	46.63	12.47	50.00	9.51	-1.248
Benevolência	49.40	12.33	50.68	9.56	-.443
Tradição	27.56	8.08	26.50	7.82	.517
Conformismo	20.59	5.40	16.69	5.90	.636
Segurança	38.48	8.16	37.32	8.50	.552

p > .05.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre participantes que foram ou não aumentados nos últimos três anos ($p > .05$).

Para analisar as diferenças entre participantes que foram ou não promovidos nos últimos três anos foi realizado um teste t de Student para duas amostras independentes. Os resultados são apresentados na Tabela 15.

Tabela 15. Diferenças entre participantes que foram ou não promovidos nos últimos três anos

	Promovidos (N=21)		Não promovidos (N=49)		T
	M	DP	M	DP	
Comportamento político					
Cargas pró-políticas	77.81	20.60	75.81	22.14	.346
Cargas anti-políticas	31.35	6.45	27.71	7.59	1.863
Comprometimento organizacional					
Afetivo	14.48	3.12	13.30	3.09	1.437
Normativo	10.67	2.83	8.43	3.78	2.632*
Instrumental	8.00	2.43	8.27	3.26	-.333
Valores de trabalho					
Poder	17.05	8.69	15.33	6.48	.904
Realização	30.90	5.79	27.26	9.98	1.845
Hedonismo	10.05	3.71	8.66	4.17	1.299
Estimulação	14.43	5.13	12.65	6.20	1.136
Autodireção	26.25	5.45	26.37	6.53	-.073
Universalismo	46.29	9.38	48.75	12.42	-.805
Benevolência	46.67	11.98	51.66	10.82	-1.681
Tradição	25.33	6.86	28.45	8.32	-1.483
Conformismo	19.29	5.37	20.80	5.73	-1.013
Segurança	38.48	6.79	37.93	9.08	.244

* $p \leq .05$.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

Foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre participantes que foram ou não promovidos nos últimos três anos apenas para o comprometimento organizacional normativo com $t(65) = 2.632$; $p = .011$. Os resultados mostram que os trabalhadores que foram promovidos apresentam maior comprometimento organizacional normativo.

3.3. Correlações

Com a finalidade de estudar as associações entre habilitações e as dimensões em estudo foi utilizado o coeficiente de correlação de Spearman e para estudar as associações do número de trabalhadores, idade, salário e anos de experiência com as restantes dimensões em estudo foi utilizado o coeficiente de correlação de Pearson. A Tabela 16 mostra os resultados obtidos.

Tabela 16. Correlações com habilitações, número de trabalhadores, idade, salário e anos de experiência

	Habilitações	Número de trabalhadores	Idade	Salário	Anos de experiência
Comportamento político					
Cargas pró-políticas	.16	-.28*	-.01	.16	-.01
Cargas anti-políticas	-.21	.27	-.21	.10	-.06
Comprometimento organizacional					
Afetivo	-.07	.05	.04	-.21	.06
Normativo	-.02	.26	-.22	-.24	-.04
Instrumental	-.03	-.30*	-.06	.02	-.04
Valores de trabalho					
Poder	-.26*	-.03	-.19	.15	-.19
Realização	-.11	.07	.02	.15	.09
Hedonismo	.03	.21	-.19	.15	-.03
Estimulação	.08	.02	-.07	.15	-.03
Autodireção	-.07	-.23	.15	.10	-.06
Universalismo	-.13	-.23	.24*	-.09	.10
Benevolência	.03	-.09	.02	-.04	-.11
Tradição	.02	-.06	-.01	.13	-.23
Conformismo	-.03		.17	.08	.05
Segurança	-.08	-.21	.25*	-.11	.07

* $p \leq .05$.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

As habilitações acadêmicas correlacionaram-se de forma negativa, fraca e estatisticamente significativa com o poder com um valor $r = -.26$; $p = .027$, sendo que os trabalhadores mais velhos atribuem menos valor ao poder.

O número de trabalhadores correlacionou-se de forma negativa, fraca e estatisticamente significativa com as cargas pró-políticas e com o comprometimento organizacional instrumental, com valores de correlação $r = -.28$; $p = .043$ e $r = -.30$; $p = .029$, respectivamente. Os resultados mostram que os trabalhadores de empresas de menor dimensão apresentam maior comprometimento organizacional instrumental e percebem menos os comportamentos políticos na organização.

A idade correlacionou-se de forma positiva, fraca e estatisticamente significativa com o universalismo e com a segurança, com valores de correlação $r = .24$; $p = .037$ e $r = .25$; $p = .028$, respectivamente. Os resultados mostram que os trabalhadores mais velhos apresentam valores mais fortes de universalismo e segurança.

O salário e os anos de experiência não se correlacionaram de forma estatisticamente significativa com nenhuma das dimensões em estudo ($p > .05$).

Para estudar as associações entre o comportamento político, o comprometimento organizacional e os valores de trabalho foi utilizado o coeficiente de correlação de Pearson. Os resultados são apresentados na Tabela 17.

Tabela 17. Correlações entre o comportamento político, o comprometimento organizacional e os valores de trabalho

	CPP	CAP	A	N	I
Comportamento político					
Cargas anti-políticas (CAP)	-.19				
Comprometimento organizacional					
Afetivo (A)	.09	.32**			
Normativo (N)	-.04	.38***	.43***		
Instrumental (I)	-.08	.06	.010	.02	

Tabela 17. Correlações entre o comportamento político, o comprometimento organizacional e os valores de trabalho (Cont.)

	CPP	CAP	A	N	I
Valores de trabalho					
Poder	-.01	.27*	-.0	-.12	.22
Realização	.03	.38***	.21	-.03	-.02
Hedonismo	-.26*	.27*	.21	.10	.14
Estimulação	-.28*	.19	.09	-.11	.12
Autodireção	-.01	-.06	.10	-.05	.05
Universalismo	-.12	-.06	.10	-.05	.05
Benevolência	-.14	.02	.21	.05	.06
Tradição	-.28*	-.06	.14	-.10	.02
Conformismo	-.21	.03	.27*	-.13	-.07
Segurança	-.09	-.01	.14	-.16	.01

* $p \leq .05$; ** $p \leq .01$; *** $p \leq .001$.

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

A dimensão cargas pró-políticas correlacionou-se de forma negativa, fraca e estatisticamente significativa com o hedonismo, a estimulação e a tradição, com valores de correlação que variam entre $r = -.26$; $p = .030$ (hedonismo) e $r = -.28$; $p = .028$ (estimulação). Os resultados mostram que os trabalhadores que mais percebem os comportamentos políticos na organização apresentam valores de trabalho mais fracos de hedonismo, estimulação e tradição.

A dimensão cargas anti-políticas correlacionou-se de forma positiva, fraca e estatisticamente significativa com o comprometimento organizacional afetivo e normativo e com o poder, a realização e o hedonismo, com valores de correlação que variam entre $r = .27$; $p = .020$ (hedonismo) e $r = .38$; $p = .001$ (normativo e realização). Os resultados mostram que os trabalhadores que mais percebem o ambiente organizacional como não político apresentam maior comprometimento afetivo e normativo e valores de trabalho mais fortes de poder, realização e hedonismo.

O comprometimento organizacional afetivo correlacionou-se de forma positiva, fraca e estatisticamente significativa com o comprometimento organizacional normativo e com o conformismo, com valores de correlação de $r = .43$; $p < .001$ (normativo) e $r = .27$; $p = .022$, respectivamente.

O comprometimento organizacional instrumental não se correlacionou de forma estatisticamente significativa com nenhuma outra dimensão ($p > .05$).

3.4. Predição do comportamento organizacional

Tendo em conta as correlações significativas encontradas foi avaliada a predição das dimensões do comportamento político e do comprometimento organizacional (variáveis dependentes) pelas restantes dimensões (variáveis independentes). Assim, foram efetuadas cinco regressões lineares, pelo método *Stepwise*. Como preditores foram usadas as dimensões da organização, as dimensões individuais e contratuais dos trabalhadores e os valores de trabalho.

As cargas pró-políticas, as cargas anti-políticas e o comprometimento organizacional normativo não são preditas de forma estatisticamente significativa por nenhuma das dimensões em estudo.

A Tabela 18 mostra a variância explicada e a sua significância para o modelo de regressão apurado para o comprometimento organizacional afetivo.

Tabela 18. Predição do comprometimento organizacional afetivo

	B	β	t	p
Conformismo	.306	.613	2.567	.026
R	.612			
R ²	.375			
R ² ajustado	.318			

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

A previsão do comprometimento organizacional afetivo pode assumir um modelo que apresenta 31.8% de variância explicada da variável dependente pela variável independente conformismo ($F(1; 11) = 6.590$; $p = .026$).

A Tabela 19 mostra a variância explicada e a sua significância para o modelo de regressão apurado para o comprometimento organizacional instrumental.

Tabela 19. Predição do comprometimento organizacional instrumental

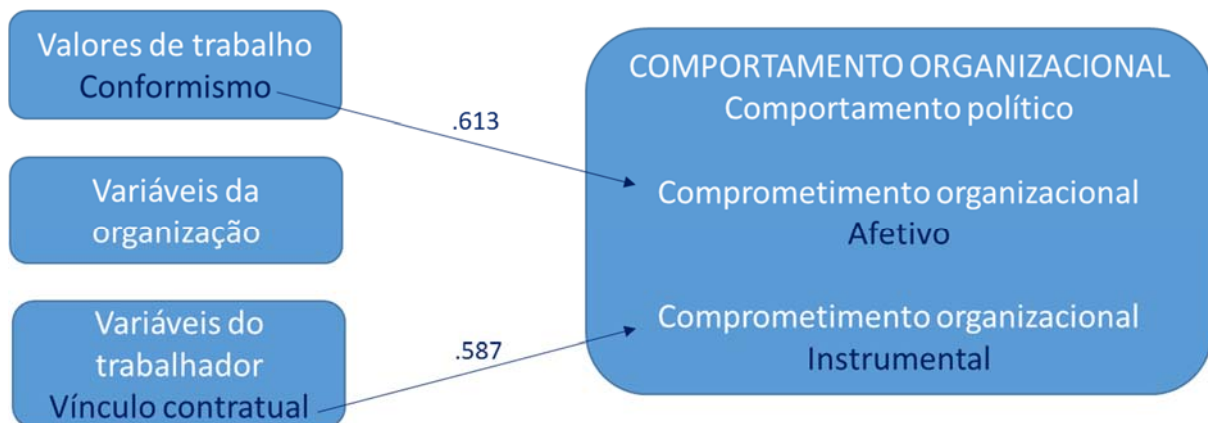
	B	β	t	p
Vínculo (1- Efetivo; 2 – Outro)	6.364	.587	2.403	.035
R	.587			
R ²	.344			
R ² ajustado	.285			

Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

A previsão do comprometimento organizacional instrumental pode assumir um modelo que apresenta 28.5% de variância explicada da variável dependente pela variável independente vínculo contratual ($F(1; 11) = 5.775$; $p = .035$).

A Figura 2 apresenta o modelo preditivo do comportamento organizacional obtido com base nos resultados.

Figura 2. Modelo preditivo do Comportamento Organizacional obtido



Fonte: Questionário apresentado no ANEXO I e II

3.5. Discussão dos resultados em função das hipóteses

A presente investigação teve como principais objetivos perscrutar as relações existentes entre comportamento político, comprometimento organizacional, valores de trabalho, variáveis da organização (variação do volume de vendas, variação do lucro setor de atividade) e variáveis

do trabalhador (salário, variação do salário, promoção, cargo, ser ou não chefe) em organizações de Angola.

Neste sentido foi colocado como primeira hipótese que existe uma relação entre os valores de trabalho e o comportamento organizacional (comprometimento organizacional).

Os resultados mostraram haver relação entre os valores de trabalho e o comprometimento afetivo, confirmando a hipótese, no entanto só foi encontrada esta relação entre o conformismo e o comprometimento organizacional afetivo, tal como havia sido encontrada por outros autores em outras culturas (Cohen & Liu, 2011; Tamayo, Souza, Vilar, Ramos, Albernaz, & Ferreira, 2001). Desta forma, parece possível entender que os trabalhadores com mais valores de conformismo apresentem maior comprometimento afetivo, independentemente da cultura e do país onde trabalhem. Contudo, os mesmos autores (Cohen & Liu, 2011; Tamayo et al., 2001) encontraram também uma relação positiva entre o comprometimento organizacional e a segurança, a benevolência, a tradição, o universalismo e a realização e uma relação inversa entre o comprometimento organizacional e a estimulação. Todavia, Gutierrez, Candela e Carver (2012) referem só existir relação entre o comprometimento organizacional normativo e os valores de trabalho. Estas relações não foram encontradas na presente investigação, o que será possível justificar pelas diferenças culturais, sendo diferente a cultura angolana das culturas ocidentais e também, possivelmente, pela reduzida amostra em estudo, pois não se pode considerar representativa de todo o setor empresarial angolano, uma vez que muitos setores da atividade não foram incluídos.

Apesar de não se ter encontrado literatura que defenda a relação entre valores de trabalho e comportamento político, os resultados deste estudo mostraram que os trabalhadores que mais percecionam o ambiente organizacional como não político apresentam maior comprometimento afetivo e normativo e valores de trabalho mais fortes de poder, realização e hedonismo e que os trabalhadores que mais percecionam os comportamentos políticos na organização apresentam valores de trabalho mais fracos de hedonismo, estimulação e tradição. Estes resultados parecem mostrar que os trabalhadores com mais valores como estatuto social, prestígio e controlo sobre os recursos ou as pessoas, sucesso pessoal atingido pela competência demonstrada, prazer e auto gratificação percecionam mais práticas antipolíticas e que os trabalhadores com mais valores como prazer e auto gratificação, excitação, novidade, desafio e respeito pela cultura e religião parecem percecionar menos as práticas pró-políticas.

Na segunda hipótese em estudo era esperado que existisse uma relação entre as variáveis da organização (e. g. variação do volume de vendas, variação do lucro, setor de atividade) e o comportamento organizacional (comportamento político e comprometimento organizacional).

Os resultados mostraram haver relação entre a variação do volume das vendas e do lucro com o comportamento político e entre a dimensão da organização e comprometimento organizacional e comportamento político, confirmando a hipótese colocada.

Tal como defendido por Cunha et al. (2003), os resultados mostram que o sucesso da empresa se relacionam com o comportamento político, uma vez que os trabalhadores de empresas com reduções de lucros e de volume de vendas têm uma maior percepção do comportamento político do que os trabalhadores de empresas onde os lucros aumentaram. É possível que esta relação aconteça porque em contextos de maior insegurança da organização há também maior insegurança e instabilidade do trabalhador, sentido mais a competição e por sua vez, as práticas pró-políticas dos seus pares.

Os trabalhadores de empresas de menor dimensão mostraram, concomitantemente, perceber menos os comportamentos políticos na organização, tal como foi defendido também em outras culturas (Conner, 2006; Cunha et al., 2003), sendo assim possível que seja uma conclusão que se pode generalizar independentemente de questões geográficas. Também os trabalhadores de empresas de menor dimensão apresentam maior comprometimento organizacional instrumental, tal como defendido por outros autores (Lee, Choi, Lim, & Kim, 2012).

Mansur (2010) referiu que as organizações do setor dos serviços apresentam maior percepção do comportamento político. Como todas as organizações estudadas na presente investigação eram do setor dos serviços não foi possível verificar esta afirmação, contudo foi testado se havia diferenças entre as diferentes áreas de serviços ao nível do comportamento organizacional e não foram encontradas diferenças. Todavia, ao nível dos valores de trabalho, os participantes do setor bancário apresentam valores mais fortes de realização e hedonismo do que os participantes do setor da saúde e apresentam valores mais fortes de hedonismo do que os trabalhadores do setor da educação.

Por outro lado, na terceira hipótese era esperado que existisse uma relação entre as variáveis do trabalhador (características sociodemográficas, salário, variação do salário, função ou cargo, ser ou não chefe) e o comportamento organizacional (comportamento político e comprometimento organizacional).

As variáveis sexo, idade, estado civil, habilitações académicas, tipo de profissão, ocupar ou não cargos de chefia, vínculo contratual, salário, aumento de salário nos últimos três anos e anos de experiência profissional não apresentaram relação com o comportamento organizacional, havendo apenas relação entre promoção nos últimos três anos e o comprometimento organizacional. A hipótese é assim, quase totalmente, infirmada. Desta

forma os resultados contrariam a literatura que refere a idade (Ahmad & Orange, 2010; Al-Hussami, Saleh, Abdalkader, & Mahadeen, 2011; Chang, Chou, & Chang, 2007; Mosadeghrad, Ferlie, & Rosenberg, 2008; Sadoughi & Ebrahimi, 2015; Tamayo et al., 2001; Weng, Huang, Tsai, Chang, Lin, & Lee, 2010), experiência profissional (Glisson & Durick, 1988; Tamayo et al., 2001; Van Dyne, 2000; Vanaki & Vagaharseyyedin, 2009) e salário (Al-Hussami et al., 2011; Yamada, Sugisawa, Sugihara, & Shibata, 2005; Top, Tarcan, Tekingunduz, & Hikmet, 2013) se relacionam positivamente com o comprometimento organizacional.

De qualquer forma, os resultados estão de acordo com outros estudos que também defendem não existir relação entre sexo (Ahmad & Orange, 2010; Al-Hussami et al., 2011; Weng et al., 2010), estado civil (Al-Hussami et al., 2011), habilitações acadêmicas (Sadoughi & Ebrahimi, 2015; Weng et al., 2010), experiência profissional (Sadoughi & Ebrahimi, 2015) e comprometimento organizacional, o que demonstra que ainda não existe consenso na literatura. A literatura refere também dados contraditórios sobre a ocupação de cargos de chefia, sendo que Al-Hussami et al. (2011) referem que em posições com maior autonomia há maior comprometimento organizacional, Borges-Andrade et al. (1990) defendem que os trabalhadores em cargos de chefia apresentam menor comprometimento organizacional e, ainda, Ahmad e Oranye (2010) afirmam que não relação entre o comprometimento organizacional e a função.

Em relação à experiência profissional, era esperado haver uma relação positiva com o comprometimento organizacional, uma vez que o trabalhador tendo mais experiência, seria esperado que tivesse maior adaptação aos colegas e à organização, podendo também ter mais oportunidades de subir na organização. Contudo, é possível que as diferenças da experiência profissional entre os participantes neste estudo não sejam muito grandes, uma vez que a empresa mais antiga só iniciou atividade em 2005 e a idade dos participantes só variar entre 18 e 50 anos.

Não obstante, e tal como esperado os resultados mostram que os trabalhadores que foram promovidos nos últimos três anos apresentam maior comprometimento organizacional normativo. Estes resultados confirmam a hipótese e estão de acordo com os estudos anteriores (Borges-Andrade et al., 1990; Mosadeghrad et al., 2008; Top et al., 2013)

No que se refere ao comportamento político, nenhuma variável do trabalhador se relacionou de forma significativa, infirmando, deste modo, a hipótese.

A literatura também defende não haver relação entre a percepção do comportamento político e as variáveis sexo (Ferris & Kacmar, 1992; Ferris et al., 1996; Ferris, Russ, & Fandt, 1989; Harris, Harris, & Harvey, 2007), idade (Gandz & Murray, 1980), estado civil (Mansur, 2010), experiência profissional (Conner, 2006; Gandz & Murray, 1980; Valle & Perrewe, 2000;

Zahra, 1985), sendo assim possível, que estas ausências de relação sejam de tal modo estáveis que sejam independentes da cultura geográfica.

No entanto, os resultados contrariam o defendido em outros estudos, nomeadamente Ferris et al. (1996) que refere que há maior percepção de política em idades mais avançadas, Mansur (2010) e Valle e Perrewé (2000) que defenderam haver maior percepção de política em trabalhadores com mais escolaridade e Ferris e Kacmar (1992) que referiram que os trabalhadores que ocupam cargos de chefia têm menor percepção do comportamento político. A diferença entre os resultados da presente investigação e os obtidos por estes autores talvez se deva ao facto da constituição da presente amostra ter pessoas maioritariamente jovens e com habilitações académicas elevadas. Havendo maior diversidade na amostra, a estes níveis, é possível que os resultados tivessem sido outros.

Apesar de não ter sido objetivo de estudo, ao nível dos valores de trabalho, os resultados mostram que as mulheres apresentam valores mais fortes de autodireção e de benevolência; que os não casados/união de facto apresentam valores mais fortes de hedonismo do que os casados e em união de facto; que os participantes com profissões não especializadas apresentam valores inferiores de hedonismo, estimulação e benevolência do que os participantes com profissões especializadas e valores inferiores de hedonismo e estimulação do que os técnico superiores; que os participantes que não ocupam cargos de chefia e os mais novos dão mais valor ao poder; que os trabalhadores efetivos apresentam valores mais fracos de autodireção; e que os trabalhadores mais velhos apresentam valores mais fortes de universalismo e segurança.

Por último, era ainda esperado que os valores de trabalho, as variáveis da organização e as variáveis do trabalhador tivessem influência no comportamento organizacional (comportamento político e comprometimento organizacional).

As dimensões em estudo mostraram ter pouca influência no comprometimento organizacional, sendo que o comprometimento organizacional afetivo pode ser explicado em 31.8% pelo conformismo e o comprometimento organizacional instrumental pode ser explicado em 28.5% pelo vínculo contratual. Apesar de serem poucas as variáveis preditoras do comprometimento organizacional, assumem percentagens de variação da variância aceitáveis no contexto de dimensões sociais.

Contudo, parece claro que existe ainda forte necessidade de se intensificar a investigação relativamente à pesquisa sobre os fatores preditores do comportamento organizacional.

Conclusões

Principais resultados

A investigação, nesta área, em Angola é ainda parca e necessita de muito investimento por parte da comunidade científica.

Este estudo pretende ser, no fundo, um dos primeiros passos para o crescer da informação sobre o comportamento organizacional de trabalhadores em Angola.

As principais conclusões a retirar deste estudo residem na confirmação de que:

- a) Existe uma relação entre os valores de trabalho e o comportamento organizacional, nomeadamente o comprometimento afetivo;
- b) Os trabalhadores que mais percecionam o ambiente organizacional como não político apresentam maior comprometimento afetivo e normativo e valores de trabalho mais fortes de poder, realização e hedonismo e que os trabalhadores que mais percecionam os comportamentos políticos na organização apresentam valores de trabalho mais fracos de hedonismo, estimulação e tradição;
- c) Que existe relação entre a variação do volume das vendas e do lucro com o comportamento político e entre a dimensão da organização e comprometimento organizacional e comportamento político;
- d) Entre as dimensões individuais dos trabalhadores apenas existe uma relação positiva entre a promoção nos últimos três anos e o comprometimento organizacional normativo;
- e) No que se refere ao comportamento político, nenhuma variável do trabalhador se relacionou de forma significativa;
- f) As dimensões em estudo mostraram ter pouca influência no comprometimento organizacional, sendo que o comprometimento organizacional afetivo pode ser explicado pelo conformismo e o comprometimento organizacional instrumental pelo vínculo contratual.

Implicações para a teoria e para a gestão

Os resultados obtidos são pertinentes para a gestão, uma vez que o comportamento organizacional dos trabalhadores está comprovadamente ligado ao seu desempenho, assiduidade e, conseqüentemente, ao sucesso das empresas.

Embora a amostra não seja representativa de todo o empresariado angolano, as conclusões obtidas em relação ao comportamento político (conclusão, alínea b) demonstram que há cada vez mais necessidade de termos organizações transparentes, em que os procedimentos e critérios de promoção, aumento salarial, tomada de decisão, etc., sejam entendidos por todos os trabalhadores como processos que acontecem de forma racional e justificada, tendo como principal finalidade o desenvolvimento da organização e não a satisfação de interesses próprios.

Embora seja da natureza humana, o pensamento individualista sobrepor-se ao bem coletivo, é preciso incutir-se nos trabalhadores (especialmente aqueles com cargos relevantes) a noção de que as decisões a serem tomadas devem ser pensadas tendo em conta a prosperidade/desenvolvimento da instituição, que num cenário ideal tem impacto direto e positivo nos próprios trabalhadores, desestimulando assim, mais uma vez, as práticas tomadas por grupos de interesse que visam sobretudo a auto satisfação e interesses individuais.

Para a gestão é pertinente a necessidade de uma análise mais profunda sobre os métodos ou práticas dos processos de progressão na carreira, de forma que as promoções sejam entendidas como processos em que são reconhecidas no trabalhador, competências que lhe permitem ser uma mais-valia para a instituição e não vistas como situações que geram posteriormente estados psicológicos de obrigação em relação à permanência na organização (conclusão, alínea d).

Relativamente à alínea f das conclusões, nomeadamente o facto do comprometimento organizacional afetivo poder ser explicado pelo conformismo pode não ser uma conclusão óbvia. Os valores de conformismo, que incluem a contenção nas ações e impulsos que podem importunar ou prejudicar os outros, ou que podem violar normas influenciam o comprometimento afetivo, em que os empregados fazem parte da organização por opção, esperando-se que estejam motivados para realizar o seu melhor desempenho. Assim é possível que as pessoas mais conformistas, não se questionem tanto como seria sair da organização e por isso se sintam mais ligados emocionalmente à organização.

Assim, pode-se afirmar que estudos, como a presente dissertação, que relacionam os fatores individuais e organizacionais com o comportamento organizacional dos trabalhadores podem dar mais detalhes sobre se o comportamento político é um fenómeno social das comunidades contemporâneas, ou se está mais relacionado com a variabilidade individual de cada sujeito ou da organização em que trabalha e sobre que fatores influenciam o comprometimento com a organização.

Limitações e sugestões para estudos futuros

Relativamente às limitações desta investigação podemos apontar as seguintes questões: a utilização de uma amostra de conveniência; as demoradas autorizações das instituições para participação no estudo, o que diminuiu a amostra por terem sido recusado em algumas instituições; a reduzida participação de profissionais de níveis académicos mais baixos; e a distribuição das organizações pelos setores de atividade não ser representativa da panorama empresarial angolano. Contudo, há a salientar que não era objetivo deste estudo haver representatividade do tecido empresarial do país.

Foi também uma limitação a dificuldade em obter a participação dos trabalhadores, pois foi sentida uma resistência pela parte das pessoas de habilitações académicas mais altas (e com cargos de direção/chefia) pois queriam saber muitos pormenores específicos do estudo e da sua finalidade, âmbito, etc. Por outro lado, os participantes que ocupavam funções de técnicos ou inferiores e com habilitações académicas mais baixas estavam mais preocupados em garantir o anonimato, em certificar-se que as respostas não seriam do conhecimento dos recursos humanos e que não haveria nenhuma consequência negativa direta relacionada com o facto de responderem ao questionário.

Quanto, a sugestões para estudos futuros refere-se que será importante podermos pensar que a contribuição de mais investigação nesta área é de extrema relevância. Deste modo pode-se sugerir que estudos futuros incluam outros setores de atividade e uma maior diversidade entre trabalhadores, ao nível das habilitações académicas e idade, por exemplo, maior dimensão da amostra e um número equiparado de empresas com sucesso e insucesso recente.

Bibliografia

- Abbott, G. N., White, F. A., & Charles, M. A. (2005). Linking values and organizational commitment: a correlational and experimental investigation in two organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 531–551.
- Ahmad, N., & Oranye, N. O. (2010). Empowerment, job satisfaction and organizational commitment: a comparative analysis of nurses working in Malaysia and England. *Journal of Nursing Management*, 18, 582-591.
- Al-Hussami, M., Saleh, M. Y, Abdalkader, R. H., & Mahadeen, A. I. (2011). Predictors of nursing faculty member's organizational commitment in governmental universities. *Journal of Nursing Management*, 19, 556-566.
- Bielkiewicz, G. M. (2011). *Theories from the sociologic sciences: Role theory*. In M. McEwen & E. M Wills (Eds.) *Theoretical basis for nursing*, pp. 238–241, Philadelphia, PA: Wolters Kluwer/Lippincott Williams & Wilkins.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley and Sons.
- Borg, I., Groenen, P. J. F., Jehn, K. A., Bilsky, W., & Schwartz, S. H. (2011). Embedding the organizational culture profile into Schwartz's theory of universals in values. *Journal of Personnel Psychology*, 10, 1–12.
- Borges-Andrade, J. E., Cameschi, C. E., Xavier, O. S. (1990). Comprometimento organizacional em instituição de pesquisa: diferenças entre meio e fim. *Revista de Administração*, 4, 29-43.
- Bradshaw-Camball, P., & Murray, V. V. (2001). Illusions and other games: a trifocal view of organizational politics. *Organization Science*, 4.
- Chang, C. H., Rosen, C. C., & Levy, P. E. (2009). The relationship between perceptions of organizational politics and employees attitudes, strain and behavior: ma meta-analytic examination. *Academy of Management Journal*, 779-801.
- Chang, P., Chou, Y., & Cheng, F. (2007). Career needs, career development programmes, organizational commitment and turnover intention of nurses in Taiwan. *Journal of Nursing Management*, 15, 801-810.
- Chen, S. H., & Chiou, C. J. (2010). Relationships amongst work values, job characteristics and job involvement in "net generation" nurses. *Hu Li Za Zhi*, 2, 29-38 (abstract).
- Clegg, C. (1985). Psychology of employee lateness, absence, and turnover: A methodological critique and an empirical study. *Journal of Applied Psychology*, 68, 88—101.

- Cohen, A., & Liu, Y. (2011). Relationships between in-role performance and individual values, commitment, and organizational citizenship behavior among Israeli teachers. *International Journal of Psychology*, 4, 271-287.
- Conner, D. S. (2006). Human-resource professionals' perceptions of organizational politics as a function of experience, organizational size, and perceived independence. *The Journal of Social Psychology*, 6, 717-732.
- Coyle-Shapiro, J. A. S., & Shore, L. M. (2007). The employee-organization relationship: where do we go from here? *Human Resource Management Review*, 17, 166–179.
- Cropanzano, R., & Mitchell M.S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 6, 874–900.
- Cropanzano, R., Kacmar, K. M., & Bozeman, D. P. (1995). The social setting of work organizations. In Cropanzano, R. & Kacmar, K. M. (Eds). *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing the Social Climate of the Workplace*, (pp. 1-18). Westport, CT: Quorum Books.
- Cropanzano, R.; Howes, J C.; Grandey, A A.; Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 159-180.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cardoso, C. C. (2003). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH.
- Davey, K. (2008). Women's accounts of organizational politics as a gendering process. *Gender, Work and Organization*, 6, 650-671.
- Dawis, R. (1991) Vocational interest, values and preferences. In M. Dunnette & L. Hough (Eds). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, pp. 833–871. Consulting Psychologist Press, Palo Alto, CA.
- Drory, A. (1993). Perceived political climate and job attitudes. *Organization Studies*, 1, 59-71.
- Drory, A., & Romm, T. (1990). The definition of organizational politics: a review. *Human Relations*, 11, 1133-1154.
- Dwyer, T. (1991). Humor, power, and change in organizations. *Human Relation*, 44, 1-1.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Becker, T. E., Karagonglar, G., Neves, P., & Gonzales-Morales M.G. (2010). Leader-member exchange and affective commitment and affective organizational commitment: the contribution of supervisors' organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95, 1085–1103.

- Eisenhardt, K. M., & Bourgeois III, L. J. (1988). Politics of strategic decision making in high velocity environments: Toward a midrange theory. *The Academy of Management Journal*, 4, 737-770.
- Farrell, D., & Petersen, J. C., (1982). Patterns of political behavior in organizations. *Academy of Management Review*, 7, 403-412.
- Feather, N. T., Norman, M. A., & Worsley, A. (1998). Values and valences: Variables related to the attractiveness and choice of food in different contexts. *Journal of Applied Social Psychology*, 7, 639-656.
- Fedor, D. B., Ferris, G. R., Harrell-Cook, G., & Russ, G. S. (1998). The dimensions of politics perceptions and their organizational and individual predictors. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 1760–1797.
- Ferris, G. R. F., & Kacmar, K. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 1.
- Ferris, G. R., Adams, G. , Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., & Ammeter, A. P. (2002). Perceptions of organizational politics: Theory and research directions. In F. Dansereau & F. J. Yammarino (Eds.), *Research in multi-level issues: Vol. 1. The many faces of multi-level issues* (pp. 179–254). Oxford, England: JAI.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Bhawuk, D. P., Zhou, J., & Gilmore, D. C. (1996). Reactions of diverse groups to politics in the workplace. *Journal of Management*, 22, 23–44.
- Ferris, G. R., Russ, G. S., & Fandt, P. M. (1989). Politics in organizations. In R. Giacalone, & P. Rosenfeld, *Impression Management in Organizations* (pp.143-170). Newbury Park, CA: Sage.
- Gandz, J., & Murray, V. V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal*, 23, 237–251.
- Gilmore, D. C., Ferris, G. R., Dulebohn, J. H., & Harrell-Cook, G. (1996). Organizational politics and employee attendance. *Group and Organizational Management*, 21, 481–494.
- Gioia, D. A., & Longnecker, C. O. (1994). Delving in the dark side: The politics of executive appraisal. *Organizational Dynamics*, 3, 47-58.
- Glisson, C. & Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human services organizations. *Administrative Quarterly*, 33, 61-81.
- Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 2, 161–178.

- Grimaldi, W., Paula, V. V., Sant'anna, P. R., & Nascimento, M. C. F. (2013). *Desenvolvimento e validação de uma escala de políticas organizacionais (EPO) para amostras brasileiras*. IX Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Retirado em 15 de Setembro de 2014, de http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg9/anais/T13_0575_3694.pdf.
- Grote, J., & McGeeney, J. (1997). *Clever as serpents: Business ethics & office politics*. Collegeville, MN: Liturgical.
- Gutierrez, A. P., Candela, L. L., & Carver, L. (2012). The structural relationships between organizational commitment, global job satisfaction, developmental experiences, work values, organizational support, and person-organization fit among nursing faculty. *Journal of Advanced Nursing*, (68)7, 1601-1614.
- Harris, K. J.; Andrews, M. C.; Kacmar, M. K. (2007). The moderating effects of justice on the relationship between organizational politics and workplace attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 135-144.
- Harris, R. B., Harris, K. J., & Harvey, P. (2007). A test of competing models of the relationships among perceptions of organizational politics, perceived organizational support, and individual outcomes. *The Journal of Social Psychology*, 6, 631-655.
- Isaksson, K., Johansson, G., Bellaagh, K., & Sjoberg, A. (2004). Work values among the unemployed: changes over time and some gender differences. *Scandinavian Journal of Psychology*, (45), 3, 207-214.
- Jain, A. K., Giga, S. I., & Cooper, C. L. (2013). Stress, health and well-being: The mediating role of employee and organizational commitment. *International Journal of Environment Research and Public Health*, 10, 4907-4924.
- Judge, T., & Bretz, R. (1994). Political influence behavior and career success. *Journal of Management*, 20, 43-65.
- Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1993). Politics at work: Sharpening the focus of political behavior in organizations. *Business Horizons*, 36, 70-74.
- Kacmar, K. M., & Ferris, G.R. (1991). Perceptions of organizational politics scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51, 193-205.
- Klein, H. J., Becker, T. E., & Meyer, J. P. (2009). *Commitment in organizations: Accumulated wisdom and new directions*. New York: Taylor & Francis.

- Lee, M., Choi, J., Lim, J., & Kim, Y. S. (2012). Relationship between staff-reported culture change and occupancy rate and organizational commitment among nursing homes in South Korea. *The Gerontologist*, 2, 235-245.
- Madison, D. L., Allen, R. W., Porter, L. W., Renwick, P. A., & Mayes, B. T. (1980). Organizational politics: An exploration of managers perceptions. *Human Relations*, 33, 79-100.
- Mansur, J. A. (2010). *Manda quem pode, obedece quem tem juízo? Comportamentos políticos e suas implicações para funcionários em organizações no Brasil*. Dissertação de Mestrado em Administração, da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro.
- Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Mayes, B. T., & Allen, N. J. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 672-678.
- Meyer, J. P. (2009). *Commitment in a changing world of work*. In H. J. Klein., T. E. Becker, & J. P. Meyer (Eds.), pp. 37–68. Commitment in organizations: Accumulated wisdom and new directions. New York: Taylor & Francis.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miller, B. K., Rutherford, M. A., & Kolodinsky, R. W. (2008). Perceptions of organizational politics: a meta-analysis of outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 202-222.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mitchell, T. R. (1997). Matching motivational strategies with organizational context. In *Research in Organizational Behavior* (pp. 57-149). Greenwich, CT: JAI Press.
- Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2008). A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among hospital employees. *Health Services Management Research*, 21, 211-227.
- Mottaz, C.J. (1988). Determinants of organizational commitment. *Human Relations*, 41, 467-482.
- Nascimento, J. L., Lopes, A., & Salgueiro, M. F. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de comportamento organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento organizacional e Gestão*, 1, 115-133.

- Parker, C. P., Dipboye R. L., & Jackson, S. L. (1995). Perceptions of organizational politics: an investigation of antecedents and consequences. *Journal of Management*, 5, 891-912.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. Boston: Pittman.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159-174.
- Rego, A., Cunha, M. P., & Souto, S. (2005). *Espiritualidade nas organizações e empenhamento organizacional: um estudo empírico*. Documentos de Trabalho em Gestão, Universidade de Aveiro, DEGEI, G/ nº6/2005.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, (87), 4, 698–714.
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento Organizacional*. Rio de Janeiro: LTC Editora.
- Rodrigues, F. (2003). Género e antecipação de comportamento político. Um estudo em contexto organizacional. *Análise Psicológica*, 4, 499-518.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Sadoughi, F., & Ebrahimi, K. (2015). Self esteem and organizational among health information management staff in tertiary care hospitals in Tehran. *Global Journal of Health Science*, 2, 328-334.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1974). The cases and uses of power in organizational decision making: The case of a university. *Administrative Science Quarterly*, 19, 453-473.
- Schwartz, S. H. (1992). *Universals in the content and structure of values: Theory and empirical tests in 20 countries*. In M. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25) (pp. 1–65). New York: Academic Press.
- Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50, 19-45.
- Schwartz, S., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550–562.
- Servén, L. B. M. (2002). *The end of office politics as usual: A complete strategy for creating a more productive and profitable organization*. New York: Amacom.
- Siqueira, M. M. (2002). Medidas do comportamento organizacional. *Estudos de Psicologia*, 7, 11-18.

- Stice, B. D., & Dik, B. J. (2009). Depression among injured workers receiving vocational rehabilitation: contributions of work values, pain, and stress. *Journal of Occupational Rehabilitation, 4*, 354-63.
- Super, D. (1973). The career development inventory. *British Journal of Guidance and Counselling, 1*, 37-50.
- Tamayo, A., Souza, M. G. S., Vilar, L. S., Ramos, J. L., Albernaz, Z. J. V., & Ferreira, N. P. (2001). Prioridades axiológicas e comprometimento organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 1*, 27-35.
- Top, M., Tarcam, M., Tekimgunduz, S., & Hikmet, N. (2013). Na analysis of relationships among transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment nd organizational trust in two Turkish hospitals. *The international Journal of Health Planning and Management, 28*, e217-e241.
- Uygur, A., & Kilic, G. (2009). A study into organizational commitment and job involvement: An application towards the personnel in the central organization for ministry of health in Turkey. *Ozean Journal of Applied Sciences, 1*, 113-125.
- Valle, M., & Perrewew, P. L. (2000). Do politics perceptions relate to political behaviors? Tests of an implicit assumption and expanded model. *Human Relations, 53*, 359-386.
- Van Dyne, L., Vandewalle, D., Kostova, T., Latham, M. E., Cummings, L. L. (2000). Collectivism, propensity to trust and self esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting. *Journal of Organizational Behavior, 21*, 3-23.
- Vanaki, Z., & Vagaharseyyedin, S. A. (2009). Organizational commitment, work environment conditions, and life satisfaction among Iranian nurses. *Nursing and Health Sciences, 11*, 404-409.
- Vigoda, E. (2000). Internal politics in public administration systems. *Public Personnel Management, 29*, 185-210.
- Weng, R., Huang, C., Tsai, W., Chang, L., Lin, S., & Lee, M. (2010). Exploring the impact of mentoring functions on job satisfaction and organizational commitment of new staff nurses. *BMC Health Services Research, 10*, 240-246.
- Winefield, A. (1995). Unemployment: Its psychological costs. *International Review of Industrial and Organizational Psychology, 10*, 169-212.
- Winter, R. (2009). Academic manager or managed academic? Academic identity schisms in higher education. *Journal of Higher Education, Policy and Management, 2*, 121-131.

- Witt, L.A., Patti, A.L., & Farmer, W.L. (2002). Organizational politics and work identity as predictors of organizational commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 486-499.
- Yamada, Y., Sugisawa, H., Sugihara, Y., & Shibata, H. (2005). Factors relating to organizational commitment of older male employees in Japan. *Journal of Cross Culture Gerontology*, 20, 181-190.
- Zahra, S. A. (1985). Background and work experience correlates of the ethics and effect of organizational politics. *Journal of Business Ethics*, 4, 419-423.

Anexos

ANEXO I - Questionário organização

Questionário nº	
-----------------	--

Caro(a) participante,

Queremos solicitar a sua colaboração para uma investigação que tem como objectivo estudar o comportamento organizacional e político no trabalho.

Desta forma, pedimos-lhe que responda a todas as questões que lhe vão ser colocadas.

Os dados que nos vai facultar são confidenciais e anónimos, destinando-se a tratamento estatístico em grupo, pelo que pedimos que não escreva o seu nome neste questionário.

A sua participação nesta investigação é voluntária. Se, a qualquer momento do preenchimento deste questionário não quiser continuar, sinta-se à vontade para se retirar.

Agradecemos desde já a sua colaboração.

1. POR FAVOR, NÃO ESCREVA O SEU NOME NESTE QUESTIONÁRIO

Nome da empresa _____

1 - Qual o setor de atividade da empresa? _____

2 - A empresa é exportadora? Sim ____ Não ____

3 - Número de trabalhadores: _____

4 - A empresa iniciou atividade no ano _____

5 - Qual a variação das vendas da empresa nos últimos três anos (em percentagem)?

Aumentaram _____% ou Diminuíram _____%

6 - Qual a variação do lucro da empresa nos últimos três anos (em percentagem)?

Aumentou _____% ou Diminuiu _____%

ANEXO II - Questionário trabalhador

--	--	--

Caro(a) participante,

Queremos solicitar a sua colaboração para uma investigação que tem como objectivo estudar o comportamento organizacional e político no trabalho.

Desta forma, pedimos-lhe que leia atentamente todas as questões que lhe vão ser colocadas e responda de acordo com as indicações.

Os dados que nos vai facultar são confidenciais e anónimos, destinando-se a tratamento estatístico em grupo, pelo que pedimos que não escreva o seu nome neste questionário.

A sua participação nesta investigação é voluntária. Se, a qualquer momento do preenchimento deste questionário não quiser continuar, sinta-se à vontade para se retirar.

Agradecemos desde já a sua colaboração.

2. POR FAVOR, NÃO ESCREVA O SEU NOME NESTE QUESTIONÁRIO

Dados Sociodemográficos e da Organização

1. Sexo: Masculino ____ Feminino ____
2. Estado Civil: Solteiro(a) ____ Casado(a) / União de facto: ____
Divorciado (a) / Separado(a) ____ Viúvo ____
3. Idade: _____
4. Número de filhos _____
5. Nacionalidade _____
6. Habilitações académicas: Até ao 4º ano ____ Até ao 6º ano ____ Até ao 9º ano ____
Até ao 12º ano ____ Bacharelato ____ Licenciatura ____ Mestrado ____ Doutoramento

7. Residência: Meio rural: ____ Meio urbano ____ Outro ____
8. Empresa: _____
9. Função: _____
10. Ocupa posição de chefia? Sim ____ Não ____
11. Tipo de horário: Contínuo ____ Com interrupções ____
12. Vínculo profissional: Contrato a termo ____ Efetivo ____ Outro ____
13. Qual o seu salário: _____
14. O seu salário aumentou nos últimos 3 anos? Sim ____ Não ____
15. Foi promovido nos últimos 3 anos? Sim ____ Não ____
16. Experiência profissional: _____ (anos)

Percepção de Políticas Organizacionais

Responda às seguintes afirmações sobre a sua empresa, classificando-as, com uma cruz, entre 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente).

	1	2	3	4	5	6
1. As pessoas distorcem ou selecionam as informações que querem passar adiante						
2. As pessoas sobem passando por cima dos outros						
3. Os critérios de aumento e promoções são determinados politicamente						
4. As decisões sobre aumentos e promoções são consistentes com os critérios divulgados pela organização						
5. As pessoas que se mostram solidárias nos momentos de crise se dão bem na organização						
6. As promoções são dadas para aqueles que apresentam os melhores desempenhos						
7. As recompensas são dadas para quem trabalha duro						
8. As regras para pagamentos e promoções são bem definidas						
9. As pessoas que expressam suas opiniões sobre a organização se dão bem						
10. As pessoas não falam por medo de retaliação						
11. Os supervisores distribuem aumentos e promoções de forma injusta						
12. As pessoas se dão bem se forem "boazinhas"						
13. As pessoas são encorajadas a falar francamente						
14. Não há espaço para as pessoas que abaixam a cabeça para tudo						
15. Concordar com os poderosos é a melhor alternativa						
16. Ninguém se opõe aos grupos influentes						
17. Os gerentes utilizam-se da seleção para se cercar de pessoas que podem fazê-los avançar em suas carreiras						
18. E melhor não cutucar com vara curta os que mandam						
19. E mais fácil permanecer calado do que ir contra o sistema						
20. E melhor falar aquilo que as pessoas querem ouvir do que dizer a verdade						
21. E mais seguro fazer o que lhe mandam do que ter ideias próprias						
22. As pessoas sabem das coisas antes que elas aconteçam						
23. Leva-se um tempo para aprender quais são aqueles por quem não se pode passar por cima						
24. As regras do jogo são determinadas por pessoas que não se encontram em posição de fazê-lo						
25. As pessoas fingem-se de amigas pela frente e apunhalamos outros pelas costas						
26. As pessoas fazem o que é melhor para elas e não o que é melhor para a organização						

27. O favoritismo, e não o mérito, é que faz as pessoas progredirem na carreira						
28. As pessoas trabalham por "debaixo dos panos" para garantir sua "fatia do bolo"						
29. As pessoas abandonam a organização porque o trabalho duro não é suficiente para que elas progridam						
30. As pessoas manobram para serem aceitas nos grupinhos						

Empenhamento Organizacional

Em que medida as seguintes afirmações se aplicam a si? Procure ser o mais franco possível, respondendo de acordo com as suas reais ações e intenções.

Responda, por favor, de acordo com a seguinte escala:

A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim	Não se aplica	Aplica-se muito pouco	Aplica-se alguma coisa	Aplica-se bastante	A afirmação aplica-se completamente a mim	
1	2	3	4	5	6	
1. Não deixaria a minha organização agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham.	1	2	3	4	5	6
2. Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização.	1	2	3	4	5	6
3. Sinto-me <i>parte da família</i> minha organização.	1	2	3	4	5	6
4. Sinto que, se recebesse uma melhor oferta de melhor emprego, não seria correcto deixar a minha organização.	1	2	3	4	5	6
5. Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.	1	2	3	4	5	6
6. Importo-me realmente com o destino da minha organização.	1	2	3	4	5	6
7. Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização.	1	2	3	4	5	6
8. Continuo nesta organização porque, se saísse, teria que fazer grandes sacrifícios pessoais.	1	2	3	4	5	6
9. Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicam.	1	2	3	4	5	6
10. Sinto-me em dívida para com a minha organização.	1	2	3	4	5	6
11. Mantenho-me nesta organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar noutra organização.	1	2	3	4	5	6
12. Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar a minha organização agora.	1	2	3	4	5	6

Valores no trabalho

Classifique de acordo com a escala abaixo apresentada, em função da importância que dá a cada um dos seguintes **valores no trabalho**.

Oposto aos meus valores	Nada importante			Importante			Muito importante	Extremamente importante
-1	0	1	2	3	4	5	6	7

	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
1. Poder social									
2. Autoridade									
3. Riqueza									
4. Preservação da imagem pública									
5. Reconhecimento social									
6. Sucesso									
7. Capacidade									
8. Ambição									
9. Influência									
10. Inteligência									
11. Ser respeitado									
12. Prazer									
13. Gostar da vida									
14. Ser desafiador									
15. Variedade									
16. Excitante									
17. Criatividade									
18. Curiosidade									
19. Liberdade									
20. Escolher os seus próprios objetivos									
21. Independência									
22. Proteção do ambiente									
23. Beleza/Estética									
24. União com a natureza									
25. Mente aberta									
26. Justiça social									
27. Sabedoria									
28. Igualdade									
29. Paz no mundo									
30. Harmonia interior									
31. Ser útil									
32. Honestidade									
33. Capacidade de perdoar									
34. Lealdade									

Oposto aos meus valores	Nada importante			Importante			Muito importante	Extremamente importante
-1	0	1	2	3	4	5	6	7

	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
35. Responsabilidade									
36. Amizade									
37. Espiritualidade									
38. Estabilidade emocional									
39. Significado de vida									
40. Devoção									
41. Partilha									
42. Humildade									
43. Moderação									
44. Respeito pela tradição									
45. Distanciamento									
46. Normas da boa educação									
47. Honrar gerações anteriores									
48. Obediência									
49. Auto-disciplina									
50. Limpeza									
51. Segurança nacional									
52. Ordem social									
53. Segurança da família									
54. Reciprocidade de favores									
55. Saúde									
56. Sentimento de pertença									