

# Modelo de Comportamento Organizacional de Meyer e Allen: Estudo com os Enfermeiros

## Meyer and Allen's Organizational Behavior Model: Study with Nurses

**ELISABETE MARIA GARCIA TELES NUNES**

*Assistente, Instituto de Ciências da Saúde da UCP, MSc, RN*

**MARIA FILOMENA MENDES GASPAR**

*Professora Coordenadora, ESEL, PhD, MSc, RN*

Os profissionais de saúde têm sido confrontados nos últimos anos com profundas mudanças, fruto das reformas e alterações legislativas neste setor. Estas alterações impuseram uma maior flexibilidade, uma melhor capacidade de resposta às exigências dos utentes e uma maior racionalidade dos custos, associada quase paradoxalmente, a um requisito de melhoria da qualidade. Os enfermeiros vêem-se confrontados na sua prática diária com uma menor afetação de recursos e com uma maior pressão para a rentabilidade e produção, conduzindo a condições de trabalho que ficam aquém das suas expectativas e que dificultam o desenvolvimento do seu potencial. Estas situações têm seguramente repercussões na relação estabelecida com a organização. Meyer e Allen (1997, 1991) desenvolvem o "Modelo das Três-Componentes" que avalia o empenhamento dos indivíduos nas organizações através de escalas referentes às componentes, afetiva, calculativa e normativa.

**Objetivos:** Analisar o empenhamento afetivo, calculativo e normativo, e a sua relação com as variáveis sócio demográficas. Analisar as relações entre as componentes, afetiva, calculativa e normativa do empenhamento organizacional.

**Método:** Estudo de natureza quantitativa, transversal e analítica. Aplicada a Escala de Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen (1997), a uma amostra de conveniência constituída por 161 enfermeiros. A análise estatística dos dados foi efetuada através do software estatístico IBM® SPSS® Statistics 19.

**Resultados:** Todos os itens são avaliados a partir de uma escala de Likert de sete pontos, considerando-se o ponto de corte no valor 3,5. A componente afetiva apresenta média de 4,65; a calculativa 4,57 e a normativa 3,68. Não existem diferenças estatisticamente significativas entre as características sociodemográficas face a qualquer das componentes do empenhamento organizacional. O empenhamento afetivo encontra-se positivamente correlacionado com o empenhamento normativo ( $r=0,569$ ;  $p<0,001$ ) e fracamente com o empenhamento calculativo ( $r=0,256$ ;  $p=0,001$ ), bem como o empenhamento calculativo com o normativo ( $r=0,299$ ;  $p<0,001$ ).

**Conclusões:** Os enfermeiros estão ligeiramente empenhados afetivamente e calculativamente e fracamente empenhados normativamente. Nenhuma das variáveis sociodemográficas e profissionais são determinantes do empenhamento organizacional. Não foi possível verificar o modelo preconizado pelos autores.

**Palavras-chave:** Administração de recursos humanos em hospitais; organização e administração; motivação; enfermagem

*In a past few years, health professionals have been confronted with considerable changes as a result of reforms and legislative changes in the sector. These changes called for more flexibility, better responsiveness to the patients' needs and more rational costs, associated almost paradoxically to a requirement for quality improvement.*

*In their daily practice, nurses are confronted with a fewer resources and greater pressure for profitability and production, leading to working conditions that fall short of your expectations and hinder the development of their potential. These situations certainly have repercussions in their relationship with the organisation. Meyer and Allen (1997, 1991) developed the "Three-Components Model" that allow the measurement the affective, calculative and normative components of organisational commitment.*

*Objectives: The aim of this study was to analyse nurses' organisational commitment and its relationship with sociodemographic variables, and analyse the relationships between the components of organisational commitment.*

*Method: It's a quantitative, cross-sectional and analytical study. We surveyed a convenience sample of 161 nurses using the Organisational Commitment Scale developed by Meyer and Allen (1997). The statistical analysis was performed by IBM® SPSS® Statistics 19 package.*

*Results: All items are evaluated from a Likert scale of seven points, considering the cutoff value at 3,5. The results showed a median of 4,83, 4.57, and 3,66 to affective commitment, calculative commitment, and normative commitment respectively. There wasn't a statistically significant difference between sociodemographic characteristics and the components of organisational commitment. The affective commitment was positive correlated to normative commitment ( $r=0.569$ ;  $p<0.001$ ), and weakly correlated to calculative/instrumental commitment, such as to calculative/instrumental commitment with normative commitment ( $r=0,299$ ;  $p<0,001$ ).*

*Conclusions: Nurses are lightly affective and calculative committed, and weakly normative committed. None of the independent variables were determinants of organisational commitment. It was not possible to verify the model proposed by the authors.*

**Key words:** Human resource management in hospitals; organisation and administration; motivation, nursing

## INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas o setor da saúde tem sido marcado por profundas alterações. As reformas que por vezes são dolorosas mas necessárias (Campos, 2008) têm repercussão não só ao nível do cidadão beneficiário dos seus serviços, como também em todos os profissionais que nele trabalham. Com a reforma do setor da saúde foram tomadas um vasto conjunto de medidas de racionalização e melhoria da eficiência do sistema, no entanto o Observatório Português dos Sistemas de Saúde (2012) alerta para a desmotivação dos profissionais por via da diminuição de remunerações; pressão para formas de racionamento implícito decorrente da intensidade do clima de contenção de gastos; e gestão de "recursos humanos" que ignora os princípios básicos de uma política para as profissões. Poderão estes fatores condicionar o empenhamento/vinculação organizacional dos enfermeiros?

O estudo da vinculação dos indivíduos às organizações, por alguns autores denominada de implicação organizacional (Tavares, 2001), empenhamento organizacional (Ferreira, 2005), ou compromisso organizacional (Carochinho, 1998), “commitment” na literatura anglo-saxónica, tem sido largamente estudada, e este constructo tem sido utilizado para conceptualizar a relação de vinculação de um indivíduo para com a organização em que trabalha, existindo evidência de que o empenhamento pode ter efeitos substanciais no desempenho dos indivíduos e das organizações (Cunha et al., 2007; Rego & Souto, 2004). Neste estudo pretende-se abordar o empenhamento organizacional, proposto por Meyer e Allen (1997, 1991), que para além de proporem um instrumento de avaliação dos vários componentes do empenhamento organizacional, desenvolveram também o “Modelo das Três Componentes”. A opção por esta abordagem deve-se, por um lado, ao facto de ser uma abordagem multidimensional permitindo uma melhor compreensão do comportamento do indivíduo na organização; por outro, no estudo desenvolvido por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), em que a escala foi validada para português é sugerido a realização de estudos similares utilizando diferentes amostras, uma vez que no mesmo foi possível identificar as diferentes componentes de acordo com o estabelecido pelos autores, sem no entanto existir uma validação do modelo. Porém, este tem revelado de grande consistência nos vários estudos em que foi utilizado (Nascimento, Lopes & Salgueiro, 2008) e tem resistido às “contingências amostrais e culturais” (Rego & Souto, 2004, p.160).

Face ao exposto e perante a conjuntura atual pretende-se com esta investigação: conhecer o nível de empenhamento organizacional numa amostra de enfermeiros pertencentes a várias organizações de saúde, que se encontram em formação em duas unidades de ensino do distrito de Lisboa e Porto; analisar a relação entre as componentes do empenhamento organizacional e as variáveis sócio demográficas, bem como analisar a relação existente entre componentes afetiva, calculativa e normativa do empenhamento organizacional.

## EMPENHAMENTO ORGANIZACIONAL

O empenhamento organizacional pode definir-se como a “força relativa da identificação e envolvimento de um indivíduo com uma organização em particular” (Mowday, Steers & Porter, 1979, p.226). Para além desta identificação com a organização, o indivíduo também se identifica com “os objetivos da mesma e deseja manter-se membro da organização, com vista a atingir esses objetivos” (Mowday, Steers, & Porter, 1979, p.225). Pode-se então dizer que o empenhamento organizacional é mais do que simples lealdade à organização, é como uma ligação psicológica entre o indivíduo e a organização.

As primeiras abordagens para o estudo deste constructo conceptualizavam-no como uma atitude (O’Reilly & Chatman, 1986), ou como um comportamento (Hulin, 1990), onde se explica as sequências de comportamento percecionadas como consistentes, pelo próprio indivíduo como pelos outros, relativas à pertença de um indivíduo a uma organização (Hulin, 1990), ou seja, são estudados os motivos que levam ao desenvolvimento e manutenção das ligações à organização.

O empenhamento atitudinal é estudado em termos de atitudes individuais e sentimentos que os indivíduos desenvolvem relativos à organização (O’Reilly & Chatman, 1986).

Meyer e Allen (1991) apoiam-se nestas abordagens e consideram o empenhamento organizacional com características multidimensionais, nesse sentido desenvolveram um modelo constituído por três componentes, que demonstram diferentes ligações para com a organização e refletem três estados psicológicos. Tal “como a personalidade dos indivíduos pode ser descrita em termos de um perfil que consiste em vários traços de personalidade, o empenhamento que um empregado sente em relação à sua organização pode ser descrito em termos de um perfil que se compõe a partir de cada uma destas três componentes” (Allen & Meyer, 2000, p. 291).

Estes componentes são designados de empenhamento afetivo, empenhamento instrumental, calculativo ou de continuidade e empenhamento normativo. O primeiro é visto como “o vínculo emocional, a identificação e o envolvimento do trabalhador na organização”, este permanece na organização porque *quer*; o segundo como a “consciência dos custos associados ao abandono da organização”, o trabalhador permanece na organização porque *precisa* e o último como “um sentido de obrigação em continuar na organização”, ou seja o trabalhador permanece na organização porque *deve* (Meyer & Allen, 1991, p. 67).

Segundo os autores, estes três tipos de vínculo estão presentes no vínculo indivíduo - organização, no entanto com diferentes intensidades. O modelo pressupõe que as componentes sejam independentes entre si e conceptualmente e empiricamente distintas. No entanto, são diversos os estudos que revelam correlações mais fortes do que seria expectável entre cada uma delas, nomeadamente entre a componente afetiva e normativa, optando-se ainda assim por manter a independência destas duas componentes (Nascimento, Lopes & Salgueiro, 2008). Estes autores, utilizando uma amostra de 461 sujeitos pertencentes a empresas da área das tecnologias de informação, transportes e farmacêutica, validaram para o contexto português as escalas correspondentes a cada componente no entanto não foi possível validar o modelo, uma vez que foi encontrada relação entre a componente normativa e calculativa, uma correlação negativa entre a componente afetiva e calculativa e ausência de correlação entre a componente afetiva e normativa, sugerindo a necessidade de confirmação destes resultados com outras amostras.

O estudo do empenhamento organizacional em organizações de saúde e em particular no grupo profissional dos enfermeiros, em Portugal, é reduzido. Estudos como os de Ferreira (2005), Duarte (2004) e Santos (2005) são alguns exemplos, porém estes avaliam o nível do empenhamento dos enfermeiros, não se conhecendo o comportamento do modelo em profissionais de saúde, sendo então um dos propósitos deste estudo.

## MATERIAL E MÉTODOS

O estudo enquadra-se no paradigma quantitativo, transversal e analítico, cujos objetivos consistem em descrever o empenhamento organizacional dos enfermeiros, analisar a relação entre as variáveis sócio demográficas e o empenhamento organizacional dos enfermeiros e, finalmente analisar as relações entre as componentes do empenhamento organizacional desenvolvidas no quadro teórico e empírico pelos autores face à amostra obtida neste estudo.

O instrumento utilizado é a Escala de Comprometimento Organizacional desenvolvida por Meyer e Allen (1997) com 19 itens subdividida em três subescalas, uma

vez que o constructo se constitui multidimensional, composto pelas componentes afetiva, calculativa e normativa. A componente do empenhamento afetivo é composta por 6 itens, e avalia a lealdade do indivíduo à organização com base num relacionamento que visa o bem-estar da mesma. Como exemplo de um dos itens: “ Na realidade sinto os problemas desta empresa como se fossem meus”.

A componente do empenhamento normativo é composta por 6 itens, avaliando o sentido de obrigação do indivíduo em continuar na organização onde exerce funções. Exemplificando um dos itens: “ Eu sentir-me-ia culpado se deixasse esta empresa agora”.

A componente do empenhamento instrumental/calculativo é composta por 7 itens, que avaliam a ponderação por parte do indivíduo entre os ganhos e as perdas (benefícios, rompimento de relações pessoais, esforço de procura de um novo local de trabalho) no caso de abandonar a organização. Exemplificando um dos itens que avalia esta componente: “Uma das consequências negativas para mim se saísse desta empresa resulta da escassez de alternativas que teria disponíveis”.

A seleção das respostas é baseada na utilização de uma escala de Likert, com sete posições, cada uma das quais tipificando a probabilidade de escolha da seguinte forma: “discordo totalmente” (1), “discordo moderadamente” (2), “Discordo ligeiramente” (3), “não concordo nem discordo” (4), “concordo ligeiramente” (5), “Concordo moderadamente” (6), e “concordo totalmente” (7).

Procedeu-se à análise de consistência interna pelo cálculo do coeficiente Alpha de Cronbach das subescalas e de acordo com Nunnally (1978), os resultados revelam valores de consistência interna aceitáveis. Assim, as subescalas do empenhamento afetivo, normativo e calculativo, apresentam valores de Alpha de Cronbach de 0,85; 0,82; 0,73 respetivamente, sendo semelhantes aos de Meyer e Allen (1997) e Meyer et al (2002), e ligeiramente mais baixos aos obtidos por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), na validação do modelo para o contexto português: 0,91 para a escala de empenhamento afetivo; 0,84 para a escala empenhamento normativo; e 0,91 para a escala empenhamento calculativo.

A amostra constituiu-se por 161 enfermeiros que se encontravam em contexto de formação (Curso de Pós graduação em Enfermagem no ano letivo 2011/2012) em duas unidades de ensino do distrito de Lisboa e uma da região do Porto.

O critério para selecionar a amostra prendeu-se com a facilidade de acesso à mesma, constituindo-se uma amostra de conveniência.

Os princípios éticos em investigações desta natureza foram considerados. Obteve-se a autorização das instituições de ensino e ainda dos autores responsáveis pela tradução e validação do instrumento a utilizar; seguidamente foi obtido o consentimento livre e esclarecido, garantida a confidencialidade e anonimato dos participantes. O instrumento foi preenchido em sala de aula, com uma duração média de 10 minutos.

Para a descrição do empenhamento organizacional dos enfermeiros, utilizaram-se medidas estatísticas, nomeadamente a média, mediana, mínimo e máximo; com o objetivo de analisar a relação entre o empenhamento organizacional e as variáveis sócio demográficas estas foram agrupadas em variáveis dicotómicas da seguinte forma: estado civil – solteiro/divorciado, e casado/união de facto; habilitações académicas - pós-graduação/mestrado/especialidade, e licenciatura; tipo de vínculo - termo certo/prestação de serviço e tempo indeterminado. Com o objetivo de verificar a existência de

uma associação entre as variáveis em análise, utilizou-se o coeficiente de correlação de Spearman, dado que a distribuição das variáveis não era Normal. Como sugere Pestana e Gageiro (2005) quando o coeficiente de correlação for inferior a 0,2 existe uma associação muito baixa, entre 0,2 e 0,39 baixa, entre 0,4 e 0,69 moderada, entre 0,7 e 0,89 alta e entre 0,9 e 1 uma associação muito alta.

Utilizou-se o teste Mann Whitney, na comparação de dois grupos independentes (género, estado civil, habilitações académicas e vínculo), face a uma variável do tipo numérica (empenhamento afetivo, calculativo e normativo), uma vez que as distribuições dentro dos grupos se desviam relativamente da normalidade.

O nível de significância adotado para os testes estatísticos foi de 5%. A análise estatística dos dados foi efetuada através do *software* estatístico IBM® SPSS® Statistics 19.

## RESULTADOS

Como é espectável a amostra é predominantemente do sexo feminino (88,8%) sendo a maioria solteira (57,8%). No que respeita às habilitações académicas a maioria dos enfermeiros são licenciados (67,1%) e no que concerne ao tipo de vínculo à organização, o que predomina é o contrato por tempo indeterminado (90,1%). A média de idades é de 31 anos, com desvio padrão de 5,9 variando entre 23 e 48 anos. São enfermeiros em média há cerca de 8 anos, apresentando desvio padrão de 5,7 e com um intervalo de variação de 2 a 26 anos, pelo que se pode afirmar que já têm experiência profissional. A antiguidade na organização também apresenta uma variação entre 1 e 26 anos, com desvio padrão de 5,2 e com uma média de 7 anos. Relativamente ao tempo de permanência nos serviços este apresenta um desvio padrão de 3,5, um intervalo de variação entre 1 e 20 anos, e uma média de 5 anos, podendo considerar-se estabilidade no que respeita às equipas dos serviços onde exercem funções (Tabela 1).

**Tabela 1 - Caracterização da amostra**

	Frequência					
	F	f(%)	$\bar{X}$	Max.	Min.	s <sup>2</sup>
<b>Género</b>						
Masculino	18	11,2				
Feminino	143	88,8				
<b>Estado civil</b>						
Solteiro	93	57,8				
Casado	52	32,3				
Divorciado	3	1,9				
União de facto	13	8,1				
<b>Habilitações académicas</b>						
Licenciatura	108	67,1				
Pós-graduação	43	26,7				
Especialidade	6	3,7				
Mestrado	4	2,5				
<b>Vínculo</b>						
Tempo indeterminado	145	90,1				
Termo certo	15	9,3				

Continua

Prestação de serviços	1	0,6				
Idade			30,8	48	23	5,9
Antiguidade profissional			7,9	26	2	5,7
Antiguidade organizacional			6,6	26	1	5,2
Antiguidade serviço			4,6	20	1	3,5

Analisando a Tabela 2, e tendo presente que os itens são avaliados a partir de uma escala de Likert de sete pontos, considera-se o ponto de corte no valor 3,5. Verifica-se que relativamente à componente afetiva os valores da média são de 4,65; os de mediana de 4,83 com o desvio padrão de 1,32.

**Tabela 2 – Componentes do empenhamento organizacional: valores mínimos, máximos, média, mediana e desvio padrão (n=161)**

Componentes	Mínimo	Máximo	$\bar{X}$ *	Mediana	s <sup>2</sup>
Empenhamento afetivo	1,00	7,00	4,65	4,83	1,32
Empenhamento calculativo	1,00	7,00	4,41	4,57	1,13
Empenhamento normativo	1,00	7,00	3,68	3,66	1,25

\*Valor médio de acordo com a Escala de Likert, sendo de 1 a 7

Relativamente à componente calculativo/instrumental os valores da média são de 4,41; os de mediana de 4,57 com o desvio padrão de 1,13.

Quanto ao empenhamento normativo os valores da média são de 3,68; os de mediana de 3,66 e o desvio padrão de 1,25.

Todos os valores de média se encontram acima do ponto de corte, podendo então dizer-se que os enfermeiros se encontram empenhados afetivamente com a organização, bem como do ponto de vista calculativo/instrumental, embora com valores ligeiramente mais baixos, e menos do ponto de vista normativo.

Com a realização dos testes de Spearman e Mann Whitney verifica-se que não existe associação estatisticamente significativa entre as três componentes do empenhamento organizacional e as variáveis independentes: empenhamento afetivo e: idade ( $r(s)=0,033$ ,  $p=0,679$  ( $p<0,05$ )); antiguidade na profissão ( $r(s)=0,037$ ,  $p=0,641$  ( $p<0,05$ )); antiguidade na organização ( $r(s)=0,119$ ,  $p=0,135$  ( $p<0,05$ )); antiguidade no serviço atual ( $r(s)=0,078$ ,  $p=0,327$  ( $p<0,05$ )); género ( $U=970,500$ ,  $p=0,089$  ( $p<0,05$ )); estado civil ( $U=2855,000$ ,  $p=0,361$  ( $p<0,05$ )); grau académico ( $U=2615,500$ ,  $p=0,375$  ( $p<0,05$ )); vínculo ( $U=918,000$ ,  $p=0,171$  ( $p<0,05$ )); empenhamento calculativo e: idade ( $r(s)=0,129$ ,  $p=0,102$  ( $p<0,05$ )); antiguidade na profissão ( $r(s)=0,107$ ,  $p=0,175$  ( $p<0,05$ )); antiguidade na organização ( $r(s)=0,064$ ,  $p=0,423$  ( $p<0,05$ )); antiguidade no serviço atual ( $r(s)=0,010$ ,  $p=0,897$  ( $p<0,05$ )); género ( $U=1078,500$ ,  $p=0,263$  ( $p<0,05$ )); estado civil ( $U=3106,000$ ,  $p=0,961$  ( $p<0,05$ )); grau académico ( $U=2727,500$ ,  $p=0,628$  ( $p<0,05$ )); vínculo ( $U=1005,000$ ,  $p=0,381$  ( $p<0,05$ )); empenhamento normativo e: a idade ( $r(s)=0,050$ ,  $p=0,531$  ( $p<0,05$ )); antiguidade na profissão ( $r(s)=0,049$ ,  $p=0,533$  ( $p<0,05$ )); antiguidade na organização ( $r(s)=0,006$ ,  $p=0,942$  ( $p<0,05$ )); antiguidade no serviço atual ( $r(s)=0,025$ ,  $p=0,751$  ( $p<0,05$ )); género ( $U=1065,000$ ,  $p=0,233$  ( $p<0,05$ )); estado civil ( $U=2953,5000$ ,  $p=0,566$  ( $p<0,05$ ));

grau acadêmico ( $U=2459,000$ ,  $p=0,147$  ( $p<0,05$ ); vínculo ( $U=824,000$ ,  $p=0,057$  ( $p<0,05$ ). Analisando a tabela de correlação (Tabela 3) verifica-se que todas as componentes do empenhamento organizacional estão positivamente correlacionadas. O valor mais elevado do coeficiente de correlação verifica-se entre a componente afetiva e normativa, apresentando uma correlação positiva moderada ( $r(s)=0,567$ ,  $p\leq 0,05$ ), seguindo-se uma correlação baixa entre o empenhamento normativo e calculativo ( $r(s)=0,299$ ,  $p\leq 0,05$ ). A relação entre o empenhamento afetivo e calculativo apresenta uma correlação positiva mais fraca ( $r(s)=0,256$ ,  $p\leq 0,05$ ), sendo no entanto estatisticamente significativa.

**Tabela 3 - Coeficientes de correlação de Spearman entre as componentes do empenhamento organizacional (n=161)**

	Empenhamento afetivo	Empenhamento calculativo	Empenhamento normativo
Empenhamento Afetivo	1,000		
Empenhamento Calculativo	0,256 $p=0,001$	1,000	
Empenhamento normativo	0,567 $p<0,001$	0,299 $p<0,001$	1,000

## DISCUSSÃO

Os resultados encontrados através desta amostra de conveniência constituída por 161 enfermeiros demonstram que os mesmos estão moderadamente empenhados afetivamente (média 4,65) e calculativamente (média 4,41) com a organização, embora nesta dimensão apresentem valores ligeiramente mais baixos, e apresentam um fraco empenhamento normativo (média 3,68). Tendo em conta o preconizado por Meyer e Allen (1991) pode dizer-se que os enfermeiros destas organizações permanecem nelas porque *querem* e estão comprometidos através de relações de carácter emocional que lhes permitem a identificação e o envolvimento com as mesmas. Por outro lado, o vínculo normativo apresenta-se frágil verificando-se um sentimento de fraca obrigação e dever moral para com a organização.

De referir que todos os valores encontrados para o empenhamento se situam acima dos encontrados por Santos (2008), em que a amostra também era constituída por 118 enfermeiros em contexto hospitalar, e os valores médios foram de 4,10 para o empenhamento afetivo, 3,88 para o empenhamento calculativo e 3,13 para o empenhamento normativo.

Ribeiro (2009), numa amostra de conveniência constituída por 212 trabalhadores de empresas do setor dos moldes, plásticos, vidro, gesso e borracha obteve valores mais elevados para o empenhamento afetivo, idênticos para o empenhamento normativo e mais baixos para o calculativo (5,3; 3,8; 3,4 respetivamente). Na amostra de conveniência constituída por 236 indivíduos, provenientes de duas organizações privadas e de três instituições públicas portuguesas, Rego e Souto (2004) verificaram uma média idêntica para o empenhamento afetivo (4,7), no entanto os valores das outras componentes situaram-se com médias inferiores (3,1 para a componente normativa e 2,8 para a componente calculativa).

Em investigações em que foi utilizada uma ancoragem de 5 pontos constata-se que numa população constituída por 1321 enfermeiros e médicos a desenvolver a sua atividade em seis hospitais públicos e privados, o valor médio de empenhamento afetivo foi 3,47; para o empenhamento normativo foi de 2,63 e para o empenhamento instrumental 2,60 (Ferreira, 2005). Santos (2010) numa amostra de natureza não aleatória constituída por 54 indivíduos, maioritariamente provenientes de técnicos e profissionais de nível intermédio, pessoal administrativo, profissões englobadas nos serviços e vendas, e grupo dos operários constatou que a média do empenhamento afetivo foi de 3,33; o instrumental foi de 3,03; e o normativo 2,81.

Os resultados das referidas investigações apontam para que o empenhamento afetivo seja preponderante, o que também ficou demonstrado.

Conclui-se que não existe associação entre a idade, estado civil, habilitações académicas, vínculo, tempo na profissão, na organização e no serviço onde atualmente se exercem funções e o empenhamento organizacional, podendo-se então afirmar que nenhuma das variáveis sociodemográficas e profissionais são determinantes do empenhamento organizacional, corroborando o estudo de Meyer et al. (2002). São vários os estudos que exploram a influência destas variáveis no empenhamento porém os resultados não são concordantes. Cohen (1991) identificou as variáveis: género, estado civil, habilitações e tempo de unidade, como influentes do empenhamento organizacional, mas de forma diferenciada, dependendo do grupo profissional em estudo. Mathieu e Zajac (1990), Meyer e Allen (1997), Meyer et al. (2002), consideram que as características pessoais exercem uma baixa influência no empenhamento, e será mais adequado considerar o processo gradual de progressão do colaborador dentro da organização em alternativa ao estudo destas variáveis isoladamente, sendo as variáveis que envolvem experiências no trabalho as que apresentam relações mais fortes com este vínculo (Meyer et al., 2002). No entanto Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008) sugerem uma influência das variáveis demográficas idade e antiguidade na estruturação das componentes do empenhamento organizacional, e Mathieu e Zajac (1990) demonstraram que a idade se relaciona com o empenhamento afetivo e sugerem que os trabalhadores mais velhos obtêm uma maior satisfação no trabalho através de melhores posições hierárquicas e têm uma “justificação cognitiva” para a sua permanência na organização. Todavia, na investigação de Konja, Grubic-Nesic e Lalic (2012), os trabalhadores mais velhos apresentaram diferenças relativamente aos mais novos no que respeita ao empenhamento afetivo e calculativo, sendo que os mais velhos obtiveram valores inferiores. Moraes et al. (1997) concluíram que o empenhamento aumenta com a antiguidade na organização.

No que respeita ao género, os mesmos autores demonstram que as mulheres apresentam valores mais elevados na componente afetiva. No entanto, na opinião de Marsden, Kallenberg e Cook, citados por Meyer e Allen (1997), esta relação não se mostra consistente, parecendo que as diferenças de sexo no empenhamento, quando presentes, são mais atribuídas às características do trabalho e às suas diferentes experiências, do que propriamente ligadas ao género em si.

O estado civil tem sido mais utilizado como variável descritiva, existindo pouca evidência sobre a sua influência no empenhamento organizacional, sendo no entanto de esperar que o empenhamento calculativo esteja relacionado com os indivíduos casados, uma vez que estes usualmente possuem maiores encargos (Mathieu & Zajac, 1990).

Porém, na investigação desenvolvida por Eckert (2006) esta componente não apresentou qualquer tipo de relação com as variáveis sociodemográficas.

Quanto às habilitações académicas apresentam uma relação negativa com o empenhamento organizacional, principalmente com o afetivo, podendo-se atribuir às elevadas expectativas que os trabalhadores com mais habilitações colocam na organização e que podem não ser satisfeitas (Mowday, Steers & Porter, 1982). Por outro lado estes também possuem mais opções e oportunidades de trabalho (Mathieu & Zajac, 1990).

Os resultados obtidos revelam que para esta amostra todas as componentes do empenhamento se encontram significativamente correlacionadas, não sendo possível verificar o modelo preconizado pelos autores. No estudo de Rego e Souto (2004), os resultados foram consistentes com o modelo verificando-se apenas a correlação entre o empenhamento afetivo e normativo de 0,60 ( $p < 0,01$ ). Os estudos de Meyer et al. (2002) e Rego, Souto e Cunha (2007) numa amostra de conveniência constituída por 254 colaboradores de nacionalidade Brasileira de diversos sectores de atividade (banca, transporte aéreo e rodoviário, petróleo, eletricidade, tecnologias da informação, telecomunicações, indústria têxtil, e a hotelaria) encontraram igualmente correlações entre as componentes afetiva e normativa com coeficientes de correlação de 0,63 e 0,43 respetivamente, quanto à correlação entre as componentes afetiva e calculativa não se verificou.

Existe controvérsia em relação a estes aspetos. Santos (2008) constatou que a componente afetiva apresentou uma correlação positiva moderada com o empenhamento normativo ( $r = 0,631$ ,  $p < 0,01$ ) e muito fraca com o empenhamento calculativo ( $r = 0,185$ ,  $p < 0,05$ ), e a relação entre o empenhamento normativo e o empenhamento calculativo foi fraca e positiva ( $r = 0,346$ ,  $p < 0,01$ ); também no estudo levado a cabo por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), verificou-se ausência de relação entre o empenhamento afetivo e normativo, e uma relação positiva entre a dimensão calculativa e normativa. Santos (2010) verificou que todas as componentes se encontram estatisticamente correlacionadas, com particular destaque para a correlação entre a componente normativa e afetiva ( $r = 0,63$ ,  $p < 0,01$ ), o que acontece no presente estudo.

## CONCLUSÃO

Considera-se fundamental conhecer o empenhamento organizacional dos enfermeiros, bem como a relação entre as componentes do mesmo. Os enfermeiros são um dos pilares do sistema de saúde em Portugal, destacando-se pelo papel na assistência holística aos utentes, tendo grande impacto na qualidade da assistência, na eficiência e produtividade das organizações. Estas necessitam de enfermeiros que se identifiquem com as mesmas e adoptem os objetivos organizacionais como sendo seus visando a sua concretização.

Os enfermeiros que constituem esta amostra encontram-se ligeiramente empenhados afetivamente e calculativamente, e fracamente empenhados do ponto de vista normativo. As variáveis independentes não exerceram influência no empenhamento organizacional, pelo que se reconhece que outras variáveis relacionadas com o ambiente de trabalho poderão determinar um maior empenhamento organizacional. Admite-se que a reorganização e otimização da Rede de Cuidados de Saúde, promovida pelo programa

de reforma do sistema de saúde, forçam a redução das despesas, obrigando à agregação de várias unidades hospitalares e com isso a deslocação dos enfermeiros para outras unidades, esta situação também dificulta o empenhamento, na medida em que vínculos eventualmente existentes com uma dada organização não são simplesmente transferíveis para outra apenas pelo facto desta última se ter unido a ela, sendo possível o foco do empenhamento ficar confuso e a identificação ser comprometida.

Reconhecendo que o empenhamento afetivo e normativo são desejáveis para os indivíduos e para as organizações, salienta-se então o interesse em promover esses componentes do empenhamento, reduzindo o vigor da componente instrumental e as suas consequências. Nesse sentido, e assumindo-se que estes vínculos são influenciáveis em função direta do investimento da organização nos colaboradores, seria oportuno que as administrações hospitalares repensassem as práticas de gestão de recursos humanos, disseminassem os seus valores, delineassem intervenções que demonstrem apoio, reconhecimento, oportunidades de crescimento e desenvolvimento do potencial de cada enfermeiro, ou seja, que promovam o desejo, o entusiasmo e o sentimento de dever moral de querer permanecer na organização.

De realçar a relação encontrada entre as componentes do empenhamento organizacional, verificando-se que todas se encontram estatisticamente correlacionadas. Porém, não estão em concordância com o modelo teórico, pelo que se considera necessário estudar esta relação em amostras com outras características. Sugere-se ainda o estudo de variáveis antecedentes do empenhamento organizacional neste grupo profissional, dada a importância das organizações de saúde manterem os seus colaboradores afetivamente e normativamente empenhados.

Importa referir as limitações existentes que se prendem com o facto de todos os participantes se encontrarem a realizar formação complementar/especializada, o que pode influenciar os resultados.

## REFERÊNCIAS

- Allen, N. J.; Meyer, J. P. (2000) – Construct validation in organizational behaviour research: the case of organizational commitment. In Goffin, Richard G.; Helmes, Edward ed. lit. – *Problems and solutions in human assessment: honoring Douglas N. Jackson at seventy*. Norwell: Kluwer Academic Publishers 285-314.
- Campos, A. C. (2008) – *Reformas da saúde o fio condutor*. Coimbra: Edições Almedina.
- Carochinho, J. A. (1998) – *Satisfação no trabalho, compromisso e cultura organizacional: estudo empírico na banca com base no modelo dos valores contrastantes*. Lisboa: ISCTE. Tese de mestrado em Psicologia Social e Organizacional apresentada ao Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.
- Cunha, M. P.; Rego, A.; Cunha, R.C.; Cabral-Cardoso, C. (2007) – *Manual de comportamento organizacional e gestão*. 6ª ed. Lisboa: Editora RH.
- Duarte, M.M.R.B. (2004) - *O empenhamento organizacional e o empenhamento profissional dos enfermeiros: conflito ou complementaridade?* Braga: Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, Tese de Mestrado.

- Ferreira, M. (2005). *Empenhamento Organizacional de Profissionais de Saúde em Hospitais com Diferentes Modelos de Gestão*. Braga: Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, Tese de Doutoramento.
- Hulin, C. (1990) – Adaptation, persistence and commitment in organizations. In DUNNETTE, Marvin D. ed. Lit. – *Handbook of industrial and organizational psychology*. 2ª ed. California: Consulting Psychology Press, Inc. 445-505.
- Jones, J. (2000) - *The Impact of Hospital Mergers on Organizational Culture, Organizational Commitment, Professional Commitment, Job Satisfacção, and Intent to Turnover on registered Professional Nurses on Medical-Surgical Hospital Units*. Tese de Doutoramento em Filosofia. State University of New York at Buffalo.
- Meyer, J. P.; Allen, N. J. (1991) – A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*,(1), 61-89.
- Meyer, J. P.; Allen, N. J. (1997) – *Commitment in the workplace: theory, research and application*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Meyer, J. P.; Becker, T. E.; Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991-1007.
- Meyer, J.; Stanley, D.; Herscovich, L.; Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Mowday, R. T. (1998) - Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8, (4), 387-401.
- Mowday, R. T.; Steers, R. M.; Porter, I. W. (1979) – The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, (2), 224-247.
- 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*,14 (1),113-115.
- Neves, J.G., Garrido, M., e Simões, E. (2008). *Manual de competências pessoais, interpessoais e instrumentais: teoria e prática*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Observatório português dos sistemas de saúde – *Crise e saúde um país em sofrimento: relatório de Primavera 2012*. Lisboa: Escola Nacional de Saúde Pública, 2012.
- O’Reilly, C. A.; Chatman, J. (1986) – Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on pró-social behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492-499.
- Pestana, M.; Gageiro, J. (2005) – *Análise de dados para ciências sociais – a complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Rego, A.; Souto, S. (2004) – A perceção de justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, 8 (1), 151-177.

- Rego, A.; Souto, S.; Cunha, M.P.(2007) - Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 13 (1), 7-36.
- Ribeiro, N.M.P. (2009) - *Virtuosidade organizacional, empenhamento e comportamentos de cidadania organizacional*. Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Doutor em Gestão Industrial. UA
- Santos, D.M.N. (2008) – *A influência do empenhamento organizacional e profissional dos enfermeiros nas estratégias de resolução de conflito*. Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Gestão dos Serviços de Saúde. ISCTE.
- Santos, P. (2010) - *A perspectiva temporal e as suas implicações no empenhamento organizacional: um estudo exploratório*. Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em em Psicologia: Seção de Psicologia de Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Tavares, S. (2001) – Vinculações dos indivíduos às organizações. In Ferreira, J. M. Carvalho; Neves, J.; Caetano, A. – *Manual de psicossociologia das organizações*. Lisboa: McGraw Hill, 307-333.

Contacto: [elisabetenunes@ics.lisboa.cp.pt](mailto:elisabetenunes@ics.lisboa.cp.pt)