



ACADEMIA DA FORÇA AÉREA

Comprometimento Organizacional e a sua evolução na Academia da Força Aérea

Tiago Alexandre Martins Alves

Aspirante a Oficial-Aluno Piloto-Aviador 138093-B

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Aeronáutica Militar, na Especialidade de Piloto Aviador

Júri

Presidente:	Major-General Luís Damásio / Força Aérea Portuguesa
Orientador:	Professora Doutora Patrícia Palma / Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
Coorientador:	Tenente-Coronel Ana Jorge / Força Aérea Portuguesa
Vogal:	Professor Doutor José Nascimento / Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

Sintra, Junho de 2016



ACADEMIA DA FORÇA AÉREA

Comprometimento Organizacional e a sua evolução na Academia da Força Aérea

Tiago Alexandre Martins Alves

Aspirante a Oficial-Aluno Piloto-Aviador 138093-B

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Aeronáutica Militar, na Especialidade de Piloto Aviador

Júri

Presidente:	Major-General Luís Damásio / Força Aérea Portuguesa
Orientador:	Professora Doutora Patrícia Palma / Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
Coorientador:	Tenente-Coronel Ana Jorge / Força Aérea Portuguesa
Vogal:	Professor Doutor José Nascimento / Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

Sintra, Junho de 2016

Este trabalho foi elaborado com finalidade essencialmente escolar, durante a frequência do Curso de Pilotagem Aeronáutica cumulativamente com a atividade escolar normal. As opiniões do autor, expressas com total liberdade acadêmica, reportam-se ao período em que foram escritas, mas podem não representar doutrina sustentada pela Academia da Força Aérea.

Agradecimentos

Agradeço à minha família e amigos por me apoiarem sempre quando precisei.

Gostaria de agradecer à minha orientadora, Professora Doutora Patrícia Palma, pela confiança e apoio que desde sempre disponibilizou, essenciais na realização de um trabalho desta natureza.

Agradeço também à minha coorientadora, Sra. Tenente-Coronel Ana Jorge, pelos conselhos e total disponibilidade que sempre demonstrou.

Quero agradecer à Sra. Tenente Ana Gomes pelo apoio dado durante partes mais específicas do trabalho, que se tornou essencial para a realização do mesmo.

Agradeço a todos os alunos da Academia da Força Aérea que se disponibilizaram para o preenchimento do questionário, o que possibilitou a realização deste trabalho de investigação.

Por fim, mas não menos importante, agradeço aos meus camaradas de Curso Mustangs, pelo apoio e camaradagem durante este percurso.

Resumo

Este estudo tem como objetivo identificar qual a natureza do Comprometimento Organizacional dos alunos da Academia da Força Aérea (AFA), seguindo o “Modelo das três componentes” proposto por Meyer e Allen (1991). O estudo também procura relacionar o Comprometimento Organizacional dos alunos com a sua antiguidade (1º ao 6º ano) e com o seu desempenho na AFA.

A amostra é composta por 82 alunos da AFA do Curso de Mestrado em Aeronáutica Militar (CMAM) do 1º ao 6º ano.

Foi utilizada uma metodologia quantitativa de recolha e análise de dados, tendo sido utilizado o inquérito por questionário como principal fonte para obtenção de dados. O instrumento de pesquisa utilizado é composto por três partes, uma primeira em que se pretende identificar o perfil da amostra investigada (género e ano), uma segunda baseada nas escalas de Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen, pretendendo-se averiguar aspetos referentes ao Comprometimento Organizacional, e uma outra parte baseada na recolha das avaliações de desempenho dos alunos nas três componentes de avaliação da AFA: avaliação académica, formação militar (FMA) e educação física (EFD).

Os resultados do presente estudo permitem concluir que o Comprometimento Organizacional é influenciado pela antiguidade dos alunos ao longo da sua formação. Não permite, no entanto, demonstrar a existência de uma relação direta entre Comprometimento Organizacional e desempenho no trabalho.

Palavras-chave: Comprometimento Organizacional; Desempenho; Academia da Força Aérea; Contexto militar

Abstract

This study aims to identify the nature of Portuguese Air Force Academy (AFA) students organizational commitment, following the “Three Component Model” proposed by Meyer and Allen (1991). The investigation is also looking to connect the organizational commitment of the students with their seniority (1st to 6th year) and their performance in AFA.

The study sample consists of 82 students of the Military Aeronautics Masters Course from the 1st to the 6th year.

A quantitative methodology was used in this research and a questionnaire was the main source for data gathering. The research instrument used consists of three parts, an introductory one in which the study aims to identify the profile of the investigated sample (sex and year), a second part based on Meyer and Allen’s (1991) scales, in order to identify the aspects pertaining the organizational commitment of the students, and a third based on the collection of the performance evaluations of the students in the three evaluation components of AFA: academic evaluation, military training (FMA) and physical education (EFD).

The results of the study allow to conclude that organizational commitment is influenced by seniority throughout their training. It is not possible, however, to show the direct relationship between organizational commitment and performance.

Keywords: Organizational Commitment; Performance; Air Force Academy; Military context

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo.....	v
Abstract.....	vii
Índice de figuras.....	xiii
Índice de tabelas	xv
Lista de abreviaturas.....	xvii
1. Introdução	1
1.1Objetivos do estudo.....	3
2. Revisão da Literatura	5
2.1. Comprometimento Organizacional	5
2.1.1. Definição e evolução histórica.....	5
2.1.2. Perspetiva atitudinal e comportamental do comprometimento	8
2.1.3. Modelo das três componentes de Meyer e Allen.....	11
2.1.4. Causas, consequências e correlatos do Comprometimento Organizacional	13
2.2. Desempenho no trabalho	18
2.2.1. Definição	18
2.2.2. Desempenho de tarefa e desempenho contextual	19

2.2.3	Desempenho académico.....	20
2.2.4.	Avaliação do desempenho	21
2.2.5.	Relação entre Comprometimento Organizacional e desempenho no trabalho.....	21
2.3.	Hipóteses	24
3.	Metodologia.....	27
3.1.	Metodologia quantitativa.....	27
3.1.1.	Participantes.....	27
3.1.2.	Instrumento de Pesquisa.....	29
3.1.3.	Escala de Comprometimento Organizacional	29
3.1.4.	Escala de Desempenho	32
3.1.5.	Procedimento	32
3.1.6.	Análise estatística.....	33
4.	Análise dos resultados.....	35
4.1.	Análise de Fiabilidade	35
4.1.1.	Análise de fiabilidade para a escala de Comprometimento Organizacional.....	35
4.2.	Análise fatorial.....	36
4.3.	Análise da Sensibilidade e Normalidade	39

4.4. Estatística descritiva.....	40
4.5. Diferenças significativas	44
4.6. Médias obtidas em cada pergunta	51
4.7. Correlações entre variáveis.....	52
4.8. Teste das hipóteses	54
5. Discussão dos resultados.....	57
6. Conclusão	63
6.1. Resposta à pergunta de partida e reflexões finais	63
6.2. Limitações	65
6.3. Contribuições da investigação.....	66
6.4. Direções futuras	67
7. Bibliografia.....	69
8. Anexos	79
Anexo A - Questionário de Comprometimento Organizacional na Academia da Força Aérea	A-1
Anexo B - MAFA 140-14 (A) - Manual de avaliação escolar 23 de Setembro de 2013	B-1

Índice de figuras

Figura 1: Modelo das três Componentes do Comprometimento Organizacional, antecedentes, correlatos e consequentes do Comprometimento Organizacional	17
Figura 2: Modelo Concetual	24
Figura 3: Caraterização da amostra por antiguidade	28
Figura 4: Média das três componentes de avaliação na AFA por antiguidade (2 ^o ao 6 ^o ano).....	42
Figura 5: Média das três componentes de avaliação por antiguidade (Modernos/Antigos).....	43

Índice de tabelas

Tabela 1: Tipos de Comprometimento Organizacional	13
Tabela 2: Antecedentes, consequentes e correlatos do Comprometimento Organizacional	14
Tabela 3: Distribuição da amostra por sexo	29
Tabela 4: Distribuição da amostra por antiguidade	29
Tabela 5: Escalas do Comprometimento Organizacional.....	31
Tabela 6: Alpha de Cronbach para as subescalas de Comprometimento Organizacional	36
Tabela 7: Análise Fatorial do OCQ.....	37
Tabela 8: Análise fatorial do OCQ a 3 fatores	38
Tabela 9: Análise de Sensibilidade	40
Tabela 10: Média e Desvio Padrão das subescalas do Comprometimento Organizacional por Antiguidade (1º ao 6º ano).....	40
Tabela 11: Média e Desvio Padrão das subescalas do Comprometimento Organizacional por Antiguidade (Modernos/Antigos)	41
Tabela 12: Média das três componentes de avaliação na AFA por antiguidade (2º ao 6º ano)	42
Tabela 13: Média das três componentes de avaliação na AFA por antiguidade (Modernos/Antigos)	43

Tabela 14: Diferenças de médias por ano para cada subescala do Comprometimento Organizacional	44
Tabela 15: Diferenças de médias por ano para o Comprometimento Organizacional	45
Tabela 16: Valor de p-value entre anos	45
Tabela 17: Valor de p-value entre anos para o Comprometimento Organizacional	46
Tabela 18: Valor de p-value entre anos para o Comprometimento Afetivo	47
Tabela 19: Valor de p-value entre anos para o Comprometimento Calculativo	48
Tabela 20: Valor de p-value entre anos para o Comprometimento Normativo	49
Tabela 21: Diferenças de médias por antiguidade para cada subescala do Comprometimento Organizacional	50
Tabela 22: Diferenças de médias por antiguidade para o Comprometimento Organizacional	50
Tabela 23: Valor de p-value para Antiguidade	50
Tabela 24: Correlações entre as variáveis	52

Lista de abreviaturas

AFA	Academia da Força Aérea
ADMAER	Administração Aeronáutica
CAf	Comprometimento Afetivo
CCal	Comprometimento Calculativo
CMAM	Curso de Mestrado em Aeronáutica Militar
CNor	Comprometimento Normativo
D.P.	Desvio padrão
EFD	Educação Física
ENGAED	Engenharia de Aeródromos
ENGAER	Engenharia Aeronáutica
ENGEL	Engenharia Eletrotécnica
ETM	Estágios Técnico-Militar
FMA	Formação Militar
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
M	Média
MED	Medicina
OCQ	<i>Organizational Commitment Questionnaire</i>
PILAV	Piloto Aviador
QP	Quadro Permanente
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
UC	Unidade Curricular

1. Introdução

A Academia da Força Aérea (AFA) é uma organização militar de ensino superior que tem como objetivo a formação de Oficiais dos Quadros Permanentes da Força Aérea. Como organização formada por estruturas e indivíduos, é do seu interesse providenciar a melhor formação possível aos cadetes, de modo a que estes mais tarde, como Oficiais, cumpram a missão da Força Aérea também da melhor maneira possível.

Esta organização, como tal, possui características únicas. A entrada na organização inicia um processo de formação ao nível pessoal e organizacional do indivíduo. Trata-se de um processo de aquisição de conhecimento, comportamentos, atitudes, experiências de natureza militar, académica e cívica. Uma formação eficaz é vista como uma indispensável “transformação” do indivíduo nos seus valores e atitudes (Bilhim, 2004).

O Comprometimento Organizacional está, segundo estudos realizados, correlacionado positivamente com a qualidade do trabalho, a produtividade e o lucro das organizações (Mathieu e Zajac, 1990). Sendo a AFA, e a própria Força Aérea, organizações não lucrativas, variáveis como o lucro e a competitividade não são aplicáveis da mesma forma que noutras organizações. Mas são perceptíveis as vantagens do Comprometimento Organizacional para a AFA, vantagens estas que já foram abordadas em investigações anteriores voltadas tanto para o meio militar como para o meio académico (Mathieu e Zajac, 1990; O’Shea, Goodwin, Driskell, Salas, e Ardison, 2009).

Estudos realizados mais focados no contexto militar encontraram correlação entre comprometimento, absentismo e desempenho (Cohen, 2003; Meyer, Stanley, Herscovithc, e Topolnytsky 2002). Estas variáveis são de grande importância para qualquer organização, e a AFA e a própria Força Aérea não são exceção.

Como a AFA é uma instituição de ensino, é importante referir a importância do comprometimento para as organizações educacionais. Um estudo realizado em 2012 por Stefano e Lima (2012), refere que alunos mais comprometidos, estão mais envolvidos, interessados e sempre proativos,

conseguindo aprender mais efetivamente. Discutem também nesta investigação a necessidade das instituições de ensino superior desenvolverem mecanismos e aplicarem os recursos necessários no processo de identificação das expectativas dos seus alunos.

A investigação do Comprometimento Organizacional é, então, não apenas justificada no contexto militar, mas também no contexto académico. Um estudo realizado na Escola Naval em 2013 por Luís Castro pretendeu identificar qual a natureza do Comprometimento Organizacional tanto dos alunos como dos Oficiais para com a Marinha Portuguesa, assim como, o impacto dos valores humanos nos constructos do Comprometimento Organizacional (Castro, 2013). O autor concluiu que o Comprometimento Organizacional era influenciado pela antiguidade ao longo da formação dos alunos. É referido também que “o desenvolvimento de investigações nesta área do conhecimento é central, não só para a Marinha, mas para as Forças Armadas em geral, pela importância institucional que continuam a representar nas sociedades contemporâneas” (Castro, 2013, pp. 68). A investigação que se pretende realizar é muito similar à realizada por Castro, uma vez que também relacionará Comprometimento Organizacional com a antiguidade numa instituição de ensino superior militar.

Da mesma maneira, o desempenho no trabalho é um assunto com pertinência tanto no ponto de vista prático como académico. É um dos principais geradores de valor para as organizações e para os indivíduos nas organizações. Alguns investigadores descobriram que indivíduos com maior Comprometimento Afetivo e Normativo tendiam a obter níveis de desempenho individual superiores, enquanto indivíduos com elevado Comprometimento Calculativo tendiam a obter níveis de desempenho menores na organização (Meyer, Stanley, Herscovithc, & Topolnytsky, 2002).

Devido ao referido e à reduzida literatura referente à evolução do Comprometimento Organizacional em contexto militar, é de grande importância investigar a relação entre o Comprometimento Organizacional e a antiguidade, desde a entrada como cadetes na AFA até ao término do curso. A investigação pretende identificar a relação entre a antiguidade dos alunos e o seu comprometimento para com a AFA, seguindo o Modelo das três componentes

de Meyer e Allen (1991). É também pretendido que os resultados obtidos nesta investigação tenham aplicação na organização em estudo, a AFA, na medida em que poderá servir de auxílio no desenvolvimento de mecanismos para aumentar o grau de comprometimento entre alunos e esta Academia.

1.1 Objetivos do estudo

O presente estudo intitulado “Comprometimento Organizacional e a sua evolução na Academia da Força Aérea” tem como pergunta de partida: “Estarão os alunos da AFA comprometidos com a sua organização?”.

A investigação tem como objetivo principal identificar a natureza do Comprometimento Organizacional dos alunos da AFA, seguindo o modelo das três componentes proposto por Meyer e Allen (1991).

Deste objetivo principal derivam os seguintes objetivos específicos: verificar se o comprometimento dos alunos está relacionado com a sua antiguidade (do 1º ao 6º ano); e relacionar o comprometimento dos alunos com o seu desempenho através do método de avaliação do desempenho académico da AFA.

2. Revisão da Literatura

2.1. Comprometimento Organizacional

2.1.1. Definição e evolução histórica

O Comprometimento Organizacional tem sido estudado em bastante profundidade nas últimas décadas, daí a abundante literatura neste campo de estudo. Mas apesar da quantidade de literatura disponível, não existe ainda uma definição única e consensual de comprometimento. Segundo Allen e Herscovitch (2001) citado por Sousa (2011), esta é a razão que leva alguns autores a dizer que o conceito ainda não foi tão aprofundado como seria desejável.

Ao iniciar uma pesquisa em comprometimento, verifica-se que muita da literatura existente sobre o conceito (Allen e Meyer, 1991; Mathieu e Zajac, 1990; Meyer e Herscovitch, 2001; Morrow, 1983) reúne uma lista considerável de definições e analisa as diferenças e semelhanças entre todas elas, para que mais tarde possam servir de base ao desenvolvimento de uma definição unanime do Comprometimento Organizacional.

O Comprometimento Organizacional é descrito segundo Shahnawaz e Juyal (2006, pp. 172) como “uma força que direciona o comportamento do indivíduo a efetuar um conjunto de ações relevantes para atingir um determinado objetivo”. Genericamente, o comprometimento pode ser definido como “um estado no qual o indivíduo fica vinculado pelas suas ações e através dessas mesmas ações a uma determinada atividade” (Salancik, 1977, pp. 62) citado em Freitas (2010) ou, como define Becker (1960, pp. 32) citado em Freitas (2010), “o comprometimento acontece quando uma pessoa investe numa certa área e se compromete de forma consistente com uma determinada atividade”.

Na literatura surgem também diversas definições de comprometimento em função da sua orientação para um determinado foco, com o qual o indivíduo se compromete. E dentro dos focos mais referidos, está a organização, ou seja, o Comprometimento Organizacional, que é visto como “um estado psicológico que une o indivíduo à organização (tornando o *turnover* menos apetecível)” (Allen e Meyer, 1990, pp. 4) ou, ainda, como “o grau de identificação de um

indivíduo para com a sua organização” (Mowday, Porter, e Steers, 1982, pp. 226). Também, o comprometimento com a função, foi definido por Rusbult e Farrel (1983) como a probabilidade de um colaborador ficar “preso” ao seu trabalho e se sentir psicologicamente ligado ao mesmo, quer este o satisfaça ou não. Comprometimento com a carreira, é definido como a “atitude de um indivíduo perante a sua profissão ou vocação” (Blau, 1985, pp. 278). Comprometimento com um objetivo é percebido como “a ligação de um indivíduo a um determinado objetivo, independentemente da sua origem” (Latham, Erez, e Locke, 1988, pp. 24), ou como “a assunção e manutenção de uma determinada performance que levará à concretização de um certo objetivo, independentemente das dificuldades existentes” (Tubbs, 1993, pp. 86).

O comprometimento inicialmente foi visto como um conceito unidimensional (Becker, 1960) e mais recentemente como multidimensional (Allen e Meyer, 1990).

Apesar do conceito de Comprometimento Organizacional ainda não ser unanime entre os pesquisadores da área, é possível observar uma evolução do mesmo ao longo dos anos. Segundo Buchanan II (1974), indivíduos comprometidos têm maior tendência a identificarem-se com os objetivos e os valores da organização, querendo manter o vínculo que os liga à mesma. Também é possível recolher um ponto de vista comum do conceito, sendo que este está na “visão de que o comprometimento é um estado psicológico que caracteriza o vínculo dos colaboradores com a organização, e tem implicações para a sua decisão de continuar membro” (Meyer e Allen, 1991) . A diferença nas definições existentes está relacionada com a maneira como esse vínculo é considerado.

Um dos primeiros a estudar o Comprometimento Organizacional foi Etzione (1961), dizendo que o comprometimento encontrava-se relacionado com o grau de conformidade que o indivíduo sentia no respeito pelas normas da organização. Etzione olhava para o comprometimento como um conceito unidimensional.

Porter, Steers, Mowday, e Boulian (1974), definiram o Comprometimento Organizacional como a força ou intensidade de ligação relativa à identificação e envolvimento do indivíduo com a sua organização. Os autores apoiavam a sua teoria em três fatores: crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; disposição para trabalhar em prol da organização; e forte desejo de permanecer como membro da organização.

Mowday, Steers, e Porter (1979) explicaram que o comprometimento é algo mais que uma mera relação passiva entre indivíduo e organização. Os autores postularam a existência de uma relação ativa, na qual os indivíduos desejam contribuir para o bem-estar da organização.

Morrow (1983) propôs a delimitação do conceito de comprometimento a três tipos de ligação psicológica: complacência calculativa, ou envolvimento calculativo, visto como um padrão de comportamentos motivados por recompensas ou punições; identificação ou envolvimento baseado num desejo de afiliação; e internalização ou envolvimento originado na congruência entre os valores individuais e organizacionais.

Lincoln e Kalleberg (1990) determinaram o Comprometimento Organizacional como a identificação dos trabalhadores com a organização e a aceitação dos seus objetivos e valores. Ou seja, segundo estes autores, um indivíduo mais comprometido com a sua organização revela um maior empenho na realização da sua função e contribui de maneira mais positiva para o alcance dos objetivos da organização.

Tavares (2001) refere-se ao Comprometimento Organizacional como a relação de vinculação de um indivíduo para com a organização em que trabalha.

Através destes autores e dos seus estudos, é possível dizer que a definição de Comprometimento Organizacional como uma relação estabelecida entre um indivíduo e a sua organização é partilhada por todos, apesar das distinções nas abordagens de cada autor. Enquanto estudos iniciais apontavam para conceitos unidimensionais de Comprometimento Organizacional, ou seja, constructos apenas voltados para a organização (Etzione, Porter, Steers,

Mowday, Boulian *et al.*, 1974), estudos mais recentes veem o comprometimento como um constructo multidimensional (Meyer e Allen, 1991).

Foi na década de 90 que surgiu o crescimento no número de trabalhos e estudos relativos ao comprometimento. Foi também nesta década que surgiu o modelo mais aceite, consistente e representativo do Comprometimento Organizacional, modelo este que ainda hoje é considerado o modelo com maior validade e consistência. Este modelo foi desenvolvido por Meyer e Allen (1991), sendo também o modelo que servirá como ponto de partida para este estudo.

2.1.2. Perspetiva atitudinal e comportamental do comprometimento

Das várias tipologias de comprometimento existentes na literatura, a distinção entre a abordagem atitudinal e comportamental encontra-se claramente estabelecida em vários estudos, como por exemplo, Reichers (1985), Salancik (1977), Scholl (1981) e Staw (1977). De acordo com Mowday, Porter e Steers (1982, pp. 26) “a perspetiva atitudinal do comprometimento focaliza-se no processo através do qual o indivíduo é levado a pensar sobre a sua relação com a organização”. Muitas vezes é visto como um processo mental no qual o indivíduo avalia o grau de congruência entre os seus objetivos e os valores organizacionais. A perspetiva comportamental por sua vez, “relaciona-se com o processo pelo qual os indivíduos se relacionam com o processo pelo qual se sentem vinculados a uma dada organização e a forma como lidam com esta mesma situação” Mowday *et al.* (1982, pp. 26).

Mesmo tendo em conta a diversidade de significados associados ao conceito, as várias noções de Comprometimento Organizacional podem ser agrupadas segundo a dicotomia atitudinal/comportamental. À medida que as definições iniciais evoluíam, este tema tem vindo a ser dividido nestas duas principais abordagens. E a distinção entre estas abordagens é refletida claramente no tipo de pesquisas associadas a cada uma delas (Freitas, 2010). Para a abordagem atitudinal, as pesquisas foram direcionadas na sua maioria para o desenvolvimento do comprometimento e também nas suas consequências comportamentais (Buchanan, 1974; Steers, 1977). Por sua vez,

para a abordagem comportamental as pesquisas foram dirigidas na identificação das condições sobre as quais um comportamento uma vez exibido se tende a repetir, assim como nos efeitos desse mesmo comportamento, na mudança de atitudes (O'Reilly e Caldwell, 1981; Pfeffer e Lawler, 1980). As diferenças destas abordagens são definidas por Meyer, Allen e Gellatly (1990) que referem que “os colaboradores que apresentam um forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque desejam, enquanto os que manifestam um forte comprometimento calculativo permanecem porque necessitam. De uma forma simplificada, na visão comportamental, o comprometimento é direcionado não a uma entidade, mas sim a um curso de ação (por ex: manter o emprego numa organização).

Um dos autores que assumem uma visão atitudinal/afetiva do conceito é Buchanan (1974). O Comprometimento Organizacional é definido por Buchanan como o apego afetivo de um indivíduo aos objetivos e valores da organização. O autor distingue entre três componentes do Comprometimento Organizacional: 1) Identificação com, ou orgulho, na organização; 2) Envolvimento, ou seja, o envolvimento psicológico nas atividades da organização; e 3) Lealdade, no sentido pertença que é manifestado como um desejo de ficar na organização.

A perspectiva atitudinal/afetiva é, de acordo com Allen e Meyer (1990), melhor representada pelos trabalhos desenvolvidos pela equipa liderada por Porter (Porter *et al.*, 1974; Mowday *et al.*, 1979; Mowday *et al.*, 1982). Estes autores, apesar de reconhecerem a existência de uma corrente comportamental, assumem uma vertente atitudinal.

Na perspectiva destes investigadores, o comprometimento representa algo além da mera lealdade passiva a uma organização, envolvendo uma relação ativa, na qual os indivíduos estão dispostos a dar algo de si próprios para contribuir para o bem-estar organizacional (Mowday *et al.*, 1979). Devido a este fato, o conceito é apresentado como o estado de identificação de um indivíduo com uma organização e com os seus objetivos, sendo definido como “a força relativa da identificação e envolvimento dos indivíduos com uma organização específica” (Mowday *et al.*, 1979, pp. 27). Nesta conceptualização, são utilizadas três dimensões fundamentais: 1) Uma forte crença e aceitação dos valores e

objetivos da organização; 2) Uma disposição em exercer um esforço considerável em benefício da organização; e 3) Uma forte intenção ou desejo em manter o vínculo com a organização. O conceito é encarado como unidimensional, mesmo sendo baseado em três fatores.

Esta equipa de investigadores desenvolveram um instrumento para medir este conceito, denominado de *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), tendo como base os três fatores referidos (crenças, afetos e intenções). Este instrumento de medição tem sido amplamente utilizado na literatura (Allen e Meyer, 1990) e uma adaptação deste instrumento é também utilizada na presente investigação.

Em termos globais, nesta perspetiva atitudinal, o comprometimento reflete um tipo de vínculo que se caracteriza por uma forte ligação emocional do indivíduo para com a organização onde se encontra, traduzindo-se por sentimentos de pertença e desejos de manter membro, de envolvimento com os papéis de trabalho, de lidar com os problemas da organização como se fossem seus ou, em termos de senso comum, de “vestir a camisola”.

A abordagem comportamental do comprometimento está em grande parte centralizada no processo pelo qual os indivíduos desenvolvem um sentimento de comprometimento não de encontro com uma organização, mas de encontro com as suas próprias acções ou comportamentos (Becker, 1964; Salancik, 1977; Staw, 1976, citado em Freitas, 2010.) Nesta abordagem comportamental do comprometimento existem duas teorias diferentes. A primeira reside no conceito de “*Side Bets*” de Becker (1964), que indica que os indivíduos ficam focados num conjunto específico de acções, caso contrário os investimentos passados seriam perdidos. A segunda teoria, de Salancik (1977) reside no processo pelo qual os indivíduos desenvolvem o sentimento de posse pelas suas acções, comprometendo-se a manter esta posse no tempo. Salancik assume que as atitudes dos indivíduos são relativamente privadas e podem nem sempre ser demonstradas. Os comportamentos, por outro lado, são públicos e depois de serem realizados não podem ser revogados.

Apesar de ter sido tratado, em algumas pesquisas, como um conceito unidimensional, à medida que a pesquisa sobre o Comprometimento Organizacional evoluiu e amadureceu, é agora amplamente reconhecido que este conceito é, na sua natureza, multidimensional (Mathieu e Zajac, 1990).

No âmbito dos modelos multidimensionais do Comprometimento Organizacional, o modelo de mais aceitação entre os investigadores foi proposto por Allen e Meyer (1990) e Meyer e Allen (1991). Estes desenvolveram um modelo tridimensional que unificou várias linhas de investigação anteriores, o Modelo das três componentes.

2.1.3. Modelo das três componentes de Meyer e Allen

O modelo de Meyer e Allen (1984) possuía inicialmente apenas duas componentes associadas ao comprometimento: a componente afetiva e a componente calculativa ou de continuidade. A componente afetiva encontrava-se relacionada com a ligação emocional existente entre o indivíduo e a organização e, também, à percepção por parte do indivíduo da sua importância para a organização. A componente calculativa ou de continuidade relacionava-se com o reconhecimento por parte do indivíduo dos custos associados à sua desistência ou saída da organização.

Meyer e Allen adicionaram em 1990 (Allen e Meyer, 1990) uma terceira componente do Comprometimento Organizacional, a componente normativa. Esta refletia o sentimento de obrigação moral para com a organização.

Importa agora aprofundar cada componente do modelo das três componentes de Meyer e Allen (1991) mais detalhadamente, uma vez que será o ponto de partida para esta investigação.

As três componentes associadas a este modelo são: a componente afetiva; a componente calculativa ou de continuidade; e a componente normativa. Apesar da existência de estudos que relacionam estas três componentes entre si, o modelo de Meyer e Allen pressupõe que estas são independentes (Allen e Meyer, 1991).

O Comprometimento Afetivo é referente à ligação emocional e afetiva dos indivíduos em relação à organização, à sua identificação e envolvimento na mesma (Meyer e Allen, 1991; Meyer e Allen, 1997). Indivíduos com forte Comprometimento Afetivo permanecem na organização porque assim o querem. São vistos como indivíduos satisfeitos com o trabalho que realizam e estão empenhados em contribuir para o sucesso e bem-estar da sua organização. Estes indivíduos identificam-se com os objetivos e valores da organização onde se encontram e não têm perspectivas de saírem da organização.

O Comprometimento Calculativo ou de Continuidade é referente ao reconhecimento dos custos associados à desistência da organização (Meyer e Allen, 1991; Meyer e Allen, 1997). A permanência na organização de um indivíduo com elevado Comprometimento Calculativo deve-se à ausência de oportunidades alternativas ou à consciência de que a saída da organização resultaria em maiores custos que benefícios. Estes indivíduos permanecem na organização porque precisam. A sua relação com a organização pode ser vista como apenas de cariz transacional, pois apenas permanecerão na organização enquanto os custos de saída forem superiores aos da mudança. Estes custos podem ser vistos como remuneração, manutenção do posto de trabalho, elevados custos de saída, perda de amizades realizadas na organização, etc.

Já o Comprometimento Normativo refere-se ao sentimento de obrigação moral perante a organização (Meyer e Allen, 1991; Meyer e Allen, 1997). O indivíduo sente que deve permanecer na organização devido a normas e valores pessoais. É visto como um estado psicológico que é provocado por experiências prévias presentes no convívio social e no seio familiar, assim como, no processo de socialização organizacional. Um indivíduo com elevado Comprometimento Normativo irá realizar de forma competente o seu trabalho, mas desprovido de qualquer entusiasmo e empenho.

Segundo Meyer e Allen (1991) apenas existe um tipo de comprometimento que engloba as três componentes acima referidas. Os autores assumem, no entanto, que é mais adequado considerar as três componentes, pois se um indivíduo possuir elevado comprometimento de uma das componentes não invalida que o mesmo indivíduo possua igualmente elevado

nível de comprometimento numa outra componente. Como exemplo, um indivíduo como uma forte ligação emocional com a organização pode verificar que o custo associado à saída é muito elevado e, igualmente, sentir que deve permanecer na organização pois tem uma obrigação para com esta.

Tabela 1: Tipos de Comprometimento Organizacional

Tipo de comprometimento	Caracterização	Motivos para permanecer na organização	Característica distintiva
Afetivo	Grau em que o indivíduo se sente emocionalmente vinculado e identificado com a organização.	O indivíduo sente que quer permanecer na organização.	Desejo
Calculativo	Grau em que o indivíduo se mantém vinculado com a organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a sua saída da organização.	O indivíduo sente que tem necessidade em permanecer na organização.	Necessidade
Normativo	Grau em que o indivíduo possui um sentimento de obrigação (dever moral) de permanecer na organização.	O indivíduo sente que tem o dever moral de permanecer na organização.	Obrigação

Fonte: Meyer e Allen, 1991 e 1997.

2.1.4. Causas, consequências e correlatos do Comprometimento Organizacional

Vários estudos têm sido realizados ao longo do tempo na esperança de contribuir para a aplicação prática do conhecimento teórico obtido acerca do Comprometimento Organizacional. Devido a esta razão, hoje é possível encontrar na literatura a confirmação de que as várias componentes do comprometimento estão associadas a diversas causas e consequências (Allen e Meyer, 1990; Meyer e Tett, 1993).

A Tabela 2 serve para representar de uma maneira resumida, as possíveis relações entre as três componentes do comprometimento e as variáveis estudadas e consideradas como antecedentes, correlatas ou consequentes do Comprometimento Organizacional.

Tabela 2: Antecedentes, consequentes e correlatos do Comprometimento Organizacional

ANTECEDENTES		CORRELATOS	CONSEQUENTES
Características Pessoais	Características do Trabalho	Motivação	Desempenho no trabalho
Idade	Autonomia na tarefa	Geral	Medido por outros
Sexo	Variedade de habilidades	Interna	Medido por resultados
Educação	Desafio	Estresse	Rotatividade
Estado Civil	Desenho do cargo	Comprometimento com a carreira/profissão	Alternativas de trabalho percebidas
Tempo no cargo		Comprometimento com o sindicato	Intenção de procurar alternativa
Tempo na organização	Relações Grupo/Líder	Envolvimento com o trabalho	Comparecimento
Percepção de competência	Interdependência das tarefas	Satisfação com o trabalho	Intenção de continuar na organização
Habilidades	Comunicação com o líder	Geral	Absenteísmo
Salário	Coesão do grupo	Extrínseca	
Nível do cargo	Estrutura de liderança	Intrínseca	
Valor ético do trabalho	Consideração do líder	Supervisão	
Papel na empresa	Liderança participativa	Colegas	
Ambiguidade	Características Organizacionais	Promoção	
Conflito	Tamanho	Pagamento	
"Overhead"	Centralização	Trabalho em si	

Fonte: Mathieu e Zajac, 1990, pp. 174.

A grande maioria destes estudos focou a sua investigação apenas em torno do Comprometimento Afetivo, pois esta é a componente do comprometimento à qual os resultados organizacionais positivos estão mais associados (Meyer *et al.*, 2002).

As várias variáveis estudadas como antecedentes do Comprometimento Organizacional são: idade; sexo; educação (nível de habilitações); estado civil; posição na organização; antiguidade; desempenho organizacional. Características organizacionais como o tamanho da organização e a sua importância na sociedade também têm sido alvo de estudo. Em relação às variáveis estudadas como consequentes, estas são o *turnover* e o absentismo.

A idade é das características pessoais mais encontradas na literatura em relação às variáveis antecedentes do Comprometimento Organizacional (Leite,

2006). Os investigadores, de uma forma geral, associam a idade de forma positiva com o comprometimento (Angle e Perry, 1981; Mathieu e Zajac, 1990; Mowday *et al.*, 1982). Olhando para investigações específicas, Mathieu e Zajac (1990) obtiveram correlações positivas entre a idade e as componentes afetiva e calculativa do comprometimento, sendo que a componente afetiva obteve maior correlação. Mathieu e Zajac (1990) referem um estudo que sugeria que a idade estava mais correlacionada com o Comprometimento Calculativo do que com o afetivo (March e Simon, 1958).

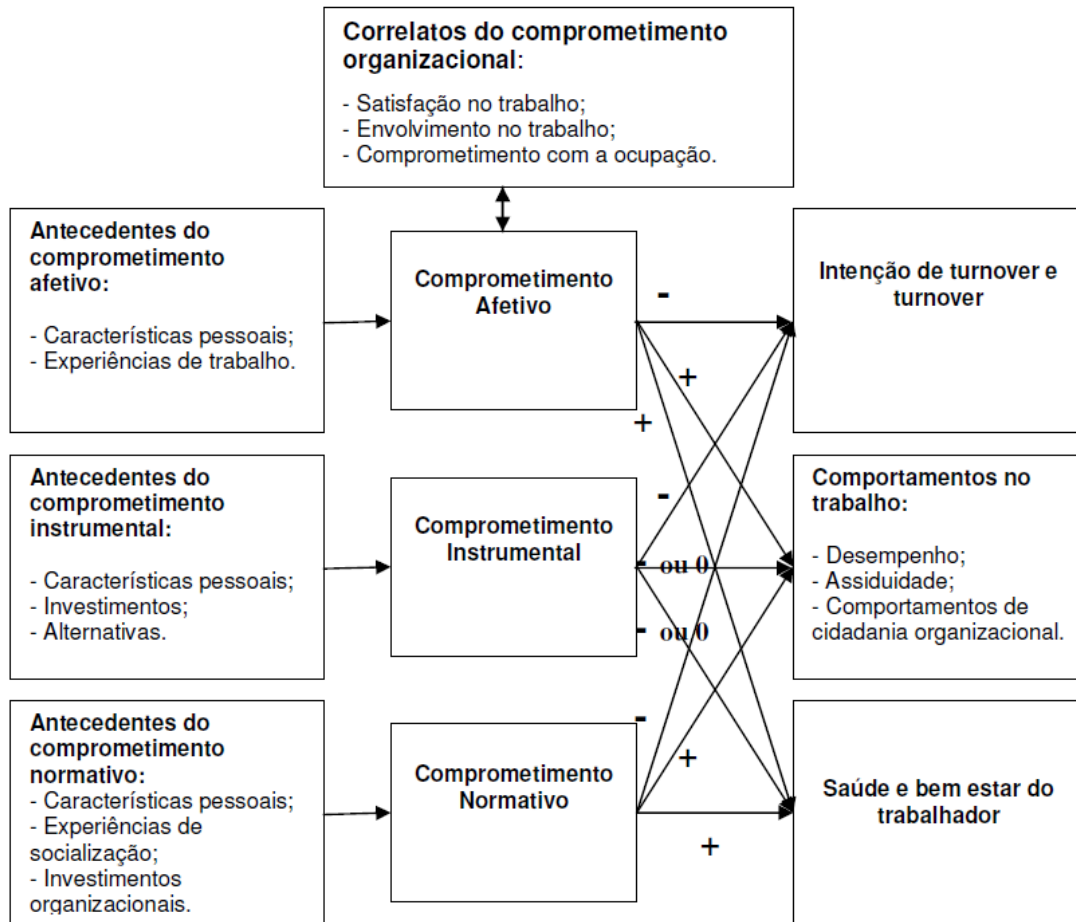
Outro antecedente do Comprometimento Organizacional amplamente estudado é a posição na organização, visto como a antiguidade na organização, que se relaciona com a componente calculativa do comprometimento (Wallace, 1995). As investigações vieram mostrar que as recompensas associadas à antiguidade na organização conferem um maior estatuto ao indivíduo, diminuindo, assim, a vontade de sair da organização (Leite, 2006).

Outro fator estudado como antecedente do Comprometimento Organizacional é a educação do indivíduo. Mathieu e Zajac (1990) propuseram a existência de uma relação negativa entre estas variáveis, em que a componente afetiva estaria mais correlacionada com o nível de habilitações do indivíduo. Esta relação leva a crer que os indivíduos com mais habilitações têm maior tendência a desenvolver expectativas em relação à organização que, caso não sejam atingidas, poderão conduzir à redução do comprometimento para com a organização e, conseqüentemente, à vontade de sair da organização (Mowday *et al.*, 1982).

O desempenho organizacional foi também estudado como fator relacionado com o Comprometimento Organizacional, existindo resultados de investigações contrários na relação destas variáveis. Meyer *et al.* (2002) propuseram que tanto a direção como a força desta relação variavam, dependendo da componente do comprometimento estudada. Indivíduos com maior Comprometimento Afetivo e Normativo tendiam a obter níveis de desempenho individual superiores, enquanto indivíduos com elevado Comprometimento Calculativo tendiam a obter níveis de desempenho menores.

Duas variáveis também estudadas são o *turnover* e o absentismo. O *turnover* pode ser definido como o término do contrato de trabalho, assim como, do contrato psicológico de um indivíduo com a organização onde pertencia (Tett e Meyer, 1993). Este apresenta correlações negativas com as três componentes do comprometimento, sendo esta relação mais forte com a componente afetiva (Meyer e Allen, 1997; Meyer *et al.*, 2002). O absentismo, ou seja, a falta ao trabalho por parte dos colaboradores, está relacionado negativamente com o Comprometimento Afetivo (Meyer *et al.*, 2002). Relativamente às componentes normativa e calculativa, estas revelaram correlação positiva com o absentismo, mas muito baixa, bastante aproximada de zero (Meyer *et al.*, 2002). Concluiu-se que indivíduos mais comprometidos, tendencialmente faltam menos ao trabalho.

Figura 1: Modelo das três Componentes do Comprometimento Organizacional, antecedentes, correlatos e consequentes do Comprometimento Organizacional



Adaptação de Meyer, J.PP., Stanley, D.J., Herscovitch, L. e Topolnytsky, L. (2002).

2.2. Desempenho no trabalho

O desempenho no trabalho é um assunto pertinente tanto no ponto de vista prático como académico. Do ponto de vista prático, a sua importância deve-se ao facto do desempenho ser um dos principais geradores de valor para as organizações e para os indivíduos nas organizações. “Desempenho é certamente uma das dimensões nevrálgicas do campo da gestão de recursos humanos” (Bendassolli, 2012, pp. 172). Do ponto de vista académico, o seu interesse deve-se à necessidade do desempenho ser uma categoria comportamental capaz de integrar, num mesmo plano de ação, diversas dimensões psicossociais como a individual, a interpessoal e a situacional (Bendassolli, 2012).

A literatura referente ao desempenho no trabalho, nas últimas décadas, esteve mais voltada para a dimensão avaliativa do desempenho (Campbell, McCloy, Oppler, e Sager, 1993). Ou seja, tendeu a enfatizar os melhores critérios, melhores preditores e as melhores ferramentas para avaliar o desempenho no trabalho. Como resultado, a literatura alusiva ao desempenho no trabalho é bastante fragmentada, com inúmeras propostas para a realização da avaliação do desempenho (Viswesvaran e Ones, 2000).

A literatura atual encontra-se mais completa, mas ainda desproporcional entre estudos voltados para uma definição ampla de desempenho e os estudos voltados para o desenvolvimento de métricas de avaliação de desempenho (Bendassolli, 2012).

2.2.1. Definição

Desempenho no trabalho foi definido como “nível de produtividade de um indivíduo membro de uma organização, relativamente aos seus pares, em diversos comportamentos e resultados” (Babin e Boles, 1998, pp.82 citado em Chiang, Arendt, Zheng, e Hanisch, 2014). Outros definem desempenho organizacional como “o valor total esperado para a organização dos

comportamentos distintos que um indivíduo realiza num determinado período de tempo” (Motowidlo e Kell, 2003, pp. 82 citado em Chiang *et al.*, 2014).

Desempenho no trabalho é conceitualizado como “ações e comportamentos dentro do controlo de um indivíduo que contribuem para os objetivos da organização” (Rotundo e Sackett, 2002, pp. 66). O desempenho no trabalho é visto pela grande maioria dos investigadores da área como inerentemente multidimensional (Borman e Motowidlo, 1993; Campbell, Gasser, e Oswald, 1996; Hesketh e Neal, 1999; Motowidlo, Borman, e Schmit, 1997; Murphy e Shiarella, 1997). No entanto, também é habitualmente aceite que, enquanto conceções multidimensionais de desempenho são apropriadas às investigações, para tomadas de decisão dentro das organizações, o critério unidimensional de desempenho é preferível (Schmidt e Kaplan, 1971).

2.2.2. Desempenho de tarefa e desempenho contextual

São frequentemente citadas na literatura duas meta-dimensões do desempenho: a dimensão da tarefa e a dimensão contextual.

O desempenho de tarefa é referente aos comportamentos ou atividades que apoiam o “núcleo técnico” da organização, que pode envolver a realização de processos técnicos (como a transformação de matéria-prima em bens ou serviços fornecidos pela organização) ou a manutenção destes processos (como a distribuição de matéria-prima, produtos ou através do planeamento e coordenação de funções na organização) (Borman e Motowidlo, 1993; Motowidlo, Borman, e Schmit, 1997). Em relação a um indivíduo, o desempenho de tarefa está relacionado com a proficiência deste mesmo indivíduo em contribuir para o “núcleo técnico” de um cargo ou ocupação (Campbell *et al.*, 1993). Em cada cargo, é possível observar-se um conjunto de tarefas necessárias para a obtenção dos resultados esperados. As ações humanas que apoiam estas tarefas são, portanto, designadas de desempenho de tarefa (Bendassolli, 2012).

A segunda meta-dimensão, o desempenho contextual, está relacionada com as ações que se afastam do prescrito das tarefas. São as atividades que não contribuem diretamente para o “núcleo técnico”, mas que apoiam o ambiente social, organizacional e psicológico, ambientes estes necessários para sustentar o bom funcionamento do “núcleo técnico” (Borman e Motowidlo, 1993).

Vale a pena referir que apesar das tentativas iniciais de distinguir conceitualmente desempenho de tarefa e desempenho contextual (Borman e Motowidlo, 1993) incluírem elementos motivacionais, como perseverança e voluntariado, nas definições de desempenho contextual e não incluírem estes elementos na definição de desempenho de tarefa, literatura mais recente (Van Scotter e Motowidlo, 1996) sugere que pode ser empiricamente complexo desagregar motivação do desempenho de tarefa.

A distinção entre os comportamentos referentes à tarefa ou ao contexto resume-se a duas explicações diferentes no que toca ao valor da contribuição dos comportamentos. O motivo pelo qual os comportamentos referentes à tarefa têm contribuição positiva assenta no facto que estes ou ajudam com a transformação de matéria-prima em bens ou serviços, ou apoiam diretamente o núcleo técnico da organização e melhoram assim a sua capacidade de produção. E a razão pela qual os comportamentos referentes ao desempenho contextual têm contribuição positiva é que eles mantêm ou melhoram o ambiente organizacional, social e psicológico necessário para que o núcleo técnico funcione efetivamente e eficientemente. Em ambos os casos, os valores da contribuição dos comportamentos representam os efeitos definitivos na missão da organização, mas através de meios bastante diferentes (Motowidlo, Borman, e Schmit, 1997).

2.2.3. Desempenho académico

O desempenho académico pode ser visto como o produto final da educação de um estudante, ou seja, nível de sucesso ou não sucesso nos objetivos educacionais presentes na instituição onde o estudante se insere. Desempenho académico é normalmente medido ou avaliado através de exames

ou avaliação contínua, mas não existe um consenso geral sobre a melhor forma de avaliação ou quais os seus aspetos mais importantes (Ward, Stoker, e Murray-Ward, 1996).

2.2.4. Avaliação do desempenho

A avaliação de desempenho global de certo indivíduo pode ser vista como uma medida do seu valor organizacional (Motowidlo e Van Scotter, 1994). A partir desta definição, Campbell (1990) afirmou que o desempenho no trabalho apenas pode incluir os comportamentos que contribuem para atingir os objetivos da organização. Assim sendo, a classificação do desempenho global de um indivíduo não irá apenas depender do nível em que este executa certos comportamentos ou ações, mas dependerá também da visão do avaliador relativamente aos objetivos da organização, e se este acredita ou não que os comportamentos do indivíduo a ser avaliado estão relacionados com os objetivos organizacionais (Johnson e Meade, 2010). A avaliação do desempenho representa uma apreciação de quão um indivíduo conforma os seus comportamentos às expectativas do seu avaliador (Lievens, Conway, e De Corte, 2008). Portanto, se o avaliador não considera que os comportamentos de desempenho contextual são um aspeto importante da função do seu funcionário, então estes comportamentos não terão peso na avaliação do desempenho do indivíduo em questão.

2.2.5. Relação entre Comprometimento Organizacional e desempenho no trabalho

A ideia de que indivíduos que se encontram comprometidos com a sua organização irão desempenhar as suas tarefas melhor que indivíduos não comprometidos parece bastante razoável (O'Shea, Goodwin, Driskell, Salas, e Ardison, 2009). No entanto, esta relação não apareceu de maneira consistente no trabalho empírico. Mowday *et al.* (1982) declararam que estudos com o objetivo de verificar a relação entre desempenho no trabalho e Comprometimento Organizacional geraram os resultados mais desapontantes

dentro de toda a literatura envolvente do Comprometimento Organizacional, com resultados meta-analíticos sugerindo que, no geral, o comprometimento não tem qualquer influência direta no desempenho (Button, Mathieu, e Zajac, 1995).

Sheible e Bastos (2005) também estudaram a relação entre o Comprometimento Organizacional e o desempenho no trabalho. Verificaram que não existia correlação positiva entre comprometimento e desempenho, pois, segundo os autores, essa relação é mediada por diversos fatores.

Desde a visão pessimista de Mowday *et al.* (1982), surgiram dois desenvolvimentos que permitiram uma melhor e mais complexa compreensão da relação entre comprometimento e desempenho (T. E. Becker, Billings, Eveleth, e Gilbert, 1996). O primeiro foi que, como o comprometimento pode ser apontado a um vasto número de motivos organizacionais, os investigadores começaram a investigar a variedade de focos do comprometimento (Becker, 1992; Reichers, 1985). Mais especificamente, estes focos incluem o emprego, a organização, o grupo de trabalho, a carreira, e vários valores de trabalho (Somers e Birnbaum, 1998). O segundo passou pelo entendimento de que trabalhos de investigação recentes estavam inclinados para a visão de existirem muitas bases para o comprometimento (Becker *et al.*, 1996). As bases para o comprometimento retratam os motivos que levam ao comprometimento.

Talvez a mais importante contribuição do modelo de Allen e Meyer (1991) é o reconhecimento explícito de que os indivíduos poderão criar ligações com as organizações por uma diversidade de razões, e que estes diferentes tipos de ligações podem não ser igualmente úteis para organizações diferentes (O'Shea *et al.*, 2009). Por exemplo, alguns investigadores descobriram que o Comprometimento Afetivo se encontrava positivamente correlacionado com o desempenho no trabalho, enquanto o Comprometimento Calculativo se encontrava negativamente relacionado (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, e Jackson, 1989; Meyer *et al.*, 2002). E resultados de estudos meta-analíticos recentes (Cooper-Hakim e Viswesvaran, 2005) apoiam estas descobertas, com a adição de que a relação entre Comprometimento Afetivo e desempenho

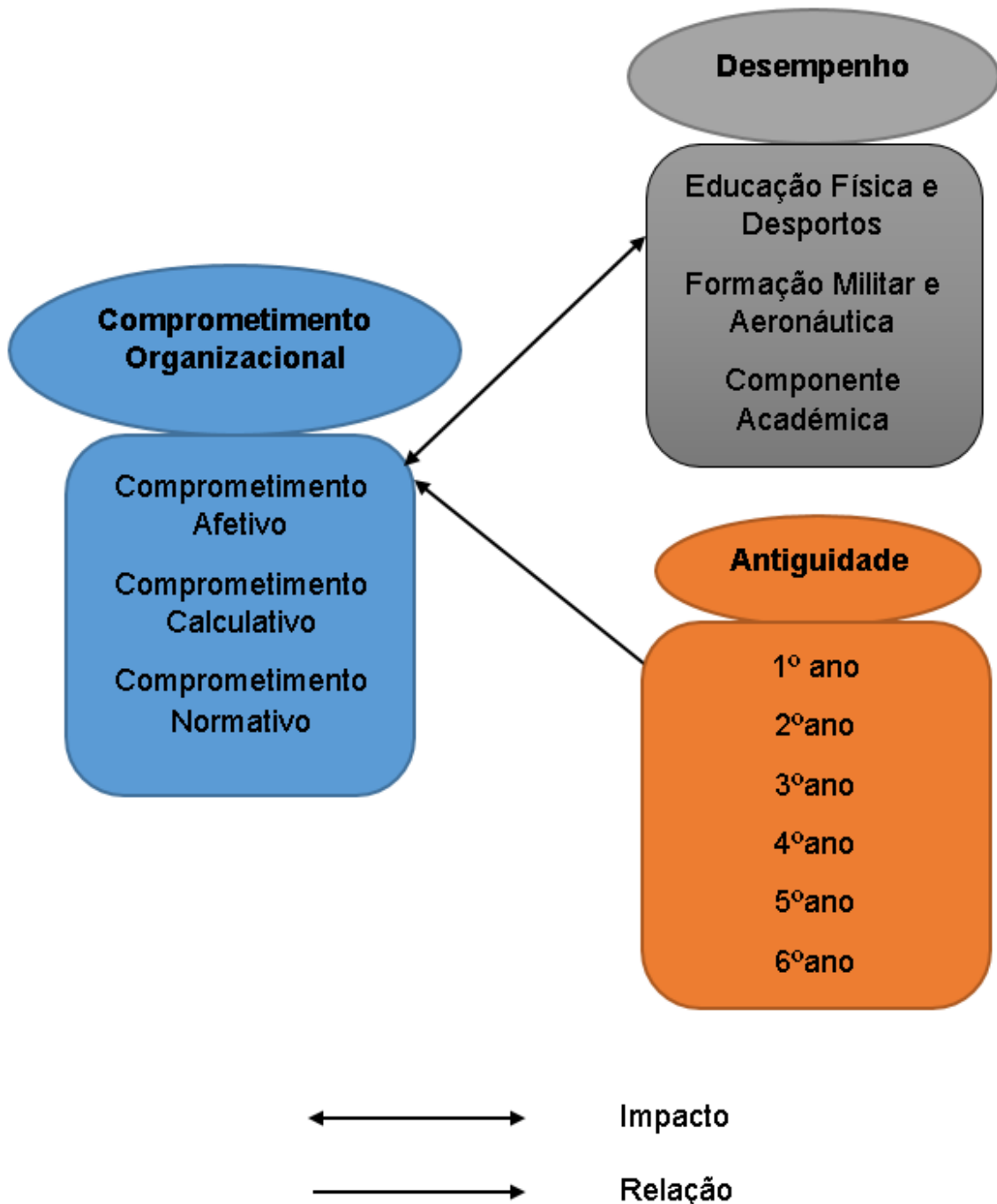
aparenta ser mais forte e menos variável que a relação entre Comprometimento Calculativo e desempenho.

A visão atual, devidamente defendida por Somers e Birnbaum (1998), é no sentido do Comprometimento Organizacional influenciar o desempenho no trabalho de uma maneira direcionada em vez de uma maneira invasiva, com percepção de que todas as componentes de comprometimento não são expectáveis de estar relacionadas com todas as formas de desempenho no trabalho. Meyer *et al.* (2002) veio em 2002 apoiar esta concepção, propondo que tanto a direção como a força da relação entre o Comprometimento Organizacional e o desempenho organizacional variavam dependendo da componente do comprometimento estudada. Deste modo, a componente qualitativa de ambos, o comprometimento e o desempenho, não pode ser ignorada (Angle e Lawson, 1994; Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, e Jackson, 1989; Somers e Birnbaum, 1998).

2.3. Hipóteses

Para o presente estudo o modelo proposto encontra-se na figura 2.

Figura 2: Modelo Concetual



Um estudo desenvolvido em 2013 por Castro, intitulado “Formação dos Oficiais da Marinha: Valores Humanos e Comprometimento Organizacional” procurou em parte, identificar qual a natureza do Comprometimento Organizacional dos alunos e dos Oficiais para com a Marinha. Os resultados

apontaram no sentido do Comprometimento Organizacional dos alunos ser influenciado pela antiguidade ao longo da sua formação. Também se verificou que tanto para os alunos como para os Oficiais, a componente afetiva do Comprometimento Organizacional foi dominante, sobrepondo-se quer à calculativa, quer à normativa, “podendo-se inferir uma forte vinculação laboral de caráter afetiva e emocional e de satisfação com o trabalho” (Castro, 2013, pp. 65).

Nos resultados do mesmo estudo efetuado por Castro (2013), os valores do Comprometimento Calculativo, apesar de ligeiramente inferiores aos das outras duas componentes, sugeriam uma razoável vinculação através dessa componente. Verificou-se, no entanto, uma diferença de médias do Comprometimento Calculativo dos alunos dos três primeiros anos da Escola Naval e os Oficiais, esbatendo-se este ao longo do curso, não se verificando diferenças significativas entre os alunos finalistas e os Oficiais.

Deste modo, são formuladas as seguintes hipóteses referentes às componentes do Comprometimento Organizacional e à antiguidade dos alunos:

H1: A componente afetiva do comprometimento é dominante relativamente às componentes calculativa e normativa.

H2: A componente calculativa do comprometimento é mais elevada nos alunos mais modernos da Academia da Força Aérea que nos alunos mais antigos.

Um estudo realizado em 2012 por Stefano e Lima (2012), relacionando o comprometimento com o meio académico, verificou que alunos mais comprometidos com a sua instituição, estão mais envolvidos, interessados e sempre proativos, conseguindo aprender mais efetivamente.

Apesar de estudos recentes como o de Sheible e Bastos (2005) terem verificado que não existia correlação positiva entre comprometimento e desempenho, a ideia de que um maior comprometimento para com a organização irá ter efeito no desempenho dos indivíduos é vista como sendo razoável por alguns autores (O’Shea *et al.*, 2009).

Alguns investigadores verificaram que o Comprometimento Afetivo se encontrava positivamente correlacionado com o desempenho no trabalho, enquanto o Comprometimento Calculativo se encontrava negativamente relacionado (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, e Jackson, 1989; Meyer *et al.*, 2002). Estudos meta-analíticos recentes como o de Cooper-Hakim e Viswesvaran (2005) apoiam estas descobertas, e acrescentam ainda que a relação entre Comprometimento Afetivo e desempenho aparenta ser mais forte e menos variável que a relação entre Comprometimento Calculativo e desempenho.

Deste modo, são formuladas as seguintes hipóteses referentes à relação entre Comprometimento Organizacional e o desempenho dos alunos:

H3: O Comprometimento Organizacional está positivamente relacionado com o desempenho dos alunos em todos os anos.

H3a: O Comprometimento Afetivo está positivamente relacionado com o desempenho dos alunos.

H3b: O Comprometimento Normativo está positivamente correlacionado com o desempenho dos alunos.

H3c: O Comprometimento Calculativo está negativamente correlacionado com o desempenho dos alunos.

3. Metodologia

Nos capítulos anteriores, procurou-se desenvolver o enquadramento teórico relevante à temática em investigação, servindo como base à formulação das hipóteses, assim como, para as conclusões que irão ser referidas mais à frente neste estudo.

O presente capítulo propõe esclarecer acerca dos métodos de investigação utilizados, assim como dos instrumentos de recolha de dados e auxílios informáticos utilizados para o tratamento dos referidos dados.

3.1. Metodologia quantitativa

Para o respetivo estudo, optou-se por uma metodologia quantitativa de recolha e análise de dados, tendo sido utilizado o Inquérito por Questionário como principal fonte para obtenção de dados.

3.1.1. Participantes

De acordo com o Decreto-Lei 27/78, de 27 de Janeiro, a Academia da Força Aérea, estabelecimento militar de ensino superior destina-se a formar Oficiais para o quadro permanente da Força Aérea e a ministrar cursos que se revelem de interesse para o desenvolvimento dos conhecimentos aeronáuticos a nível nacional.

A investigação teve como público- alvo os alunos da AFA no ano letivo 2015/2016. A população foi constituída por 97 indivíduos, subdividida em dois grupos distintos, um constituído por 82 alunos do Curso de Mestrado em Aeronáutica Militar (CMAM) e um outro constituído por 15 alunos do Estágio Técnico Militar (ETM).

O CMAM visa o ingresso no Quadro Permanente (QP) da Força Aérea, nas especialidades de Piloto Aviador (PILAV), Medicina (MED), Engenharia

Aeronáutica (ENGAER), Engenharia Eletrotécnica (ENGEL), Engenharia de Aeródromos (ENGAED) ou Administração Aeronáutica (ADMAER).

O ETM visa o ingresso no QP da Força Aérea, nas especialidades a definir em cada ano, destinado exclusivamente a candidatos militares da Força Aérea habilitados, no mínimo, com o grau de licenciatura. Tem a duração de 1 ano letivo (2 semestres).

Os alunos dos ETM demonstraram uma adesão baixa ao inquérito do comprometimento (15 elementos) e não podem ser comparados aos alunos de CMAM em questões de antiguidade para efeitos de investigação. Por estas razões, e apesar do inquérito ter sido estendido a estes dois grupos distintos, apenas os dados do grupo do Curso de Mestrado foram utilizados na presente investigação.

De entre os 82 alunos do CMAM inquiridos, 19 são do 1ºano, 12 do 2ºano, 12 do 3º ano, 10 do 4ºano, 22 do 5ºano e 7 do 6ºano. Destes 10 são do sexo feminino e 72 do sexo masculino.

Não foi solicitada a idade dos inquiridos no questionário, porque devido à homogeneidade de idades dentro de cada ano, a idade individual não terá preponderância no presente estudo.

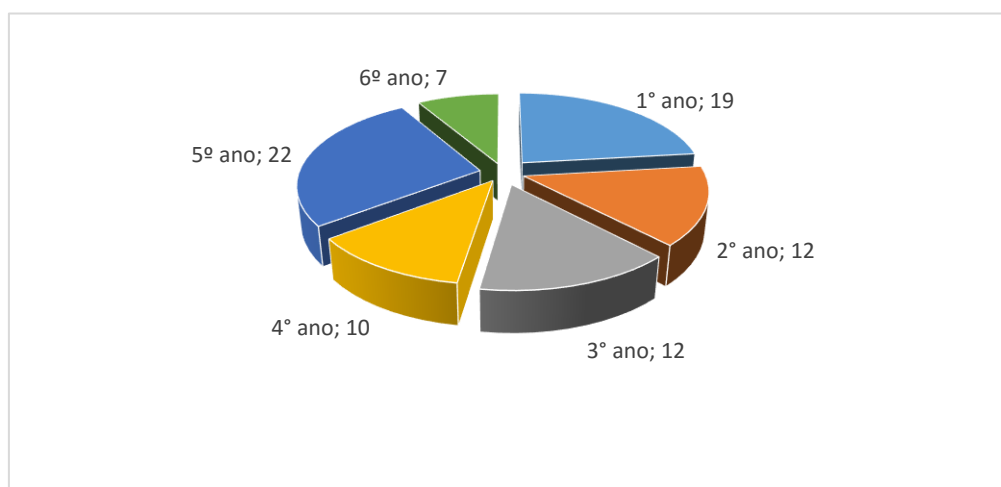


Figura 3: Caracterização da amostra por antiguidade

Tabela 3: Distribuição da amostra por sexo

Variável	Frequência	Percentagem (%)
Masculino	70	85,4
Feminino	12	14,6
Total	82	100

Tabela 4: Distribuição da amostra por antiguidade

Variável	Frequência	Percentagem
1ºano	19	23,2
2ºano	12	14,6
3ºano	12	14,6
4ºano	10	12,2
5ºano	22	26,8
6ºano	7	8,5
Total	82	100

3.1.2. Instrumento de Pesquisa

O instrumento de pesquisa utilizado para a recolha de dados foi composto por duas partes. Numa primeira etapa foram disponibilizados questionários *online* a todos os participantes. A segunda etapa foi a recolha das notas de avaliação escolar de todos os alunos da AFA do ano letivo de 2014/2015, sendo que 82 alunos responderam aos questionários *online* e as notas retiradas correspondem a todos os alunos da AFA.

3.1.3. Escala de Comprometimento Organizacional

Na medição do Comprometimento Organizacional foi utilizada a escala de Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen (1997), OCQ (*Organizational Commitment Questionnaire*), adaptada para o contexto português por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), com algumas alterações de maneira a permitir uma melhor compreensão por parte do público-alvo.

Considerando o Comprometimento Organizacional como um constructo multidimensional, cada uma das suas três componentes, afetiva, calculativa e normativa, foi medida através de uma subescala específica: subescala de Comprometimento Afetivo, subescala de Comprometimento Calculativo e subescala de Comprometimento Normativo. Estas subescalas são constituídas por afirmações representativas da dimensão específica que está a ser medida. Para responder aos 19 itens que a compõem, foi solicitado aos indivíduos para assinalarem a opção que melhor representa os sentimentos e atitudes que manifestam em relação à sua organização, a AFA, utilizando uma escala do tipo *Likert* de 7 pontos: 1 - Discordo Fortemente; 2 - Discordo Moderadamente; 3 - Discordo Ligeiramente; 4 - Nem Concordo Nem Discordo; 5 - Concordo Ligeiramente; 6 - Concordo Moderadamente; 7 - Concordo Fortemente.

A escala de Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen (1990) era inicialmente constituída por 8 itens em cada uma das três subescalas (Comprometimento Afetivo, Calculativo e Normativo), com um total de 24 itens e apresentavam uma consistência interna, medida pelo coeficiente *Alpha de Cronbach*, de $\alpha=0,87$ para o Comprometimento Afetivo, de $\alpha=0,75$ para o calculativo e de $\alpha=0,79$ para o normativo.

Em 1997, após revisão das escalas, foi proposta por Meyer e Allen uma nova versão da escala de Comprometimento Organizacional (Meyer e Allen, 1997). A subescala de Comprometimento Afetivo passou a ter seis itens, três dos quais devem ser invertidos, a de Comprometimento Calculativo sete, e a de Comprometimento Normativo seis, sendo que um item deve ser invertido. Importante referir que a subescala de Comprometimento Normativo foi profundamente revista e alterada, tendo sido proposta uma nova formulação dos itens. Nesta versão revista, as três subescalas apresentam uma consistência interna aceitável. Os valores do coeficiente de *Cronbach* para as subescalas foram: $\alpha=0,85$ para a subescala de Comprometimento Afetivo, $\alpha=0,79$ para a calculativa e $\alpha=0,73$ para a normativa. Na presente investigação foi utilizada a versão revista deste instrumento (Meyer e Allen, 1997) adaptada por Nascimento *et al.* (2008) para o contexto português, embora com algumas adaptações de modo a melhor se adaptar ao público-alvo da presente investigação.

Nascimento *et al.* (2008) obtiveram valores de consistência interna superiores aos obtidos por Meyer e Allen (1997) e Meyer *et al.* (2002). Os valores de *Alpha de Cronbach* obtidos nas subescalas das componentes afetiva, calculativa e normativa foram respectivamente $\alpha=0,91$; $\alpha=0,91$ e $\alpha=0,84$ (Nascimento *et al.*, 2008).

No presente estudo, os valores de *Alpha de Cronbach* obtidos foram $\alpha=0,76$ para a componente afetiva, $\alpha=0,67$ para a componente calculativa e $\alpha=0,90$ para a componente normativa.

Tabela 5: Escalas do Comprometimento Organizacional

Subescala do Comprometimento Organizacional Afetivo	
02: Não me sinto “emocionalmente” ligado à Academia da Força Aérea (R)	CAf_2_I
06: A Academia tem um grande significado pessoal para mim	CAf_6
07: Não me sinto como "fazendo parte da família" na Academia	CAf_7_I
09: Na realidade sinto os problemas desta organização como se fossem meus	CAf_9
11: Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta organização	CAf_11
15: Não me sinto como fazendo parte desta organização	CAf_15_I
Subescala do Comprometimento Organizacional Calculativo	
01: Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar sair da Academia	CCal_1
03: Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta organização, mesmo que o pudesse fazer	CCal_3
13: Uma das principais razões para eu continuar nesta organização é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra organização poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui	CCal_13
14: Neste momento, manter-me nesta empresa é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal	CCal_14
16: Uma das consequências negativas para mim se saísse desta organização resulta da escassez de alternativas que teria disponíveis	CCal_16
17: Muito da minha vida iria ser afetada se decidisse sair da Academia neste momento	CCal_17
19: Como já dei tanto a esta organização, não considero atualmente a possibilidade de trabalhar numa outra	CCal_19

Subescala do Comprometimento Organizacional Normativo

04: Não deixaria a organização neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que aqui trabalham	CNor_4
05: Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na organização onde estou atualmente	CNor_5_I
08: Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correto deixar esta organização no presente momento	CNor_8
10: Esta organização merece a minha lealdade	CNor_10
12: Sentir-me-ia muito culpado se deixasse esta organização agora	CNor_12
18: Sinto que tenho um grande dever para com esta organização	CNor_18

Baseado em Meyer e Allen, 1997, pp. 118-119. Adaptado para o contexto português por Nascimento, 2003

3.1.4. Escala de Desempenho

Na medição de desempenho organizacional dos alunos, foram utilizadas as avaliações dos alunos nas três componentes de avaliação da AFA no ano letivo 2014/2015. Estas três componentes de avaliação são: Educação Física e Desportos (EFD), Formação Militar (FM) e Componente Académica. Os dados destas componentes de avaliação são representativos das médias das notas por ano, e não às notas individuais dos alunos. Em anexo encontra-se o Manual de avaliação escolar da AFA. Este documento explica a avaliação de conhecimentos e competências na AFA nas várias componentes de avaliação.

3.1.5. Procedimento

Após autorização prévia do Comandante da AFA, foi disponibilizado *online* aos alunos da AFA o questionário com a escala de Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen. Foi também adicionada ao questionário uma secção de dados demográficos, nomeadamente sexo e ano. Utilizando uma ferramenta do *Google*, o *Google Forms*, o questionário foi disponibilizado para preenchimento de 30 de novembro a 6 de dezembro de 2015. A confidencialidade dos alunos foi totalmente assegurada.

O desempenho dos alunos foi medido utilizando as avaliações dos alunos nas 3 componentes de avaliação da AFA: acadêmica, formação militar (FMA) e educação física (EFI). Estas avaliações foram relativas ao ano letivo 2014/2015.

Após obtida autorização superior, estas avaliações foram disponibilizadas para investigação no presente estudo, certificando-se a total confidencialidade dos alunos.

Estes dados das avaliações representam o desempenho dos alunos nestas três componentes (EFI, FM e Acadêmica). De referir que estes dados são a média das avaliações dos alunos para o ano representativo, uma vez que as avaliações individuais dos alunos não foram acedidas de modo a certificar a total confidencialidade dos mesmos.

3.1.6. Análise estatística

Para o processamento e análise de dados através de uma metodologia quantitativa, foi utilizado o *software* “*Statistical Package for the Social Sciences* – SPSS” – Versão 22.

4. Análise dos resultados

4.1. Análise de Fiabilidade

No que respeita à fiabilidade, esta foi determinada pelo método da consistência interna, com recurso ao coeficiente *Alpha de Cronbach*.

4.1.1. Análise de fiabilidade para a escala de Comprometimento Organizacional

Tal como referido anteriormente, a escala de Comprometimento Organizacional utilizada é composta por 19 itens que permitem medir as três subescalas de Comprometimento Organizacional: Comprometimento Afetivo (CAf), Comprometimento Calculativo (CCal) e Comprometimento Normativo (CNor).

Os valores obtidos para cada uma das três subescalas do Comprometimento Organizacional apresentam coeficientes *Alpha de Cronbach* superiores a $\alpha=0,65$, muito próximo de satisfazer o critério de *Nunnally* (Nunnally, 1978) de *Alpha de Cronbach* superior a $\alpha=0,70$. Para a subescala do Comprometimento Afetivo obteve-se um coeficiente *Alpha de Cronbach* de $\alpha=0,76$, ligeiramente inferior ao resultado de $\alpha=0,85$ encontrado por Meyer e Allen (1997) e $\alpha=0,82$ por Meyer *et al.* (2002). Quanto à subescala do Comprometimento Calculativo, obteve-se um coeficiente *Alpha de Cronbach* de $\alpha=0,67$, também ligeiramente inferior ao valor de $\alpha=0,79$ por Meyer e Allen (1997) e de $\alpha=0,76$ por Meyer *et al.* (2002). Foram efetuadas tentativas de melhorar o *Alpha de Cronbach* nesta subescala, como a exclusão de um ou mais itens menos explicativos, mas estas não foram significativas, pelo que se optou por manter os referidos itens. Por fim, obteve-se um coeficiente *Alpha de Cronbach* de $\alpha=0,89$ na subescala do Comprometimento Normativo, superior ao de $\alpha=0,73$ encontrado pelos autores Meyer e Allen (1997) e também por Meyer *et al.* (2002).

No entanto, os valores obtidos ficam um pouco abaixo dos valores encontrados por Nascimento *et al.* (2008), com uma consistência interna muito

boa para a subescala afetiva e calculativa, com o *Alpha de Cronbach* de $\alpha=0,911$ e $\alpha=0,907$ respectivamente, e para a subescala normativa uma consistência interna considerada boa, com o *Alpha de Cronbach* de $\alpha=0,844$.

Tabela 6: Alpha de Cronbach para as subescalas de Comprometimento Organizacional

Subescalas	Coeficiente de <i>Alpha de Cronbach</i>			
	Meyer e Allen (1997)	Meyer <i>et al.</i> (2002)	Nascimento <i>et al.</i> (2008)	Presente estudo
Comprometimento Afetivo	0,85	0,82	0,911	0,76
Comprometimento Calculativo	0,79	0,761	0,907	0,665
Comprometimento Normativo	0,73	0,73	0,844	0,895

4.2. Análise fatorial

Para a validação do modelo conceitual, recorreu-se a uma análise fatorial, de modo a verificar se os fatores originais descritos por Nascimento *et al.* (2008) se mantinham neste novo contexto.

Verificou-se que o valor do KMO de 0,824 se encontra na categoria de “boa” (Maroco, 2003). O teste de esfericidade de Bartlett, apresentou um *p-value* $<0,05$, concluindo-se que as variáveis estão relacionadas significativamente.

Os quadros apresentam os valores de correlação de cada item. Tendo sido relevado que estes explicam 56,11% da variância.

Tabela 7: Análise Fatorial do OCQ

	Fator			
	1	2	3	4
Item 1	,181	,022	,151	<u>.843</u>
Item 2	,145	<u>.769</u>	-,200	,238
Item 3	,005	,066	<u>.659</u>	,207
Item 4	<u>.797</u>	,157	,118	,017
Item 5	<u>.793</u>	,040	-,007	,067
Item 6	,342	<u>.693</u>	,121	,056
Item 7	,077	<u>.878</u>	-,032	-,096
Item 8	<u>.726</u>	,118	,044	-,078
Item 9	<u>.737</u>	,007	-,103	-,118
Item 10	<u>.740</u>	,192	-,046	,275
Item 11	<u>.792</u>	,073	,046	,144
Item 12	<u>.770</u>	,166	,129	,010
Item 13	-,095	-,055	<u>.775</u>	-,032
Item 14	,159	-,093	<u>.684</u>	-,242
Item 15	,484	<u>.547</u>	-,092	-,040
Item 16	,165	-,247	<u>.614</u>	,175
Item 17	-,112	,312	<u>.536</u>	,342
Item 18	<u>.843</u>	,259	-,010	,146
Item 19	<u>.598</u>	,099	,085	,375

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser

Tabela 8: Análise fatorial do OCQ a 3 fatores

	Fator		
	1	2	3
Item 1	,234	,170	.391
Item 2	,165	.809	-,117
Item 3	,006	,062	.691
Item 4	.793	,138	,118
Item 5	.795	,041	,012
Item 6	,343	.677	,136
Item 7	,071	.843	-,054
Item 8	.718	,088	,019
Item 9	.730	-,020	-,133
Item 10	.757	,233	,037
Item 11	.799	,085	,087
Item 12	.767	,145	,127
Item 13	-,112	-,108	.731
Item 14	,128	-,184	.582
Item 15	,482	.527	-,096
Item 16	,164	-,251	.637
Item 17	-,099	,338	.615
Item 18	.851	,270	,034
Item 19	.620	,154	,191

Método de Extração: Análise de Componente Principal.
Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser

O **Fator 1**, com 9 itens, demonstrou uma predominância de itens relativos à componente normativa do comprometimento (e.g., “obrigação pessoal para com as pessoas que aqui trabalham”; “dever moral”). O **Fator 2**, com 4 itens, demonstrou uma predominância de itens relativos ao Comprometimento Afetivo (e.g. “emocionalmente ligado”; “significado pessoal”; “fazendo parte da família”). O **Fator 3**, com 5 itens, demonstrou predominância de itens correspondentes ao Comprometimento Calculativo (e.g. “materialmente muito penalizador... sair”; “a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal”). O **Fator 4**, com apenas 1 item, não foi associado a nenhuma componente do comprometimento. De referir que, forçando a existência de apenas 3 fatores, o

item 1 passa a estar associado ao fator 3, Comprometimento Calculativo, que passa a ter 6 itens.

Para efeitos desta investigação, os itens foram associados às componentes do comprometimento tal como proposto por Nascimento *et al.* (2008). Comprometimento Afetivo fica então com 6 itens (2, 6, 7, 9, 11 e 15), Comprometimento Calculativo com 7 itens (1, 3, 13, 14, 16, 17 e 19) e Comprometimento Normativo com 6 itens (4, 5, 8, 10, 12 e 18).

4.3. Análise da Sensibilidade e Normalidade

A sensibilidade diz respeito à capacidade que o teste tem em discriminar os sujeitos segundo o critério que este avalia. Um teste sensível é aquele que permite obter uma grande amplitude de resultados e que apresenta uma distribuição tendencialmente normal.

Para estimar a sensibilidade recorre-se à técnica da análise da curtose e da assimetria.

A curtose corresponde ao achatamento da curva da distribuição, em que uma distribuição normal ou mesocúrtica possui o valor aproximado 0,263. Como se encontra no intervalo]-1,96; +1,96 [é mesocúrtica.

A assimetria da distribuição corresponde ao deslocamento da curva para a direita ou para esquerda. Uma distribuição normal é simétrica quando se distribui equitativamente para ambos os lados e possui uma simetria igual a zero. Através da análise dos valores obtidos na tabela 9 verifica-se que o coeficiente de assimetria nas três dimensões é negativo, pelo que pode ser concluído que a distribuição dos resultados nas três dimensões é assimétrica negativa.

Tabela 9: Análise de Sensibilidade

	Subescala de Comprometimento		
	CAf	CCal	CNor
N	82	82	82
Assimetria	-0,652	-0,083	-0,630
Erro de assimetria padrão	0,266	0,266	0,266
Coeficiente de achatamento	-0.101	-0.536	-0.485
Coeficiente de assimetria	-2.45	-0.312	-2.368

4.4. Estatística descritiva

Após a análise fatorial, procedeu-se à análise da média e desvio-padrão das diferentes escalas.

Tabela 10: Média e Desvio Padrão das subescalas do Comprometimento Organizacional por Antiguidade (1º ao 6º ano)

	1º ano		2º ano		3º ano		4º ano		5º ano		6º ano	
	N=19		N=12		N=12		N=10		N=22		N=7	
	M	D.P.	M	D.P.	M	D.P.	M	D.P.	M	D.P.	M	D.P.
Caf	5,63	0,847	5,94	0,726	5,25	0,903	5,15	0,751	4,68	1,245	4,78	1,257
Ccal	3,95	0,946	4,62	0,742	3,86	0,708	4,3	0,745	4,12	1,139	3,94	1,261
Cnor	5,66	0,686	5,65	0,818	4,78	0,925	4,07	1,583	4,02	1,425	4,5	1,630

Tendo em conta os dados obtidos na escala de Comprometimento Organizacional, observou-se a média e desvio-padrão das três componentes do comprometimento para cada ano da AFA. Assim, observou-se uma média para o Comprometimento Afetivo de $M=5,24$; para o Comprometimento Calculativo de $M=4,12$; e para o Comprometimento Normativo de $M=4,8$. Em todas as subescalas as médias encontradas são superiores ao ponto médio de $M=4$ (escala de Likert de 7 pontos).

A partir destes resultados, verifica-se que os inquiridos atribuem maior importância ao Comprometimento Afetivo, seguindo-se o Comprometimento Normativo e por fim ao Comprometimento Calculativo, que se encontra muito próximo do ponto médio da escala.

Foi optado por dividir os alunos em 2 grupos (Modernos e Antigos) em vez de 6 grupos (1º ao 6º ano) para efeitos de investigação. Os alunos modernos são os alunos do 1º ao 3º ano e os alunos antigos são os alunos do 4º ao 6º ano.

Tabela 11: Média e Desvio Padrão das subescalas do Comprometimento Organizacional por Antiguidade (Modernos/Antigos)

	Modernos		Antigos	
	N=43		N=39	
	M	D.P.	M	D.P.
Caf	5,61	0,854	4,82	1,131
Ccal	4,11	0,873	4,14	1,055
Cnor	5,41	0,872	4,12	1,472

Estes dados relativos às avaliações dos alunos são a média das avaliações dos alunos para o ano representativo para cada componente de avaliação (EFD, FMA e académica). Como as avaliações são atribuídas no final do ano letivo, não foi possível adquirir dados para as avaliações de desempenho dos alunos de 1º ano.

Na figura 4 é possível ver as avaliações dos alunos por ano para cada componente de avaliação. Relativamente às avaliações académicas, é verificado que esta aumenta do 2º ano (M=13,9) para o 3º (M=14,025) e depois para o 4º (M=14,4881), no 5º ano sofre uma descida, sendo este ano o detentor das avaliações académicas mais baixas (M=13,2946) e subindo pouco no 6º ano (M=13,3193). Estas avaliações académicas não podem ser comparadas entre anos da mesma maneira que as avaliações de FMA e EFI, uma vez que anos diferentes têm unidades curriculares diferentes. Observando as avaliações de FMA é verificado que esta aumenta ao longo dos anos da academia, desde o 2º ano (M=13,3393) até ao 6º (M=14,7482). As avaliações de EFD são mais elevadas nos alunos do 4ºano (M=15,74) e mais baixas nos alunos de 6º ano (M=13,7027). De referir que estas avaliações descem de nota do 2º para o 3º ano, subindo para o 4º ano em que atinge a máxima, e até ao 6º ano, em que atinge a mínima.

Figura 4: Média das três componentes de avaliação na AFA por antiguidade (2º ao 6º ano)

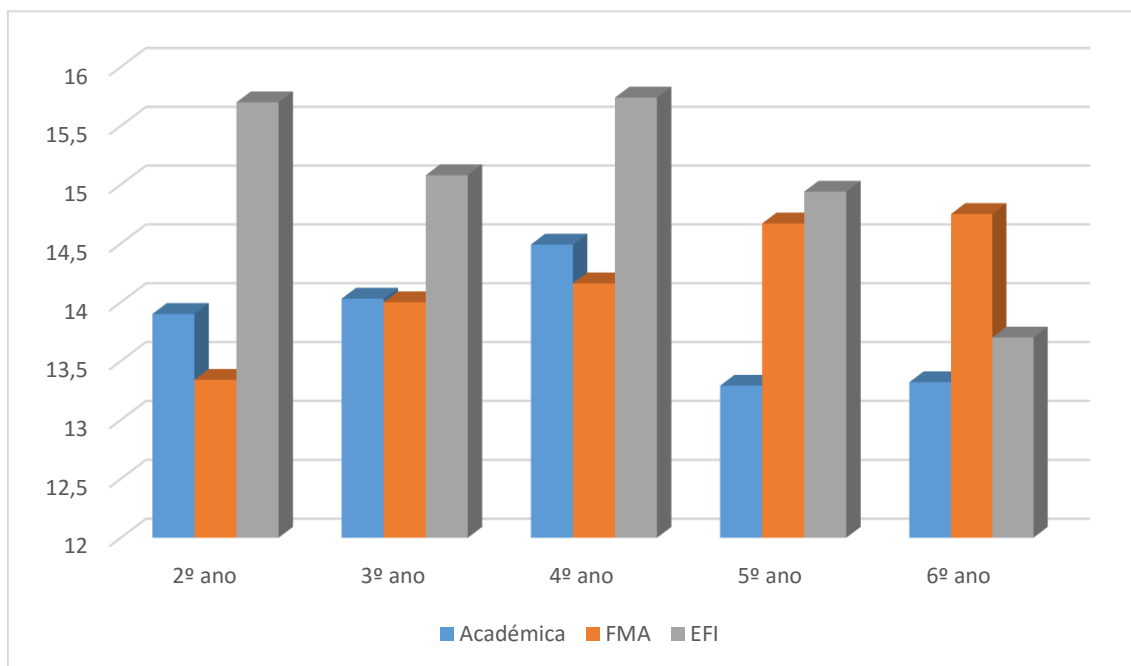


Tabela 12: Média das três componentes de avaliação na AFA por antiguidade (2º ao 6º ano)

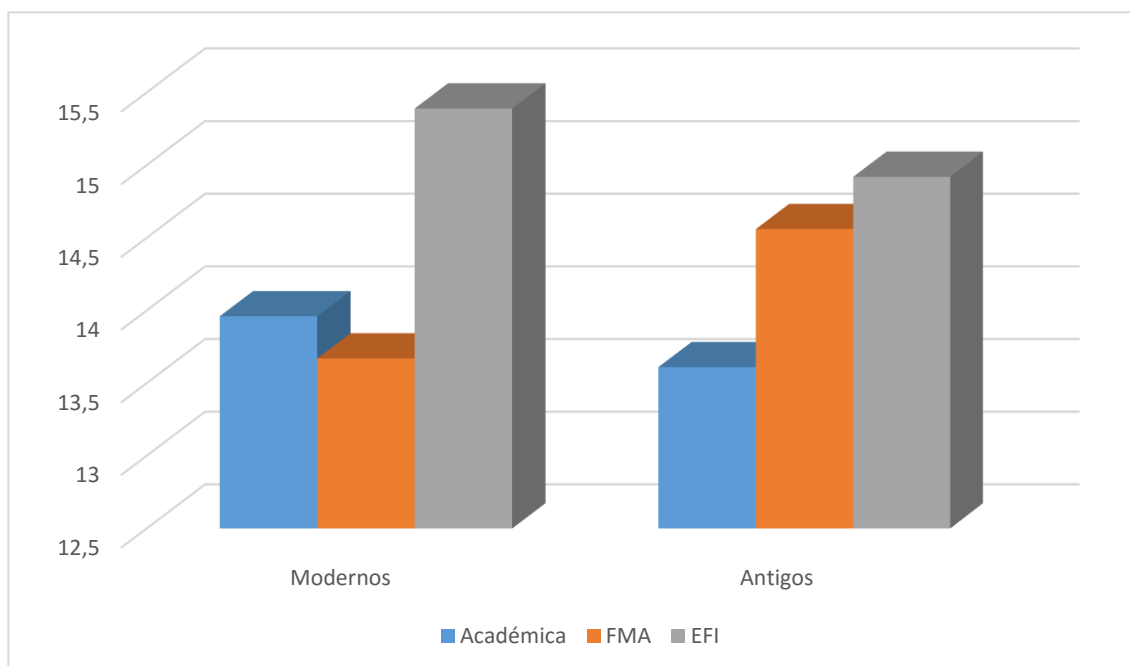
Ano	Nota acadêmica	Nota FMA	Nota EFD
2º ano	13,9000	13,3393	15,7000
3º ano	14,0250	14,0044	15,0789
4º ano	14,4881	14,1647	15,7400
5º ano	13,2946	14,6730	14,9387
6º ano	13,3193	14,7482	13,7027
Total	13,7412	14,2193	15,1003

Tabela 13: Média das três componentes de avaliação na AFA por antiguidade (Modernos/Antigos)

Antiguidade	Nota acadêmica	Nota FMA	Nota EFD
Modernos	13,9625	13,6719	15,3894
Antigos	13,6050	14,5562	14,9223
Total	13,7412	14,2193	15,1003

Na figura 5 é verificado que as avaliações acadêmicas são superiores nos alunos modernos ($M=13,9625$) e inferiores nos antigos ($M=13,605$). As avaliações de FMA superiores nos alunos antigos ($M=14,5562$) e inferiores nos modernos ($M=13,6719$). Relativamente às avaliações de EFD, estas são as avaliações com melhor nota, independentemente de serem alunos modernos ou antigos. E é superior nos alunos modernos ($M=15,3894$) e inferior nos antigos ($M=14,9223$).

Figura 5: Média das três componentes de avaliação por antiguidade (Modernos/Antigos)



4.5. Diferenças significativas

Através da realização de teste-t student e da ANOVA, procedemos à análise das diferenças significativas entre os subgrupos da amostra, ano e antiguidade. Foi optado por não realizar análise de diferenças significativas entre o sexo devido à grande discrepância da amostra (70 sexo masculino, 12 sexo feminino) e à ausência de valor teórico para o estudo.

Será utilizado o princípio referido por Maroco (2007), de acordo com o qual a diferença é significativa quando $p \leq 0.05$:

Tabela 14: Diferenças de médias por ano para cada subescala do Comprometimento Organizacional

	Ano	N	Média	Desvio Padrão
CAf	1º ano	19	5,6316	0,84725
	2º ano	12	5,9444	0,72590
	3º ano	12	5,2500	0,90314
	4º ano	10	5,1500	0,75134
	5º ano	22	4,6818	1,24500
	6º ano	7	4,7857	1,25725
	Total	82	5,2358	1,06605
CCal	1º ano	19	3,9549	0,94647
	2º ano	12	4,6190	0,74189
	3º ano	12	3,8571	0,70776
	4º ano	10	4,3000	0,74520
	5º ano	22	4,1234	1,13885
	6º ano	7	3,9388	1,26129
	Total	82	4,1237	0,95812
CNor	1º ano	19	5,6579	0,68600
	2º ano	12	5,6528	0,81791
	3º ano	12	4,7778	0,92478
	4º ano	10	4,0667	1,58348
	5º ano	22	4,0227	1,42474
	6º ano	7	4,5000	1,63016
	Total	82	4,7967	1,35351

Tabela 15: Diferenças de médias por ano para o Comprometimento Organizacional

	Ano	N	Média	Desvio Padrão
Comprometimento Organizacional	1º ano	19	5,0222	,56884
	2º ano	12	5,3640	,51444
	3º ano	12	4,5877	,62952
	4º ano	10	4,4947	,83594
	5º ano	22	4,2679	1,00374
	6º ano	7	4,3835	1,17441
	Total	82	4,6874	,87099

Os resultados *post-hoc*, descritos nas tabelas 14 e 15, revelam a existência de diferenças significativas entre anos. Olhando o Comprometimento Organizacional como um todo, a média desde no 1º ano (M= 5,0222) é significativamente superior que no 5º ano (M=4,2679), e no 2º ano (M= 5,364) é também significativamente superior que no 5º ano (M=5,364). No Comprometimento Afetivo, a média no 5º ano (M=4,6818) é também significativamente inferior que no 1º (M=5,6316) e 2º (M=5,9444) anos. No Comprometimento Calculativo não existem diferenças significativas relativas à antiguidade. Relativamente ao Comprometimento Normativo, a média do 1º ano (M=5,6579) é significativamente superior à do 4º (M=4,0667) e 5º (M=4,0227) anos. E a média do 2º ano (M=5,6528) é também significativamente superior à média do 4º (M=4,0667) e 5º (M=4,0227) anos.

As tabelas 17 a 20 apresentam os valores de p-value entre anos para o Comprometimento Organizacional e para cada uma das suas componentes. É através destes valores que é possível saber se existem diferenças significativas no Comprometimento entre os anos.

Tabela 16: Valor de p-value entre anos

Comprometimento Organizacional	0,003*
CAf	0,007*
CCal	0,384
CNor	0,000*

*p≤0.05

Tabela 17: Valor de p-value entre anos para o Comprometimento Organizacional

	ano	ano	Sig.
CO	1º ano	2º ano	0,856
		3º ano	0,684
		4º ano	0,546
		5º ano	0,040*
		6º ano	0,470
	2º ano	1º ano	0,856
		3º ano	0,179
		4º ano	0,127
		5º ano	0,004
		6º ano	0,117
	3º ano	1º ano	0,684
		2º ano	0,179
		4º ano	1,000
		5º ano	0,875
		6º ano	0,995
	4º ano	1º ano	0,546
		2º ano	0,127
		3º ano	1,000
		5º ano	0,976
		6º ano	1,000
5º ano	1º ano	0,040*	
	2º ano	0,004*	
	3º ano	0,875	
	4º ano	0,976	
	6º ano	0,999	
6º ano	1º ano	0,470	
	2º ano	0,117	
	3º ano	0,995	
	4º ano	1,000	
	5º ano	0,999	

*. $p \leq 0.05$

Tabela 18: Valor de p-value entre anos para o Comprometimento Afetivo

CAf	1º ano	2º ano	0,956
		3º ano	0,902
		4º ano	0,815
		5º ano	0,035*
		6º ano	0,393
	2º ano	1º ano	0,956
	3º ano	0,527	
	4º ano	0,428	
	5º ano	0,009*	
	6º ano	0,151	
3º ano	1º ano	0,902	
	2º ano	0,527	
	4º ano	1,000	
	5º ano	0,604	
	6º ano	0,922	
4º ano	1º ano	0,815	
	2º ano	0,428	
	3º ano	1,000	
	5º ano	0,817	
	6º ano	0,976	
5º ano	1º ano	0,035*	
	2º ano	0,009*	
	3º ano	0,604	
	4º ano	0,817	
	6º ano	1,000	
6º ano	1º ano	0,393	
	2º ano	0,151	
	3º ano	0,922	
	4º ano	0,976	
	5º ano	1,000	

*. $p \leq 0.05$

Tabela 19: Valor de p-value entre anos para o Comprometimento Calculativo

CCal	1º ano	2º ano	0,420
		3º ano	1,000
		4º ano	0,939
		5º ano	0,993
		6º ano	1,000
	2º ano	1º ano	0,420
	3º ano	0,379	
	4º ano	0,970	
	5º ano	0,700	
	6º ano	0,668	
3º ano	1º ano	1,000	
	2º ano	0,379	
	4º ano	0,887	
	5º ano	0,971	
	6º ano	1,000	
4º ano	1º ano	0,939	
	2º ano	0,970	
	3º ano	0,887	
	5º ano	0,997	
	6º ano	0,972	
5º ano	1º ano	0,993	
	2º ano	0,700	
	3º ano	0,971	
	4º ano	0,997	
	6º ano	0,998	
6º ano	1º ano	1,000	
	2º ano	0,668	
	3º ano	1,000	
	4º ano	0,972	
	5º ano	0,998	

*. $p \leq 0.05$

Tabela 20: Valor de p-value entre anos para o Comprometimento Normativo

CNor	1º ano	2º ano	1,000
		3º ano	0,342
		4º ano	0,012*
		5º ano	0,000*
		6º ano	0,244
	2º ano	1º ano	1,000
	3º ano	0,465	
	4º ano	0,029*	
	5º ano	0,003*	
	6º ano	0,325	
3º ano	1º ano	0,342	
	2º ano	0,465	
	4º ano	0,725	
	5º ano	0,486	
	6º ano	0,996	
4º ano	1º ano	0,012*	
	2º ano	0,029*	
	3º ano	0,725	
	5º ano	1,000	
	6º ano	0,976	
5º ano	1º ano	0,000*	
	2º ano	0,003*	
	3º ano	0,486	
	4º ano	1,000	
	6º ano	0,938	
6º ano	1º ano	0,244	
	2º ano	0,325	
	3º ano	0,996	
	4º ano	0,976	
	5º ano	0,938	

*. $p \leq 0.05$

Tabela 21: Diferenças de médias por antiguidade para cada subescala do Comprometimento Organizacional

	Antiguidade	N	Média	Desvio Padrão
CNor	Modernos	43	5,4109	0,87162
	Antigos	39	4,1197	1,47243
CCal	Modernos	43	4,1130	0,87318
	Antigos	39	4,1355	1,05537
CAf	Modernos	43	5,6124	0,85350
	Antigos	39	4,8205	1,13128

Tabela 22: Diferenças de médias por antiguidade para o Comprometimento Organizacional

	Antiguidade	N	Média	Desvio Padrão
Comprometimento Organizacional	Modernos	43	4,9963	0,63120
	Antigos	39	4,3468	0,97451

Tabela 23: Valor de p-value para Antiguidade

Comprometimento Organizacional	0,006*
CNor	0,000*
CCal	0,340
CAf	0,056

* $p \leq 0.05$

Os resultados *post-hoc*, descritos nas tabelas 21 e 22, revelam que no Comprometimento Organizacional como um todo existem diferenças significativas, a média do Comprometimento Organizacional dos alunos Modernos ($M=4,9963$) é significativamente superior à média dos alunos Antigos ($M=4,3468$). Também existem diferenças significativas na média do Comprometimento Normativo entre os alunos Modernos ($M=5,4109$) e os alunos Antigos ($M=4,1197$). Nas restantes componentes do Comprometimento Organizacional (CCal e CAf) não se registam diferenças significativas.

Não foram analisadas diferenças significativas relativamente ao desempenho dos alunos por antiguidade, uma vez que os dados possuídos relativamente às avaliações dos alunos dizem respeito às médias por ano e não às notas individuais de cada aluno.

4.6. Médias obtidas em cada pergunta

Em baixo são apresentadas as médias obtidas em cada pergunta da escala de Comprometimento Organizacional utilizada.

Os valores apresentados já foram tratados na medida em que os itens que necessitavam de ser invertidos, já o foram (itens 2, 5, 7 e 15).

Nº	Pergunta	Média	Desvio padrão
Subescala do Comprometimento Organizacional Afetivo			
02:	Não me sinto “emocionalmente” ligado à Academia da Força Aérea	5,33	1,707
06:	A Academia tem um grande significado pessoal para mim	5,65	1,391
07:	Não me sinto como "fazendo parte da família" na Academia	5,50	1,363
09:	Na realidade sinto os problemas desta organização como se fossem meus	4,18	1,603
11:	Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta organização	5,11	1,678
15:	Não me sinto como fazendo parte desta organização)	5,65	1,595
Subescala do Comprometimento Organizacional Calculativo			
01:	Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar sair da Academia	4,11	1,757
03:	Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta organização, mesmo que o pudesse fazer	4,66	2,026
13:	Uma das principais razões para eu continuar nesta organização é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra organização poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui	3,38	1,747
14:	Neste momento, manter-me nesta empresa é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal	3,89	1,853
16:	Uma das consequências negativas para mim se saísse desta organização resulta da escassez de alternativas que teria disponíveis	3,0	1,595

17: Muito da minha vida iria ser afetada se decidisse sair da Academia neste momento	5,59	1,448
19: Como já dei tanto a esta organização, não considero atualmente a possibilidade de trabalhar numa outra	4,24	1,591

Subescala do Comprometimento Organizacional Normativo

04: Não deixaria a organização neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que aqui trabalham	3,99	1,781
05: Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na organização onde estou atualmente	5,65	1,391
08: Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correto deixar esta organização no presente momento	4,45	1,847
10: Esta organização merece a minha lealdade	5,56	1,524
12: Sentir-me-ia muito culpado se deixasse esta organização agora	4,22	1,892
18: Sinto que tenho um grande dever para com esta organização	4,95	1,578

4.7. Correlações entre variáveis

Procurando identificar a existência de relações entre o Comprometimento Organizacional e o Desempenho Organizacional, foi construída uma matriz de correlação.

Tabela 24: Correlações entre as variáveis

	FMA	EFD	CAf	CCal	CNor	ano
Nota Académica	-,618**	,688**	,246	,071	,118	-,619**
FMA		-,697**	-,418**	-,174	-,390**	,968**
EFD			,264*	,182	,136	-,746**
CAf				,183	,718**	-,391**
CCal					,291**	-,012
CNor						-,479**

** . $p \leq 0,01$

* . $p \leq 0,05$

A partir da análise da tabela 24, é possível concluir que as avaliações acadêmicas se encontram relacionadas significativamente com as avaliações de FMA ($p \leq 0,01$) e EFD ($p \leq 0,01$). As avaliações de FMA encontram-se significativamente relacionadas com as avaliações de EFD ($p \leq 0,01$) e com as componentes afetiva e normativa do comprometimento ($p \leq 0,01$). As avaliações de EFD estão relacionadas significativamente com a componente afetiva do comprometimento ($p \leq 0,05$). Relativamente à componente afetiva, está apenas apresenta níveis de correlação com a componente normativa do comprometimento ($p \leq 0,01$). Mesma situação para o Comprometimento Calculativo, este encontra-se significativamente relacionado com o Comprometimento Normativo ($p \leq 0,01$). Não existe relação significativa entre Comprometimento Afetivo e calculativo. A antiguidade (ano que aluno se encontra a frequentar) está significativamente ($p \leq 0,01$) relacionada com as avaliações acadêmicas, FMA, EFD, Comprometimento Afetivo e Comprometimento Normativo. Apenas não foi encontrada relação significativa relativamente ao Comprometimento Calculativo.

4.8. Teste das hipóteses

H1: A componente afetiva do comprometimento é dominante relativamente às componentes calculativa e normativa.

A hipótese **H1** foi confirmada uma vez que foi verificada uma média para o Comprometimento Afetivo de $M=5,24$; para o Comprometimento Calculativo de $M=4,12$; e para o Comprometimento Normativo de $M=4,8$. Verificou-se também que a componente afetiva do Comprometimento Organizacional é dominante em todos os anos, sobrepondo-se às componentes calculativa e normativa.

H2: A componente calculativa do comprometimento é mais elevada nos alunos mais modernos da Academia da Força Aérea que nos alunos mais antigos.

A hipótese é rejeitada, uma vez que a média do Comprometimento Afetivo nos alunos Modernos é $M=4,11$ enquanto nos alunos Antigos é $M=4,14$, sendo estes valores muito próximos. Apesar dos valores mais elevados para o Comprometimento Calculativo serem encontrados no 2º ano, esta variável não parece estar relacionada com a antiguidade, uma vez que tanto aumenta como diminui de ano para ano.

H3: O Comprometimento Organizacional está positivamente relacionado com o desempenho dos alunos em todos os anos.

Hipótese rejeitada. Todas as hipóteses relacionando o Comprometimento Organizacional dos alunos com o seu desempenho foram rejeitadas. Foram colocadas hipóteses que o Comprometimento Afetivo e normativo se relacionariam positivamente com o desempenho dos alunos e que o Comprometimento Calculativo se relacionaria negativamente com este. Todas estas hipóteses foram rejeitadas.

H3a: O Comprometimento Afetivo está positivamente relacionado com o desempenho dos alunos.

Hipótese rejeitada. A relação entre Comprometimento Afetivo e nota académica é desprezável ($r=0,246$), bem como a relação entre

Comprometimento Afetivo e EFD ($r=0,264$, $p\leq 0,05$). A relação entre Comprometimento Afetivo e FMA é superior às anteriores ($r=-0,418$, $p\leq 0,01$) mas negativa.

H3b: O Comprometimento Normativo está positivamente relacionado com o desempenho dos alunos.

Hipótese refutada. A relação entre Comprometimento Normativo e nota académica é desprezável ($r=0,118$) e a relação entre Comprometimento Normativo e EFD é também desprezável ($r=0,136$). A relação entre Comprometimento Normativo e FMA é negativa ($r=-0,390$, $p\leq 0,01$).

H3c: O Comprometimento Calculativo está negativamente correlacionado com o desempenho dos alunos.

Hipótese refutada. Todas as relações entre Comprometimento Calculativo as componentes de avaliação são desprezáveis: relação entre Comprometimento Calculativo e nota académica é $r=0,071$; relação entre CCal e FMA é $r=-0,174$; e a relação entre CCal e EFD é $r=0,182$. Todas as relações são desprezáveis, sendo que apenas uma das relações é negativa (CCal e FMA).

5. Discussão dos resultados

Após os resultados, é essencial fazer um paralelismo entre a revisão de literatura e os estudos que serviram de apoio à criação das hipóteses e os próprios resultados. Apresentando também explicações para os resultados que confirmaram ou rejeitaram as hipóteses.

O estudo desenvolvido por Castro em 2013, intitulado “Formação dos Oficiais da Marinha: Valores Humanos e Comprometimento Organizacional” obteve resultados que apontaram para que o Comprometimento Organizacional dos alunos da Escola Naval fosse influenciado pela antiguidade ao longo da sua formação. Castro verificou também que tanto para os alunos como para os Oficiais, a componente afetiva do Comprometimento Organizacional foi dominante, sobrepondo-se quer à calculativa, quer à normativa, “podendo-se inferir uma forte vinculação laboral de caráter afetiva e emocional e de satisfação com o trabalho” (Castro, 2013, pp. 65).

As primeiras duas hipóteses deste estudo tentaram prever qual a componente do Comprometimento Organizacional mais presente nos alunos da AFA e também a relação da componente calculativa do comprometimento com a antiguidade. Verificou-se que a componente afetiva do comprometimento é dominante relativamente às componentes calculativa e normativa confirmando-se a Hipótese 1. Averiguou-se que a componente de Comprometimento Calculativo foi a componente com valores mais baixos. Nos resultados do estudo efetuado por Castro (2013), os valores do Comprometimento Calculativo, apesar de ligeiramente inferiores aos das outras duas componentes, sugeriam uma razoável vinculação através dessa componente. Nos resultados deste estudo, é verificado que não existe relação significativa entre Comprometimento Afetivo e calculativo.

Com o Comprometimento Calculativo no entanto é encontrada uma razoável relação com o Comprometimento Normativo, não caminhando de encontro com os resultados empíricos, em que é sugerida uma ausência de relação entre estas duas componentes (Meyer e Allen, 1997; Meyer *et al.*, 2002). Esta ausência de relação é também verificada no contexto português (Rego e

Souto, 2004a; 2004b). No estudo de Nascimento *et al.* (2008) de validação do “Modelo das três componentes” de Meyer e Allen (1991) para o contexto português, o Comprometimento Afetivo encontrava-se negativamente relacionado com o Comprometimento Calculativo, o que difere do presente estudo uma vez que não foi verificada relação entre estas componentes. Também foi verificada uma relação positiva e significativa entre a componente normativa e afetiva do comprometimento, não estando estes resultados em linha com os resultados obtidos por Nascimento *et al.* (2008), que verificou a ausência de relação entre estas componentes.

A literatura referente à antiguidade como antecedente do Comprometimento Organizacional genericamente aponta para a existência de uma relação positiva entre a antiguidade e o Comprometimento Organizacional (Leite, 2006). Mathieu e Zajac (1990) realizaram uma meta-análise demonstrando que a antiguidade se encontra positivamente relacionada com o Comprometimento Organizacional. Sendo esta relação mais forte na componente afetiva do comprometimento. Porter, Steers, Mowday e Boulian (1974) também mostraram que indivíduos com mais tempo na organização tendiam a apresentar maiores níveis de Comprometimento Afetivo, uma vez que eram detentores de uma maior ligação emocional para com a organização.

Os resultados desta investigação verificaram que o Comprometimento Calculativo nos alunos modernos é inferior ao dos alunos antigos, mas não significativamente inferior. Estes resultados não vão de encontro à hipótese 2 que previa que a componente calculativa do comprometimento seria mais elevada nos alunos mais modernos da AFA que nos alunos mais antigos. Os valores mais elevados do Comprometimento Calculativo são encontrados no 2º ano, mas como verificado anteriormente, não existe relação significativa entre esta componente do comprometimento e a antiguidade. No estudo de Castro (2013) esta necessidade é mais valorizada pelos alunos mais modernos do que pelos Oficiais, esbatendo-se ao longo do curso, isto significa que os alunos mais antigos e os Oficiais não sentem necessidade tão grande de se manter na Escola Naval devido aos custos negativos associados à sua saída como os alunos mais modernos.

É verificado também pelos resultados do estudo que a componente do Comprometimento Calculativo é negativa no 1º, 3º e 6º ano, sendo mais elevada no 2º ano. Até ao final do 1º ano letivo de academia, os alunos podem decidir sair da mesma sem custos monetários associados. O mesmo não acontece durante os restantes anos de academia, uma vez que a saída do aluno estará associada a um reembolso do mesmo à Força Aérea. Este facto poderá ser explicativo do aumento do Comprometimento Calculativo dos alunos do 1º para o 2º ano, sendo o 2º ano a máxima do valor do Comprometimento Calculativo dos alunos.

Relativamente ao Comprometimento Afetivo, este também atinge a máxima no 2º ano, descendo a partir deste até ao 6º ano onde atinge o mínimo. No 1º ano o Comprometimento Afetivo é bastante elevado sendo mais alto que no 3º ano. É verificado que com exceção do 1º para o 2º ano, o Comprometimento Afetivo desce ligeiramente ao longo da formação dos alunos. O Comprometimento Afetivo no 5º ano é significativamente inferior que no 1º e 2º anos.

Quando a estudar os alunos como modernos e antigos não é verificada uma relação significativa entre o Comprometimento Afetivo e a antiguidade, apesar de se verificar que as médias de Comprometimento Afetivo nos alunos modernos são superiores que nos alunos antigos. Estes resultados não vão de encontro à literatura, uma vez que o Comprometimento Afetivo em particular não aumenta com a antiguidade dos alunos. Uma razão para estes resultados são as expectativas dos alunos em relação à AFA. É possível que os alunos tenham desenvolvido expectativas em relação à AFA antes de entrarem no 1º ano, e depois de ano para ano, uma vez que o seu estatuto na organização aumenta de ano para ano, e que estas expectativas não estejam a ser preenchidas. Isto poderá provocar um declínio no comprometimento dos alunos, em especial no Comprometimento Afetivo.

A média dos valores de Comprometimento Normativo são máximos no 1º ano sofrendo uma descida até ao 5º ano, em que os valores se aproximam da média da escala, e subindo ligeiramente no 6º ano. Verificou-se que o Comprometimento Normativo nos alunos modernos era significativamente

superior que nos alunos antigos. Estes resultados não vão de encontro com a literatura, que prevê um aumento do Comprometimento Normativo com a antiguidade (Leite, 2006). Meyer e Allen (1997) referem que as experiências de socialização organizacional constituem um dos principais antecedentes do Comprometimento Normativo, pois despertam nos indivíduos a ideia de que devem ser leais à organização. Este estado psicológico provocado no indivíduo faz ainda mais sentido olhando para o meio militar, pelo fato dos alunos ao longo da sua formação viverem em regime de internato ou semi-internato, num contexto fortemente marcado por regras e normas militares. Uma justificação para os resultados encontrados poderá ser as experiências de socialização organizacional referidas por Meyer e Allen (1997) são mais frequentes durante os primeiros anos de academia, uma vez que a necessidade de adaptação dos alunos às regras e tradições da organização é muito superior. Também no estudo de Castro (2013) é verificada uma diferença considerável entre o Comprometimento Normativo dos alunos e dos Oficiais, sendo que nos Oficiais é inferior.

As hipóteses seguintes procuraram encontrar relação entre o Comprometimento Organizacional e as suas componentes e o desempenho dos alunos nas três componentes de avaliação. Apesar da formulação das hipóteses, a revisão de literatura já havia preparado para a falta de relação entre Comprometimento Organizacional e desempenho no trabalho. Investigadores como Mowday *et al.* (1982) declararam que estudos com o objetivo de verificar a relação entre desempenho no trabalho e Comprometimento Organizacional geraram os resultados mais desapontantes dentro de toda a literatura envolvente do Comprometimento Organizacional, com resultados meta-analíticos sugerindo que, no geral, o comprometimento não tem qualquer influência direta no desempenho (Button *et al.*, 1995). Estudos mais recentes, como Sheible e Bastos (2005) também estudaram a relação entre o Comprometimento Organizacional e o desempenho no trabalho, verificando que não existia correlação positiva entre os dois.

Os resultados demonstraram que a relação entre o Comprometimento Afetivo e a avaliação académica é desprezável, assim como a relação com a

avaliação de EFD. Verifica-se também que a relação entre Comprometimento Afetivo e as avaliações de FMA é negativa. Estes resultados rejeitam a hipótese 3a, que previa que o Comprometimento Afetivo estaria positivamente relacionado com o desempenho dos alunos.

Relativamente ao Comprometimento Normativo. Este apenas tem relação significativa e negativa com as avaliações de FMA. As relações com as avaliações académica e de EFD são desprezáveis. A hipótese 3b é então também rejeitada.

O Comprometimento Calculativo não se relaciona significativamente com nenhuma componente de avaliação dos alunos. A hipótese 3c é rejeitada.

Todas as hipóteses relacionando o Comprometimento Organizacional com desempenho no trabalho foram rejeitadas. Meyer *et al.* (2002) verificaram que indivíduos com maior Comprometimento Afetivo e normativo tendiam a obter níveis de desempenho superiores, enquanto indivíduos com elevado Comprometimento Calculativo tendiam a obter níveis de desempenho inferiores. Apesar desta visão, Meyer *et al.* (2002) apoiam também a conceção de Somers e Birnbaum (1998). Estes autores defendem que o Comprometimento Organizacional influencia o desempenho no trabalho de uma maneira direcional em vez de uma maneira invasiva, e com perceção de que as componentes do comprometimento não são exetáveis de estar relacionadas com todas as formas de desempenho.

Ward, Stoker e Murray-Ward (1996) referiram que não existe um consenso geral sobre a melhor forma de avaliação de desempenho ou quais os seus aspetos mais importantes. A medida de avaliação utilizada neste estudo pode não ser a melhor maneira de avaliar o desempenho no trabalho dos alunos da AFA, e desta maneira influenciar os resultados. Johnson e Meade (2010) afirmaram que a avaliação do desempenho de um indivíduo não irá depender apenas do nível em que este executa certos comportamentos ou ações, mas dependerá também da visão do avaliador relativamente aos objetivos da organização, e se este acredita ou não que os comportamentos do indivíduo a

ser avaliado estão relacionados com os objetivos organizacionais. Uma vez que anos diferentes possuem unidades curriculares diferentes, também vão possuir docentes, ou avaliadores, diferentes, o que faz com que a avaliação acadêmica não seja tão facilmente comparável entre anos. As avaliações de EFD e FMA no entanto possuem os mesmos avaliadores e métodos de avaliação.

6. Conclusão

6.1. Resposta à pergunta de partida e reflexões finais

A investigação foi iniciada com a pergunta “Estarão os alunos da AFA comprometidos com a sua organização?” O principal objetivo do estudo objetivou identificar a natureza do Comprometimento Organizacional dos alunos da AFA. E como objetivos secundários, verificar a relação entre o comprometimento dos alunos e a sua antiguidade, e relacionar também o comprometimento dos alunos com o seu desempenho.

Os resultados sugerem a existência de um elevado comprometimento para com a AFA, especialmente ao nível das componentes afetiva e normativa, procurando, de forma empenhada, concorrer para o cumprimento da missão da FA. Verifica-se que a componente afetiva do Comprometimento Organizacional é dominante, sobrepondo-se quer à calculativa, quer à normativa, podendo-se inferir a existência de uma forte vinculação de carácter afetiva e emocional. As perguntas com maior média obtida no questionário de Comprometimento Organizacional foram perguntas como “A Academia tem um grande significado pessoal para mim”, “Não me sinto como fazendo parte desta organização” (invertida) e “Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na organização onde estou atualmente” (invertida). Estas perguntas relacionam o aluno com a ligação emocional e obrigação moral que este detém para com a AFA.

Apesar de não constituir objetivo da investigação, averiguou-se que não existe qualquer relação entre o Comprometimento Afetivo e calculativo dos alunos. No entanto existe relação entre o Comprometimento Normativo e calculativo, o que significa que alunos que sentem uma grande obrigação moral de permanecer na Academia, também se encontram vinculados a esta devido aos custos associados à saída. Foi também verificada uma relação positiva entre o Comprometimento Afetivo e normativo, indicando que os alunos que se sentem emocionalmente vinculados à Academia também sentem que um dever de

obrigação pela organização, sentem um dever moral em permanecer na Academia.

Relativamente à relação entre o Comprometimento Organizacional dos alunos e a sua antiguidade, foi verificada relação negativa entre Comprometimento Afetivo e antiguidade, e entre Comprometimento Normativo e antiguidade. O Comprometimento Calculativo não tem relação com o ano dos alunos.

No que diz respeito à relação entre o Comprometimento Organizacional dos alunos e o seu desempenho, os resultados não permitem concluir uma relação direta entre as duas variáveis. É verificado no entanto uma relação negativa as avaliações de FMA e o Comprometimento Afetivo e normativo. Sendo que as relações entre as restantes componentes de avaliação e o comprometimento foram desprezáveis. Apesar de ter sido encontrada relação significativas entre estas variáveis, é importante ressaltar que o desempenho por si só, não é capaz de prever o estabelecimento ou não de Comprometimento Organizacional, uma vez que este é mediado e antecedido por diversos outros fatores (Pinto, 2011).

6.2. Limitações

Na realização desta investigação foram verificadas algumas limitações que influenciaram a sua elaboração e os seus resultados.

A principal limitação encontrada foi a não existência de pesquisas desta natureza em outras organizações militares, com exceção de uma investigação levada a cabo por Castro (2013) na Escola Naval. É esperado que a presente investigação possa ser útil a outros pesquisadores que pretendam desenvolver estudos semelhantes, aprofundando o conhecimento sobre esta temática.

É também apontado como limitação a não oportunidade de se avaliar a mesma amostra, desde o 1º ao 6º ano. É colocada a questão se a evolução do Comprometimento Organizacional e do desempenho organizacional seria a mesma caso fosse a mesma população ao longo dos anos a ser avaliada.

Na avaliação do desempenho organizacional, os dados presentes na presente investigação são a média de todos os alunos do ano em questão. De modo a manter a total confidencialidade dos alunos, não foram utilizadas notas individuais, apenas médias dos anos, o que pode ter afetado os resultados.

Merece ressalva também o facto da amostra de escala de Comprometimento Organizacional ser bastante reduzida (N=82), principalmente quando focando na antiguidade, com anos a terem uma amostra tão baixa como N=7.

6.3. Contribuições da investigação

Este trabalho de investigação permitem assegurar o carácter inovador do presente trabalho por ter efetuado uma análise da evolução do Comprometimento Organizacional, em contexto militar, em função da antiguidade, e em particular ao longo do processo de formação dos cadetes, tendo como referencial o “Modelo das três componentes” de Meyer e Allen (1991).

De um ponto de vista académico, uma das contribuições teóricas desta investigação resulta, desde logo, da extensão dada aos conceitos investigados, tanto ao nível da sua aplicação a uma cultura diferente (a portuguesa) como num sector onde este tipo de investigação é ainda escasso – o meio militar.

Os resultados da investigação vêm também reforçar as conclusões obtidas por investigações anteriores relativamente ao Comprometimento Organizacional e à sua relação com o desempenho no trabalho ou desempenho académico.

6.4. Direções futuras

Após finalização do estudo elaborado, e tendo em conta as suas limitações, é possível verificar que a maneira mais vantajosa de realizar este estudo seria manter a mesma população ao longo da sua formação na AFA, com a aplicação do instrumento no 1º ano logo após o seu ingresso na AFA, repetindo-o todos os anos até ao final da formação.

Seria, igualmente, recomendável a realização de estudos futuros em outras categorias dos militares da Força Aérea (Sargentos e Praças), assim como nos restantes ramos das Forças Armadas, de forma a ampliar os resultados ora obtidos.

De realçar, em função dos resultados encontrados neste trabalho, que os modelos utilizados sobre o desempenho no trabalho e o Comprometimento Organizacional devem ser replicados em contextos diferentes, para uma análise mais profunda das implicações dos valores humanos na compreensão dos diferentes tipos de vínculo que os colaboradores estabelecem com a sua organização.

Noutra linha de investigação, sugere-se o desenvolvimento de estudos em que o Comprometimento Organizacional seja perspectivado em termos de perfis e não como constructos singulares.

Importa referir que o desenvolvimento de investigações nesta área do conhecimento é central, não só para a Força Aérea, mas para as Forças Armadas em geral, pela importância institucional que continuam a representar nas sociedades contemporâneas.

Uma recomendação importante é que outros estudos abordem o Comprometimento Organizacional como consequente do desempenho e não apenas como antecedente dele, procurando verificar e apoiar este relacionamento, aumentando, assim, a compreensão sistémica dos processos que o rodeiam.

7. Bibliografia

- ACADEMIA DA FORÇA AÉREA. História. 2013a. Disponível em WWW: < <http://www.emfa.pt/www/po/unidades/subPagina-10D00-019.001.001-historia> >. Acesso em: 23 de Novembro de 2015.
- ACADEMIA DA FORÇA AÉREA. Missão e Valores. 2013b. Disponível em WWW: < <http://www.emfa.pt/www/po/unidades/subPagina-10D00-019.001.009-missao-e-valores> >. Acesso em: 22 de Novembro de 2015.
- ALLEN, J. A., e MEYER, J. PP.. **The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization.** Journal of Occupational Psychology, vol. 63, pp. 1-18, 1990.
- ALLEN, J., e HERSCOVITCH, L.. **Commitment in the Workplace.** Toward a General. Human Resource Management Review, 2001.
- ALLEN, N. J., e MEYER, J. PP. **A three component conceptualization of organizational commitment.** Human Resource Management Review, 1991.
- ANGLE, H., e LAWSON, M..**Organizational commitment and employees performance ratings: Both type of commitment and type of performance count.** Psychological Reports, vol. 75, pp. 1539-1551, 1994.
- ANGLE, H., e PERRY, J.. **An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness.** Administrative Science Quarterly, vol. 27, pp. 1-14, 1981.
- BABIN, B., e BOLES, J.. **Employee behavior in a service environment: A model and test of potencial defferences between men and women.** Journal of Marketing, vol. 62(2), pp. 77-91, 1998.
- BECKER, H. S.. **Notes on the concept of commitment.** American Journal of Sociology, vol 66, pp. 32-40, 1960.

- BECKER, T. **Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making?** *Academy Management Journal*, vol. 35, pp. 232-244, 1992.
- BECKER, T., BILLINGS, R., Eveleth, D., e Gilbert, N.. **Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance.** *Academy of Management Journal*, vol. 39, pp. 464-482, 1996.
- BENDASSOLLI, PP. F.. **Desempenho no trabalho: Revisão da literatura.** *Psicologia Argumento*, pp. 172, janeiro/março de 2012.
- BILHIM, J. A.. **Gestão estratégica de recursos humanos.** Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2004.
- BLAU, G. J.. **A multiple study investigation of the dimensionality of job involvement.** *Journal of Vocational Behavior*, vol. 27, pp. 19-36, 1985.
- BLOOD, M.. **Work Values and Job Satisfaction.** *Journal of Applied Psychology*, vol. 53, pp. 456-459, 1969.
- BORMAN, W., e MOTOWIDLO, S. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. Em Schmitt, e W. C. Borman, **Personnel selection in organizations.** University of Michigan: Jossey-Bass, pp. 71-98, 1993.
- BUCHANAN II, B.. **Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations.** *Administrative Science Quarterly*, pp. 533-546, 1974.
- BUTTON, S., MATHIEU, J., e ZAJAC, D.. **Goal orientation in organizational behavior research.** *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 67, pp. 26-48, 1995.
- CAMPBELL, J.. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. Em M. Dunnette, e L. Hough, **Handbook of industrial and organizational psychology.** Palo Alto: Consulting Psychologists Press, pp. 687-732, 1990.

- CAMPBELL, J., GASSER, M., e OSWALD, F.. The substantive nature of job performance variability. Em K. R. Murphy (Ed.), **Individual differences and behavior in organizations**, pp. 258-299, 1996.
- CAMPBELL, J., Mccloy, R., OPPLER, S., e SAGER, C.. A theory of performance. E. Shmitt e W. C Borman (Ed.). **Personnel selection in organizations**, pp. 35-70, 1993.
- CASTRO, L. PP.. **Formação dos Oficiais da Marinha: Valores Humanos e Comprometimento Organizacional**. Lisboa: ISCTE Business School, 2013.
- CHIANG, Y.-C., ARENDT, S., ZHENG, T., e HANISCH, K.. **The effects of sleep on academic performance and job performance**. College Student vol. 1, pp. 72-87, 2014.
- COHEN, A.. **Multiple commitments in workplaces: an integrative approach**. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2003.
- COOPER-HAKIM, A., e VISWESVARAN, C.. **The construct of work commitment: Testing and integrative framework**. Psychological Bulletin, vol. 131, pp. 241-259, 2005.
- DOMINGUES, A. C.. **Comprometimento Organizacional e intenções de abandono dos agentes em geriatria**. Porto: Faculdade de Economia da Universidade do Porto, 2010.
- ETZIONE, A.. **A Comparative Analysis of Complex Organizations**. Nova Iorque: Free Press, 1961.
- FREITAS, M.. **Os níveis de comprometimento em contexto organizacional: Estudo de uma empresa portuguesa**. Porto: Universidade Fernando Pessoa, Faculdade de ciências humanas e sociais, 2010.
- HESKETH, B., e NEAL, A.. Technology and performance. Em D. R. Ilgen, e E. D. Pulakos (Eds.), **The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation, and development**, pp. 21-55, 1999.

- JOHNSON, E., e MEADE, A.. **A Multi-Level Investigation of Overall Job Performance Ratings**, Abril de 2010.
- LATHAM, G., EREZ, M., e LOCKE, E. A.. **Resolving scientific disputes by the joint design of crucial experiments by the antagonists: application to Erez-latham dispute regarding participation in goal setting**. Journal of Applied Psychology, vol. 73, pp. 753-772, 1988.
- LEITE, R.. **O empenhamento dos indivíduos nas organizações e nas profissões: Uma avaliação dos efeitos das atividades extra-laborais**. Braga: Universidade do Minho, 2006.
- LIEVENS, F., CONWAY, J., e DE CORTE, W.. **The relative importance of task, citizenship and counterproductive performance to job performance ratings: Do rater source and team-based culture matter?** Journal of Occupational and Organizational Psychology, vol. 81, pp. 11-27, 2008.
- LINCOLN, J., e KALLEBERG, J.. **Culture, control and commitment**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- LIOU, L. T., e NYHAN, R. C.. **Dimensions of organizational commitment in the public sector: An empirical assessment**. Public Administration Quarterly, vol.18, pp. 99-118, 1994.
- MAFA 140-2(D)** - “MANUAL DO ALUNO. Ministério da Defesa Nacional, Força Aérea, Academia, Março 2007
- MARCH, J., e SIMON, H. **Organizations**. New York: Wiley, 1958.
- MAROCO, João. **Análise Estatística com Utilização do SPSS**. 3ª Edição. Edições Sílabo, pp. 824, 2007.
- MATHIEU, J. E., e ZAJAC, D.. **A review and meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment**. Psychological Bulletin, vol. 108, pp. 171-194, 1990.

- MEYER, J. PP., e ALLEN, N. J.. **A three component conceptualization of organizational commitment.** Human Resource Management Review, 1991.
- MEYER, J. PP., e HERSCOVITCH, L.. **Commitment in the workplace: Towards a general model.** Human Resource Management Review, vol. 11, pp. 299-326, 2001.
- MEYER, J. PP., STANLEY, D. J., HERSCOVITHC, L., e TOPOLNYTSKY, L.. **Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of antecedents, Correlates, and Consequences.** Journal of Vocational Behavior, vol.61, pp. 20-52, 2002.
- MEYER, J., e ALLEN, N.. **Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: some methodological considerations.** Journal of Applied Psychology, 1984.
- MEYER, J., e ALLEN, N.. **The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization.** Journal of Occupational Psychology, 1990.
- MEYER, J., e ALLEN, N.. **Commitment in the workplace: Theory, research, and application.** Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.
- MEYER, J., e TETT, R.. **Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analysis based on meta-analytic findings.** Personnel Psychology, 1993.
- MEYER, J., ALLEN, N., e GELLATLY, I.. **Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations.** Journal of Applied Psychology, vol. 75, pp. 710-720, 1990.
- MEYER, J., PAUNONEN, S., GELLATLY, I., GOFFIN, R., e JACKSON, D.. **Organizational commitment and job performance: It´s the nature of the commitment that counts.** Journal of Applied Psychology, vol. 74, pp. 152-156, 1989.

- MIRELS, H. L., e GARRETT, J. B.. **The Protestant Ethic as a Personality Variable.** Journal of Consulting and Clinical Psychology, vol. 3, pp. 40-44, 1971.
- MORROW, PP. C.. **Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment.** Academy of Management Review, vol. 8, pp. 486-500, 1983.
- MOTOWIDLO, S., e KELL, H.. Job performance. Em I. B. Weiner (Ed.), **Handbook of Psychology**, 2ª ed., pp. 82, 2003.
- MOTOWIDLO, S., e VAN SCOTTER, J.. **Evidence that tas performance should be distinguished from contextual performance.** Journal of Applied Psychology, vol. 79, pp. 475-480, 1994.
- MOTOWIDLO, S., BORMAN, W., e SCHMIT, M.. **A theory of individual differences in task and contextual performance.** Human Performance, vol. 10, pp. 71-83, 1997.
- MOWDAY, R. T., PORTER, L. W., e STEERS, R. M.. **Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover.** New York: Academic Press, 1982.
- MOWDAY, R., STEERS, R., e PORTER, L.. **The measurement of organizational commitment.** Journal of Vocational Behavior, 1979.
- MURPHY, K., e SHIARELLA, A.. **Implications of the multidimensional nature of job performance for the validity of selection tests: Multivariate frameworks for studying test validity.** Personnel Psychology, vol. 50, pp. 823-854, 1997.
- NASCIMENTO, J. L., LOPES, A., e SALGUEIRO, M.. **Estudo sobre a validação do "Modelo de Comportamento Organizacional" de Meyer e Allen para o contexto português.** Comportamento Organizacional e Gestão, vol. 14, Nº1, pp. 115-133, 2008.
- NUNNALLY, J.. **Psychometric theory.** New York, NY: McGraw-Hill, 1978.

- O'REILLY, C., e CALDWELL, D.. **The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Post-decisional Justification.** Administrative Science Quarterly, vol. 26, pp. 597-616, 1981.
- O'SHEA, PP., GOODWIN, G., DRISKELL, J., SALAS, E., e ARDISON, S.. **The many Faces of Commitment: Facet-Level Links to Performance in Military Contexts.** Military Psychology, vol. 21, pp. 5-23, 2009.
- PFEFFER, J., e LAWLER, J.. **Effects of job alternatives, extrinsic rewards and behavioral commitment on attitude toward the organization.** Administrative Science Quarterly, vol. 25, pp. 38-56, 1980.
- PINTO, M.. **Comprometimento Organizacional: um estudo de suas relações com desempenho na carreira.** Universidade Fumec Faculdade de Ciências Empresariais Núcleo de Pós-Graduação em Administração, 2011.
- PORTER, L., STEERS, R., MOWDAY, R., e BOULIAN, PP.. **Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians.** Journal of Applied Psychology, 1974.
- REICHERS, A.. **A review and reconceptualization of organizational commitment.** Academy of Management Review, vol. 10, pp. 465-476, 1985.
- ROTUNDO, M., e SACKETT, PP.. **The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global aspects of job performance: A policy-capturing approach.** Journal of Applied Psychology, vol. 87, pp. 66-80, 2002.
- RUSBULT, C. E., e FARRELL, D.. **A longitudinal test of investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments.** Journal of Applied Psychology, vol. 68 (3), pp. 429-438, (1983).

- SALANCIK, G. R.. Commitment and control of organizational behavior and belief. Em B. Staw and G. Salancik (Eds), **New Directions in Organizational Behavior**, pp. 51-59, 1977.
- SCHMIDT, F., e KAPLAN, L.. **Composite versus multiple criteria: A review and resolution of the controversy**. Personnel Psychology, vol. 24, pp. 419-434, 1971.
- SCHOLL, R.. **Differentiating commitment from expectancy and a motivating force**. Academy of Management Review, vol. 6, pp. 589-599, 1981.
- SHAHNAWAZ, M. G., e JUYAL, R. C.. **Human Resource Practices and Organizational Commitment in Different Organizations**. Journal of Indian Academy of Applied Psychology, vol. 32, pp. 171-178, 2006.
- SOMERS, M., e BIRNBAUM, D.. **Work-related commitment and job performance: It's also the nature of the performance that counts**. Journal of Organizational Behavior, vol. 19, pp. 621-634, 1998.
- SOUSA, J. D.. **Relação entre satisfação laboral e compromisso**. Universidade do Minho, 2011.
- STAW, B.. **Two sides of commitment**. Academy of Management. Orlando, FL, 1977.
- STEERS, R.. **Antecedents and Outcomes of organizational Commitment**. Administrative Science Quarterly, vol. 22, pp. 46-56, 1977.
- STEFANO, S., e LIMA, M.. **Comprometimento organizacional e educacional: uma perspectiva dos alunos do curso de administração**. Acta Scientiarum, 2012.
- TAVARES, S.. **Vinculação dos indivíduos às organizações**. Lisboa: McGraw-Hill, 2001.
- TETT, R., e MEYER, J.. **Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analysis based on meta-analytic findings**. Personnel Psychology, vol. 46, pp. 259-293, 1993.

- TUBBS, M. E.. **Commitment as a moderator of the goal-performance relation: a case for clearer construct definition.** Journal of Applied Psychology, vol. 78, pp. 86-97, 1993.
- VAN SCOTTER, J., e MOTOWIDLO, S.. **Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance.** Journal of Applied Psychology, vol. 81(5), pp. 525-531, 1996.
- VISWESVARAN, C., e Ones, D.. **Perspectives on models of job performance.** International Journal of Selection and Assessment, vol. 8(4), pp. 216-226, 2000.
- WALLACE, J. **Organizational and professional commitment in professional and nonprofessional organizations.** Administrative Science Quarterly, vol. 40, pp. 228-255, 1995.
- WARD, A., STOKER, H., e MURRAY-WARD, M. **Achievement and Ability Tests: Definition of the Domain.** Educational Measurement, 2, pp. 2-5, 1996.

8. Anexos

Anexo A - Questionário de Comprometimento Organizacional na Academia da Força Aérea

Anexo B - MAFA 140-14 (A) - Manual de avaliação escolar 23 de Setembro de 2013

Anexo A - Questionário de Comprometimento Organizacional na Academia da Força Aérea

Este questionário tem como objetivo medir o grau de Comprometimento Organizacional dos alunos da Academia da Força Aérea e insere-se no âmbito do Mestrado em Ciências Militares Aeronáuticas, Área de Comportamento Organizacional.

A confidencialidade das suas respostas será absolutamente assegurada.

O preenchimento do questionário terá a duração aproximada de 10 minutos.

Para as seguintes questões, assinale a resposta que mais se adequa ao seu caso. As possibilidades de resposta são as seguintes:

1 - Discordo Fortemente / 2 - Discordo Moderadamente / 3 - Discordo Ligeiramente / 4 - Nem Concordo Nem Discordo / 5 - Concordo Ligeiramente / 6 - Concordo Moderadamente / 7 - Concordo Fortemente

Marque as respostas que se aplicam.

Género: Masculino Feminino

Ano que se encontra a frequentar

1º ano

2º ano

3º ano

4º ano

5ºano

6º ano

ETM

1. Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar sair da Academia	1	2	3	4	5	6	7
2. Não me sinto "emocionalmente" ligado à Academia da Força Aérea	1	2	3	4	5	6	7
3. Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta organização, mesmo que o pudesse fazer	1	2	3	4	5	6	7
4. Não deixaria a organização neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que aqui trabalham	1	2	3	4	5	6	7
5. Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na organização onde estou atualmente	1	2	3	4	5	6	7
6. A Academia tem um grande significado pessoal para mim	1	2	3	4	5	6	7
7. Não me sinto como "fazendo parte da família" na Academia	1	2	3	4	5	6	7
8. Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correto deixar esta organização no presente momento	1	2	3	4	5	6	7
9. Na realidade sinto os problemas desta organização como se fossem meus	1	2	3	4	5	6	7
10. Esta organização merece a minha lealdade	1	2	3	4	5	6	7
11. Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta organização	1	2	3	4	5	6	7
12. Sentir-me-ia muito culpado se deixasse esta organização agora	1	2	3	4	5	6	7
13. Uma das principais razões para eu continuar nesta organização é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra organização poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui	1	2	3	4	5	6	7
14. Neste momento, manter-me nesta empresa é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal	1	2	3	4	5	6	7
15. Não me sinto como fazendo parte desta organização	1	2	3	4	5	6	7
16. Uma das consequências negativas para mim se saísse desta organização resulta da escassez de alternativas que teria disponíveis	1	2	3	4	5	6	7
17. Muito da minha vida iria ser afetada se decidisse sair da Academia neste momento	1	2	3	4	5	6	7
18. Sinto que tenho um grande dever para com esta organização	1	2	3	4	5	6	7
19. Como já dei tanto a esta organização, não considero atualmente a possibilidade de trabalhar numa outra	1	2	3	4	5	6	7

Por favor verifique que respondeu corretamente a todas as questões, caso contrário os questionários não terão validade, obrigado pela colaboração

Anexo B - MAFA 140-14 (A) - Manual de avaliação escolar 23 de Setembro de 2013

Finalidade

O presente MANUAL DE AVALIAÇÃO ESCOLAR (MAFA 140-14 (A)) visa primariamente: definir a avaliação de conhecimentos e as competências em todas as unidades curriculares que integram os cursos ministrados na Academia da Força Aérea (AFA); estabelecer as condições que determinam, a progressão e a repetição de um ano curricular; e apresentar as normas que regem o funcionamento das dissertações de mestrado e trabalhos de projeto. Visa ainda: enunciar as regras a observar no cálculo das classificações médias relevantes para os alunos; e definir quais os documentos associados ao processo formativo e a forma como estes são arquivados.

Definições

Aluno interno: Designação dada ao aluno da AFA quando este recebe formação exclusivamente nas instalações da AFA.

Aluno semi-interno: Designação dada ao aluno da AFA que recebe formação, de forma permanente, fora das instalações da AFA, quer seja num estabelecimento de ensino superior, civil ou militar, ou numa qualquer outra unidade militar, nacional ou estrangeira, ou ainda em instituição civil devidamente autorizada para esse efeito.

Componente académica

202. Tipos de avaliação. Por avaliação entende-se o conjunto de critérios e regras comuns adotadas em cada Unidade Curricular (UC), pelos quais se aferem os conhecimentos e competências (resultados de aprendizagem) de cada aluno e se determina a respetiva classificação final. A classificação final de cada UC expressa-se numa escala numérica entre 0 (zero) e 20 (vinte) valores. Na AFA, existem os seguintes tipos de avaliação:

a. Avaliação contínua (ou de frequência).

- (1) Representa o principal meio através do qual o docente se certifica de que o aluno está a assimilar os conhecimentos transmitidos e que, por via disso, vai progredindo no processo formativo;
- (2) Assenta na apreciação da participação e desempenho do aluno durante as dezasseis semanas de aulas que integram cada semestre letivo;
- (3) Realiza-se através de provas padronizadas, que compreendem testes escritos, chamadas orais, trabalhos práticos, trabalhos laboratoriais, trabalhos de campo ou quaisquer outros tipos de provas que o docente responsável pela UC entenda realizar;
- (4) As várias provas que forem adotadas pelo docente, bem como os respetivos pesos, para o cálculo da classificação final de frequência, devem ser claramente apresentadas aos alunos no início das aulas de cada UC;
- (5) A aprovação por avaliação contínua numa determinada unidade curricular ocorre quando o aluno obtém a classificação final de frequência positiva. O aluno que tenha classificação final de frequência negativa reprova na avaliação contínua;
- (6) Aluno que reprove na avaliação contínua é obrigatoriamente submetido a avaliação em exame de época normal.

b. Exames de Época Normal.

- (1) Realizam-se uma semana após o final das aulas, durante o mês de fevereiro, no 1º semestre letivo e durante o mês de julho, no 2º semestre letivo. Decorrem, em cada semestre, ao longo de duas semanas, sendo ambas as quinzenas inscritas no PAE;
- (2) Destinam-se primariamente aos alunos que não obtiveram classificação positiva na avaliação contínua, mas também abrange os que, tendo-a obtido, requeiram fazê-lo para melhoria de nota;
- (3) Conclui a UC com aprovação o aluno que obtenha, neste exame, classificação positiva; excetuam-se os casos de melhoria de nota onde prevalece a melhor classificação;
- (4) Alunos que reprovem no exame de época normal, ou que, por razão justificada e aprovada pelo órgão competente da AFA, sejam superiormente autorizados, podem ser avaliados, posteriormente, no exame de época de recurso, se reunidas as condições referidas em 202.c.

c. Exames de Época de Recurso.

(1) Realizam-se na primeira quinzena de setembro, sendo o respetivo período inscrito no PAE;

(2) Destinam-se aos alunos que reprovaram, no conjunto dos dois semestres letivos, a um máximo de 4 (quatro) UC do Grupo I, excluindo, no caso dos cursos de Mestrado Integrado do EU, a UC DM/TP;

(3) Destinam-se ainda aos alunos que, tendo reprovado o ano letivo, tenham UC em atraso referentes ao ano curricular anterior, podendo realizar exames a essas mesmas UC;

(4) Conclui a UC com aprovação o aluno que obtenha, neste exame, classificação positiva;

203. **Formatos de Avaliação.** As diversas provas referidas no âmbito da tipologia de avaliação elencada no ponto anterior, obedecem aos seguintes requisitos:

a. **Teste escrito.** É uma prova escrita, realizada individualmente, com uma duração definida pelo docente e que, tipicamente, incide sobre uma parte dos objetivos da UC. O enunciado do teste escrito deve explicitar as cotações de cada uma das perguntas formuladas;

b. **Chamada oral.** É uma prova oral, realizada individualmente, com duração e incidência temática definidas pelo docente;

c. **Trabalho prático.** Prova realizada individualmente ou em grupo, em que é solicitado aos alunos o cumprimento de algumas tarefas, no âmbito das competências a desenvolver e dos objetivos a atingir, no contexto da UC. O enunciado do trabalho deve indicar claramente quais os resultados a alcançar, quais as metodologias a utilizar e quais os critérios de cotação adotados. A sua concretização pode traduzir-se num relatório escrito ou numa apresentação oral, ou ambas, conforme definido pelo docente responsável pela UC. São exemplos de trabalhos práticos: séries de problemas, artigos ou monografias, relatórios ou debates de um tema técnico ou científico;

d. **Trabalho laboratorial.** Prova de índole semelhante ao trabalho prático, mas em que a exigência de utilização e manuseamento de equipamentos ou meios experimentais obrigam a que tenha de ser realizada, no todo ou em parte, num laboratório específico.

São exemplos de trabalhos laboratoriais: programas informáticos, simulações computacionais, montagens elétricas ou mecânicas, desenho de peças ou esquemas, experiências científicas;

e. **Trabalho de campo.** Prova de índole semelhante ao trabalho prático, mas em que a especificidade das tarefas a realizar obriga a que tenha de ser realizada, no todo ou em parte, fora das salas de aula. São exemplos de trabalhos de campo: exercícios de liderança, levantamentos topográficos, pesquisas geológica e visitas de estudo;

f. **Exame.** Prova de avaliação, realizada individualmente, que inclui sempre uma prova escrita e, opcionalmente, uma prova oral, conforme descrito em 204.e., incidindo sobre a totalidade dos objetivos da UC. A prova de exame pode ainda incluir uma componente prática ou laboratorial. O enunciado da prova escrita deve explicitar as cotações de cada uma das perguntas formuladas.

Classificação de Educação Física e Desportos: A classificação final de frequência das UC (Unidades Curriculares) do Grupo II, relativas à Educação Física e Desportos (EFD) é anual e reflete a média aritmética, arredondada às centésimas, das avaliações realizadas durante o 1º e o 2º semestre.

a. A classificação em cada semestre resulta da média ponderada arredondada às centésimas, de acordo com os resultados obtidos nos seguintes Blocos de Avaliação: Avaliações Base; Avaliações Variáveis; Avaliações Técnicas e Avaliações de Especialidade e respetivos Coeficientes de Ponderação e Tabelas de Pontuação, conforme descrito no Anexo A.

b. A classificação de EFD é da responsabilidade do Chefe do Departamento de Educação Física e Desportos, em coordenação com os respetivos docentes.

Crítérios de Aprovação em EFD

Transitam de ano os alunos que, cumulativamente, cumpram as seguintes condições:

a. Classificação Final - Igual ou superior a 10,00 valores;

- b. Nas Avaliações Base, a classificação de cada uma das componentes avaliadas ser igual ou superior a 10,00 valores;
- c. Nas Avaliações Variáveis, a classificação ser igual ou superior a 10,00 valores;
- d. Nas Avaliações Técnicas e nas Avaliações de Especialidade, obtenham a classificação de “Apto” . A Avaliação de Especialidade aplica-se apenas às especialidades de pilotos aviadores, navegadores e polícia aérea.

Classificação em Formação Militar

- a. A classificação final de frequência das UC do Grupo III, relativas à Formação Militar é atribuída anualmente pelo Corpo de Alunos (CAL) sendo o resultado da média aritmética ponderada, arredondada às centésimas, das classificações obtidas pelos alunos nas componentes de Formação Militar e Aeronáutica (FMA) e de Mérito Militar (MM).
- b. Os coeficientes de ponderação para determinação da classificação anual em Formação Militar são os seguintes:
 - (1) Para os alunos internos
 - (a) Formação Militar e Aeronáutica (FMA) - 50%
 - (b) Mérito Militar (MM) - 50%
 - (2) Para os restantes alunos
 - (a) Mérito Militar (MM) - 100%

Componente de Formação Militar e Aeronáutica

- a. A classificação da componente de FMA é atribuída pelo Departamento de Formação Militar (DFM).
- b. A classificação de FMA é anual e resulta da média aritmética ponderada, arredondada às centésimas, das classificações obtidas pelos alunos nos módulos de formação discriminados no Anexo B e de acordo com os fatores de ponderação mencionados.

Componente de Mérito Militar

a. A classificação na componente de Mérito Militar avalia a aptidão e o comportamento evidenciados por cada aluno no âmbito da vida militar. É atribuída pelo Comandante do Corpo de Alunos (cCAL), tendo como base a proposta de avaliação do:

(1) Comandante de Grupo de Alunos (cGA), que para o efeito, consulta o Departamento de Formação Militar, o Departamento de Educação Física e Desportos e os responsáveis pelas diferentes atividades extra-curriculares.

(2) Diretor de Curso que tem em consideração os momentos de contacto direto mantidos com os alunos e a informação recolhida junto dos docentes das várias unidades curriculares que os alunos frequentaram.

b. A classificação na componente de Mérito Militar é atribuída com base nos parâmetros e graus descritos no Anexo B - Módulos da Formação Militar Aeronáutica e Parâmetros da avaliação do Mérito Militar do aluno.