

Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais

Suzete Antonieta Lizote

Universidade do Vale do Itajaí / Programa de Mestrado Profissional em Administração — Gestão, Internacionalização e Logística Itajaí / SC — Brasil

Miguel Angel Verdinelli

Universidade do Vale do Itajaí / Programa de Pós-Graduação em Administração Biguaçu / SC — Brasil

Sabrina do Nascimento

Universidade do Oeste de Santa Catarina / Departamento de Ciências Contábeis Chapecó / SC — Brasil

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a relação que existe entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho nos funcionários de prefeituras municipais. Em relação à plataforma teórica que abordou o comprometimento organizacional, utilizou-se o modelo de Meyer e Allen (1991), validado no Brasil por Medeiros e Enders (1998). E, ainda, para a satisfação no trabalho, empregou-se o constructo de Siqueira (1995, 2008). No desenvolvimento optou-se pela abordagem quantitativa, sendo os dados coletados com instrumentos de pesquisa derivados das escalas validadas para esses constructos. Os métodos usados na comparação de médias foram teste t e Anova, e para avaliar as relações, análise fatorial exploratória, confirmatória e modelagem em equações estruturais. As associações entre os constructos mostraram que o comprometimento na dimensão afetiva se relaciona significativamente com a satisfação. Do mesmo modo, mas com uma relação negativa, a dimensão normativa também se relaciona, indicando que os funcionários mais comprometidos normativamente são os que estão menos satisfeitos. Quanto à dimensão instrumental, não se verificou relacionamento com a satisfação. Os resultados obtidos evidenciaram que os funcionários municipais se sentem satisfeitos ao estarem afetivamente comprometidos e insatisfeitos se o seu comprometimento for apenas para cumprir as normas.

Palavras-chave: comprometimento organizacional; satisfação no trabalho; prefeituras.

Compromiso organizacional y satisfacción en el trabajo: un estudio con funcionarios del gobierno municipal

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción con el trabajo en funcionarios de municipalidades. Para su desarrollo se optó por un abordaje cuantitativo, siendo los datos colectados con instrumentos de investigación derivados de las escalas válidas para aquellos constructos. Los métodos usados en la comparación de medias fueron el test t de Student y el análisis de varianza, y para evaluar las relaciones, análisis factorial exploratorio, análisis factorial confirmatorio y modelado en ecuaciones estructurales. Las asociaciones entre los constructos mostraron que el compromiso en la dimensión afectiva se relaciona positiva y significativamente con la satisfacción. Del mismo modo, pero con relación negativa, la dimensión normativa también se asocia, indicando que los funcionarios más comprometidos son los que están menos satisfechos. En cuanto que para la dimensión instrumental no se verificó relacionamiento con la satisfacción. Los resultados mostraron que los empleados municipales se sienten satisfechos si se comprometen de manera afectiva e insatisfechos si su compromiso es sólo cumplir con las normas.

Palabras clave: compromiso organizacional; satisfacción en el trabajo; municipalidades.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612156382>

Artigo recebido em 8 nov. 2015 e aceito em 10 ago. 2017.



Organizational commitment and job satisfaction: a study with municipal civil servants

This study aims to analyze the relationship between organizational commitment and job satisfaction among civil servants of city halls. The theoretical platform that was used to approach organizational commitment was based on the model of Meyer and Allen (1991), validated in Brazil by Medeiros and Enders (1998). Regarding job satisfaction, the construct of Siqueira (1995, 2008) was used. For research development, the quantitative approach was chosen, and the data was collected using research instruments derived from scales validated for these constructs. The methods used to compare averages were the t test and Anova, and for the evaluation of relationships, exploratory and confirmatory factor analyses and structural equation modeling were used. The associations between the constructs showed that affective dimension of commitment is significantly related with satisfaction. A negative relationship was found for the normative dimension with job satisfaction, indicating the higher the normative commitment of employees, the lower their satisfaction. As for the instrumental dimension, there was no relation with satisfaction. The results showed that civil servants of city halls feel satisfied when they are effectively committed and dissatisfied if their commitment is only to comply with norms.

Keywords: organizational commitment; job satisfaction; city halls.

1. INTRODUÇÃO

O grau de comprometimento organizacional dos funcionários há tempo vem sendo considerado um elemento fundamental para atingir melhores desempenhos nas entidades privadas e maior eficiência e eficácia na prestação de serviços à sociedade nas empresas públicas. Ou seja, na medida em que esse vínculo se coaduna com o objetivo da organização, se fortalece a possibilidade de sucesso (Gomes de Jesus e Okazaki Rowe, 2015). Segundo Meyer, Allen e Topolnytsky (1998), quando é reconhecida a importância de se construir uma relação de comprometimento, a organização está em consonância com as mudanças do ambiente que a cerca. O envolvimento e o comprometimento são importantes para a produtividade e nível do trabalho e atividades, ao promover a otimização das capacidades. Igualmente para a criação de oportunidades e uso das competências individuais e organizacionais, influenciando na velocidade de respostas ao ambiente/mercado e na internalização de novas tecnologias e conhecimentos.

Nessa ótica, o campo do comportamento organizacional, cujo foco é o estudo do que as pessoas fazem nas organizações e de como ele afeta o desempenho nas empresas, vem ganhando cada vez mais força, tanto entre os pesquisadores quanto entre executivos. Bastos e colaboradores (2008) complementam ao defini-lo como um campo de estudo que instiga o impacto que os indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações, com o propósito de utilizar esses conhecimentos para melhorar a eficácia.

A satisfação no trabalho envolve um processo subjetivo, dificultando dessa forma sua definição. Ela está sujeita às influências de forças internas e externas ao ambiente laboral, podendo afetar a saúde física e mental do trabalhador, assim como interferir em seu comportamento pessoal e profissional (Robbins, 2005).

Martínez, Paraguay e Latorre (2004) consideram que o ser humano possui uma reação ativa às situações de trabalho que não o satisfazem, deliberando atitudes de mudança. As consequências da satisfação no trabalho, portanto, têm sido apontadas como extremamente importantes para as organizações. Em particular em termos de suas potenciais implicações sobre a produtividade, eficiência, qualidade das relações de trabalho e níveis de absenteísmo (Siqueira, 2008).

O comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho são, sem dúvida, constructos diferentes, porém Mathieu e Zajac (1990), Gelade, Dobson e Auer (2008), Meyer (2009), Eisinga, Teelken e Doorewaard (2010) e Souza, Reche e Sachuk (2013), entre outros, demonstraram a existência de uma inequívoca relação entre eles, sendo, conforme apontava Bastos (1993), constructos correlatos. Contudo, é relevante compreender a multidimensionalidade de ambos e avaliar suas associações desde essa óptica.

Enquanto muitos estudos empíricos têm seu foco no comprometimento organizacional em empresas do setor privado, como os de Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), Simon e Coltre (2012) e Perufo, Godoy e Cattelan (2013), são poucos os que têm examinado o comprometimento organizacional no setor público, por exemplo, os de Oliveira (2013) e de Su, Baird e Blair (2013). As pesquisas empíricas que analisaram o comprometimento organizacional em organizações públicas constataram que o nível em que se manifesta é menor do que se registra em organizações do setor privado (Rainey, Traut e Blunt, 1986; Balfour e Wechsler, 1990; Zeffane, 1994).

Embora seja o comprometimento o vínculo do colaborador com a organização que tem sido mais estudado (Bastos et al., 2014), como se reforça no trabalho de Balsan e colaboradores (2016), os artigos que pesquisam essas relações referem-se principalmente ao setor privado. Assim, o presente trabalho busca minorar a escassez de estudos sobre o comprometimento organizacional no setor público, empregando modelos estatísticos mais avançados, necessidade que salientam Bastos e colaboradores (2014). Com a finalidade de responder a esse propósito central, foram traçados os seguintes objetivos específicos: a) avaliar o comprometimento e a satisfação com o trabalho dos funcionários de prefeituras municipais; b) verificar se existem diferenças segundo as características pessoais e das instituições; e c) analisar as relações que existam entre ambos os constructos.

Esta pesquisa, quanto aos seus objetivos, possui natureza quantitativa e descritiva. Para a coleta de dados utilizou-se um questionário aplicado aos funcionários de 10 prefeituras do estado de Santa Catarina e para análise dos dados foram adotadas técnicas descritivas e multivariadas.

O artigo está estruturado em seis seções, iniciando com esta introdução. Na seção dois se apresenta o marco teórico; na sequência, a abordagem metodológica. Os resultados são abordados na quarta seção e na quinta são feitas as considerações finais do estudo. Por fim, relaciona-se o referencial citado.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção apresenta-se o marco teórico definido como necessário à compreensão da abordagem adotada. Para tanto, se consideram os dois temas seguintes: comprometimento organizacional e satisfação no trabalho.

2.1 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

A criação da vantagem competitiva tem tornado comum a investigação do papel do indivíduo na organização como uma fonte de competitividade organizacional (Reinert, Maciel e Candatten, 2011). Essa crescente competitividade que as organizações vêm experimentando nos últimos anos impõe a necessidade da efetiva participação, envolvimento e empenho de seus colaboradores, que podem ser traduzidos em elevado padrão de comprometimento da força de trabalho em relação à implemen-

tação de políticas, estratégias, objetivos e metas que visam à estabilidade e a sobrevivências dessas empresas (Costa e Moraes, 2007).

Menezes (2009:172) conceitua o comprometimento organizacional como “um tipo de vínculo social estabelecido entre o trabalhador e organização, composto de um componente afetivo e de identificação que predispõe um conjunto de intenções comportamentais de proatividade, participação, empenho extra e defesa da organização”. Mowday, Steers e Porter (1998) destacam que as organizações em que seus colaboradores são comprometidos normalmente obtêm alto rendimento empresarial.

A partir da relevância que tem o comprometimento da força de trabalho no contexto organizacional, estudos teóricos têm buscado compreender o conceito de comprometimento, criar modelos explicativos e quantificá-los ante as variáveis que o antecedem (Cançado, Genelhu e Moraes, 2007). Entre os vários estudos empíricos realizados destaca-se o uso do modelo conceitual proposto por Meyer e Allen (1991), que também se adota para esta pesquisa. No contexto nacional, aquele modelo foi empregado inicialmente por Medeiros (1997) e validado por Medeiros e Enders (1998). Outros autores que contribuíram para o estudo desse constructo no Brasil, com a visão multidimensional, foram Bastos (1998), Bandeira, Marques e Veiga (2000), Rego e Souto (2004), Sanches, Gontijo e Verdinelli (2004), Dias (2005), Moraes, Godoi e Verdinelli (2007), Bastos e colaboradores (2008), Giacomassa (2013) e Lizote (2013). De acordo com o modelo teórico de Meyer e Allen (1991), o comprometimento é analisado sob as dimensões afetiva, normativa e instrumental.

A dimensão afetiva tem sua origem no contexto organizacional a partir do momento em que os colaboradores internalizam os valores da empresa ao se identificarem com suas metas. Esta atitude potencializa seu envolvimento na execução de suas tarefas cotidianas, além de refletir no desempenho e no desejo de permanência na empresa (Meyer e Allen, 1991). De modo geral, esta dimensão compreende o processo de identificação do indivíduo com os objetivos e os valores da empresa (Mowday, Steers e Porter, 1982). A afetividade é entendida como o apego do indivíduo à organização num sentido estritamente emocional (Rego e Souto, 2004; Reinert, Maciel e Candatten, 2011).

A dimensão normativa se refere ao comprometimento como uma forma de responsabilidade do funcionário com a organização e implica que esse indivíduo permanece na empresa devido ao sacrifício pessoal associado a deixá-la (Meyer e Herscovitch, 2001). Wiener (1982) aponta que essa dimensão tem seu foco nos controles normativos das empresas, tais como normas e regulamentos, e, ainda, que gera uma influência forte e disseminada entre seus colaboradores. Meyer e Allen (1997) sugerem que os funcionários tendem a desenvolver um comprometimento normativo quando as empresas realizam certos investimentos difíceis para eles compensarem. Nesse contexto, a dimensão normativa pode encontrar-se enraizada em sentimentos de dívidas do indivíduo para com a empresa, face aos benefícios concedidos (Chen e Francesco, 2003). No entanto, Medeiros e colaboradores (2003) afirmam que as pressões normativas geralmente têm origem na cultura da empresa.

A dimensão instrumental enfatiza uma avaliação dos custos associados à demissão do colaborador, bem como envolve um cálculo de ganhos e perdas nas permutas que o indivíduo faz com a empresa (Meyer e Allen, 1991). Para Commeiras e Fournier (2003), essa dimensão trata da relação de trocas entre a empresa e o colaborador, e ele avalia que precisa permanecer nela devido à quantidade de recursos e tempo que já investiu na empresa e que perderá com sua saída.

Para Becker (1960), o comprometimento instrumental, também chamado de calculativo, busca superar a insuficiência das explicações correntes para a coerência do comportamento do indivíduo que tende a engajar-se em tarefas na organização e permanecer nelas por um período de tempo.

O funcionário vê a empresa como uma fonte de renda, onde ocorre a troca entre a força de trabalho e a recompensa financeira (Powell e Meyer, 2004). Rego, Cunha e Souto (2007) colocam que os colaboradores comprometidos e que se enquadram na dimensão instrumental não terão desempenhos muito acima do mínimo requerido em decorrência de sentimentos de insatisfação, injustiça ou mesmo de incapacidade de desenvolver todo seu potencial por imposição de terceiros.

Algumas pesquisas empíricas buscaram analisar a aplicabilidade do modelo conceitual proposto por Meyer e Allen (1991), como a realizada por Rego e Souto (2004), que demonstraram que as percepções de justiça explicam o comprometimento organizacional (afetivo, normativo e instrumental) por meio da análise de 229 membros de organizações brasileiras (78% de empresas privadas e 22% de empresas públicas) e de 236 de organizações portuguesas (duas empresas privadas e três instituições públicas). Os resultados ajudam a compreender as razões pelas quais as pessoas se comprometem com as organizações, utilizando um modelo com as três dimensões de justiça. A dimensão de comprometimento afetivo explica em 23% esse tipo de comprometimento nas empresas portuguesas e 28% nas empresas brasileiras. Para o comprometimento normativo, as percepções de justiça explicam 15% da percepção das empresas brasileiras e 37% das empresas portuguesas analisadas, e o comprometimento instrumental é explicado por 1% das empresas brasileiras e 6% da percepção das empresas portuguesas. Dessa forma, quando se sentem tratadas com justiça, as pessoas apresentam laços mais fortes de procedimentos afetivos e normativos para brasileiros e portugueses.

Filzena e Siqueira (2008) analisaram o impacto da percepção de justiça sobre o comprometimento organizacional (afetivo, calculativo e normativo). A pesquisa investigou 838 servidores públicos municipais, distribuídos em três secretarias: secretaria de educação (529 servidores), secretaria de saúde (182) e secretaria de serviços municipais (127). Os resultados apontam que há um impacto da percepção de justiça no comprometimento organizacional dos servidores públicos analisados. Os principais impactos relacionam-se à vertente distributiva e de procedimentos. Observou-se que 35% do comprometimento afetivo do trabalhador são explicados pela justiça de procedimentos; cerca de 18% correspondem ao comprometimento normativo e 15%, ao comprometimento calculativo. Os funcionários da secretaria de serviços municipais são os que tenderiam a ter maiores flutuações em seu comprometimento afetivo de suas percepções de justiça. Observa-se nas três secretarias analisadas a alta capacidade de explicação do comprometimento afetivo pelas quatro percepções de justiça. Os servidores percebem a justiça e tendem a tornar-se mais propensos a desenvolver sentimentos como: orgulho, contentamento, entusiasmo, interesse e ânimo em relação à organização. Conclui-se que os esforços gerenciais para fortalecer percepções de justiça organizacional podem levar os indivíduos a comprometer-se com a organização empregadora, principalmente em termos afetivos.

Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008) utilizaram no seu estudo no contexto português uma amostra composta por 461 colaboradores de três empresas portuguesas, uma da área de tecnologia da informação, outra da área de transportes e uma multinacional farmacêutica, todas com sede em Lisboa. Os resultados não permitiram validar o modelo de comprometimento organizacional para o contexto português, pois as relações entre as três dimensões não confirmam o quadro teórico empírico proposto por Meyer e Allen (1991). Entretanto, foi confirmada a estrutura tridimensional do comprometimento, que resistiu às contingências amostrais e culturais.

Simon e Coltre (2012), analisando uma amostra com 44 indivíduos de uma empresa familiar prestadora de serviços, identificaram o grau de comprometimento organizacional dos colaboradores com base no modelo teórico de Meyer e Allen (1997). Seus achados apontam a predominância das

dimensões instrumental e afetiva. A presença do comprometimento afetivo entre os funcionários decorre das políticas de gestão de pessoas, as que levam à percepção de justiça, reconhecimento e recompensa. Assim, os indivíduos relacionam tais políticas com os cuidados que a organização dispõe a eles e, como retorno, há o comprometimento.

Perufo, Godoy e Cattelan (2013) investigaram o grau de comprometimento dos funcionários de uma agência do Banco do Brasil a partir dos dados levantados com o questionário adaptado de Meyer e Allen (1997). Os resultados revelam que 65,22% dos bancários demonstraram seu comprometimento com a organização por meio da dimensão afetiva. Os funcionários que pertencem a esse grupo podem ser considerados leais e com um grau alto de envolvimento junto à organização.

Oliveira (2013) buscou validar para o contexto angolano o modelo de Meyer e Allen (1991) de três componentes, bem como as escalas de medida proposta por Meyer e Allen (1997) na versão adaptada para Portugal por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008). No estudo, o autor analisou 200 funcionários públicos ligados a cinco organismos da administração pública de Angola, verificando a existência de perfis de comprometimento em linha com o quadro teórico adotado. Contudo, a dimensão normativa não se encontra presente na cultura angolana, associa-se à dimensão afetiva e instrumental, o que sugere sua reconceitualização. Aponta, ainda, que a dimensão afetiva apresenta um valor mais elevado.

Su, Baird e Blair (2013) investigaram o comprometimento organizacional dos empregados do setor público australiano. Na pesquisa se analisa a associação entre cultura, fatores organizacionais, demográficos e o nível de compromisso organizacional dos empregados (COE) em uma amostra de 500 organizações australianas do setor público. Os resultados revelam que os níveis de COE no setor público aumentaram nos últimos anos e que eles variam de acordo com os níveis de gestão. Verificou-se que os funcionários dentro das organizações públicas estão exibindo níveis relativamente elevados de compromisso com respeito às dimensões de fixação e envolvimento. A satisfação no trabalho foi significativamente associada aos gerentes, enquanto a inovação foi associada negativamente ao nível de envolvimento. Observou-se que a dimensão de trabalho em equipe/respeito cultural foi associada significativamente a ambos os níveis de apego e envolvimento no setor público; dessa forma, os gestores em organizações do setor público devem usar equipes com maior frequência e tratar os empregados de forma justa e com respeito a fim de promover a OEC. Destaca-se que, para gerentes de nível médio, a associação entre a percepção de suporte organizacional e satisfação no trabalho com o nível de OEC foi significativa no setor público. Entretanto, a satisfação no trabalho e a atenção aos detalhes (orientação resultado) foram significativas quando relacionadas com o envolvimento no setor público.

2.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A satisfação no trabalho é um tema complexo e de difícil definição, pois é muito subjetivo e multifacetado, afinal, cada indivíduo tem suas necessidades e objetivos. Dessa forma, pode-se dizer que a satisfação de uma pessoa depende, entre outros, da sua ambição pessoal, da sua formação, da função exercida na empresa, das suas expectativas no trabalho, de suas experiências e do seu dia a dia nas organizações privadas ou públicas. Brandão e colaboradores (2014:97) destacam que, “ao se estudar a satisfação no trabalho no âmbito da Administração Pública, devem ser consideradas suas peculiaridades concernentes à gestão de pessoas”.

Desde uma visão abrangente, conforme Kotler (1998:53), “o conceito de satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou resultado em relação às expectativas da pessoa”. Siqueira (2008) correlaciona a satisfação às responsabilidades sociais de uma organização, ou seja, a satisfação no trabalho compreende uma maneira de monitorar o quanto uma empresa pode promover a saúde e o bem-estar de seus empregados. Brown e Huning (2010:2), por sua vez, definem satisfação no trabalho como “o prazer que os funcionários experimentam na realização de seu trabalho. É considerado um resultado importante, devido às suas ligações com o estresse relacionado ao trabalho, rotatividade, absenteísmo e resultados semelhantes”.

Para Queiroga e Paula (2015:365), “a satisfação é uma das variáveis fundamentais para qualquer organização preocupada em manter boas práticas de gestão de pessoas”. Milan e Maioli (2007) destacam que existem diferentes níveis de satisfação, dependendo das expectativas e se elas foram atendidas ou ultrapassadas, como a satisfação pode ser um estado emocional. Entretanto, com o decorrer do tempo, observou-se que outros estudos teóricos relacionavam a satisfação a estados motivacionais e atitudinais (Siqueira, 2008).

Em relação à satisfação no trabalho, Tsang e Wong (2005) asseveram que ela é um estado emocional positivo ou sensação de prazer resultante da avaliação sobre um labor ou aspectos relacionados com ele. Complementam Souto e Pereira (2006), definindo-a como o quanto a pessoa gosta efetivamente daquilo que faz. Refere-se, dessa forma, a uma resposta atitudinal do indivíduo em torno do quanto um trabalho lhe provê recompensas e compensações. Os autores também argumentam que o sujeito se sentiria satisfeito, entre outros aspectos intangíveis, a partir da sua atitude ante as relações interpessoais como os pares, a amizade entre seus colegas e o clima de confiança estabelecido em seu setor.

Depreende-se que a satisfação pode ser definida como um sentimento de prazer ou decepção, sendo resultado da comparação do esperado com o que é recebido. A partir disso, pode-se dizer que para satisfazer o indivíduo é necessário saber se as expectativas foram alcançadas. Neste estudo, utiliza-se a definição de Siqueira (1995), em que a satisfação no trabalho corresponde ao grau de contentamento do indivíduo com relação a algumas dimensões específicas de seu trabalho, quais sejam: satisfação com salário; com os colegas de trabalho; com a chefia; com as promoções e com o próprio trabalho.

Ao se levarem em conta ambos os constructos, cujo vínculo se pesquisa no âmbito do serviço público, este estudo se coaduna com a visão de Mowday, Steers e Porter (1979), que consideram que o comprometimento organizacional tem maior abrangência que a satisfação no trabalho. Conforme apontam esses autores, o comprometimento se corresponde com a resposta geral do colaborador a respeito da organização como um todo, enquanto a satisfação pode não refletir uma resposta global, mas apenas aspectos parciais da satisfação, tais como: a satisfação com a organização, promoção, supervisão, remuneração ou com os colegas de trabalhos. Mowday, Steers e Porter (1979) destacam que o comprometimento tem tendência a ser mais estável, pois sugere que os colaboradores altamente comprometidos terão menos probabilidade de deixar seus empregos. Entretanto, eventos isolados ou transitórios que acontecem na organização como os casos de absenteísmo e baixo desempenho dos colaboradores que possam ocasionar insatisfação não chegam a induzir o empregado a reavaliar seu comprometimento. Nessa visão, a modelagem que se fez traz o comprometimento como o constructo exógeno, ou seja, se coaduna com aqueles autores em que, sendo o comprometimento mais estável, suas dimensões constituem as variáveis preditoras que irão influenciar a satisfação no trabalho dos funcionários das prefeituras municipais que fazem parte da amostra analisada.

Foram localizadas na literatura algumas pesquisas nacionais que buscaram analisar a satisfação no trabalho a partir do modelo teórico de Siqueira (1995, 2008). A exemplo da pesquisa realizada por Paula e colaboradores (2011), que examinaram o clima organizacional, as características da cultura organizacional e os níveis de satisfação entre os funcionários de uma organização pública federal. O estudo foi realizado na Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Em relação aos achados do nível de satisfação dos entrevistados, verificou-se que a instituição é um bom lugar para se trabalhar, porém o fator que mais diminuiu o nível de satisfação dos funcionários corresponde à inexistência de possibilidades de promoção, tendo em vista que os contratos são válidos por tempo determinado.

Francisco e Claro (2014) analisaram as relações entre satisfação no trabalho, comprometimento organizacional afetivo e intenção de rotatividade. Os autores pesquisaram 151 trabalhadores de nacionalidade angolana selecionados de maneira aleatória que atuavam em uma empresa mineradora de diamante de Angola. Os resultados demonstram que os trabalhadores detêm um quadro de satisfação no trabalho, e essa satisfação é proporcionada pelo número de promoções, capacidade profissional de seus superiores, bem como pela forma como são tratados por seus superiores. Destaca-se, ainda, que a satisfação é menor com o tipo de amizade, confiança e espírito de colaboração por seus colegas de trabalho. Em linhas gerais, observa-se que o plano de deixar o emprego onde se trabalha é cada vez menor à medida que se elevam os níveis de satisfação no trabalho e no comprometimento organizacional afetivo.

Queiroga e Paula (2015) investigaram a relação entre duas variáveis (clima organizacional e satisfação no trabalho), identificando pontos comuns entre os constructos e a relação com o desempenho medido por meio de autoavaliações (autoavaliação de desempenho no trabalho). Os autores investigaram 152 funcionários de duas organizações privadas, uma especializada em produtos médicos e outra em um clube social. Os achados evidenciam a consistência dos constructos analisados, uma vez que os três fatores semelhantes nas escalas de clima e satisfação tiveram resultados congruentes.

Barbosa e colaboradores (2016) analisaram a satisfação no trabalho por meio da Escala de Satisfação no Trabalho (EST) construída e validada por Siqueira (2008). A pesquisa foi realizada com 182 funcionários do Hospital Público de Campo Maior no Piauí. Os achados apontam que a satisfação no trabalho na empresa pública está relacionada com a chefia, com os colegas de trabalho e com as promoções recebidas pelos funcionários.

Estivaleta e colaboradores (2016) verificaram a influência do suporte social e organizacional sobre o bem-estar no trabalho a partir da perspectiva dos colaboradores de uma empresa de logística ferroviária do Rio Grande do Sul. A pesquisa compreendeu 247 colaboradores de uma empresa privada. Os achados evidenciam, quanto ao bem-estar, que as maiores médias foram atribuídas aos fatores realização, relação com a chefia e relação com colegas, pressupondo que os colaboradores se sentem realizados ao exercer seu trabalho, bem como percebem a qualidade na gestão relacionada com os treinamentos recebidos com o intuito de promover o aprimoramento profissional.

3. MATERIAL E MÉTODOS

O material foi obtido por meio de um questionário de autopreenchimento aplicado no mês de dezembro de 2014 aos funcionários das prefeituras das 10 cidades que compõem atualmente a Associação de Municípios de Foz do Rio Itajaí de Itajaí mais Balneário Camboriú. O instrumento de coleta levantava

dados dos respondentes e disponibilizava 43 afirmativas, relativas aos constructos comprometimento e a satisfação no trabalho, a serem respondidas por meio de uma escala Likert de concordância de 5 pontos, indo desde discordo totalmente (1) até concordo plenamente (5).

Para o comprometimento, usou-se o modelo de Meyer e Allen (1991), validado no Brasil por Me-deiros e Enders (1998) e empregado em diversos estudos no Brasil, como os de Giacomassa (2013) e Lizote (2013), nos quais se disponibiliza o questionário. O modelo desses autores avalia o constructo por três dimensões: a afetiva (CA), a instrumental (CI) ou calculativa e a normativa (CN). Cada uma delas sendo mensurada por seis itens. Para a satisfação no trabalho empregou-se a escala de Siqueira (1995), na versão completa que foi validada pela autora com 25 itens (Siqueira, 2008). Também esse constructo é multidimensional, compreendendo cinco dimensões: satisfação com os colegas, com a chefia, com as promoções, com o salário e com a natureza do trabalho. No instrumento de coleta, disponível em Siqueira (2008), cada uma das dimensões se mede por meio de cinco itens.

Os dados obtidos de 331 funcionários que trabalham nas 11 prefeituras consideradas foram digitados numa planilha eletrônica Excel® para efetuar seu pré-processamento conforme as indicações de Hair Jr. e colaboradores (2009). Observou-se que existiam 22 dados faltantes ao total, mas como não mostraram nenhum padrão foram preenchidos com o valor da mediana do item considerado. A seguir, avaliaram-se os *outliers* usando a função gráfica *Box-Plot* do software Statistica®, que permitiu reconhecer a existência de 43 dados. Contudo, ao não estarem distribuídos seguindo algum padrão, decidiu-se mantê-los. Foram corrigidos seis erros de digitação existentes na base.

Considerando que os dados derivam do uso de escalas Likert, a normalidade da distribuição das variáveis foi avaliada efetuando os cálculos da assimetria e curtose (Hair Jr. et al., 2009). Segundo apontam Finney e DiStefano (2006), variáveis com coeficientes em valor absoluto de até 2 de assimetria e até 7 de curtose podem ser consideradas quase normais. Confirmaram-se apenas dois valores fora do intervalo de aceitação para assimetria, mas como as diferenças foram mínimas (-2,0452 e -2,0190), os itens foram mantidos nas análises posteriores. Finalizados os procedimentos iniciais descritos, a base de dados ficou composta por 311 respondentes e 47 variáveis. Elas compreendem 43 afirmativas para os constructos comprometimento (18) e satisfação no trabalho (25) e outras quatro referidas a: nome da cidade, tempo de serviço do funcionário, sexo e grau de escolaridade.

Os métodos estatísticos usados para comparar médias foram o teste-t e a análise de variância. As Anovas realizadas foram sempre univariadas e, portanto, muito robustas ante as violações de normalidade e homocedasticidade (Harris, 1975). Já os métodos multivariados empregados foram análise fatorial exploratória (AFE), análise fatorial confirmatória (AFC) e modelagem de equações estruturais (MEE) com a utilização dos softwares Statistica®, SPSS® e Amos®.

De conformidade com o procedimento metodológico sugerido por Churchill Jr. (1979), previamente a realizar as análises fatoriais, calcularam-se o coeficiente alfa de Cronbach para cada dimensão dos dois constructos considerados e a correlação do item com o total. Também se obteve a correlação média inter itens e a medida de adequação da amostra segundo o teste de Kaiser, Olkin e Meyer (KMO). A partir desses procedimentos se decidiu que poderia ser usada a análise fatorial exploratória (AFE). Nelas, a extração dos fatores foi feita pelo método de componentes principais que não requer multinormalidade, e a definição do número de fatores se determinou pelo critério de Kaiser a partir de matrizes de correlações. A variância extraída no caso de unidimensionalidade devia ser maior ou igual a 50%. Adicionalmente, devido ao caráter exploratório, para reter um item como representativo da dimensão, sua carga fatorial necessitava ser maior ou igual a 0,65 em módulo.

Após confirmar que cada fator extraído representava uma dimensão com três ou mais itens, desenvolveu-se a análise fatorial confirmatória (AFC) empregando o programa Amos[®]. A AFC corrige deficiências do modelo exploratório e confere maior certeza nos testes de hipóteses que avaliam os inter-relacionamentos existentes na estrutura dos dados amostrais. Os valores mínimos exigidos dos coeficientes padronizados entre os indicadores e a dimensão avaliada tinham que ser maiores do que 0,50. Como sugerido por Hair Jr. e colaboradores (2009), a AFC foi empregada para validar o modelo de mensuração previamente ao uso da modelagem de equações estruturais (MEE). Esse procedimento foi feito para cada dimensão de modo individual e ainda considerando todas as relações determinadas a partir da fundamentação teórica.

Após a validação do modelo de mensuração geral, a análise das relações entre as três dimensões do comprometimento com a satisfação dos funcionários com o trabalho, mensurada por quatro das dimensões, colegas, chefia, promoções e salário, foi realizada usando a MEE com o software Amos[®]. Para Kline (2011), essa técnica oferece a possibilidade de investigar quão bem as variáveis preditoras explicam a variável dependente e, também, qual das variáveis preditoras é a mais importante. Byrne (2010) considera que sua função principal é a especificação e estimação de modelos de relações lineares entre variáveis.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A amostra obtida compreendeu 311 questionários válidos, repartidos do seguinte modo: 41 de Balneário Camboriú; 22 de Balneário Piçarras; 18 de Bombinhas; 37 de Camboriú; 24 de Ilhota; 57 de Itajaí; 29 de Itapema; 21 de Luiz Alves; 21 de Navegantes; 16 de Penha; e 21 de Porto Belo. Entre os respondentes, 139 possuíam ensino médio; 120, superior incompleto; 27, superior completo; 11, pós-graduação e 14 deixaram de preencher esse campo do instrumento de pesquisa.

A soma das pontuações dadas pelos funcionários municipais ao comprometimento afetivo, instrumental e normativo teve uma média de 68,23 com desvio-padrão de 8,23. Esses valores para respondentes do gênero masculino foram de 68,24 e 8,19, e para o feminino, 68,22 e 8,28. No caso da satisfação com o trabalho, considerada também como a soma total das pontuações, a média geral foi 100,28 e o desvio-padrão foi de 8,97. O valor médio para os 116 homens que participaram da amostra alcançou 100,13 e seu desvio-padrão foi 8,41, e para as 195 mulheres esses valores foram 100,33 e 9,30, respectivamente. Em face de esses valores serem tão próximos para homens e mulheres, o resultado do teste t realizado para comparação dessas médias mostrou que não houve diferenças ligadas ao sexo nem para o comprometimento nem para a satisfação no trabalho.

Considerando que há 11 municípios na região da Amfri, ao incluir Balneário Camboriú, que ao momento da pesquisa tinha-se separado da associação, se fez uma análise de variância para saber se o comprometimento e a satisfação com o trabalho, mensurados pelas somas totais das pontuações atribuídas aos itens, mostravam diferenças entre suas médias. Em ambas as comparações simultâneas não houve diferenças significantes, com $p = 0,236$ e $p = 0,258$ para aqueles constructos, respectivamente, embora os valores médios do comprometimento dos funcionários tenham sido numericamente maiores para os municípios de Penha (71,63) e de Bombinhas (71,33) e para a satisfação o destaque fosse Camboriú (104,32).

Nas análises de variância realizadas usando como preditor categórico o tempo de serviço categorizado em seis grupos (até 2 anos, 2 e 3, 4 e 5, 6 e 7, 8 e 9, 10 ou mais anos), nem o comprometimento

($p = 0,594$) nem a satisfação ($p = 0,327$) evidenciaram diferenças significativas nas comparações simultâneas. Da mesma maneira, as Anovas efetuadas com a escolaridade como preditor categórico tampouco mostraram diferenças nas comparações simultâneas do comprometimento ($p = 0,246$) ou da satisfação com o trabalho ($p = 0,633$). Desse modo, pode-se considerar que aquelas variáveis pessoais, assim como o município no qual o funcionário trabalha, não influenciam os constructos em análise.

Ao avaliar a assimetria e a curtose, os valores encontram-se dentro dos máximos sugeridos por Finney e DiStefano (2006) para que as variáveis sejam consideradas quase normais, com exceção de dois valores de assimetria, computados para os itens CA6 e ST6, que foram de -2,045 e -2,019, respectivamente. Devido a que as diferenças com o limite são menores do que cinco centésimos, se optou por manter esses itens na base de dados. Os resultados exibem-se na tabela 1.

TABELA 1 MEDIDAS DESCRITIVAS DO COMPROMETIMENTO AFETIVO (CA), INSTRUMENTAL (CI) E NORMATIVO (CN) E DA SATISFAÇÃO COM O TRABALHO (ST)

Item	Média	Desv. Pad.	Assimetria	Curtose	Item	Média	Desv. Pad.	Assimetria	Curtose
CA1	4,47	0,7610	-1,4764	1,7933	ST5	3,62	0,9042	-0,5121	-0,1996
CA2	4,15	0,8512	-1,1537	2,0023	ST6	4,63	0,6684	-2,0190	4,5356
CA3	4,44	0,7156	-0,9436	-0,2526	ST7	4,46	0,6095	-1,2525	3,8808
CA4	4,53	0,5940	-1,1533	1,7442	ST8	4,43	0,8733	-1,5225	1,4213
CA5	4,60	0,6395	-1,7131	3,1908	ST9	4,53	0,6464	-1,8334	5,9680
CA6	4,63	0,6481	-2,0452	4,6128	ST10	3,86	0,8596	-0,7421	1,1414
CI1	4,09	0,8102	-1,2283	2,7764	ST11	4,29	0,6862	-0,9874	2,0479
CI2	3,85	1,0583	-0,9339	0,5538	ST12	3,87	0,8024	-0,1719	-0,4455
CI3	3,32	1,1798	-0,3185	-0,6550	ST13	3,81	0,9524	-0,7241	0,0617
CI4	2,33	1,1258	0,4400	-0,4646	ST14	4,50	0,7268	-1,3390	1,1365
CI5	2,84	1,0855	-0,3531	-0,5498	ST15	4,05	0,6674	-0,0622	-0,7452
CI6	2,38	1,2014	0,4529	-0,6442	ST16	4,37	0,7240	-1,1035	1,1928
CN1	3,03	1,5280	0,0165	-1,4442	ST17	3,74	1,0448	-0,6680	-0,4293
CN2	4,06	0,9965	-1,2648	1,4943	ST18	4,12	0,8905	-0,9740	0,7586
CN3	3,38	1,0648	-0,3116	-0,6781	ST19	3,38	0,9854	-0,4047	-0,5220
CN4	4,25	0,9024	-1,7092	3,7536	ST20	3,64	0,9051	-0,7413	-0,0376
CN5	3,84	0,8005	-1,1388	2,0390	ST21	3,72	1,0414	-1,0650	0,9245
CN6	4,02	0,8478	-0,9378	0,9306	ST22	3,24	0,9762	-0,3389	-0,2844
ST1	3,73	0,7158	-1,4154	2,0916	ST23	4,37	0,7502	-1,1862	1,5414
ST2	4,10	0,6842	-1,0977	2,5794	ST24	4,05	0,6674	-0,0622	-0,7452
ST3	3,97	0,7156	-0,9145	1,8155	ST25	4,37	0,7234	-1,0953	1,1850
ST4	3,41	1,0085	-0,2881	-0,3704	*	*	*	*	*

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: ST1-5 com os colegas, ST6-10 com a chefia, ST11-15 com promoções, ST16-20 com o salário e ST21-25 com a natureza do trabalho.

Conforme o sugerido por Churchill Jr. (1979), foi feita para cada dimensão de ambos os constructos a correlação item total e se calculou a confiabilidade com o alfa de Cronbach. Acrescentaram-se ainda o valor da correlação média interitens e o teste de Kaiser, Meyer e Allen. Os resultados encontram-se expostos na tabela 2.

TABELA 2 INDICADORES DE FACTIBILIDADE DE SE EFETUAR UMA ANÁLISE FATORIAL COM OS CONSTRUCTOS

Constructo	α de Cronbach	Correlação		K-M-O
		item total	interitens	
Comprometimento Afetivo	0,900	6 > 0,7	0,615	0,817
Comprometimento Instrumental	0,816	6 > 0,5	0,453	0,733
Comprometimento Normativo	0,799	4 > 0,5	0,425	0,681
Satisfação com os Colegas	0,707	3 > 0,5	0,329	0,700
Satisfação com a Chefia	0,598	2 > 0,5	0,234	0,512
Satisfação com as Promoções	0,729	3 > 0,5	0,357	0,715
Satisfação com o Salário	0,410	3 > 0,5	0,127	0,543
Sat. com a Natureza do Trabalho	*	*	*	0,686

Fonte: Dados da pesquisa.

Como se exhibe na tabela 2, algumas das dimensões em que a satisfação com o trabalho é medida segundo a escala escolhida mostram problemas para serem processados pela análise fatorial. A dimensão relativa à natureza do trabalho, embora possua um valor alto de adequação da amostra segundo o teste KMO, não apresenta valor do alfa de Cronbach maior do que 0,3; para a correlação item total todos os valores foram menores do que 0,3 e a correlação média interitens não alcança 0,1 e portanto excluiu-se dos procedimentos seguintes.

A partir dessa condição inicial foram realizadas as análises fatoriais exploratórias para se chegar à unidimensionalidade de cada dimensão mantendo, como mínimo, três itens. Uma síntese dos resultados alcançados se exhibe na tabela 3.

TABELA 3 RESUMO DA ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

Constructo	Nº Inicial de Variáveis	Nº Final de Variáveis *	Autovalores **	Variância Extraída ***
Comprometimento Afetivo	6	6	4,006	0,6678
Comprometimento Instrumental	6	3	2,401	0,8002
Comprometimento Normativo	6	4	2,710	0,6775
Satisfação com os Colegas	5	3	1,726	0,5755
Satisfação com a Chefia	5	3	1,686	0,5620
Satisfação com as Promoções	5	3	1,948	0,6493
Satisfação com o Salário	5	3	1,645	0,5482

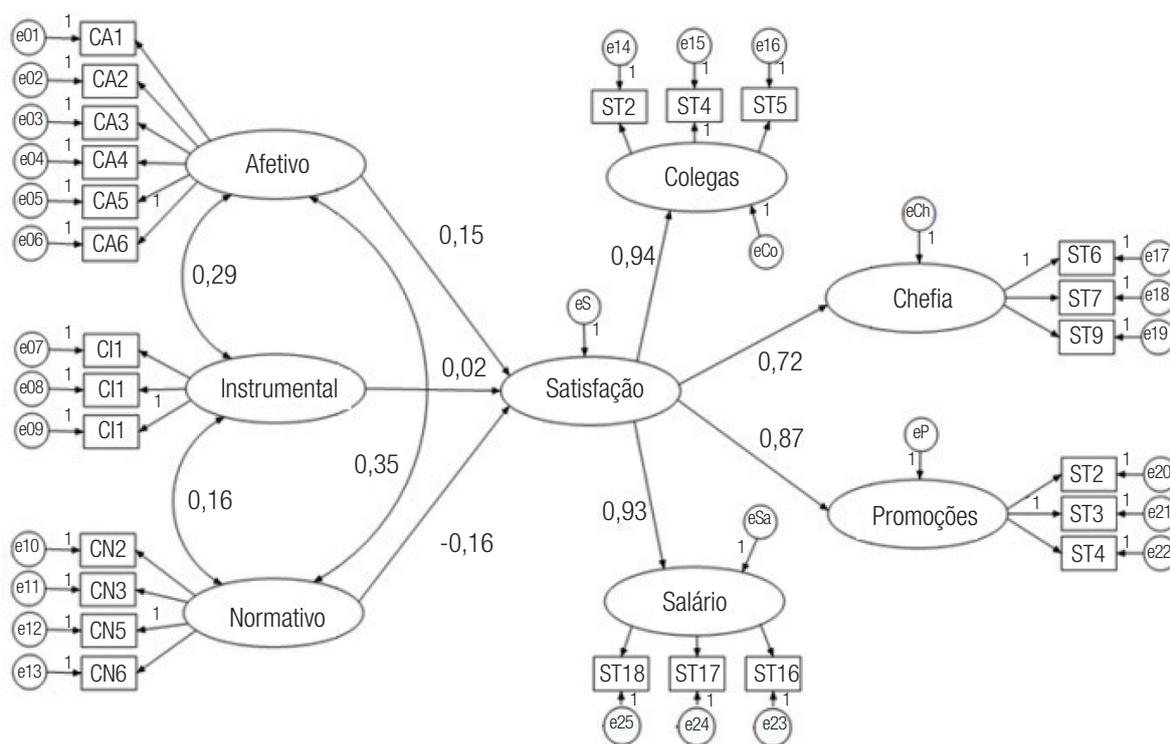
Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: Mínimos exigidos: * três variáveis; ** valores >1,00; ***valores >0,50.

A seguir se realizou uma análise fatorial confirmatória que permitiu validar o modelo de mensuração, tanto individualmente quanto para todas as relações. Todos os itens selecionados na AFE foram mantidos, como se exibe na MEE exposta na figura 1.

Após organizar o modelo, onde constam as três dimensões do comprometimento com seus indicadores, representados pelas siglas CA, CI e CN, influenciando a satisfação no trabalho, refletida esta pelas quatro dimensões que descrevem a satisfação com os colegas, com a chefia, com as promoções e com o salário, foi executado o processamento que ajustou o modelo em 11 iterações. Inicialmente, vale lembrar que o *software* Amos determina as relações em forma de coeficientes de covariância, que sendo com variáveis padronizadas encontrar-se-ão no intervalo [-1, 1]. Logo, quanto mais próximos de |1| os coeficientes entre os constructos, mais eles estão relacionados entre si. Tal variação não pode ser entendida como causalidade, mas apenas como covariação entre dois constructos.

FIGURA 1 MODELO PROPOSTO COM O REGISTRO DOS VALORES PADRONIZADOS DAS RELAÇÕES



Fonte: Dados da pesquisa.

Da análise das relações calculadas depreende-se que as dimensões afetivas (0,15) e normativa (-0,16) do comprometimento influenciam, respectivamente, de modo positivo e negativo na satisfação. Enquanto isso, o coeficiente da dimensão instrumental (0,02) não mostra associação. Todas as relações das quatro dimensões da satisfação apresentam coeficientes significativos com o constructo que refletem. Os coeficientes e suas significâncias são exibidos na tabela 4.

TABELA 4 COEFICIENTES CALCULADOS NA MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS E SUA SIGNIFICÂNCIA

Relação	Coefficiente	Significância
Satisfação ← Compr. Afetivo	0,1528	0,0357
Satisfação ← Compr. Instrumental	0,0185	n.s.
Satisfação ← Compr. Normativo	- 0,1559	0.0280
Colegas ← Satisfação	0,9363	***
Chefia ← Satisfação	0,7167	***
Promoções ← Satisfação	0,8667	***
Salário ← Satisfação	0,9343	***

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: ***: $p < 0.001$; n.s.: não significativo.

Os resultados obtidos corroboram as pesquisas de diversos autores, por exemplo, as de Meyer, Allen e Topolnytsky (1998), de Rego e Souto (2004), de Bonavides, Oliveira e Medeiros (2006), entre outros, demonstrando que o comprometimento afetivo é relacionado positivamente com a satisfação no trabalho. Já o comprometimento normativo, que também teve a relação com significância, porém negativa, deriva dos sentimentos de dívidas do indivíduo com a organização (Chen e Francesco, 2003). Tal relação no estudo indica que os funcionários que manifestam esse tipo de comprometimento sentem-se insatisfeitos.

Carbone (2000), na sua pesquisa sobre a cultura organizacional do setor público brasileiro, salienta a existência de um excessivo apego às normas, contribuindo na geração de desestímulos nos funcionários. Para esse autor, o rígido controle de procedimentos provoca uma gestão que resulta desfocada das necessidades da sociedade e do próprio empregado. Outro aspecto que produz desmotivação no serviço público, conforme assinalado por Saraiva (2002), é a falta de perspectivas de melhoria na carreira profissional. Assim, a falta de estímulos e de motivação podem induzir a relação negativa encontrada.

A respeito do comprometimento instrumental ou calculativo, verificou-se falta de relação com a satisfação na amostra processada. Meyer, Allen e Smith (1993) já assinalavam no seu estudo que o comprometimento instrumental pode não ter relação ou estar negativamente relacionado com o desempenho do colaborador, o que pode levar à insatisfação. A permanência dos empregados na empresa com esse tipo de comportamento, conforme aponta Chang Júnior (2001), resulta da avaliação que fazem entre os custos e recompensas de permanecer e os custos e riscos de sair da instituição. A disposição do funcionário em permanecer pode então mascarar suas próprias insatisfações.

Neste sentido, ao calcular as médias das pontuações dadas a cada dimensão da satisfação desde a tabela 1 se constata que os menores valores foram para a satisfação com os colegas (3,77) e com

o salário (3,85). Contudo, isso não afeta o comprometimento instrumental a ponto de se ter uma relação negativa e significativa com a satisfação.

Por outra parte, confirma-se que as dimensões do comprometimento se encontram associadas entre si. O maior relacionamento, mensurado pelo coeficiente de correlação, se verifica entre as dimensões afetiva e normativa (0,35), e os menores são da dimensão instrumental com a normativa (0,16) e com a afetiva (0,29).

Finalmente, para que os dados obtidos pela MEE sejam considerados relevantes, o modelo deve encontrar sustentabilidade com relação aos índices de ajustamento. É por meio deles que se avalia sua qualidade no intuito de aferir se o modelo teórico reproduz bem a estrutura de covariâncias que possui a amostra analisada (Hair Jr. et al., 2009; Morôco, 2010).

Atualmente existem diversos índices de ajustamento e, entre os indicadores mais utilizados, podem-se citar, conforme Hair Jr. e colaboradores (2009), os índices absolutos, como o qui quadrado (χ^2), o Goodness of Fit Index (GFI) e o Root Mean Squares Residual (RMR). Esses índices determinam em que grau o modelo teórico pode prever com erro mínimo a matriz de covariâncias gerada desde a amostra.

Outros tipos de medidas, as de ajuste incremental, medem a qualidade na comparação do modelo estimado com um modelo teórico nulo. Alguns desses índices são o Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI), o Normed Fit Index (NFI) e o Tucker-Lewis Index (TLI). As medidas de ajuste parcimoniosos são um conjunto de índices que na sua capacidade explicativa não inclui coeficientes desnecessários. Entre eles se incluem o qui quadrado dividido pelos graus de liberdade ($\chi^2/g.l.$) e o Comparative Fit Index (CFI).

Por fim, como aponta Morôco, existem outros índices que medem a discrepância populacional, como o Root Mean Square Error of Aproximation (RMSEA), ou se baseiam na teoria da informação, como o Akaike Information Criterion (AIC). Os valores estimados para a amostra analisada de alguns desses índices de ajustamento expõem-se na tabela 5, bem como o valor esperado e sua interpretação.

TABELA 5 ÍNDICES DE AJUSTAMENTO DO MODELO

Indicador	Valor Encontrado	Valor Desejável (*)	Interpretação (*)
χ^2 /grau de liberdade	6,391	< 5	Satisfatório
CFI	0,745	> 0,90	Pouco satisfatório
GFI	0,775	> 0,90	Pouco satisfatório
NFI	0,787	> 0,90	Pouco satisfatório
RMR	0,072	< 0,10	Ótimo
RMSEA	0,103	< 0,08	Pouco satisfatório

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: * Conforme Hair Jr. e colaboradores (2009).

O qui quadrado (χ^2) tomado individualmente geralmente classifica-se como ruim em função do tamanho da amostra, pois, como é sabido, as amostras consideradas grandes desajustam o cálculo dessa medida estatística de diferenças (Marôco, 2010) e, portanto, não se incluiu na tabela.

Observando a tabela 5, verifica-se que, entre os indicadores, a maioria ficou afastada dos intervalos interpretados como desejáveis. Entretanto, o índice de ajustamento absoluto RMR mostra um valor considerado ótimo, pois, quanto mais próximo de zero for, indica que o modelo de medida construído prediz com erro mínimo a matriz usada na modelagem (Hair Jr. et al., 2009). No cálculo do RMSEA se levam em conta os graus de liberdade da amostra e, embora o valor desejável seja 0,08, também se tem sugerido o valor de 0,10 como mínimo a ser obtido. No modelo estrutural da amostra analisada, o cálculo desse indicador foi muito próximo do valor mínimo e, portanto, considerou-se pouco satisfatório. Do mesmo modo, foram ponderados os índices CFI, GFI e NFI, enquanto o qui quadrado dividido pelos graus de liberdade ($\chi^2/g.l.$) avaliou-se como satisfatório.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar o relacionamento entre o comprometimento organizacional dos funcionários das prefeituras da região da AMFRI, incluindo Balneário Camboriú, com sua satisfação no trabalho. Para tanto se obteve uma amostra representativa de 311 empregados das 11 cidades.

Antes de buscar a resposta a este questionamento, analisaram-se as possíveis influências das variáveis que caracterizavam os respondentes e as cidades. Em relação ao gênero dos empregados, não se constataram diferenças significativas ao avaliar os constructos a partir da pontuação total de todos os indicadores. Entretanto, levando em consideração que poderia ocorrer alguma diferença se as dimensões do comprometimento ou da satisfação fossem trabalhadas individualmente, fizeram-se tais processamentos. Como resultado se verificou que também não houve diferença significativa.

Quanto à possibilidade de que existisse diferença ao levar em conta as prefeituras das cidades em que os funcionários trabalham, se realizou a comparação do comprometimento e da satisfação média empregando a análise de variância. Em nenhuma das comparações simultâneas houve diferenças significativas.

A análise dos valores médios das respostas de todos os entrevistados indica que o menor valor ocorre para a dimensão instrumental do comprometimento, sendo 3,13 sua média geral e o máximo para o afetivo, com 4,47. Para a satisfação, a menor média foi para colegas (3,77), seguida muito proximamente pelo salário (3,85). A maior média, chegando a 4,38, foi para a dimensão que avalia a satisfação com a chefia.

Como resposta à pergunta de pesquisa, pode-se concluir que o comprometimento na dimensão afetiva relaciona-se significativamente com a satisfação, corroborando pesquisas realizadas em diversos setores de atividades laborais, como o estudo de Meyer e colaboradores (2002). Do mesmo modo, mas com uma relação negativa, a dimensão normativa do comprometimento também se relaciona com a satisfação, indicando que os funcionários mais comprometidos normativamente são os que estão menos satisfeitos.

Referente à dimensão instrumental ou calculativa, diversos estudos mostram que sua relação com a satisfação no trabalho é negativa (Meyer et al., 2002; Siqueira, 2010; Souza, Reche e Sachuck, 2013). Entretanto, os achados desta pesquisa indicaram que essa dimensão do comprometimento não teve relação com a satisfação na amostra analisada. De acordo com Rego, Cunha e Souto (2007),

os colaboradores com maior laço instrumental não demonstram propensão a darem à organização algo além do que estão obrigados. Assim, quando ocorre uma relação negativa, ela poderia ser entendida. No âmbito público, cabe a possibilidade de que a estabilidade no emprego possa inibir as relações negativas.

Os resultados do estudo realizado contribuem para o entendimento de embasamentos teóricos sobre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho no âmbito das prefeituras municipais, e também para a compreensão de como os comportamentos se interligam entre si. Pode-se então dizer que os achados podem contribuir para a melhoria do desempenho nessas instituições.

Algumas limitações podem ser mencionadas, como não se terem levantado o cargo do funcionário e o regime contratual. Com essas informações poderiam se analisar os aspectos comportamentais sob outra ótica, os que podem influenciar suas relações com a satisfação. Sugere-se que em estudos futuros sejam incluídas essas informações e outros aspectos comportamentais, como a motivação. Nesse sentido, outro tema de interesse acadêmico e prático seria analisar as competências intraempresariais dos funcionários, podendo assim avaliar sua satisfação de modo concomitante com sua contribuição empreendedora.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Anelise S. *Bem-estar subjetivo e sua relação com personalidade, coping, suporte social, satisfação conjugal e satisfação no trabalho*. Tese (doutorado) — Universidade de Brasília, Brasília, 2004.
- BALFOUR, Danny; WECHSLER, Barton. Organizational commitment: a reconceptualization and empirical test of public-private differences. *Review of Public Personnel Administration*, v. 10, p. 23-40, 1990.
- BALSAN, Laércio A. G. et al. Os vínculos que o indivíduo estabelece com a organização: uma análise da produção científica brasileira. *Revista de Ciências da Administração*, v. 18, n. 45, p. 25-37, 2016.
- BANDEIRA, Mariana L.; MARQUES, Antônio L.; VEIGA, Ricardo T. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 4, n. 2, p. 133-157, 2000.
- BARBOSA, Flavia L. S. et al. Visão multidimensional da satisfação do trabalho: um estudo em um hospital público piauiense. *Revista de Gestão — Rege*, v. 23, p. 99-110, 2016.
- BASTOS, Antônio V. B. Comprometimento no trabalho: contextos em mudanças e os rumos da pesquisa neste domínio. In: ENANPAD, 22., 1998, Foz do Iguaçu. *Anais... Foz do Iguaçu: Anpad*, 1998.
- BASTOS, Antônio V. B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 3, p. 52-64, 1993.
- BASTOS, Antônio V. B. et al. Comprometimento organizacional. In: SIQUEIRA, Mirlene M. M. (Org.). *Métodos do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- BASTOS, Antônio V. B. et al. Vínculos dos indivíduos com a organização: análise da produção científica brasileira 2000-2010. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 30, n. 2, p. 153-162, 2014.
- BECKER, Howard S. Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, v. 66, n. 1, p. 32-40, 1960.
- BONAVIDES, Renata de O. P.; OLIVEIRA, José A.; MEDEIROS, Carlos A. F. Comprometimento organizacional: um estudo das consequências do comprometimento para os trabalhadores. In: ENANPAD, 30., 2006, Salvador. *Anais... Salvador: Anpad*, 2006.
- BRANDÃO, Isac de F. et al. Satisfação no serviço público: um estudo na superintendência regional do trabalho e emprego no Ceará. *ReAD*, e. 77, n. 1, p. 90-113, jan./abr. 2014.
- BROWN, Steven; HUNING, Tobias. Intrinsic motivation and job satisfaction: the intervening role of goal orientation. *Proc. of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*, v. 15, n. 1, p. 1-15, 2010.
- BYRNE, Barbara M. *Structural equation modeling with Amos*. 2. ed. Nova York: Routledge, 2010.
- CANÇADO, Vera L.; GENELHU, Patrícia; MORAES, Lúcio F. R. de. Comprometimento com a profissão: um estudo em uma universidade no estado de Minas Gerais. *REAd*, v. 13, n. 1, p. 24-48, 2007.
- CARBONE, Pedro P. Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. *Revista de Administração Pública*, v. 34, n. 2, p. 133-144, 2000.
- CHANG JÚNIOR, João. *Gestão de pessoas pelo desenvolvimento do comprometimento organizacional: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo*. Tese (doutorado) — Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.
- CHEN, Zhen X.; FRANCESCO, Anne M. M. The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, v. 62, n. 3, p. 490-510, 2003.
- CHURCHILL JR., Gilbert A. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, v. 16, n. 1, p. 64-74, 1979.
- COMMEIRAS, Nathalie; FOURNIER, Christophe. Critical evaluation of Porter et al.'s organizational commitment questionnaire: implications for researchers. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, v. 21, n. 3, p. 239-245, 2003.
- COSTA, Cláudio J. A.; MORAES, Lúcio F. R. de. As dimensões do comprometimento organizacional: avaliando os casos dos gerentes e vendedores na cidade de Belo Horizonte. *Perspectivas Contemporâneas*, v. 2, n. 1, p. 59-81, 2007.
- DIAS, Devanir V. *Valores organizacionais, modelos e práticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: um estudo em empresas selecionadas do setor siderúrgico mineiro*. Tese (doutorado)

— Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

EISINGA, Rob; TEELKEN, Christine; DOOREWARD, Hans. Assessing cross-national invariance of the three-component model of organizational commitment: a six-country study of European university faculty. *Cross-Cultural Research*, v. 44, n. 4, p. 341-373, 2010.

ESTIVALETE, Vânia de F. B. et al. Suporte social e suporte organizacional como antecedentes do bem-estar no trabalho: a perspectiva de colaboradores de uma empresa de logística ferroviária. *Revista de Administração da Unimep*, v. 14, n. 2, p. 31-56, 2016.

FILENGA, Douglas; SIQUEIRA, Mirlene M. M. O impacto de percepções de justiça entre três bases de comprometimento organizacional. *Revista de Administração da USP*, v. 41, n. 4, p. 431-441, 2008.

FINNEY, Sara J.; DISTEFANO, Cristine. Non-normal and categorical data in structural equation modeling. In: HANCOCK, Gregory R.; MUELEER, Ralph O. *Structural equation modeling: a second course*. Charlotte, NC: Information Age Publ., 2006.

FRANCISCO, João D. da S.; CLARO, José A. C. dos S. O impacto de satisfação no trabalho e de comprometimento organizacional afetivo sobre intenção de rotatividade em empresas mineradoras de diamante (Angola). *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 5, n. 3, p. 114-137, 2014.

GELADE, Garry A.; DOBSON, Paul; AUER, Katharina. Individualism, masculinity, and the sources of organizational commitment. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, v. 39, n. 5, p. 599-617, 2008.

GIACOMASSA, Luciano D. *Comprometimento organizacional e transferência da aprendizagem em organizações: um estudo entre professores universitários*. Tese (doutorado) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

GOMES DE JESUS, Renata; OKAZAKI ROWE, Diva E. Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: o papel mediador da percepção de justiça organizacional. *Tourism & Management Studies*, v. 11, n. 2, p. 211-218, 2015.

HAIR Jr. et al. *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HARRIS, Richard J. *A primer of multivariate statistics*. Nova York: Academic Press, 1975.

KLIN, Rex B. *Principles and practice of structural equation modeling*. 3. ed. Nova York; Londres: The Guilford Press, 2011.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LIZOTE, Suzete A. *Relação entre competências empreendedoras, comprometimento organizacional, comportamento intraempreendedor e desempenho em universidades*. Tese (doutorado) — Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2013.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARÔCO, João. *Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, software & Aplicações*. Pêro Pinheiro: ReportNumber, 2010.

MARTÍNEZ, Maria C.; PARAGUAY, Ana I. B. B.; LATORRE, Maria do R. D. de O. Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. *Revista de Saúde Pública*, v. 38, n. 1, p. 34-79, 2004.

MATHIEU, John E.; ZAJAC, Dennis M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, v. 108, n. 2, p. 171-194, 1990.

MEDEIROS, Carlos A. F. *Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional*. Dissertação (mestrado) — Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 1997.

MEDEIROS, Carlos A. F.; ENDERS, Wayne T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). *Revista de Administração Contemporânea*, v. 2, n. 3, p. 67-87, 1998.

MEDEIROS, Carlos A. F. et al. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. *RAC*, v. 7, n. 4, p. 187-209, 2003.

MENEZES, Igor G. *Comprometimento organizacional: construindo um conceito que integre atitudes e intenções comportamentais*. Tese (doutorado) — Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

MEYER, John P. Commitment in a changing world of work. In: BECKER, Thomas E.; KLEIN, Howard J.; MEYER, John P. (Org). *Commitment in organizations: accumulated wisdom and new directions* Nova York; Londres: Routledge, 2009. p. 37-68.

- MEYER, John P.; ALLEN, Natalie J. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.
- MEYER, John P.; ALLEN, Natalie J. *Commitment in the workplace: theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.
- MEYER, John P.; ALLEN, Natalie J.; SMITH, Catherine A. Commitment to the organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993.
- MEYER, John P.; ALLEN, Natalie J.; TOPOLNYTSKY, Laryssa. Commitment in a changing world of work. *Canadian Psychology*, v. 39, n. 1-2, 83-94, 1998.
- MEYER, John P.; HERSCOVITCH, Lynne. Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resources Management Review*, v. 11, n. 3, p. 299-326, 2001.
- MEYER, John P.; STANLEY, David J.; HERSCOVITCH, Lynne; TOPOLNYTSKY, Laryssa. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, v. 61, p. 20-52, 2002.
- MILAN, Gabriel S.; MAIOLI, Francele C. Os principais atributos relacionados aos serviços prestados por uma instituição de ensino superior e a satisfação dos alunos. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 25., 2007, Porto Alegre. *Anais...* Porto Alegre: Enegep, 2007.
- MORAES, Fabíola M. M.; GODOI, Christiane K.; VERDINELLI, Miguel A. Análise do comprometimento organizacional e da motivação em professores universitários. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA AMÉRICA DO SUL, 7., 2007, Mar del Plata. *Anais...* Mar del Plata: Colóquio, 2007. p. 12-29.
- MOWDAY, Richard T.; STEERS, Richard M.; PORTER, Lyman W. *Employee organizational linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. Nova York: Academic Press, 1982.
- MOWDAY, Richard T.; STEERS, Richard M.; PORTER, Lyman W. Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, v. 8, n. 4, p. 387-401, 1998.
- MOWDAY, Richard T.; STEERS, Richard M.; PORTER, Lyman W. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v. 14, n. 2, p. 224-247, 1979.
- NASCIMENTO, José L.; LOPES, Albino; SALGUEIRO, Maria de F. Estudo sobre a validação do “modelo de comportamento organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 14, n. 1, p. 115-133, 2008.
- OLIVEIRA, Marilda T. da S. *Comprometimento organizacional de Meyer e Allen: um estudo de exploração e validação para Angola*. Dissertação (mestrado) — Gestão e Políticas Públicas, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2013.
- PAULA, Patrícia de et al. Clima e cultura organizacional em uma organização pública. *Gestão & Regionalidades*, v. 27, n. 81, p. 59-73, 2011.
- PERUFO, Larissa D.; GODOY, Leoni P.; CATTELAN, Verônica D. Contextualização das três dimensões de Meyer e Allen, aplicando sua validação na agência dr. Mariano da Rocha do Banco do Brasil. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2013, Ponta Grossa. *Anais...* Ponta Grossa: ADM, 2013.
- POWELL, Deborah M.; MEYER, John P. Side-bet theory and the three component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v. 65, p. 157-177, 2004.
- QUEIROGA, Fabiana; PAULA, Alexandre Pinto Vieira. Satisfação no trabalho e clima organizacional: a relação com autoavaliações de desempenho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 15, n. 4, p. 362-373, 2015.
- RAINEY, Hal G.; TRAUT, Carol; BLUNT, Barry. Reward expectancies and other work-related attitudes in public and private organizations: a review and extension. *Review of Public Personnel Administration*, v. 6, p. 50-72, 1986.
- REGO, Américo; CUNHA, Miguel P.; SOUTO, Solange. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. *RAE-electronica*, v. 6, n. 2, 2007.
- REGO, Américo; SOUTO, Solange. A percepção da justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 8, n. 1, p. 151-157, 2004.

REINERT, Maurício; MACIEL, Cristiano O.; CANDATTEN, Franciane. Intersecções entre clima e comprometimento organizacional: uma análise dos antecedentes, dimensionalidade e encontros entre constructos. *Revista Alcance*, v. 18, n. 2, p. 167-184, 2011.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANCHES, Elizabeth N.; GONTIJO, Leila A.; VERDINELLI, Miguel A. Comprometimento dos professores universitários com a organização e a carreira docente e sua relação com o desempenho. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 4., 2004, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: UFSC, 2004. p. 1-14.

SARAIVA, Luiz A. S. Cultura organizacional em ambiente burocrático. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 6, n. 1, p. 187-207, 2002.

SIMON, Juliane; COLTRE, Sandra M. Comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo: um estudo de caso de uma empresa familiar. *Qualit@s Revista Eletrônica*, v. 13, n. 1, p. 4-21, 2012.

SIQUEIRA, Mirlene M. M. *Antecedentes de comportamento de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo*. Tese (doutorado) — Universidade de Brasília, Brasília, 1995.

SIQUEIRA, Mirlene M. M. Satisfação no trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed Editora, 2008. p. 265-274.

SIQUEIRA, Vera T. A. *Satisfação no trabalho: indicador de qualidade no gerenciamento de recursos humanos em enfermagem*. Dissertação (mestrado) — Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

SOUTO, Solange de O.; PEREIRA, Juliana. Satisfação aliada à produtividade do trabalhador em ambientes de call centers. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO, 2., 2006. Brasília. *Anais...* Brasília: CBPOT, 2006.

SOUZA, Ivan D. da S.; RECHE, Péricles M.; SACHUK, Maria I. S. I. O comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em funcionários de um hospital da cidade de Umuarama — PR. *Qualit@s Revista Eletrônica*, v. 4, n. 1, 2013.

SU, Sophia; BAIRD, Kevin; BLAIR, Bill. Employee organizational commitment in the Australian public sector. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 24, n. 2, p. 243-264, 2013.

TSANG, Hector W. H.; WONG, Alvin. Development and validation of the Chinese version of Indiana Job Satisfaction Scale (CV-IJSS) for people with mental illness. *International Journal of Social Psychiatry*, v. 51, n. 2, p. 177-191, 2005.

WIENER, Yoash. Commitment in organizations: a normative view. *Academy of Management Review*, v. 7, n. 3, p. 418-428, 1982.

ZEFFANE, Rachid. Patterns of organizational commitment and perceived management style: a comparison of public and private sector employees. *Human Relations*, v. 47, p. 977-998, 1994.

Suzete Antonieta Lizote

Doutora em administração e turismo pela Universidade do Vale do Itajaí e professora do Programa de Mestrado Profissional em Administração — Gestão, Internacionalização e Logística da Universidade do Vale do Itajaí. E-mail: lizote@univali.br.

Miguel Angel Verdinelli

Doutor em ciências pela Universidade de São Paulo, pós-doutoramento em ciências sociais pela Universidad de Alicante e professor do Programa de Pós-Graduação em Administração e do Mestrado Profissional em Administração — Gestão, Internacionalização e Logística da Universidade do Vale do Itajaí. E-mail: nupad@univali.br.

Sabrina do Nascimento

Doutora em administração e turismo pela Universidade do Vale do Itajaí e professora e coordenadora do curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina. E-mail: sabnascimento@gmail.com.