

**31 - 05 | 2025**

---

**EFEITOS PREDITORES DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO  
SOBRE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:  
ESTUDO SOB ABORDAGEM DAS ETAPAS DE CARREIRA  
COM DOCENTES UNIVERSITÁRIOS ANGOLANOS****Predictive effects of job satisfaction on organisational commitment: a study  
based on the career stages approach with Angolan university lecturers****Efectos predictivos de la satisfacción laboral sobre el compromiso  
organizacional: estudio basado en el enfoque de las etapas de la carrera  
profesional con profesores universitarios angolanos****Citenge KAKWATA**

PhD, Prof. Associado com Agregação, Universidade Kimpa Vita, Instituto Politécnico de Uíge / Angola. E-mail : ckakwata@gmail.com . Tél : 00244.928.344.934

Autor para correspondência: [miguelbungo1108@yahoo.com](mailto:miguelbungo1108@yahoo.com)

**Data de recepção: 17-01-2025**

**Data de aceitação: 02-03-2025**

*Como citar este artigo:* Kakwata, C. (2025). Efeitos preditores da satisfação no trabalho sobre comprometimento organizacional: estudo sob abordagem das etapas de carreira com docentes universitários angolanos. *ALBA – ISFIC Research and Science Journal*, 2(7), pp. 620 – 639. <https://alba.ac.mz/index.php/alba/issue/view/10>.

---

**RESUMO**

O estudo presencial foi realizado com 242 professores universitários angolanos (dos sectores público e privado). As relações entre a satisfação no trabalho com suas dimensões (Satisfação com a Regulação, Satisfação com a Realização, Satisfação Pessoal) e o comprometimento organizacional (Afetivo, Calculado e Normativo) foram analisadas com o objetivo de determinar estatisticamente a predição da satisfação com o trabalho. (suas dimensões) e as dimensões de compromisso

organizacional. Para a coleta de dados, distribuímos 400 questionários (versão em papel) dos quais 242, ou 60,5%, nos foram devolvidos. E para análise dos dados, utilizou-se o modelo de equações estruturais utilizando os softwares “Statistical package for social sciences (SPSS) 15.0 e AMOS. De acordo com os resultados obtidos, observou-se a influência positiva das dimensões da satisfação no trabalho sobre as dimensões do comprometimento organizacional (dimensões afetivas, dimensão calculada e dimensão normativa). A satisfação com a regulação

influencia positivamente o comprometimento normativo no estágio de estabelecimento (.229\*), no estágio Rotina (.226\*). Satisfação de realização no comprometimento calculado na etapa de estabelecimento (0,436\*\*\*) e na etapa de rotina (0,224\*). Satisfação com a realização do compromisso normativo na etapa de estabelecimento (0,578\*\*\*)). Em geral, notamos que as dimensões de satisfação no trabalho são preditores de comprometimento organizacional.

**Palavras-chave:** Satisfação no trabalho, Preditor, Comprometimento organizacional, Etapas da carreira.

### ABSTRACT

This study was carried out on 242 Angolan university teachers (from the public and private sectors). The relationships between job satisfaction with its dimensions (Regulation Satisfaction, Achievement Satisfaction, Personal Satisfaction) and organizational commitment (Affective, Calculated and Normative) were analyzed with the aim of statistically determining the prediction of job satisfaction. (its dimensions) on the dimensions of organizational commitment. To collect data, we distributed 400 questionnaires (paper version) of which 242, or 60.5%, were returned to us. And for data analysis, we used the structural equation model using the software "Statistical Package for social sciences (SPSS) 15.0 and AMOS. According to the results obtained, we observed the positive influence of dimensions of job satisfaction on the dimensions of organizational commitment (affective dimensions, calculated dimension and the normative dimension). Regulation satisfaction positively influences normative commitment in the establishment stage (.229\*), in the Routine stage (.226\*). Achievement satisfaction on affective commitment in the establishment stage (.361\*) e in the Routine step (.134\*). Achievement satisfaction on commitment calculated in the establishment stage (.436\*\*\*) and in the routine stage (.224\*). Achievement satisfaction on normative

commitment in the establishment stage (.578\*\*\*)). In general, we noted that the dimensions of job satisfaction are predictors of organizational commitment.

**Key-Words:** Job satisfaction, Predictor, Organizational commitment, Stages of career.

### RESUMEN

Este estudio se llevó a cabo con 242 profesores universitarios angoleños (del sector público y privado). Se analizaron las relaciones entre la satisfacción laboral y sus dimensiones (satisfacción con la regulación, satisfacción con los logros, satisfacción personal) y el compromiso organizacional (afectivo, calculado y normativo) con el objetivo de determinar estadísticamente la predicción de la satisfacción laboral. (sus dimensiones) sobre las dimensiones del compromiso organizacional. Para recopilar los datos, distribuimos 400 cuestionarios (versión en papel), de los cuales 242, es decir, el 60,5 %, nos fueron devueltos. Para el análisis de los datos, utilizamos el modelo de ecuaciones estructurales con el software «Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 15.0» y AMOS. Según los resultados obtenidos, observamos la influencia positiva de las dimensiones de la satisfacción laboral en las dimensiones del compromiso organizacional (dimensiones afectivas, dimensión calculada y dimensión normativa). La satisfacción regulatoria influye positivamente en el compromiso normativo en la etapa de establecimiento (.229\*) y en la etapa de rutina (.226\*). La satisfacción por logros influye en el compromiso afectivo en la etapa de establecimiento (.361\*) y en la etapa de rutina (.134\*). La satisfacción por los logros influye en el compromiso calculado en la etapa de establecimiento (.436\*\*\*) y en la etapa de rutina (.224\*). La satisfacción por los logros influye en el compromiso normativo en la etapa de establecimiento (.578\*\*\*)). En general, observamos que las



dimensiones de la satisfacción laboral son predictores del compromiso organizacional. **Palabras clave:** Satisfacción laboral, Predictor, Compromiso organizacional, Etapas de la carrera profesional.

## 1. INTRODUÇÃO

O mundo das empresas de hoje está mudando. É um mundo onde a competição se intensifica a cada dia e o aumento das incertezas no ambiente profissional continua exercendo diversos tipos de pressões (econômicas, sociais, tecnológicas) sobre as organizações de forma a obrigá-las a se manterem competitivas no mercado. Assim, para sobreviver, as organizações são obrigadas a aplicar ou desenvolver um novo estilo organizacional que deve ser coerente com o novo ambiente. É toda uma nova filosofia de melhoria e adaptação que é implementada para lidar com a competitividade e as novas tecnologia.

As organizações estão recorrendo a seus funcionários, pedindo-lhes que tenham um desempenho ainda melhor do que antes, apresentando novos requisitos de trabalho de forma quantitativa e qualitativa. Essas mudanças que ocorrem não são sem consequências. Para os funcionários, notamos muitas tentativas de abandonar suas empresas para ir ver fora nas outras empresas. Para as organizações, mencionam-se os esforços feitos para a retenção dos seus trabalhadores. Relativamente ao nosso estudo e com base no que acabámos de referir, importa notar que este estudo incide sobre o comportamento dos trabalhadores e o seu comprometimento organizacional (relacionado ao bem-estar dos funcionários). Estas duas últimas variáveis têm relações confirmadas entre si, o que se

deve ao facto de ambas se basearem numa resposta emocional e afetiva ao trabalho (Moynihan, Boswell e Boudreau (2000). Este estudo é feito sob a abordagem de etapas de carreira para destacar o papel moderador que estas desempenham nas ligações entre as variáveis acima mencionadas. Assim, optamos por estudar as relações entre a satisfação no trabalho e comprometimento organizacional, adicionando as etapas de carreira para ver acima de tudo o impacto ou influência que essas etapas têm nas relações entre essas variáveis mencionadas.

### Contexto de estudo

Face ao aumento populacional em número de alunos, o Governo angolano definiu em 2007 eixos específicos de desenvolvimento que definem um plano de reestruturação e expansão regional. Isso foi implementado a partir de 2009 com o objetivo central de fornecer acesso ao ensino superior em todos os lugares e para o maior número possível de pessoas. Desde maio de 2009 foram criadas 7 regiões académicas do ensino superior que constituem a espinha dorsal do ensino superior público angolano. Infelizmente, o número de universidades recém-criadas não correspondeu ao número de docentes universitários disponíveis no país, pelo que se tem verificado um grande desequilíbrio ao nível dos recursos humanos do ensino superior angolano, no que diz respeito ao corpo docente. O plano de acção do Governo, do qual uma das medidas é a formação e recrutamento de uma média de 400 docentes universitários por ano para atingir um patamar de 4.400 docentes, ainda não produziu os efeitos esperados. Como consequência, os poucos docentes universitários que encontramos no local, implantam-se muito mal a tal ponto que encontramos professores universitários

que lecionam em mais de três ou quatro universidades (públicas e privadas). Eles são chamados de "pregados" porque não parecem mostrar sinais de fadiga, apesar das múltiplas viagens que fazem e das cargas de trabalho que suportam.

### **Problema de pesquisa e objetivos**

Antes de chegar ao cerne do problema de nosso estudo, vamos primeiro esclarecer o que se entende pelo conceito de "problema" (as definições de alguns autores). Em sua publicação "Como ter sucesso em sua tese? Romelaer e Kalika (2007) definem o problema como sendo "uma questão de natureza conceitual. Especifica todos os tipos de variáveis e indicadores de desempenho que o pesquisador levará em conta em sua pesquisa. De certa forma, podemos dizer que é uma modelagem simplificada do mundo". No entanto, os autores apontam os limites do problema por dois motivos, a saber: - os motivos da viabilidade da pesquisa ligados aos meios e ao tempo disponível e - a necessidade ao se utilizar uma variável de uma teoria, de se utilizar também outras variáveis da mesma teoria para que o trabalho seja cientificamente relevante. Para o nosso estudo, indicamos anteriormente que existe um problema de insatisfação de professores universitários e o alto número de universidades. Esses professores não são todos da mesma geração, alguns estão no início da carreira, outros no meio e outros ainda no final da carreira. Notamos também a falta de comprometimento organizacional na parte dos professores universitários. Achamos que o problema de satisfação no trabalho e de comprometimento só podem ser resolvidos com um estudo sério da carreira para poder determinar o que pode ser feito. Isso significa que o que é problemático se encontra de acordo com as

etapas da carreira desses professores universitários.

Com base nestes estudos anteriores e referindo-nos à realidade do ensino superior em Angola, percebemos que existia um vazio teórico a preencher, nomeadamente a aproximação entre dimensões de satisfação no trabalho e as do comprometimento organizacional sob a abordagem das etapas de carreira. Isso faltou na literatura. De fato, nos perguntamos: será que a satisfação no trabalho pode influenciar o comprometimento organizacional? Em outras palavras quem influencia quem? ou quem é o predictor de outro dentre dessas variáveis nas etapas de carreira? Este problema é dividido em duas questões principais de pesquisa:

- Qual é o significado da relação entre a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional ao longo das etapas de carreira? A resposta a esta questão permitirá identificar a etapa de carreira a partir do qual escolher o elemento que pode responder à preocupação de melhorar o comprometimento organizacional.
- Qual o papel que as etapas da carreira podem desempenhar nas relações entre a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional? A resposta a esta pergunta determinará qual das dimensões da satisfação no trabalho pode ser escolhida para melhorar o comprometimento organizacional.

E partindo deste problema e destas questões de investigação, o nosso estudo persegue três objetivos:

- o primeiro objetivo é estudar o papel moderador das etapas de carreira nas relações das variáveis acima mencionadas.
- o segundo objetivo do nosso estudo é fornecer esclarecimentos sobre o



significado da relação entre satisfação no trabalho e comprometimento organizacional nas etapas da carreira.

- o terceiro objetivo é evidenciar a influência direta das dimensões de satisfação no trabalho sobre o comprometimento organizacional (suas dimensões).

### **Abordagem de pesquisa**

Quanto à abordagem deste estudo, optou-se pelo raciocínio científico do tipo hipotético-dedutivo. Este nasce a partir de um problema e a partir dele surgem as hipóteses que sustentam uma teoria. O pesquisador tenta confrontar a teoria com os fatos. Em outras palavras, as hipóteses são formuladas com base na análise dos campos teóricos mobilizados e depois testadas para validação durante as fases empíricas. Estamos num processo que deve permitir a construção de modelos científicos que procuramos confrontar ou refutar, colocando-os à prova de testes empíricos.

## **2. Revisão da literatura**

**2.1 A satisfação no trabalho:** é um dos conceitos mais estudados nas pesquisas em gestão de recursos humanos, tanto como variável de interesse quanto como variável explicativa, segundo Brief (1998); Juiz e Bono (2001); e Spector, (1997), citado por Katia Iglesias et, al. , (2010). Existe um verdadeiro entusiasmo pela satisfação no trabalho que se tornou um tema central na Gestão de Recursos Humanos. Isto explica-se pelo facto de este conceito não ser apenas uma prerrogativa dos investigadores que fazem análises sobre as organizações associando este conceito a outros na tentativa de resolver determinados problemas que se colocam ao nível das organizações, mas também diz respeito a quem trabalha em organizações. Não afeta

apenas a esfera do trabalho, mas também tem um impacto na vida em geral.

É, portanto, preferível compreender melhor a satisfação no trabalho, bem como as ligações que esta pode ter com outros conceitos de gestão de recursos humanos (Katia Iglesias et al. 2010).

### **2.1.1 Definições de satisfação no trabalho**

A satisfação no trabalho é um conceito que tem sido abordado na literatura por diversos pesquisadores. Alguns acreditam que as tendências de satisfação no trabalho afetam e influenciam a produtividade, a rotatividade de funcionários, sua intenção de sair ou permanecer na empresa. Por isso, os gestores buscam dominar os mecanismos desse conceito, dada a sua importância e para isso, todos procuram dar a sua definição de acordo com seu entendimento e o objetivo que perseguem.

Paulo. E. Spector (1997) indica que a satisfação no trabalho pode ser considerada como um “sentimento geral sobre o trabalho ou como uma constelação de atitudes relacionadas a vários aspectos ou facetas do trabalho”. Ele especifica, por outro lado, que a abordagem da faceta é usada para saber quais partes do trabalho podem produzir satisfação ou insatisfação. No entanto, três características principais da satisfação no trabalho são apresentadas por Spector (1997), da seguinte forma:

- As organizações devem ser guiadas por valores humanos. Essas organizações serão voltadas para o tratamento justo e respeitoso dos trabalhadores. Nesses casos, os índices de satisfação no trabalho podem servir como um bom indicador da eficácia do funcionário.

- O comportamento dos trabalhadores, em função do seu nível de satisfação no trabalho, terá impacto no funcionamento e

nas atividades da organização. A partir disso, pode-se concluir que a satisfação no trabalho resultará em comportamento e vice-versa, a insatisfação no trabalho resultará em comportamento negativo do funcionário.

- A satisfação no trabalho pode ser utilizada como um indicador das atividades organizacionais.

Três pontos principais se destacam nessa definição: - a percepção de certos aspectos do trabalho. - o padrão de valor implícito ou explícito. - o julgamento consciente ou inconsciente da lacuna entre percepções e valores.

Kaliski (2007), por sua vez, indica que “a satisfação no trabalho é o sentimento de realização e sucesso do trabalhador. É geralmente percebido como estando ligado à produtividade, bem como ao bem-estar pessoal. A satisfação no trabalho envolve se divertir fazendo um trabalho, fazer o bem e ser recompensado pelo esforço.”

Por seu lado, Georges et al (2008) definiram a satisfação no trabalho como “o conjunto de sentimentos e crenças que os trabalhadores têm sobre o seu trabalho atual. Os níveis de grau de satisfação no trabalho das pessoas podem variar de extremamente satisfeitos a extremamente insatisfeitos. Cranny, Smith e Stone (1992), citados por Katia (2010), afirmam que existe um claro consenso sobre a definição de satisfação no trabalho que é definida como: “uma reação afetiva (que emocional) ao trabalho de alguém, resultante da comparação dos resultados com os desejados (esperados, merecidos etc.)”. A outra tentativa de definir a satisfação no trabalho vem de Meyssonier & Roger (2006) que, também com base no trabalho de Mignonac (2004a) observam que na literatura a satisfação no trabalho pode ser

aprendida segundo pelo menos três abordagens:

- Um “estado emocional” que pode ser definido como uma resposta emocional positiva a uma experiência de trabalho. A percepção positiva da experiência é instável porque evolui de acordo com as experiências e expectativas do funcionário.

- Uma “avaliação” em que o indivíduo apreende o gap percebido entre o que esperava de seu trabalho e o que realmente é.

- Uma “dinâmica” em que o indivíduo se adapta constantemente de forma a manter o nível de satisfação que lhe convém e que evolui em função das necessidades e aspirações do indivíduo e da realidade vivida no trabalho dentro da empresa, e resulta da ação de forças internas e externas à organização.

Analisando todas essas definições, percebemos que a satisfação no trabalho é definida em dois aspectos: existe a satisfação geral e a satisfação facetária, como também indica Price (2001). A satisfação global enfoca o estado interno geral de satisfação ou insatisfação dentro do indivíduo. A satisfação por facetas, por outro lado, refere-se à tendência que um indivíduo tem de estar mais ou menos satisfeito com diferentes facetas ou aspectos do trabalho. O autor refere-se a diferentes aspetos ou facetas como a atitude perante o salário, o trabalho em si (se é difícil e atrativo), os supervisores (se têm competências de gestão no seu trabalho). As diferentes terminologias utilizadas pelos autores estão na base das dificuldades encontradas na definição do conceito de “satisfação no trabalho”, Wanous e Lawler (1972).

Dado este mosaico de definições de diferentes investigadores formuladas com



base em diferentes tendências, retemos para o nosso estudo a definição de Igalens (1999), segundo a qual a satisfação no trabalho é: "... uma resposta emocional positiva resultante da avaliação do trabalho ou das experiências de trabalho. A satisfação no trabalho é dinâmica, é uma percepção instável que evolui de acordo com as experiências, mas também de acordo com as expectativas dos colaboradores que podem mudar ao longo da vida.

### **2.1.2 Dimensões da satisfação no trabalho**

De acordo com Sinem Aydu et. al (2011) que citaram Feldmann e Arnold, (1985) a satisfação no trabalho tem duas dimensões: uma relacionada ao trabalho e outra relacionada ao indivíduo. Na mesma linha, Locke (1976) em sua publicação apresentou uma série de dimensões do trabalho que deveriam contribuir significativamente para a satisfação no trabalho dos empregados. Sobre isso, apresentamos as seguintes dimensões:

- **Dimensões relativas ao trabalho.**

**Salário** - O salário é um fator muito importante para a satisfação no trabalho. Não só ajuda as pessoas a satisfazerem as suas necessidades básicas, mas também é fundamental para proporcionar um alto nível de satisfação das necessidades (Luthans, 1992).

**Trabalho em si** - Luthans (1992) revela nos seus estudos que a natureza do trabalho realizado pelos colaboradores tem um impacto muito significativo no nível de satisfação. Os funcionários obtêm satisfação do trabalho que é interessante e desafiador para eles e lhes dá status.

**Supervisão** - Foi demonstrado que o supervisor que permite que seus trabalhadores participem da tomada de decisões que afetam seu próprio trabalho, eles serão estimulados e terão um alto nível de satisfação no trabalho (Chieffo, 1991).

**Possibilidade de promoção** - De acordo com a literatura, as oportunidades de promoção afetam significativamente a satisfação no trabalho (Landy 1989; Vecchio, 1988). O desejo de promoção é muito sentido entre os colaboradores porque envolve mudança no conteúdo do cargo, remuneração, responsabilidade, independência e status.

**Grupo de trabalho** - No ambiente de trabalho, é do conhecimento dos empregados que o trabalho cumpre um papel de interação social. A pesquisa de Mowday e Sutton (1993) argumenta que existem ligações entre a satisfação no trabalho e as oportunidades de interação entre os membros do mesmo grupo de trabalho.

**Condições de trabalho** – Falando de condições de trabalho, aqui nos referimos ao ambiente de trabalho com tudo o que está associado a ele (temperatura, ventilação, iluminação e ruído, horário de trabalho, limpeza no local de trabalho, ferramentas, equipamentos adequados. Todas são características que afetam a satisfação no trabalho. Feldmann e Arnold (1985) falam sobre flexibilidade de tempo, compartilhamento de trabalho e semanas de trabalho mais curtas são muito valorizadas pelos funcionários, pois podem facilitar outra atividade como hobbies fora das atividades profissionais.

- **Dimensões relacionadas ao indivíduo**

**Idade** – Publicações recentes discutem se existe ou não relação entre idade e satisfação no trabalho. Nos casos em que existem, são lineares ou curvilíneas. A mesma opinião também foi expressa nos estudos de Spector (1996) e Blood et al; (2002) que também sustentam no seu trabalho que os trabalhadores mais velhos têm um maior nível de satisfação no trabalho do que os trabalhadores mais jovens.

**Gênero** - As opiniões dos pesquisadores permanecem divididas, no que diz respeito à relação entre satisfação no trabalho e gênero. Alguns estudos relatam que as mulheres apresentam um alto nível de satisfação no trabalho em comparação aos homens, enquanto outros estudos constataam que os homens estão mais satisfeitos no trabalho em comparação com as mulheres, outros ainda acham que não há diferença significativa entre os dois sexos em relação à satisfação no trabalho, de acordo com Mortimer, Finch e Maruyama, (1988).

**Educação** - As opiniões dividem-se entre os investigadores no que diz respeito à relação entre a satisfação no trabalho e o nível de escolaridade. Gürbüz (2007) em seu estudo encontrou relações positivas entre o nível de escolaridade e a satisfação no trabalho ( $r=0,302$ ,  $p<0,001$ ).

**Experimento** - Segundo Herzberg, Mausner, Peterson, & Capwell (1957); Schuh, (1967), Lee & Wilbur, (1985), todos citados por DeMato (2001), a duração do trabalho estava alinhada entre outros fatores de satisfação no trabalho.

## 2.2 Comprometimento Organizacional

### 2.2.1 Definições.

O comprometimento organizacional é um conceito que ainda hoje desperta grande interesse de pesquisadores e gestores dada a sua importância e valor no ambiente e no campo do comportamento organizacional. Para tal, é dada particular atenção a este conceito, que tem vindo a ser estudado desde os anos 60 e cujo interesse continua a aumentar.

Tendo conhecido um período de relativo esquecimento, este conceito está a regressar com força nas Ciências de Gestão, provavelmente porque o empenho parece dar respostas satisfatórias a problemas que se desenvolveram ou se acentuaram na sequência de ondas de redução maciça de pessoal e profundas mudanças no mundo do trabalho nos últimos vinte anos, conforme indicado por certas literaturas (Meyer e Allen 1997; Purcell, 1999). O comprometimento organizacional é um conceito que ajuda a entender a relação entre um indivíduo e sua organização e, principalmente, seu trabalho. É um importante critério de eficácia organizacional, uma vez que prediz a estabilidade do pessoal, bem como o seu grau de mobilização.

Duas abordagens principais estavam em competição: a abordagem atitudinal e a abordagem comportamental. Os proponentes da abordagem atitudinal estavam interessados nas formas que influenciam o desenvolvimento do comprometimento e as consequências dessa atitude, enquanto os proponentes da abordagem comportamental focavam mais nas condições que favorecem a repetição de um determinado comportamento, bem como nos efeitos de esse comportamento nas atitudes (Meyer e Allen, 1991). Meyer e Allen (1991, p.67) o definiram como um "estado psicológico que caracteriza a relação de um empregado com sua



organização e tem implicações na decisão de permanecer ou não como membro da organização" e "como um vínculo psicológico que une o funcionário com a organização, e tornando menos provável que o funcionário deixe esta última voluntariamente". Posteriormente, muitos pesquisadores percorreram a definição de comprometimento organizacional por sua vez, e percebemos que essas definições foram estipuladas de acordo com as correntes às quais cada pesquisador pertencia.

### **2.2.2 Dimensões do comprometimento organizacional.**

**Dimensão afetiva** - O foco afetivo refere-se ao comprometimento funcional como um vínculo, no qual o funcionário se envolve com a empresa, sentindo-se integrado a ela. Mowday, Steers e Porter (1982) definem o comprometimento afetivo como um estado em que o indivíduo se identifica com as metas e objetivos da organização, resultando em sentimentos de lealdade e desejo de permanecer na organização para atingir seus objetivos. **Dimensão calculada ou instrumental** - Essa dimensão pressupõe que a permanência do indivíduo na empresa está relacionada aos custos e perda de investimentos. E a **dimensão moral** que coloca um funcionário numa situação de obrigação face a sua empresa vice-versa.

### **2.3 Carreira e suas etapas.**

A mudança que está ocorrendo nas carreiras de muitas pessoas e na maioria das vezes deu origem ao conceito de estágio de carreira. Há uma evolução tomando forma nesse momento. Atualmente sobre esta questão, diferentes autores estão postando suas tendências. A literatura indica que as etapas do desenvolvimento psicológico dos

indivíduos constituíram uma grande preocupação para os desenvolvimentistas, enquanto a identificação dos períodos da vida dos indivíduos no trabalho foi feita pelos sociólogos. É reunindo esses dois grupos e combinando seus trabalhos que a teoria levou à identificação das diferentes etapas da carreira:

**A etapa de exploração** - Este é considerado o coração do processo de desenvolvimento de carreira. Super (1957) descreve esta etapa como consistindo de três grandes tarefas de desenvolvimento, a saber: - cristalização, - especificação e - implementação da escolha ocupacional. - **Cristalização:** algumas das opções identificadas durante o período de cristalização devem ser realizadas em determinados dias, mas as mais identificadas são mais idealistas do que realistas. - **A especificação de uma preferência profissional:** envolve a redução das aspirações de carreira a algumas opções dignas de uma exploração mais detalhada. - **Implementação:** é a última missão da fase de exploração resultando na aplicação do que foi feito como escolha de carreira.

**A etapa de estabelecimento** - Saindo da fase de exploração onde adquiriu conhecimento sobre o mundo do trabalho e definiu seu campo profissional, o indivíduo entra nesta nova fase iniciando a implementação de seu conceito de si mesmo e assegurando seu local de trabalho. É um momento de crescimento, avanço e estabilização, elevação na hierarquia e necessidade de sucesso (Hall e Goodale, 1986). Estabilidade, consolidação e evolução na profissão são as suas principais preocupações.

**A etapa de rotina** – Etapa cheia de sentimentos de tédio e falta de competência (Kets de vries e Miller 1985), a entrada não é automática, tudo começa com uma série de perguntas que o indivíduo se faz em sua cabeça. Ele tenta descobrir o que ele deixou de fazer em sua vida. A resposta a esta questão não vem só dele, pois para ela contribuem outras pessoas, nomeadamente pais, amigos e outras pessoas significativas para o assunto.

### A etapa de declínio ou desengajamento

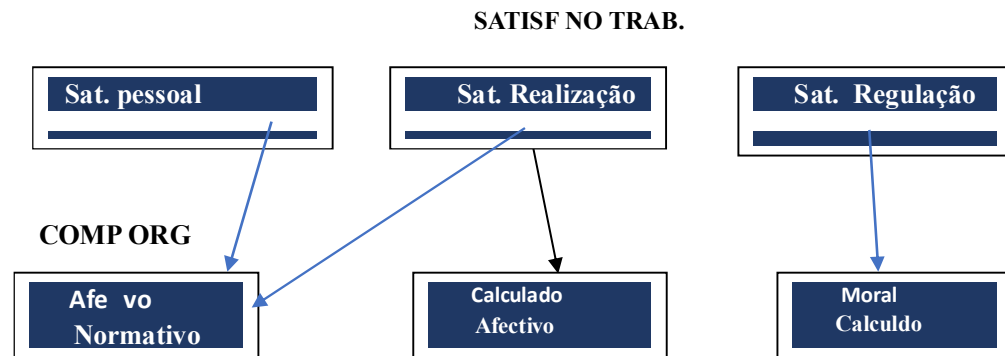
Para Hall e Goodale 1986), é a partida, esta etapa é caracterizada por uma desaceleração das atividades profissionais e preparação para a aposentadoria. Após um longo

período de manutenção, o trabalhador entra na fase de declínio energético no plano físico e mental. O processo de descomprometimento começa com a redução da jornada de trabalho, do ritmo das atividades.

### 3. Hipóteses.

Levando em consideração a revisão da literatura de diferentes variáveis, suas relações são ilustradas na Figura 1 onde todas as dimensões estão ligadas a certas dimensões do comprometimento organizacional (ver modelo abaixo), para ser avaliadas segundo as etapas de carreira.

#### 3.1. Modelo de pesquisa proposto



#### ETAPAS. C



### 3.2 Hipóteses de pesquisa

**H1-**A satisfação regulação tem uma influência positiva directa sobre o comprometimento normativo nas etapas de carreira (Estabelecimento e rotina).

**H2-**A satisfação realização tem uma influência positiva directa sobre o comportamento afetivo na etapa de estabelecimento

**H3--**A satisfação pessoal tem uma influência positiva directa sobre o comprometimento afectivo na etapa de estabelecimento

**H4-** A satisfação realização tem uma influência positiva directa sobre o comprometimento calculado na etapa de estabelecimento.

### 4. Metodologia



Segundo Chatelli (2001), a questão metodológica se impõe naturalmente ao pesquisador na medida em que o processo científico visa produzir um conhecimento objetivo da realidade. Isso equivale a dizer que a construção do conhecimento em relação às observações é a preocupação central do pesquisador. Assim, a ciência como atividade de produção de conhecimento refere-se a vários tipos de conhecimento e a montante de várias atitudes e questões científicas de onde emergem esses tipos de conhecimento: Por que é isso? Como é isso? Como deve ser isso?

**4.1 Modo de investigação.** - Nos meios científicos, os modos de investigação são muitas vezes determinados pelos paradigmas de investigação e também pelos objetivos do investigador. Este último? a escolha entrecomorês modos de investigação que são: a abordagem quantitativa, a abordagem qualitativa e a abordagem mista (quali-quant). Para este estudo, optamos pela abordagem quantitativa por ser o único método que permite estudar as relações entre as variáveis.

Baumard e Ibert (1999, p.97) citados por Dupont (2012) indicam que “a escolha entre abordagem quantitativa ou qualitativa pode ser feita de acordo com o objetivo e a ambição da pesquisa.

**4.2 Escolha do terreno.** - Optamos por fazer a nossa investigação no setor do ensino superior em Angola com base nas variáveis que escolhemos para o nosso estudo (satisfação no trabalho, compromisso organizacional e etapas da carreira). Estas variáveis que manipulámos são actuais no meio universitário angolano. Os professores universitários vivem uma

situação de sobrecarga na carreira profissional. Seu número em relação às universidades criadas em todo o país é muito limitado, de modo que um professor universitário leciona em duas, três ou quatro universidades, o nível comprometimento é baixo.

**4.3 Coleta de Dados.** - A recolha de dados é feita com base em pedidos de autorização dirigidos aos responsáveis das universidades contactadas, primeiro informalmente e depois oficialmente por correspondência dirigida aos Reitores das universidades e respetivas equipas. Para as universidades que concordaram em nos receber, contactamos nós mesmos os professores universitários interessados, a fim de explicar-lhes em que consiste nossa pesquisa e os objetivos a que nos propomos. O preenchimento dos questionários foi feito na fase experimental e depois correções, definimos duas formas de preencher, isto é: na presença do inquiridor ou os respondentes pediram tempo para dominar melhor os questionários antes de responder (dois ou três dias depois).

**4.4 Amostra.** - Para esta pesquisa, aceitamos a amostra não probabilística. E neste grupo, optamos pela conveniência. A nossa escolha foi ditada pela dupla vantagem desta técnica, nomeadamente a rapidez de constituição da amostra e o baixo custo para o fazer.

Quando nossa pesquisa foi lançada, 420 questionários foram distribuídos e 242 foram devolvidos por nós, ou 60,5%. Esta amostra de 242 pessoas é composta por 78,5% dos homens e 21,5% das mulheres. A distribuição dos inqueridos de acordo com o nível de estudos mostra que 56,2% são bacharéis, 39,3% mestres e 4,5%

doutores. E suas idades variavam entre 25 e 65 anos.

#### 4.5 Instrumentos de medição

##### 4.5.1 Medição da Satisfação no Trabalho.

- Para a nossa investigação, optámos pelo MSQ, a medição da satisfação no trabalho por facetas, utilizando o estudo de Christin e Peretti (2008) que conseguiu identificar três dimensões da satisfação no trabalho, nomeadamente: trabalho (Cronbach's Alpha 0,88), desempenho no trabalho (Alfa de Cronbach 0,81) e regulação do trabalho (Alfa de Cronbach 0,76). Sendo o campo do nosso estudo constituído por um público lusófono, fomos obrigados a utilizar os itens da versão portuguesa do MSQ equivalentes à versão francesa para a recolha de dados.

##### 4.5.2 Medição do Comprometimento Organizacional.

- Para medir o comprometimento organizacional, utilizamos o OCQ de Meyer e Allen (1997). As três subescalas da versão revisada apresentaram consistência interna aceitável. Meyer e Allen (1997, p.120) encontraram os seguintes valores dos coeficientes Alpha de Cronbach: 0,85 para a escala afetiva, 0,79 para a calculada e 0,73 para a normativa. A escolha deste instrumento justifica-se pela sua capacidade de captar a multidimensionalidade do comprometimento organizacional (Fields 2002).

##### 4.5.3 Mensuração da Carreira Profissional (Fases da Carreira).

- As etapas da carreira são medidas pelo Career Concern Inventory, instrumento de medida composto por um total de 60 itens. Por uma questão de precisão, seleccionamos apenas alguns itens dessa escala.

Este também foi o caso para as outras variáveis, escolhemos para cada um um número limitado de itens que devem ser avaliados durante a análise confirmatória para ver sua validade.

#### 5. Agrupamento (Clustering) das etapas de carreira.

O objetivo do nosso estudo é avaliar o impacto da satisfação no trabalho sobre o comprometimento organizacional nas etapas da carreira, razão pela qual procurámos conhecer o conteúdo de cada etapa da carreira através da análise hierárquica por clustering. Isso nos permitiu agrupar assuntos de acordo com certas variáveis. Certamente existem vários métodos de agregação, incluindo o método de link simples, o link médio, o link completo, bem como o método Ward. Este último permite estabelecer classes relativamente iguais (Blashfield e Aldenderfer, 1988) e é particularmente útil quando se esperam classes claramente distintas (Lorr, 1983). Aplicamos o método de Ward às variáveis latentes correspondentes a cada uma das etapas da carreira.

De facto, foram especificados quatro clusters, cada um com o seu próprio quadro de pessoal: Exploração com 14 trabalhadores representando 5,8% da amostra, Estabelecimento com 104 trabalhadores representando 43% da amostra, Rotina com 99 trabalhadores representando 40,9% da amostra e por fim Desengajamento com 25 funcionários representando 10,3% da amostra. Os dois clusters intermediários sozinhos representam mais de 80% da amostra.

Ou seja, os respondentes nas etapas de exploração e desengajamento estão sub-representados (Tabela 1), razão pela qual as relações das variáveis serão estudadas



apenas nas etapas de Estabelecimento e de Rotina.

**Tabela 01 : Clustering (Agrupamento) das etapas de carreira.**

<b>Etapas de Carreira</b>	<b>Efectivos</b>	<b>Percentage m</b>
Exploração	14	5,8 %
Estabelecimento	104	43,9 %
Rotina	99	40,9 %
Desengajamento	25	10,3 %
Total	242	100 %

## 6. Análise de dados.

### Validade convergente do modelo estabilizado da Satisfação no trabalho

Calculando a validade convergente, verificou-se que cada fator de Satisfação no Trabalho possui um Alfa de Cronbach e um Rho de Jöreskog maiores que 0,70 e extrai mais de 60% da variância das afirmações, maior que o recomendado 0,50 (Fornell e Larcker, 1981). Isso demonstra boa validade convergente, como aparece na tabela abaixo.

### Validade convergente do Modelo Estabilizado de Satisfação no Trabalho.

	<b>Alpha de Cronbach</b>	<b>Rhó de Jöreskog</b>	<b>AVE (Variança Extraída)</b>	<b>Correlação máxima ao quadrado</b>
Sat. Realização	0.817	0.820	0.605	0.49 <sup>2</sup> = 0.2401
Sat. Regulação	0.861	0.866	0.683	0.49 <sup>2</sup> = 0.2401
Sat. Pessoal	0.833	0.840	0.725	0.39 <sup>2</sup> = 0.1521

Para a validade discriminante do modelo de satisfação no trabalho estabilizado, deve-se ressaltar que, para

cada dimensão dos fatores de satisfação no trabalho, a AVE é maior que a correlação máxima observada ao quadrado dessa dimensão com as demais dimensões (Fornell e Lacher, 1981), o que atesta a validade discriminante dessas 3 dimensões. Para nos tranquilizarmos quanto à validade discriminante, fizemos também o segundo teste, o de "fator único de Harmans single factor (Ele está testando para ver se a maioria da variância pode ser explicada por um único fator.) Para tanto, sendo o valor de  $\chi^2$  do modelo estabilizado de satisfação no trabalho ( $\chi^2(17) = 26.873$ ) e o valor de  $\chi^2$  do modelo em fator comum sendo ( $\chi^2(20) = 360,618$ ), comparamos os dois valores e mostramos que existe uma diferença significativa  $\Delta\chi^2(3) = 333.845$ ;  $p < .001$ .

Essa diferença significativa indica que temos um modelo de satisfação no trabalho que não é unidimensional, mas que na satisfação no trabalho podemos distinguir 3 dimensões. Isso confirma a validade discriminante do modelo tridimensional.

### Validade convergente do modelo estabilizado de engajamento organizacional.

#### A escala de comprometimento organizacional obtida após a análise fatorial confirmatória nos eixos principais apresenta três

A escala de comprometimento organizacional obtida após a análise fatorial confirmatória nos eixos principais apresenta índices de confiabilidade muito bons para cada um dos fatores identificados para o comprometimento organizacional. Calculando-se a validade convergente, verificou-se que cada dimensão do comprometimento organizacional possui um Alfa de Cronbach e um Rho de Jöreskog

maiores que 0,70 e extrai mais de 60% da variância das afirmativas, maior que o recomendado de 0,50 (Fornell et Lakert, 1981). Isso desmostra uma boa validade convergente. A tabela abaixo apresenta bem essa situação.

	Alpha de Cronbach	Rhô de Jöreskog	AVE (Variança Extraída)	Correlação máxima quadrada
Afetivo	0.916	0.919	0.695	0.40 <sup>2</sup> = 0.1600
Calculado	0.865	0.866	0.618	0.23 <sup>2</sup> = 0.0529
Normativo	0.838	0.840	0.637	0.40 <sup>2</sup> = 0.1600

Em relação à validade discriminante do modelo estabilizado de comprometimento organizacional, verificou-se que, para cada dimensão do comprometimento organizacional, a EVA é maior que a correlação máxima observada ao quadrado dessa dimensão com as demais dimensões (Fornell e Lacher, 1981), o que atesta a validade discriminante dessas 3 dimensões.

Também foi realizado o segundo teste para nos tranquilizarmos quanto à validade discriminante. Este é o teste de "fator único de Harman" (ele testa para ver se a maioria da variância pode ser explicada por um único fator). Para tanto, sendo o valor de  $\chi^2$  do modelo estabilizado de comprometimento organizacional de  $\chi^2(51) = 82,859$  e o valor de  $\chi^2$  do modelo fatorial comum (de  $\chi^2(54) = 762,628$ ), comparamos os dois valores e mostramos que há diferença significativa ( $\Delta\chi^2(3) = 679.769$ ;  $p < .001$ .)

Essa diferença significativa indica que temos um modelo de comprometimento

organizacional que não é unidimensional, mas que no comprometimento organizacional podemos distinguir 3 dimensões. Isso confirma a validade discriminante do modelo tridimensional.

- Para as etapas de carreira, a validade convergente de suas três dimensões é apresentada a seguir: - a primeira dimensão "**exploração**", tem alfa de Cronbach de 0,820, Rhô de Jöreskog de 0,822, variância extraída de 0,606 e correlação máxima quadrada de  $0,51^2 = 0,2601$ , - a segunda dimensão "**estabelecimento**", tem um alfa de Cronbach de 0,900, um Jöreskog Rhô de 0,902, uma variância extraída de 0,669 e uma correlação máxima quadrada de  $0,42^2 = 0,1764$ , a terceira dimensão "**Rotina**", tem um alfa de Cronbach de 0,881, um Jöreskog Rhô de 0,885, uma variância extraída de 0,720 e uma correlação quadrada máxima de  $0,46^2 = 0,2116$ .

- a terceira dimensão "**Desengajamento**", que tem um alfa de Cronbach de 0,841, um Jöreskog Rho de 0,847, uma variância extraída de 0,650 e uma correlação quadrada máxima de  $0,51^2 = 0,2601$ .

Em relação à validade discriminante do modelo de etapas de carreira estabilizados, verificamos que para cada dimensão das etapas de carreira, o AVE é maior que a máxima correlação ao quadrado observada desta dimensão com as demais dimensões, o que atesta a validade discriminante dessas 4 dimensões. Também usamos o teste do "fator único de Harman" para nos assegurarmos da validade discriminante de todas as nossas variáveis. Este teste foi aplicado para verificar se a maior parte da variância pode ser explicada por um único fator. Seus resultados foram muito satisfatórios.



	Estabelecimento	Rotina	z value for diferenças	p value
Sat-Régulação → compro. Normativ.	.229*	.226*	.177	.8595
Sat-Réalização → Compro. Affectivo	.361*	.134*	1.212	.2255
Sat-Réalização → Compro. Calculado	.436***	.224*	2.719	.0065
Sat-Réalização → Compro. Normativ.	.578***	-.002	1.039	.2988
Sat.- Pesso → Compro. Affectif	.297*	.210	.150	.8808
* p < .05 ; ** p < .01 ; *** p < .001				

## 7 Resultados e Discussão

Com relação aos resultados deste estudo, digamos que sejam obtidos via modelagem por equações estruturais. Utilizamos equações estruturais porque elas constituem uma rede de relações que formam um conjunto de equações lineares que ligam variáveis exógenas e endógenas. É uma extensão da regressão e do modelo linear geral. Roussel et al, (2002) indicam que as equações estruturais permitem não só lidar com diversas relações de dependência, mas também incorporar erros de medição.

Testar as hipóteses do nosso trabalho envolve estimar um modelo que reproduza as relações supostamente existentes entre os indicadores de dois construtos latentes, em particular estressores no trabalho e comprometimento organizacional. Baseamo-nos em um elemento de referência que é: **a força dos coeficientes de regressão padronizados de pistas de**

**acordo com as etapas da carreira.** Quanto maior o valor absoluto desses coeficientes, mais forte é a ligação entre as variáveis latentes. Assim, a validação das hipóteses dependerá da significância das relações estruturais obtidas. Para facilitar a leitura, a Tabela 2 abaixo apresenta apenas as relações de nossas variáveis que são significativas nas duas etapas da carreira, a de Estabelecimento e a de Rotina.

**Tabela 02 - Coeficientes padronizados de pistas segundo as etapas da carreira**

### Teste dos efeitos da satisfação no trabalho sobre o comprometimento Organizacional.

#### Efeitos diretos da satisfação - regulação sobre o comprometimento normativo (H1a e H1b) nas etapas de estabelecimento e de rotina.

A hipótese H1a diz respeito à relação entre Satisfação regulação e comprometimento normativo na etapa de estabelecimento e H1b diz respeito à relação entre Satisfação-regulação e comprometimento normativo na etapa de rotina.

A Tabela abaixo apresenta os resultados do teste dessas hipóteses. Ela está mostrando que:

- A satisfação regulação tem uma influência positiva direta sobre o comprometimento normativo na etapa de estabelecimento. **A hipótese H1a é confirmada.**

- A satisfação regulação tem influência positiva direta sobre o comprometimento normativo na etapa de rotina. **A hipótese H1b é confirmada**

Relações estruturais	Estabelecimento	Significatividade
H1a Sat. Régulação Compro. normativo	.229* →	P < .05
	Rotina	Significatividade
H1b Sat. Régulação Compro. normativo	.226* →	P < .05

\* p < .05 ; \*\* p < .01 ; \*\*\* p < .001

### Efeitos diretos da satisfação-realização sobre o comprometimento afetivo (H2a et H2b)

**Tabela 04: Teste dos efeitos diretos da satisfação / realização sobre o comprometimento afetivo nas etapas de estabelecimento e de rotina.**

A hipótese H2a diz respeito às relações entre a Satisfação - Realização e o comprometimento afetivo na etapa de estabelecimento e a H2b diz respeito às relações entre a Satisfação - Realização e o comprometimento afetivo na etapa de manutenção. A tabela abaixo apresenta os resultados dos testes dessas hipóteses. Ele está mostrando isso:

- A satisfação-realização tem influência positiva direta no comprometimento afetivo na etapa de estabelecimento. A hipótese H2a é confirmada.

- A satisfação - realização tem influência positiva direta no comprometimento afetivo na etapa de rotina. **A hipótese H2b é confirmada.**

Relações estruturais	Estabelecimento	Significatividade
H2a Sat. Realização Compro. afetivo	.361* →	P < .05

	Manutenção (Rotina)	Significatividade
H2b Sat. Realização Compro. afetivo	.134* →	P < .05

\* p < .05 ; \*\* p < .01 ; \*\*\* p < .001

### 1.3 Efeitos diretos da satisfação realização sobre o comprometimento calculado (H3a e H3b).

A hipótese H3a diz respeito às relações entre a Satisfação realização e o comprometimento calculado na etapa de estabelecimento e o H3b diz respeito às relações entre o Satisfação/ realização e o comprometimento calculado na etapa de rotina. A Tabela a seguir apresenta os resultados do teste desses pressupostos. Mostra que:

- A satisfação realização tem uma forte influência positiva direta sobre o comportamento calculado na etapa de estabelecimento

Relações estruturais	Estabelecimento	Significatividade
H3a Sat. Realização Compro. calcul	.436*** →	P < .001
	Rotina	Significatividade
H3b Sat. Realização Compro. calcul	.224* →	P < .05

\* p < .05 ; \*\* p < .01 ; \*\*\* p < .001

### Efeitos diretos da satisfação realização sobre o comprometimento normativo (H5a et H5b).

A hipótese H4a diz respeito às relações entre a Satisfação/ Realização e o compromisso normativo na etapa de estabelecimento e H4b diz respeito às relações entre a Satisfação/ Realização e o comprometimento normativo na etapa de rotina..

A tabela 06 abaixo apresenta os resultados do teste dessas 2 hipóteses. Ele está mostrando isso:

- A satisfação com a realização tem uma forte influência positiva direta no compromisso normativo na fase de estabelecimento. A hipótese H4a é confirmada.

- A satisfação não tem relação com o comprometimento normativo na etapa de rotina. Estes resultados não nos permitem tirar uma conclusão sobre a hipótese H4b.

Tabela 06: Teste dos efeitos diretos da satisfação - realização sobre o comprometimento normativo nas etapas de estabelecimento e rotina.

Relações estruturais	Estabelecimento	Significatividade
H4a Sat. Realização Compro. normativo	.578*** →	P < .001
	Manutenção/Rotina	Significatividade
H4b Sat. Realização Compro. normativo	-.002 →	-----

\* p < .05 ; \*\* p < .01 ; \*\*\* p < .001

### Teste dos efeitos diretos da satisfação pessoal sobre o comprometimento afetivo (H5a e H5b).

A hipótese H4a diz respeito às relações entre Satisfação Pessoal e Comprometimento afetivo na etapa de rotina, e H4b diz respeito às relações entre Satisfação Pessoal e Comprometimento afetivo na de Manutenção. A Tabela 07 a seguir apresenta os resultados do teste dessas hipóteses. Mostra que:

- A satisfação pessoal tem uma influência positiva direta sobre o comprometimento

afetivo na etapa de estabelecimento. A hipótese H 4a est valide.

- A satisfação pessoal não tem relações com o comprometimento afetivo na etapa de rotina. Ces resultados não permite de tirar a conclusão sobre a hipótese 4b.

Teste dos efeitos da satisfação pessoal sobre o comprometimento afetivo nas etapas de estabelecimento e de rotina.

Relações estruturais	Estabelecimento	Significatividade
H5a Sat. pessoal Compro. afetivo	.297* →	P < .05
	Rotina	Significatividade
H5b sat. pessoal Compro. afetivo	→ .210	-----

\* p < .05 ; \*\* p < .01 ; \*\*\* p < .001

## CONCLUSÃO

Examinando todos os resultados das relações entre as dimensões da satisfação no trabalho e do comprometimento organizacional ao longo das etapas da carreira, descobrimos que existem efeitos moderadores das etapas da carreira nas relações das variáveis, porque há um desequilíbrio entre as duas etapas. Ou as relações existem numa etapa e não existem na outra, ou as relações existem em ambas as etapas, mas com intensidades diferentes ao nível dos coeficientes.

O nosso estudo teve um duplo objetivo, nomeadamente: - clarificar o significado da relação entre a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional nas etapas da carreira, testando a influência direta das dimensões da satisfação no comprometimento organizacional e - estudar o papel que as etapas da carreira

podem desempenhar nas relações entre as variáveis mencionadas. Para atingir esses objetivos, tivemos que lidar com essas variáveis, apresentando-as com muito mais detalhes, com atenção especial às suas relações. Relacionamos as três dimensões da satisfação no trabalho (nomeadamente a **satisfação-realização**, a **satisfação-regulação** e a **satisfação-pessoal**) com as dimensões do comprometimento organizacional: afetiva, contínua (razoável ou calculada) e normativa (moral), emprestadas do modelo de Meyer e Allen (1997). - **Comprometimento afetivo** (com base na abordagem de Porter et al. (1974) refere-se ao apego emocional do indivíduo à sua organização, o indivíduo se apega aos valores e à cultura de sua organização. - **Comprometimento contínuo (raciocinado ou calculado)**, refere-se à necessidade do funcionário de permanecer na organização (Meyer et al. 2002). O funcionário continuamente comprometido persiste em seu trabalho pelos benefícios, seu salário que recebe (Johnson e Chang, 2006).- **O comprometimento normativo** definido pela primeira vez na obra de Wiener (1982) reflete o sentimento de obrigação, ou seja, aquele que se refere ao dever do empregado de continuar a relação de trabalho (Meyer et al. 2002). As relações entre a satisfação no trabalho e as dimensões do comprometimento organizacional são avaliadas através da abordagem das etapas da carreira, que são em número de quatro a saber: etapa de exploração, – etapa de estabelecimento – etapa de manutenção (rotina) e etapa de desengajamento. Na avaliação das relações entre as variáveis ao longo das etapas de carreira, foram privilegiadas a etapa de estabelecimento e a de manutenção ou rotina, devido a um número muito limitado dos efectivos encontrados nas duas etapas

extremas, em particular a etapa de exploração e a de desengajamento. No fim da análise e a ver os resultados, concluímos que a satisfação no trabalho com as suas dimensões tem uma grande influencia sobre o comprometimento organizacional com suas dimensões, em outras palavras a satisfação apresenta-se como um preditor do comprometimento organizacional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Baumard P., Donada C., Ibert J. et Xuereb J-M. (1999), « La collecte des données et la gestion de leurs sources », in R-A. Thiétart et al. (Eds), *Méthodes de Recherche en Management*, Paris, Dunod, pp. 224-256.

Blashfield R. K, et Aldenderfer M. S. (1988). “The methods and problems of cluster analysis”. In J. R. Nesselroad (Ed.), *Handbook of multivariate experimental psychology*, 2nd ed (447-473). New York: plenum

Chieffo A.M. (1991). “Factors contributing to job satisfaction and organizational commitment of community college leadership teams”. *Community College Review*, Vol. 19, nº 2, p. 15-25.

Christin J. et Peretti J. M. (2008), La satisfaction au travail: Enseignement d'une étude quantitative exploratoire auprès de cadres seniors en France. W. P. N°835

Dupont M. A. (2012), *Construire la confiance de ses collaborateurs: une*



*approche contingente de l'efficacité des pratiques de leadership du manager*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Aix Marseille Université.

Feldman D. C. et Arnold H. J. (1985), *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*, Mc Graw- Hill Book Company.

Field L. D. (2002), *Taking the measure of work: A guide to validated scales of organizational research and diagnosis*. Business & Economics, 327 p., SAGE publication

Hall D. T. et Goodale J. G. (1986). *Human resource management: Strategy, design, and implementation*. Scott, Foresman.

Gürbüz A. (2011). "An assesment on the effect of education level on the job satisfaction from the toursim sector point of view". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Vol. 8, n° 1, p.36-46.

Johnson R. E. et Chang C. (2006), "I, is to continuance as We is to affective the relevance of the self-concept for organizational commitment". *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, n° 5, p. 549 – 570.

Katia I., Renaud O., Tschan F. (2010), « La satisfaction au travail, conséquence du choix des outils statistiques et des instruments de mesure en GRH », *Revue*

*Internationale de psychosociologie*, Vol.16, p. 245- 270.

Kets de Vries M. F. R et Miller D. (1985) *L'entreprise névrosée*, McGraw Hill, stratégie et organisation, Paris.

Landy F. J. (1989). *Psychology of work behavior* (4th ed.). Belmont: Wadsworth

Locke E. A. (1976), "The nature and cause of satisfaction", in Dunette M. D (Ed), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Rand McNally: Chicago, p.1300

Luthans F. (1992). *Organizational behavior*. (6th ed.). New York: McGraw-Hill.

Igalens J. "Satisfaction au travail" [auteur du livre], R. Le Duff. *Encyclopédie de la Gestion et du Management*, paris : Dalloz, 1999, pp. 1246-1247

Meyer J. P. et Allen N. J (1997), *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks (CA): Sage.

Meyer J. P, et Allen, N. J. (1991), "A three-component conceptualization of organization commitment", *Human resource Management Review*, Vol. 1, n° 1, p. 61-89

Meyer J. P., David J., Herscovitch L. et Laryssa Topolnytsky (2002), "Affective, Continuance, and Normative Commitment

Kakwata, C. (2025). *Efeitos preditores da satisfação no trabalho sobre comprometimento organizacional: estudo sob abordagem das etapas de carreira com Docentes Universitários Angolanos*.

to the Organization: A meta-analysis of antecedents, Correlates, and Consequences”. *Journal of vocational behavior*; Vol. 61, n°1, p. 20-52.

Meyssonier R. et Roger. A (2006), « Impact du cocooning organisationnel et des opportunités d’emploi sur le lien entre satisfaction au travail et intention de quitter », XVII ème Congrès de l’AGRH, 16 au 17 Novembre 2006, Reims.

Mignonac K. (2004), “Que mesure-t-on réellement lorsque l’on invoque le concept de satisfaction au travail ? », *Revue de Gestion des ressources Humaines*, Vol. 53, p.80-93

Mowday R., Porter L. et Steers R. (1982), *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover*, Academic Press, New York.

Porter L. W., Steers R. M., Mowday R. T. et Boulian P. V. (1974), “Organizational Commitment, Job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians”. *Journal of Applied psychology*, Vol. 59, n° 5, p. 603 – 609.

Price J. L. (2001), “Reflections on the determinants of voluntary turnover”. *International Journal of Manpower*, Vol. 22, n° 7, p. 600-624.

Roussel P., Durrieu F., Campoy E. et El Akremi A. (2002), *Méthodes d’équations structurelles: Recherche et Applications en gestion*, Economica, Paris

Spector (1985), “Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey”. *American journal of community psychology*, Vol.13, n° 6, p. 693-713.

Spector E. P. (1997), *Job satisfaction: Applications, Assessment, causes and consequences*, Thousand, Oak, Sage Publication.

Super D. E. (1957), *The psychology of career*, ed. Harper & Row, New York, 1957, PP.362.

Wanous, J. P & Lawler, E. E (1972) Measurement and meaning of job satisfaction, *journal of Applied*

Wiener Y. (1982), “Commitment in organizations: A normative view”, *Academy of Management Review*, Vol.7, n° 3, p. 418-428



**ALBA**<sup>®</sup>

**ISFIC RESEARCH AND SCIENCE JOURNAL**