

FACULDADE DE PSICOLOGIA DA UNIVERSIDADE DE LISBOA



**A PERSPECTIVA TEMPORAL E AS SUAS IMPLICAÇÕES NO
EMPENHAMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO
EXPLORATÓRIO**

PEDRO SANTOS

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

**Secção de Psicologia de Recursos Humanos,
do Trabalho e das Organizações**

2010

FACULDADE DE PSICOLOGIA DA UNIVERSIDADE DE LISBOA



**A PERSPECTIVA TEMPORAL E AS SUAS IMPLICAÇÕES NO
EMPENHAMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO
EXPLORATÓRIO**

PEDRO SANTOS

Dissertação orientada pela Professora Doutora Isabel Janeiro

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

**Secção de Psicologia de Recursos Humanos,
do Trabalho e das Organizações**

2010

Índice Geral

| | |
|---|-----|
| Agradecimentos..... | iii |
| Resumo..... | iv |
| Abstract..... | v |
| Lista de abreviaturas..... | vi |
| Introdução..... | 1 |
| CAPITULO I: Enquadramento Teórico | |
| 1-A Perspectiva Temporal | |
| 1.1- O Tempo como objecto de estudo..... | 3 |
| 1.2- Desenvolvimento do conceito de Perspectiva Temporal..... | 3 |
| 1.3- Universo teórico da Perspectiva Temporal | |
| 1.3.1- Modelos gerais sobre a Perspectiva Temporal..... | 5 |
| 1.3.1.1.- O Modelo de Zimbardo e seus colaboradores..... | 6 |
| 1.3.2- Modelos parcelares | |
| 1.3.2.1.- A Perspectiva Temporal de Futuro..... | 9 |
| 2- O Empenhamento Organizacional | |
| 2.1- Desenvolvimento do conceito de Empenhamento Organizacional..... | 9 |
| 2.2.-A natureza do Empenhamento Organizacional..... | 10 |
| 2.-Universo Teórico do Empenhamento Organizacional | |
| 2.3.1.-Modelos Unidimensionais do Empenhamento Organizacional..... | 11 |
| 2.3.2.-Modelos Multidimensionais do Empenhamento Organizacional..... | 11 |
| 2.3.2.1.-O modelo de Meyer e Allen..... | 12 |
| 2.4.- Antecedentes e Consequentes do Empenhamento Organizacional..... | 13 |

| | |
|---|-----------|
| 3.- Da Perspectiva Temporal ao Empenhamento: Cruzamentos de Natureza | |
| Teórica e Prática..... | 14 |
| CAPITULO II: Método | |
| 1.1.-Participantes..... | 16 |
| 1.2.- Instrumentos..... | 17 |
| 1.3.- Procedimento..... | 19 |
| CAPITULO III: Apresentação e Análise dos Resultados | |
| 1.1- Valores descritivos relativos às escalas da Perspectiva Temporal..... | 20 |
| 1.2.- Valores descritivos relativos às escalas do Empenhamento Organizacional..... | 21 |
| 1.3.- Correlações entre as escalas da Perspectiva Temporal..... | 22 |
| 1.4.- Correlações entre as escalas do Empenhamento Organizacional..... | 22 |
| 1.5.- Correlações entre o Tempo no Mercado de Trabalho, Tempo na Organização, Tempo na Função e as escalas do Empenhamento Organizacional..... | 23 |
| 1.6.- Correlações entre escalas da Perspectiva Temporal e o Empenhamento Organizacional..... | 24 |
| 1.7.- Análise Inferencial: Análise de Regressão entre a Perspectiva Temporal de Futuro e o Empenhamento Organizacional..... | 25 |
| CAPITULO IV: Discussão e Conclusões | |
| 1.1.- Discussão dos Resultados..... | 26 |
| 1.2- Conclusão..... | 29 |
| Referências Bibliográficas..... | 31 |
| Índice de Quadros..... | 38 |
| Anexos | 39 |

Agradecimentos

A realização do respectivo trabalho é seguramente a última batalha de uma longa guerra com diversas “baixas”, mas com grandes conquistas e ótimas possibilidades de futuro.

Agradeço à Professora Isabel Janeiro pela amabilidade, disponibilidade e simpatia com que orientou a respectiva dissertação.

Um agradecimento especial aos professores Paula Ponce de Leão, Francisco Peixoto, Fernando Silva, Luís Silva Pereira e António Gonzalez. Agradecimento especial também aos docentes Isabel Paredes, Manuel Rafael, Rosário Lima e à Dra. Rita Figueiredo pelas constantes acções extra-papel e pelo qual considero fundamentais na finalização desta tese e deste mestrado. Se na perspectiva psicodinâmica a internalização de uma relação com uma figura orientadora que crie estabilidade e impulse o desenvolvimento é condição fulcral para o crescimento do indivíduo, manifesto a crença que os professores acima citados, são essas figuras em contexto profissional.

Agradeço a todos os participantes do estudo, bem como aos autores dos instrumentos utilizados na realização do presente trabalho, particularmente ao professor Victor Ortuno.

Um precioso agradecimento aos amigos e familiares que me acompanharam nesta viagem árdua e trabalhosa e me apoiaram em todos os momentos. Quando o chão tremer, agarremo-nos uns aos outros.

A ti, Andreia, um agradecimento especial;

Pelo amor romântico *ao jeito de Chagall*, pela inteligência *ao jeito de Da Vinci*, pelo sentido de existência *ao jeito de Ricoeur* e pelo equilíbrio arquitectónico entre a estabilidade e a flexibilidade *ao jeito de Niemeyer*, que deram forma e cor a uma pintura surrealista *ao jeito de Magritte*.

Esta tese é tão minha, quanto vossa. Quanto tua, Andreia.

Resumo

O presente estudo averigua a possibilidade de existir uma relação entre a Perspectiva Temporal e o Empenhamo Organizacional, partindo do modelo de Zimbardo (Zimbardo & Boyd, 1999) sobre a Perspectiva Temporal e as suas respectivas dimensões (*Passado-Negativo, Passado-Positivo, Presente Hedonista, Presente Fatalista e Futuro*) e do modelo de Meyer e Allen (1991) que preconiza diferentes componentes do Empenhamo Organizacional (*Empenhamo Afectivo, Empenhamo de Continuidade e Empenhamo Normativo*). Também se investiga a possibilidade da Perspectiva Temporal de Futuro predir o Empenhamo Organizacional. Partindo de uma amostra de 54 sujeitos efectuou-se um conjunto de análises, entre as quais, análises de correlação e de regressão linear. Os resultados revelam correlações significativas entre a Perspectiva Temporal de Futuro no Empenhamo Organizacional e no Empenhamo Organizacional Normativo. Os resultados revelam também que a Perspectiva Temporal de Futuro revela um carácter preditivo no Empenhamo Organizacional. As implicações para o universo dos recursos humanos, as correspondentes limitações do estudo e respectivas linhas de investigação futura são também abordadas.

Palavras-chave: Perspectiva Temporal; Perspectiva Temporal de Futuro; Empenhamo Organizacional; Inventário de Perspectiva Temporal de Zimbardo; Comportamento Organizacional.

Abstract

The present study ascertains the relationship hypothesis between Time Perspective and Organizational Commitment, using Zimbardo Time Perspective model (Zimbardo & Boyd, 1999) and their dimensions (Past-Negative, Past-Positive, Present-Fatalist, Present-Hedonistic and Future) and Meyer and Allen Organizational Commitment model (Meyer & Allen, 1991) and their components (Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment). It also investigates the Future Time Perspective strength to predict Organizational Commitment. Data were collected from 54 subjects and submitted to analysis, including correlation and regression analysis. Results reveal a significant correlation between Future Time Perspective and Organizational Commitment and Normative Commitment. They also reveal that Future Time Perspective has a significant competence to predict Organizational Commitment. Implications for Human Resources, study limitations and future investigation paths are also discussed.

Key words: Temporal Perspective; Future Time Perspective; Organizational Commitment; Zimbardo Time Perspective Inventory; Organizational Behavior.

Lista de Abreviaturas

| | |
|------|---|
| PT | Perspectiva Temporal |
| PTF | Perspectiva Temporal de Futuro |
| EO | Empenhamento Organizacional |
| ZPTI | Inventário de Perspectiva Temporal de Zimbardo |

Introdução

O tempo é um aspecto fundamental na condição humana e no desenvolvimento da sociedade, orientando e organizando o nosso quotidiano e garantindo a continuidade existencial de cada indivíduo e a causalidade das suas acções. Os indivíduos usam o tempo para se orientarem, num misto de eventos em curso e coordenarem a sua interacção com os outros (Ringle & Savickas, 1983), e a aptidão para pensarmos em termos temporais permitiu aos humanos a exploração do seu ambiente, tornando-se uma vantagem competitiva na luta pela prosperidade como organismos (Routledge & Arndt, 2005).

Um dos conceitos inerentes à visão do tempo como um evento psicológico denomina-se Perspectiva Temporal. Para Boyd e Zimbardo (2005) a Perspectiva Temporal refere-se à “forma subjectiva e muitas vezes inconsciente como cada um de nós se relaciona com o tempo e ao processo pelo qual o fluxo contínuo de experiências pessoais e sociais é atribuído e parcelado em categorias temporais, ou frames, que ajudam a dar forma, coerência e significado aos eventos” (p. 88). Ringle e Savickas (1983) consideram a Perspectiva Temporal como a “forma como os indivíduos e as instituições se orientam no tempo” (p. 651). Nesta perspectiva, encontra-se subjacente aos indivíduos, uma tendência temporal predominante ou uma predisposição para se orientarem entre o passado, o presente e o futuro, que influencia o seu funcionamento geral e que actua como um elemento diferenciador em distintas situações e em contextos diversificados, reflectindo o carácter motivacional dos indivíduos, o seu estilo cognitivo e consequentemente o tipo de resposta comportamental mais provável que cada indivíduo pode evidenciar perante uma série de escolhas na sua vida (Zimbardo & Boyd, 1999).

Utilizando como pano de fundo o referencial teórico sobre a Perspectiva Temporal de Zimbardo (Keough, Zimbardo & Boyd, 1999; Zimbardo & Boyd, 1999), a presente investigação tem como objectivo geral analisar a possível relação entre a Perspectiva Temporal e um aspecto determinante na área dos recursos humanos, que possui o potencial para influenciar o comportamento dos colaboradores numa organização, denominado Empenhamento Organizacional (Meyer & Herscovitch, 2001).

Com a economia a sofrer transformações radicais e enfrentando um mercado cada vez mais volátil e competitivo, as organizações debruçaram-se sobre as variáveis subjacentes à optimização dos seus recursos humanos. Neste sentido o interesse na ligação entre o colaborador e a organização aumentou nas últimas décadas, sobretudo devido à mudança de perspectiva sobre a força de trabalho. Inicialmente abordada como um custo fixo, é actualmente vista como um recurso que pode ser expandido em função dos objectivos propostos e valorizado como um meio de providenciar vantagem competitiva (Meyer, Becker & Van Dick, 2006). Consequentemente, nos últimos trinta anos, o Empenhamento Organizacional têm conquistado o seu lugar no universo científico, sofrendo uma atenção considerável, sobretudo em torno das relações entre o Empenhamento dos colaboradores e um conjunto de características dos indivíduos e das organizações (Meyer & Allen, 1984).

No presente trabalho, analisa-se a possível relação entre uma característica individual, a Perspectiva Temporal e uma característica convergente entre o indivíduo e a organização, o Empenhamento Organizacional e seus componentes, o Empenhamento Afectivo, o Empenhamento de Continuidade e o Empenhamento Normativo, referidos em vários estudos (e.g. Allen & Meyer, 1990; Meyer, Allen & Smith, 1993; Meyer, Irving & Allen, 1998). De um ponto de vista mais específico, averigua-se o carácter preditivo da Perspectiva Temporal de Futuro em relação ao Empenhamento Organizacional.

Em termos organizativos, a estruturação do trabalho assenta inicialmente em uma revisão de literatura sobre a Perspectiva Temporal e sobre o Empenhamento Organizacional e a conseqüente definição de hipóteses sobre a sua relação. Posteriormente será indicada a metodologia inerente ao estudo e abordar-se-á os respectivos resultados, que seguidamente serão analisados e discutidos. Finalmente serão descritas as principais conclusões e as suas implicações, bem como as limitações subjacentes ao trabalho de investigação e respectivas linhas de orientação para trabalhos futuros.

Capítulo I - Enquadramento Teórico

1- A Perspectiva Temporal

1.1- O Tempo como objecto de estudo

O estudo do tempo tem uma longa e controversa história entre diversas disciplinas do conhecimento e a sua compreensão tem intrigado psicólogos, filósofos e cientistas (Boyd & Zimbardo, 2005). Nos primórdios das primeiras concepções datadas, salienta-se no campo da filosofia, no Século IV, Santo Agostinho (citado por Neto, 2009) e a respectiva divisão entre passado, presente e futuro. Posteriormente surge a perspectiva de Kant (citado por Boyd & Zimbardo, 2005) no século XVIII que defendeu o tempo como uma “*capacidade inata*” que atribui sentido à experiência humana. Na física clássica a perspectiva linear, objectiva e mensurável do tempo, predominou nas ciências naturais até surgir a teoria da relatividade de Einstein, (citado por Zimbardo & Boyd, 1999) que introduz a noção de subjectividade ao fenómeno físico do tempo.

No domínio da psicologia, William James, (citado por Boyd & Zimbardo, 2005) o pai da psicologia americana, dedica um capítulo inteiro ao estudo da percepção do tempo, no clássico *The Principles of Psychology*, publicado no final do século XIX. Posteriormente as perspectivas de natureza *behaviorista* ganham terreno e a sua posição central na psicologia conduz a uma diminuição substancial do estudo da percepção do tempo. É com a corrente cognitiva que a percepção do tempo volta a ser abordada como um aspecto importante na psicologia (Zimbardo & Boyd, 1999).

Para Janeiro (2006), a publicação do livro “*La psychologie du temps*”, em meados da década de 60 por Fraisse, bem como a edição de um artigo de revisão sobre o assunto em 1960, por Wallace e Rabin, são também marcos assinaláveis que contribuíram para sustentar o estudo do tempo na psicologia.

1.2 Desenvolvimento do conceito de Perspectiva Temporal

Contrariamente aos seguidores da escola behaviorista, Kurt Lewin (citado por Boyd & Zimbardo, 2005) considerava a influência do passado e do futuro no comportamento

presente e definia a Perspectiva Temporal como a totalidade das perspectivas do indivíduo num determinado momento, sobre o seu futuro psicológico e o seu passado psicológico. Neste sentido, o autor reconhece a influência determinante que o tempo exerce nas acções dos indivíduos em todos os momentos, evidenciando a relação entre as memórias do passado, a percepção do presente e a forma como se idealiza o futuro (Nobre, 2009). Numa perspectiva convergente com a abordagem anterior, Joseph Nuttin (citado por Neto, 2009) considera que os eventos vividos ou imaginados e projectados no futuro, têm um impacto significativo no comportamento actual, considerando até que se encontram sempre presentes na componente cognitiva dos comportamentos.

Baseados numa extensa revisão de literatura e num conjunto de investigações de natureza factorial, Ringle e Savickas (1983) desenvolveram um modelo conceptual, composto por três dimensões, entre as quais, a Perspectiva Temporal. Com o objectivo de caracterizar o “*tempo subjectivo*”, quer individual, quer institucional, o artigo focava-se na aplicação da PT ao planeamento necessário na gestão organizacional, sendo este constructo, posteriormente utilizado com grande sucesso ao nível do desenvolvimento vocacional.

Mais recentemente, Zimbardo, Boyd e Keough, (1999) conceptualizaram a Perspectiva Temporal como a “forma como os indivíduos dividem, de forma automática, o fluxo temporal das suas experiências pessoais, em partes psicológicas, como o passado, o presente e o futuro e que estas diferentes componentes da PT são usadas na codificação de histórias, no relatar de experiências vividas e vão permitindo criar expectativas, objectivos e cenários imaginários” (p. 150). Considerando que cada indivíduo pode efectivamente revelar uma tendência específica para evocar uma componente da PT, constata-se que esta característica também pode ser reveladora de diferenças individuais consistentes (Harber, Zimbardo & Boyd, 2003).

1.3- Universo Teórico da Perspectiva Temporal

Segundo Janeiro (2006), verifica-se que a conceptualização teórica da Perspectiva Temporal se desenrola em dois planos, sendo o primeiro inscrito em princípios de natureza global, contemplando todas as dimensões ou zonas que a compõem. O segundo plano

subscreeve uma abordagem mais específica e que reflecte aspectos de natureza parcelar, como a Perspectiva Temporal de Futuro.

1.3.1.-Modelos Teóricos de Natureza Geral

Tendo em conta a sua relevância, como também o seu carácter integrativo serão abordados inicialmente o modelo de Nutin e Lens (citados por Neto, 2009) e o modelo de Ringle e Savickas (1983). Posteriormente será destacado o modelo de Zimbardo e colaboradores (Zimbardo & Boyd, 1999), uma vez que este será o suporte conceptual para a abordagem da PT para o presente estudo.

O modelo proposto por Nutin e Lens (citados por Neto, 2009) contempla o tempo psicológico composto por três diferentes aspectos, sendo a Perspectiva Temporal o primeiro aspecto. Esta subdivide-se na extensão temporal, entendida como a distância temporal dos objectos recordados ou imaginados, na densidade com que esses objectos estão distribuídos pelas zonas temporais, pelo grau de estruturação dos objectos e pelo nível de realismo com que os objectos são percebidos pelo indivíduo (Janeiro, 2006). O segundo aspecto prende-se com a atitude temporal e encontra-se associado à atribuição de valências positivas ou negativas aos objectos que se encontram nas diferentes zonas temporais. O terceiro aspecto refere-se à orientação temporal e consequente tendência para direccionar o pensamento e o comportamento para objectos e acontecimentos associados ao passado, ao presente ou ao futuro (Neto, 2009).

Ringle e Savickas (1983) desenvolveram um modelo composto por três factores com o intuito de representarem conceptualmente a experiência subjectiva do tempo que cada indivíduo vivencia. O primeiro factor é denominado Perspectiva Temporal e consiste na forma como os indivíduos se organizam em função do tempo. Incluído nesta primeira dimensão encontra-se a orientação temporal e que é determinada pela zona temporal que assume um papel relevante no processo de tomada de decisão. O segundo factor do modelo designa-se por diferenciação temporal e está subdividido na densidade, definida pela quantidade de elementos inseridos numa determinada zona temporal e pela amplitude temporal, definida pela capacidade de evocar do passado, ou projectar no futuro, conteúdos, num grau elevado de extensão temporal global (Janeiro, 2006). O terceiro factor diz

respeito à capacidade para englobar e relacionar diferentes acontecimentos, de diferentes zonas temporais e designa-se de integração temporal. Também se encontra subdividido pela continuidade, sendo esta associada à possibilidade de relacionar acontecimentos do passado, do presente ou do futuro, e pelo optimismo, que funciona como dispositiva afectiva, de carácter positivo e que demonstra o grau de confiança que se tem no alcance dos objectivos futuros, ou seja, está na base da atitude de planeamento (Neto, 2009).

O modelo de Ringle e Savickas (1983) foi utilizado no universo das organizações, quer como veículo identificador de uma tendência predominante que a instituição utiliza como referencial temporal para se orientar e estruturar o seu funcionamento, quer como avaliador das predisposições individuais por parte dos elementos que estão envolvidos em cargos de directoria e possuem responsabilidades de gestão e consecutivamente desenvolver um conjunto de competências associadas ao planeamento. Posteriormente também foi utilizado como ferramenta conceptual e metodológica para o universo da psicologia vocacional.

1.3.1.1- O Modelo de Zimbardo e Colaboradores (Zimbardo & Boyd, 1999)

A perspectiva de Zimbardo e seus colaboradores (Zimbardo & Boyd, 1999) concebe a PT como um estilo cognitivo específico de processamento de informação com impacto na motivação, mas também, num conjunto mais alargado do pensamento e do comportamento humano (Zimbardo, Keough & Boyd, citados por Janeiro, 2006) e que é condicionada pela classe social, pelo contexto cultural, pela educação e pelos modelos familiares (Boniwell & Zimbardo, 2004).

Numa visão complementar, também aborda a PT como um estilo de abordagem das tarefas (Janeiro, 2006). Neste sentido, os indivíduos quando percebem e avaliam as particularidades de uma situação ou evento introduzem de forma consciente ou inconsciente, uma variável correspondente à orientação para uma zona temporal (Nobre, 2009). Esta orientação associada a um conjunto de valências e sentimentos estarão subjacentes durante os processos de resolução de problemas e de tomada de decisão. Desta forma, a PT ocupa uma posição central como filtro cognitivo que influencia a corrente

continua da consciência, direccionando-a para o domínio do passado, do presente ou do futuro (Holman & Zimbardo, 2009).

Paralelamente, a PT actua como variável diferencial, uma vez que os indivíduos desenvolvem uma tendência para enfatizar frequentemente uma das zonas temporais. Este enviesamento cognitivo temporal, relacionado com estar principalmente orientado para o passado, para o presente ou para o futuro, quando evocado de forma crónica, torna-se um estilo disposicional e revelador da forma como o indivíduo vai responder a uma variedade de situações quotidianas (Boyd & Zimbardo, 2005; Neto, 2009).

Nesta perspectiva, Zimbardo e os seus colaboradores (Keough, Boyd & Zimbardo, 1999) desenvolveram o *Zimbardo Time Perspective Inventory* (ZPTI), com o intuito de avaliarem e medirem as diferentes orientações dos indivíduos em função das zonas temporais. O ZPTI tornou-se um instrumento fundamental, com um papel importantíssimo pelo carácter integrativo da informação encontrada na investigação efectuada, mas sobretudo por ser responsável pela subdivisão em cinco subescalas, cada uma que captura uma dimensão específica e coerente da PT (Boyd & Zimbardo, 2005):

Passado Negativo: Reflecte uma visão negativa e pessimista do passado e encontra-se fortemente associado à depressão, ruminação, ansiedade (Zimbardo & Boyd, 1999). Em consonância com as evidências anteriores a orientação para o passado, correlaciona-se negativamente com a *conscienciosidade* e positivamente com o *neuroticismo* no inventário de personalidade NEO (Costa & Macrae, citados por Jones & Brown, 2005), sendo estes, preditores robustos do desempenho organizacional (Barrick & Mount, 1999).

Passado Positivo: Reflecte uma reconstrução positiva do passado e têm revelado correlações positivas com a auto-estima, baixo nível de ansiedade e sociabilidade (Zimbardo, Boyd, 1999). Indivíduos com resultados elevados nesta escala revelam maior eficiência a lidar com situações com elevado nível de stress, principalmente com situações conflituosas de cariz social (Holman & Zimbardo, citados por Jones & Brown, 2005).

Presente Hedonista: Está associada a uma orientação para o prazer ou para benefícios imediatos e sem preocupação com as consequências futuras. Indivíduos com resultados elevados nesta escala apresentam dificuldades no atraso da gratificação, no controlo de impulsos, no estabelecimento de objectivos a longo prazo e respectivas estratégias de regulação e manutenção dos mesmos, para além de apresentarem uma

predisposição maior para comportamentos de risco (Boyd & Zimbardo, 2005). A orientação para o presente encontra-se associada à *extroversão* (Costa & Macrae, citados por Jones & Brown, 2005).

Presente Fatalista: Reflete uma visão fatalista e com um reduzido sentido de controlo sobre a vida dos indivíduos, uma vez que existe uma percepção diminuída da influência do comportamento presente nos resultados futuros (Jones & Brown, 2005). Mesmo em situações que são demonstrativas da capacidade para perceber, interpretar e responder de forma adequada às exigências da realidade, os indivíduos tendem a manter uma visão pouco esperançosa e predominantemente fatalista da sua existência enquanto seres humanos (Zimbardo & Boyd, 1999).

Futuro: Pontuações elevadas nessa escala sugerem que o comportamento actual é fundamentalmente direccionado para a conquista de objectivos e para obtenção de recompensas a longo-prazo. Caracterizada pela acção planeada, pelo atraso na gratificação, pela auto-disciplina, pela perseverança, pela pontualidade, a orientação para o futuro está associada a resultados académicos mais elevados, diminuição dos comportamentos de risco, maior controlo de impulsos, estatuto socioeconómico elevado, diminuição da probabilidade de existência de psicopatologia (Boyd & Zimbardo, 2005; Holman & Zimbardo, 2009), como também se encontra associada à *conscienciosidade* e à *extroversão* no inventário de personalidade NEO (Jones & Brown, 2005).

Os autores sugerem que uma Perspectiva Temporal balanceada permite uma transição flexível entre orientações temporais e conseqüentemente uma maior eficácia na abordagem a diferentes situações. (Zimbardo & Boyd, 1999).

1.3.2.-Modelos de Natureza Parcelar

Segundo Janeiro (2006), existem diferentes abordagens sobre a PT, entre as quais, diversas formas de conceptualização com um carácter específico e que se encontram direccionadas a uma determinada zona temporal.

Apesar das possibilidades se inscreverem entre o passado, o presente e o futuro, a investigação encontra-se predominantemente dirigida à dimensão do futuro psicológico.

1.3.2.1– A Perspectiva Temporal de Futuro

Entre diversas abordagens e denominações a Perspectiva Temporal de Futuro tem vindo a deparar-se com diversas dificuldades de origem conceptual e metodológica (Janeiro, 2006). Apesar das diferentes perspectivas, a convergência de opiniões prendem-se com o reconhecimento da sua importância como um dos pilares fundamentais da agência humana (Bandura, citado por Janeiro, 2007). A aptidão para projectar-se no futuro, para antecipar, para realizar planos e para organizar possibilidades futuras representa uma das mais incríveis características individuais (Gjesme, 1983, citado por Seijts, 1998) e assume um carácter preditivo de como o indivíduo se poderá comportar em contextos e situações diferentes. Neste sentido, a PTF assume particular importância no modo como os indivíduos abordam as tarefas, como também na forma como os indivíduos estabelecem objectivos e desencadeiam processos associados ao planeamento e à execução de acções com vista a alcançar essas metas (Locke & Latham, 1990).

A PTF encontra-se associada a questões tão distintas como a motivação no trabalho (Seijts, 1998), a maturidade vocacional (Savickas, Silling & Schwartz, 1984), aos comportamentos de poupança financeira associados à reforma (Lawson & Hershey, 2005), ao investimento escolar (Peetsma, 2000) e à valorização dos objectivos a longo prazo no âmbito escolar (De Volder & Lens, 1982).

2- O Empenhamento Organizacional

2.1- Desenvolvimento do conceito de Empenhamento Organizacional

Nas últimas décadas, as mudanças sociais, económicas e políticas tiveram um impacto significativo no mundo do trabalho, impulsionando as organizações para a necessidade de repensarem alguns dos seus aspectos fundamentais, particularmente a forma como os colaboradores se relacionam com a organização (Meyer, Allen & Topolnytsky, 1998). Estas mudanças levaram os gestores a aperceber-se que um trabalhador com um sentimento de ligação forte à empresa se dedica mais a esta, expressando menos comportamentos de saída e de absentismo, e executando tarefas além do seu papel e das suas obrigações, o que resulta em última análise num aumento da produtividade da empresa

e no atingir dos seus objectivos de negócio (Honório, 2009). É neste contexto que surge o Empenhamento Organizacional, como um aspecto determinante nos indicadores de produtividade, que apresenta um longo percurso entre o universo teórico e o domínio da investigação e que proporcionou um conjunto de abordagens distintas nos últimos cinquenta anos (Meyer, Vandenberghe & Becker, 2004).

No sentido de desenvolver um corpo conceptual e respectivas perspectivas de investigação, reconhece-se o carácter precursor do trabalho de Becker em 1960 (citado por Oliveira, 2009), que inicialmente conceptualizou o EO numa perspectiva instrumental, como uma tendência para o indivíduo adoptar cursos de acção que melhor servem os seus interesses, permanecendo na organização devidos aos seus custos. A proposta de investigação de Porter, Steers, Mowday e Boulian, (1974) consideravam o EO como a “força relativa com que os indivíduos se identificam e se envolvem numa organização em particular” (p. 604), salientado o carácter afectivo do Empenhamento Organizacional. Paralelamente os trabalhos de Wiener (1982) atribuíram um enfoque normativo ao EO.

2.2- Natureza do Empenhamento Organizacional

O Empenhamento Organizacional tem sido abordado de duas formas distintas: uma vertente que considera o Empenhamento como um comportamento e outra vertente que aborda o EO em termos de atitude (Allen & Meyer, 1990).

Na perspectiva comportamental, o Empenhamento Organizacional demonstra-se por manifestações observáveis de natureza comportamental e a pesquisa foca-se na identificação das condições que sustentam o comportamento e que providenciam a sua repetição, (O’Reilly & Caldwell; Pfeffer & Lawler, citados por Meyer & Allen, 1991). Neste sentido o EO diz respeito aos processos através dos quais os indivíduos se ligam às organizações através da acumulação de investimentos ou *side bets* que tornam muito custoso o abandono da organização (Meyer & Allen, 1984).

Na perspectiva atitudinal, o EO é conceptualizado como um “vínculo emocional e psicológico devido à congruência e integração mútua de objectivos” (Oliveira, 2009, p. 20). Neste sentido são as atitudes que suportam os comportamentos e garantem a sua repercussão, estas integradas num conjunto de valências e sentimentos que potenciam o seu envolvimento e a vontade de permanecer na organização (Meyer & Allen, 1991).

2.3- Universo Teórico do Empenhamento Organizacional

Em termos conceptuais podemos diferenciar duas abordagens, que são suportadas por hipóteses distintas quanto à dimensionalidade teórica e que se podem categorizar de modelos de natureza unidimensional ou modelos de natureza multidimensional (Honório, 2009). Nos modelos de natureza multidimensional será dado um papel de relevância ao modelo de Allen e Meyer, (1990), uma vez que é o modelo com maior importância a nível teórico e com um elevado número de investigações realizadas, para além de ser o modelo que suportará conceptualmente o presente estudo.

2.3.1- Modelos Unidimensionais

Vários autores conceptualizaram o EO de um ponto de vista singular e unidimensional (e.g. Mowday, Steers & Porter, citados por Meyer & Herscovitch, 2001), sendo este um modelo fundamental no papel de impulsionador no estudo do EO e de futuras propostas de conceptualização como o modelo de Meyer e Allen (1991). Para além do seu carácter precursor, também proporcionou a construção e validação do *Organizational Commitment Questionnaire* (Allen & Meyer, 1990).

O entendimento de que as abordagens unidimensionais, mais do que diferentes tipos de empenhamento, traduziam diferentes componentes do laço indivíduo-organização, em função do autor ou da perspectiva que tomava perante a investigação, provocou uma viragem para modelos multidimensionais do empenhamento organizacional. Esta constatação reforçou a asserção que diferentes componentes podem ter diferentes antecedentes e gerar diferentes efeitos (Oliveira, 2009).

2.3.2-Modelos Multidimensionais

Como já foi referido, os modelos multidimensionais propõem que o Empenhamento Organizacional seja composto por diversos aspectos e neste sentido existem vários autores que seguem esta direcção. Neste sentido, Reichers (citado por Oliveira, 2009), compreende

o EO como uma colectânea de empenhamentos múltiplos para com vários aspectos, entidades e grupos que formam a organização como colegas, supervisores, departamentos, subordinados ou clientes, perspectiva que converge com estudos mais recentes (e.g. Meyer e Herscovitch 2001). Paralelamente O'Reilly e Chatman (citados por Moreira, 2010) incluem três formas distintas; a aceitação sustentada no benefício pessoal ou evitamento do custo, a identificação, caracterizada pela manutenção de uma relação satisfatória e auto-definidora e a internalização no qual o individuo considera que os objectivos e valores da Organização são intrinsecamente recompensadores e congruentes.

Num conjunto vasto de modelos sobre o EO, salienta-se além dos já referidos, o modelo de Mayer e Schoorman (1998), que defendem a bidimensionalidade do conceito em relação ao valor e à continuidade.

2.3.2.1- O Modelo de Meyer e Allen (Meyer & Allen, 1991)

Veiculado como um modelo de referência na literatura, o modelo de Meyer e Allen (1991) reflecte as temáticas gerais, mais concretamente a vinculação afectiva, os custos percebidos e o sentido de obrigação e tem sido validado em culturas distintas (e.g. Lee, Allen, Meyer & Rhee, 2001). Para Meyer e Allen (1991) a razão mais importante para distinguir diferentes formas de EO prende-se com as diferentes implicações no comportamento. Neste sentido são distinguidos três componentes do Empenhamento: o Afectivo, o de Continuidade e o Normativo (Allen & Meyer, 1990).

Empenhamento Afectivo: Caracteriza-se pelo desejo de permanecer na organização, sustentado numa ligação emocional e afectiva, num envolvimento emocional com a organização, como também uma identificação com os valores e uma consonância entre os objectivos individuais e os organizacionais (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen 1991). Trabalhadores com um elevado Empenhamento afectivo permanecem na organização porque querem (Oliveira, 2009).

Empenhamento de Continuidade: Também traduzido como Empenhamento Instrumental, ou Empenhamento Calculativo (Rego, Souto & Cunha, 2007), está associado à ligação do trabalhador com a organização, baseada na percepção dos custos agregados ao abandono da organização (Meyer & Allen, 1991). Baseado numa ponderação entre os custos e os

benefícios, como também ao investimento efectuado, o trabalhador mantém-se ou não, na organização porque necessita (Honório, 2009).

Empenhamento Normativo: É caracterizado por um elevado sentido de obrigação ou responsabilidade moral que sustenta e justifica a presença do indivíduo na organização (Allen & Meyer, 1990). O trabalhador segue um conjunto de regras interiorizadas e permanece na organização porque sente que o deve fazer (Honório, 2009; Oliveira, 2009).

Relativamente às considerações e críticas apontadas ao modelo salienta-se a possibilidade apresentada por McGee e Ford (1987) e por Dunham, Grube e Castañeda, (1994) que pressupõem a existência de duas dimensões na componente do Empenhamento de Continuidade. A perspectiva de Mayer e Schoorman (1998) contempla apenas duas dimensões do EO, apesar da validade do modelo tridimensional ter sido confirmada posteriormente (Lee, Allen, Meyer e Rhee, 2001). É de realçar as considerações levantadas por Meyer, Stanley, Herscovitch e Topolnytsky, (citados por Oliveira, 2009) que encontraram semelhanças nos padrões de correlação entre as componentes Afectiva e Normativa.

2.4-Antecedentes e Consequentes do Empenhamento Organizacional

Existe um conjunto de causas, processos e práticas que contribuem para o EO e que envolvem características pessoais, situacionais e estruturais. O estudo das causas ou antecedentes do empenhamento organizacional pode ser dividido em três grandes correntes, sendo a primeira corrente associada aos modelos causais, que procuram identificar variáveis com capacidade preditiva sobre o empenhamento como as características do posto de trabalho e da função, os factores situacionais, as características estruturais da organização e as características pessoais, como o sexo, os traços de personalidade e os valores (Meyer, citado por Oliveira, 2009). A segunda corrente está associada aos processos organizacionais, como a percepção de suporte organizacional e a percepção de justiça organizacional e finalmente a terceira corrente está associada às práticas e políticas de gestão de recursos humanos, mas a avaliação do seu impacto tem sido fugaz (Meyer & Smith, 2000).

Os antecedentes também podem ser organizados tendo em conta a componente ao qual se encontram associados. Relativamente aos antecedentes do Empenhamento Afectivo estão identificados aspectos como a idade, a competência percebida dos trabalhadores, as experiências de trabalho e a percepção de suporte organizacional (Mathieu & Zajac, 1990). Salienta-se o trabalho de Meyer, Irving e Allen (1998), que revelam a satisfação com a função, a valorização do trabalho, as experiências iniciais de trabalho e a antiguidade na organização como antecedentes válidos do empenhamento afectivo. Curiosamente, os estudos de Jacobsen (citado por Oliveira, 2009) demonstraram que os trabalhadores com níveis de instrução mais elevados denotam menor empenhamento afectivo.

Relativamente aos antecedentes do Empenhamento de Continuidade, Mcgee e Ford (1987), demonstraram que o investimento pessoal ou material dos indivíduos apresenta uma relação positiva. Mayer e Schoorman (1998) encontraram relações positivas com a idade e a antiguidade nas organizações e uma relação negativa com o nível de habilitações dos indivíduos e a possibilidade de obtenção de benefícios na reforma.

No que diz respeito ao Empenhamento Normativo, dos antecedentes mais robustos realça-se a percepção de dever e as experiências de socialização (Wiener, 1982), a percepção de suporte organizacional (Eisenberger, Fasolo & LaMastro, 1990) e a percepção de justiça organizacional (Rego & Souto, citados por Oliveira, 2009).

Relativamente aos consequentes do EO, evidências por Meyer, Allen e Smith, (1993) e por Tett e Meyer (1993) encontram associações entre as intenções de *Turnover* e a redução do absentismo, com a assiduidade (Mathieu & Zajac, 1990), e com o EO, no que concerne à mudança organizacional (Meyer, Srinivas, Lal & Topolnytsky, 2007). Paralelamente elevados níveis de EO podem conduzir à diminuição dos níveis de criatividade e de inovação de um ponto de vista organizacional (Mathieu & Zajac, 1990).

3-Da Perspectiva Temporal ao Empenhamento:

Cruzamentos de natureza teórica e prática

Se a importância da Perspectiva Temporal nas organizações se iniciou no estudo de Ringle e Savickas (1983), a sua importância sofreu um acréscimo de atenção com a sua inclusão nos possíveis determinantes do desenvolvimento vocacional.

No estudo de 1983 a abordagem da PT prende-se com o desenvolvimento da capacidade de planear, por parte dos elementos que gerem e regulam as instituições e tomam as decisões fundamentais, direccionando o futuro da organização. Actualmente, o planeamento é visto como uma capacidade fundamental para o desempenho em inúmeras funções e encontra-se inserido em modelos e perfis de competências amplamente investigados como o modelo de Bartram (2005).

As abordagens no universo do desenvolvimento vocacional prendem-se com as relações importantes entre a PT, mais concretamente a Perspectiva Temporal de Futuro e os comportamentos, atitudes e pensamentos associados ao sucesso no planeamento de carreira (Savickas, Silling & Schwartz, 1984). De facto, Savickas (citado por Neto, 2009) considera que o desenvolvimento vocacional só é possível de ser realizado se o indivíduo possuir consciência da sua carreira subjectiva e de todos os pensamentos, crenças e atitudes que habitam no seu projecto vocacional e que engloba o seu passado, o seu presente e o seu futuro profissional. Neste sentido, a PT é considerada como uma variável determinante na formação e desenvolvimento de atitudes de planeamento e de exploração de carreira (Janeiro, 2007). Aliás, quer nas concepções iniciais da maturidade vocacional, quer no conceito mais actual de adaptabilidade de carreira de Savickas (1997), a PT assume um carácter fundamental, sendo que neste é conceptualizada como uma dimensão que preconiza a **preocupação** com o futuro vocacional, paralelamente com as restantes dimensões prescritas, nomeadamente a dimensão do **controlo** sobre as possibilidades no futuro profissional, a dimensão que diz respeito à **confiança** nas capacidades do indivíduo para fazer face a situações e conflitos, a dimensão associada à **curiosidade** e respectivas oportunidades de exploração e finalmente a dimensão que engloba a capacidade do indivíduo de se **empenhar** no seu projecto profissional, nas suas escolhas e decisões (Bastos, 2009).

Se no conceito de Adaptabilidade de Carreira, conceito fundamental no universo da psicologia aplicada às carreiras, a Perspectiva Temporal e o Empenhamento são *parceiros* que contribuem para diferenciarem e caracterizarem os indivíduos, será que no universo dos recursos humanos poderão estar relacionados?

Por outro lado, o Empenhamento Organizacional alargou a sua concepção e actualmente é abordado como uma entidade múltipla, que engloba diferentes formas e

diferentes objectivos (Meyer & Allen, 1991; Meyer, Vandenberghe & Becker, 2004), continuando a ser considerado como um elemento que condiciona a prestação de um indivíduo em contexto de trabalho. Torna-se particularmente importante encontrar aspectos que apresentem um carácter preditivo sobre a sua existência e que não envolvam custos directos para as organizações, mas que estejam circunscritos a características pessoais e possam ser avaliados formal ou informalmente numa perspectiva diferencial e selectiva.

Neste sentido serão estudadas e averiguadas as seguintes hipóteses:

- a) A Perspectiva Temporal relaciona-se com o Empenhamento Organizacional e com as suas componentes.
- b) A Perspectiva Temporal de Futuro apresenta um carácter preditivo no Empenhamento Organizacional.

Capítulo II – Método

1.1- Participantes

No que diz respeito aos participantes, a amostra de natureza *não aleatória* utilizada neste estudo era constituída por 54 indivíduos, 56 % do sexo masculino e 44 % do sexo feminino. Quanto aos dados de natureza etária, a amostra era composta por indivíduos dos 21 anos até aos 58 anos, com um valor médio de 31,2 anos e com um desvio padrão de 9,2 anos. Na respectiva amostra 14 dos sujeitos encontravam-se entre os 21 e os 24 anos (*Exploração*), 34 dos sujeitos encontravam-se entre os 25 e os 44 anos (*Estabelecimento*) e finalmente 6 sujeitos possuíam idade superior a 45 anos (*Manutenção*)¹. Relativamente ao estado civil, os dados revelam 22 % de sujeitos casados, 59 % de sujeitos solteiros, 17 % de sujeitos divorciados e 2 % de sujeitos em estado de viuvez. Ao nível das habilitações literárias, 57 % dos indivíduos encontram-se entre o 9º e o 12º ano de escolaridade, 22 % frequentam o ensino superior, 19 % possuem uma licenciatura no ensino superior e 2 % têm formação ao nível do mestrado ou do doutoramento. No que diz respeito ao agrupamento

¹ Períodos Etários definidos a partir de Super (1975) que preconiza a fase de Exploração (18 aos 25 anos), a fase de Estabelecimento (25 aos 45 anos) e a fase de Manutenção (45 aos 65 anos), no que diz respeito aos estádios de carreira durante a vida de um indivíduo e respectivas tarefas de desenvolvimento.

das profissões, 13 % pertencem ao grupo de especialistas das profissões intelectuais e científicas, 15 % ao grupo dos técnicos e profissionais de nível intermédio, 26 % estão associados ao grupo de pessoal administrativo e similares, 22 % ao grupo das profissões englobadas nos serviços e vendas, 15 % ao grupo dos operários e trabalhadores similares e finalmente 9 % ao grupo dos trabalhadores não qualificados². No que diz respeito ao horário de trabalho, 80 % dos indivíduos trabalhavam num horário de tempo inteiro, enquanto 20 % dos indivíduos trabalhavam em regime de *part-time*. Todos os trabalhadores pertenciam à região da grande Lisboa e tinham nacionalidade portuguesa. Relativamente aos dados associados ao tempo na organização, na função e no mercado de trabalho a distribuição percentual é referida no quadro 1.1.

Quadro 1.1- *Distribuição percentual dos indivíduos pelos respectivos anos de actividade*

| Período de tempo (anos) (Anos) | Menos de 2 | Menos de 5 | Menos de 10 | Menos de 20 | Mais de 20 |
|-----------------------------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|
| Actual organização | 44 % | 30 % | 13 % | 7 % | 6% |
| Actual função | 46% | 33% | 11% | 4% | 6% |
| Mercado de trabalho | 17% | 32% | 15% | 16% | 20% |

1.2- Instrumentos

1.2.1- *Inventário de Perspectiva Temporal de Zimbardo*

O Inventário de Perspectiva Temporal foi desenvolvido por Zimbardo & Boyd (1999) em resposta à variedade de medidas e de instrumentos existentes e que tentam corresponder à complexidade do constructo. O instrumento original era composto por cinquenta e seis itens, ao qual estão associados cinco escalas. A primeira escala denomina-se *Passado Negativo* e obteve um índice de precisão de 0.82, a segunda escala designa-se *Presente Hedonista* e alcançou um valor de 0.79 ao nível da precisão, a terceira escala foi nomeada como *Futuro* e possuía um grau de precisão de 0.77. A quarta escala designa-se

² Agrupamento das profissões referenciado pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional; <http://www.iefp.pt/formacao/CNP/Paginas/CNP.aspx>, consultado em 24 de Julho de 2010.

Passado Positivo e alcançou um valor de 0,80 ao nível da precisão e finalmente a quinta escala denominada como *Presente Fatalista* alcançou 0,74 ao nível da precisão.

A adaptação portuguesa utilizada neste estudo, da autoria de Ortuno & Gamboa (2009)³ contempla cinco possibilidades de resposta (1= *nunca é verdadeiro*; 2= *raramente verdadeiro*, 3= *neutro*; 4= *relativamente verdadeiro*, 5= *sempre é verdadeiro*). A tradução portuguesa contempla cinquenta e seis itens, associados a cinco escalas convergentes com a proposta inicial. A escala *Passado Negativo* obteve um índice de precisão de 0,80 e contempla itens como “*Penso acerca das coisas más que me aconteceram no passado*”, a escala *Passado Positivo* possui um índice de precisão de 0,64 e contém itens como “*Eu fico nostálgico acerca da minha infância*”, a escala *Presente Fatalista* revelou um grau de precisão de 0,69 e é composta por itens como “*As coisas raramente correm como eu esperava*”, a escala *Presente Hedonista* apresentou um índice de precisão de 0,80 e contempla itens como “*Faço coisas impulsivamente*” e finalmente a escala *Futuro* que possui um índice de precisão de 0,72, é constituída por itens como “*Eu faço listas daquilo que tenho que fazer*”.

1.2.2- Questionário de Empenhamento Organizacional

O Questionário de Empenhamento Organizacional foi inicialmente desenvolvido por Allen & Meyer (1990) e encontrava-se subdividido em três componentes, ao qual estavam associados oito itens, a escala de Empenhamento Afectivo, que revelou 0,87 como nível da precisão, a escala de Empenhamento de Continuidade, que obteve 0,75 como grau de precisão e a escala de Empenhamento Normativo que revelou um valor de 0,79 ao nível da precisão. Posteriormente, o instrumento foi revisto por Meyer et. al (1993) o que permitiu a redução para seis itens por cada escala. Ambas as situações coincidiram na utilização de uma escala de *Likert* composta por sete possibilidades.

Para recolher as informações necessárias para a realização deste estudo, utilizou-se a adaptação efectuada por Bruno (2007)⁴, para a realidade portuguesa, ao qual se salienta o

³ Inventário gentilmente cedido pelo professor Vitor Ortuno.

⁴ Questionário gentilmente cedido pela professora Rosário Lima (Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa).

elevado índice de precisão patenteado (0,94). O respectivo instrumento era composto por vinte e seis itens, estruturados numa escala de *Likert* constituída por cinco possibilidades (1 – discordo totalmente, 2 – discordo parcialmente, 3 – não concordo nem discordo, 4 – concordo parcialmente, 5 – concordo totalmente). O instrumento era composto por três escalas, a escala do *Empenhamento Afectivo* que possuía itens como “*Sinto um forte sentimento de pertença à minha organização*”, a escala do *Empenhamento de Continuidade* que contemplava itens como “*Muitas coisas da minha vida ficariam complicadas se eu decidisse sair desta organização agora*” e finalmente a escala do *Empenhamento Normativo* que englobava itens como “*Esta organização merece a minha lealdade*”.

1.2.3-Questionário de Dados Pessoais

Com o objectivo de recolher informação de carácter demográfico pertinente para o presente estudo, foi elaborado um Questionário de Dados Pessoais, composto por um conjunto de dados como o nome, a idade, o sexo, o estado civil, habilitações literárias, a profissão actual, o nome da organização actual e o tipo de horário. Realça-se o facto dos dados correspondentes ao tempo no mercado de trabalho, tempo na actual organização e tempo na actual função estarem associados a um agrupamento de cinco possibilidades (menos de 2 anos, menos de 5 anos, menos de 10 anos, menos de 20 anos e mais de 20 anos). Para a construção do Questionário de Dados Pessoais foi tomada em consideração a matriz de dados pessoais de Honório (2009).

1.3- Procedimento

Após a escolha dos instrumentos, iniciou-se o contacto com os participantes, os quais eram abordados preferencialmente de forma individual. O projecto era apresentado de forma sucinta, como um estudo inserido na realização de uma dissertação de Mestrado na área da Psicologia dos Recursos Humanos, pela Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa. De seguida averiguava-se o interesse na participação e indicava-se o tempo médio de resposta, o nível de facilidade/ dificuldade, como também se garantia a segurança e confidencialidade dos dados do participante.

De seguida indicava-se a necessidade de controlar o acesso e garantir a respectiva confidencialidade relativamente aos instrumentos e que era complementada pela presença do investigador de um modo geral, durante a realização do preenchimento dos questionários. Em raras excepções os participantes necessitaram de recolher os questionários, sendo nesta situação negociada os prazos para entregar dos respectivos dados e instrumentos e que geralmente foram entregues num prazo de setenta e duas horas.

No que diz respeito à forma como os instrumentos foram preenchidos, os sujeitos inicialmente preenchiam o Questionário de Dados Pessoais, em seguida o Inventário da Perspectiva Temporal e finalmente o Questionário sobre o Empenhamento Organizacional, sendo esta ordem determinada pelo número de itens e extensão do questionário (*Questionário de Dados Pessoais-1 página, Questionário de Empenhamento Organizacional-3 páginas, Inventário de Perspectiva Temporal-2 páginas*).

Por último salienta-se a utilização do software estatístico SPSS 16.0 (*Statistical Package for Social Sciences*) para o respectivo tratamento de dados.

Capítulo III- Apresentação e Análise dos Resultados

Neste capítulo, são apresentados e analisados e discutidos os respectivos resultados encontrados no presente estudo. Inicialmente serão indicados os resultados provenientes da análise de consistência interna. Posteriormente são apresentados os resultados ao nível das correlações e finalmente os resultados provenientes da análise de regressão linear, que possibilita averiguar se a Perspectiva Temporal de Futuro apresenta um carácter preditivo sobre o Empenhamento Organizacional.

1.1-Apresentação e Análise dos valores associados à Perspectiva Temporal

No quadro 1.2 são apresentados os valores de natureza descritiva associados a cada escala da Perspectiva Temporal, bem como os dados relativos à análise de consistência interna. Salienta-se o resultado da escala *Passado Negativo*, que possui o valor mais elevado ao nível da precisão (.85) e que se encontra acima do valor estipulado por Nunnally (1978), (.70) para investigação preliminar (p. 245-246). Para a escala *Passado Positivo* i efectuado um procedimento denominado “*Cronbach’s Alpha if item deleted*”, o que

permitiu a exclusão do item “*Gosto dos rituais e tradições familiares que são repetidos com regularidade*” e a correspondente subida nos valores de precisão. Este procedimento foi repetido com o objectivo de otimizar os resultados ao nível da precisão nas restantes escala (*Presente Fatalista*: exclusão do item “*Frequentemente, a sorte resulta melhor do que o trabalho árduo*”, *Presente Hedonista*: exclusão do item “*Tomo as minhas decisões de acordo com a inspiração do momento*”, *Futuro*: exclusão do item “*Se as coisas não ficam feitas a tempo, não me preocupo com isso*”).

Quadro 1.2- *Parâmetros descritivos para cada dimensão da Perspectiva Temporal*

| Escala Avaliada | Média | Desvio Padrão | α Cronbach | Nº itens |
|--------------------|-------|---------------|-------------------|----------|
| Passado Negativo | 2,46 | ,71 | ,85 | 10 |
| Passado Positivo | 3,14 | ,34 | ,76* | 9 (8) |
| Presente Fatalista | 2,77 | ,70 | ,60* | 9 (8) |
| Presente Hedonista | 3,31 | ,42 | ,70* | 15 (14) |
| Futuro | 3,43 | ,39 | ,68* | 13 (12) |

* valor após procedimento (*alpha if item deleted*).

1.2-Apresentação e Análise dos valores associados ao Empenhamento Organizacional

Como nos revela o quadro 1.3, os valores associados à escala global de *Empenhamento Organizacional* obtiveram um índice de precisão extremamente elevado (.92). No que diz respeito aos componentes do Empenhamento Organizacional, o *Empenhamento Afetivo* possui um elevado nível de precisão (.91). A componente que diz respeito ao *Empenhamento de Continuidade* e a componente associada ao *Empenhamento Normativo* também alcançaram valores elevados. Realça-se que o procedimento suplementar “*Cronbach’s Alpha if item deleted*” foi realizado, mas não foram encontrados resultados significativos que contribuíssem para o incremento do nível de precisão.

Quadro1.3- *Parâmetros descritivos para as escalas do Empenhamento Organizacional*

| Componente Avaliado | Média | Desvio Padrão | α Cronbach | Nº itens |
|------------------------------|-------|---------------|-------------------|----------|
| Empenhamento Organizacional | 2,99 | ,64 | ,92 | 26 |
| Empenhamento Afectivo | 3,33 | 1,01 | ,91 | 6 |
| Empenhamento de Continuidade | 3,03 | ,66 | ,75 | 7 |
| Empenhamento Normativo | 2,81 | ,68 | ,88 | 13 |

1.3.-Análise de Correlações entre escalas da Perspectiva Temporal

Ao nível das correlações entre as escalas da Perspectiva Temporal, os valores apresentados no quadro 1.4, indicam que a escala *Passado Negativo* apresentou correlações significativas com a escala *Presente Fatalista* (.46), como também com a escala *Presente Hedonista* (.33). A escala *Presente Fatalista* revela um valor significativo (.30) na correlação com a escala *Presente Hedonista*.

Quadro1.4- *Matriz de Correlações entre escalas da Perspectiva Temporal*

| Escala | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|-------|-----|------|-----|---|
| 1 Passado Negativo | – | | | | |
| 2 Passado Positivo | ,16 | – | | | |
| 3 Presente Fatalista | ,46** | ,01 | – | | |
| 4 Presente Hedonista | ,33* | ,19 | ,30* | – | |
| 5 Futuro | ,15 | ,04 | -,21 | ,02 | – |

*. Correlação significativa ($p < ,05$).

**. Correlação significativa ($p < ,01$).

1.4-Análise de Correlações entre escalas do Empenhamento Organizacional

No que diz respeito às correlações entre as escalas associadas ao Empenhamento Organizacional, de uma forma geral verificam-se correlações significativas entre todas as

escalas, no entanto com intensidades diferentes. Verifica-se no quadro 1.5 que a escala *Empenhamento Organizacional* apresenta uma correlação elevada com o *Empenhamento Afectivo* (.84), com o *Empenhamento de Continuidade* (.76) e com o *Empenhamento Normativo* (.91). Também se destaca o resultado obtido entre o *Empenhamento Normativo* e o *Empenhamento Afectivo* (.63) A consistência dos resultados é convergente com estudos efectuados anteriormente sobre as correlações entre escalas do Questionário de Empenhamento Organizacional (e. g. Honório, 2009). Realça-se que todas as correlações referidas são significativas ($p < ,01$).

Quadro1.5- *Matriz de Correlações entre escalas do Empenhamento Organizacional*

| Escala | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|---|
| 1 Empenhamento Organizacional | - | | | |
| 2 Empenhamento Afectivo | ,84** | - | | |
| 3 Empenhamento de Continuidade | ,76** | ,52** | - | |
| 4 Empenhamento Normativo | ,91** | ,63** | ,55** | - |

** . Correlação significativa ($p < ,01$)

1.5-Análise de Correlações entre as escalas do Empenhamento Organizacional e o Tempo no Mercado de Trabalho, Tempo na Organização e Tempo na actual função

Foram analisados os resultados nas correlações entre as escalas associadas ao Empenhamento Organizacional e o *Tempo no Mercado de Trabalho*, *Tempo na Organização* e *Tempo na actual Função*. A escala global do *Empenhamento Organizacional* apresenta uma correlação significativa com o *Tempo no Mercado de Trabalho* (.48), com o *Tempo na Organização* (.45), e com o *Tempo na Função* (.40), o que é convergente com todas as componentes do Empenhamento Organizacional. O *Empenhamento Afectivo* apresenta correlações estatisticamente significativas de uma forma global, sendo a mais relevante com o *Tempo no Mercado de Trabalho* (.40), tendências manifestadas também pelo *Empenhamento de Continuidade* e pelo *Empenhamento Normativo*, como se verifica no quadro 1.6.

Quadro 1.6-Correlações entre escalas do Empenhamento Organizacional e o Tempo no Mercado de Trabalho, o Tempo na Organização e o Tempo na actual Função

| Escala (tempo) | Mercado de Trabalho | Organização | Função |
|------------------------------|---------------------|-------------|--------|
| Empenhamento Organizacional | ,48** | ,45** | ,40** |
| Empenhamento Afectivo | ,40** | ,35** | ,34* |
| Empenhamento de Continuidade | ,35** | ,40** | ,28* |
| Empenhamento Normativo | ,45** | ,39** | ,38** |

*. Correlação significativa ($p < ,05$)

** . Correlação significativa ($p < ,01$)

1.6-Análise de Correlações entre as escalas da Perspectiva Temporal e as escalas do Empenhamento Organizacional

As correlações entre as escalas associadas à Perspectiva Temporal e os componentes do Empenhamento Organizacional representam os objectivos centrais do presente estudo. A escala *Passado Negativo* apresenta correlações de carácter negativo com o *Empenhamento Organizacional* (-,04) e com o *Empenhamento Afectivo* (-,10) e valores de natureza positiva nas correlações com o *Empenhamento de Continuidade* (,20) e com o *Empenhamento Normativo* (-,11), mas nenhuma destas correlações demonstrou ser estatisticamente significativa. A escala *Passado Positivo* apresentou correlações positivas com o *Empenhamento Organizacional* (,09), com o *Empenhamento Afectivo* (,05), com o *Empenhamento de Continuidade* (,01) e com o *Empenhamento Normativo* (,15). Salienta-se que nenhum dos resultados revelou ser estatisticamente significativo. Relativamente às correlações subjacentes à escala *Presente Fatalista*, os resultados revelam um carácter negativo com o *Empenhamento Organizacional* (-,10), com o *Empenhamento Afectivo* (-,19) e com o *Empenhamento Normativo* (-,08). Apenas o *Empenhamento de Continuidade* (,05) demonstrou um resultado positivo. Todos os valores indicados associados a esta escala não são considerados como significativos de um ponto de vista estatístico. Relativamente à escala *Presente Hedonista*, os resultados não demonstram ser estatisticamente significativos, sendo as correlações com o *Empenhamento Organizacional*

(,03), com o *Empenhamento Afectivo* (,08), com o *Empenhamento de Continuidade* (,09) e com o *Empenhamento Normativo* (-,04) insuficientes para ser atribuída relevância estatística. Finalmente a escala *Futuro*, apresentou uma correlação positiva e com um carácter estatisticamente significativo com o *Empenhamento Organizacional* (,32). Ao nível do *Empenhamento Afectivo*, as correlações não revelaram significância estatística (,26), situação semelhante ao nível do *Empenhamento de Continuidade* (,21). Salienta-se a correlação estatisticamente significativa, encontrada ao nível do *Empenhamento Normativo* (,30), salientada no quadro 1.7.

Quadro1.7- *Correlações entre as escalas da Perspectiva Temporal e as escalas do Empenhamento Organizacional*

| Escala Avaliada | <i>Passado Negativo</i> | <i>Passado Positivo</i> | <i>Presente Fatalista</i> | <i>Presente Hedonista</i> | <i>Futuro</i> |
|------------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------|
| Empenhamento Organizacional | -,04 | ,09 | -,10 | ,03 | ,32* |
| Empenhamento Afectivo | -,10 | ,05 | -,19 | ,08 | ,26 |
| Empenhamento de Continuidade | ,20 | ,01 | ,05 | ,09 | ,21 |
| Empenhamento Normativo | -,11 | ,15 | -,08 | -,04 | ,30* |

*. Correlação significativa ($p < ,01$)

1.7-Análise Inferencial: Análise de Regressão sobre a influência da Perspectiva Temporal de Futuro no Empenhamento Organizacional

Com o objectivo de averiguar o possível carácter preditivo da PTF no Empenhamento Organizacional efectuou-se um procedimento estatístico denominado análise de regressão linear. Efectuou-se inicialmente a validação das condições ou pressupostos para a sua aplicabilidade, mais concretamente o pressuposto da independência e da normalidade ao nível dos resíduos. Também se averiguou a existência de *outliers*. Após verificação dos pressupostos efectuou-se a respectiva análise de regressão linear.

Quadro 1.8- *Resultados da Análise de Regressão Linear entre a Perspectiva Temporal de Futuro e o Empenhamento Organizacional*

| Variável | Coefficiente Determinação | Coefficiente Determinação Ajustado | Anova <i>F</i> | Coefficiente não standardizado b | Coefficiente standardizado b | <i>T</i> | Sig. |
|----------------------|---------------------------|------------------------------------|----------------|----------------------------------|------------------------------|----------|------|
| Perspectiva Temporal | ,10 | ,08 | 5,83 | ,99 | ,32 | 2,42 | ,02* |

($p < ,05$)

Os resultados da análise indicam que a Perspectiva Temporal de Futuro é responsável por uma percentagem reduzida da variabilidade do Empenhamento Organizacional (8%). Os valores correspondentes à qualidade de ajuste do modelo são insuficientes, uma vez que o seu valor ($,08$) encontra-se por larga margem numa posição exterior aos valores considerados significativos por Maroco (2003), para as ciências sociais ($r^2 > ,50$). Não obstante, os resultados revelam uma contribuição estatisticamente significativa para ($p < ,05$).

Capítulo IV- DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

1.1- Discussão dos Resultados

Os resultados ao nível das correlações entre as escalas da Perspectiva Temporal podem sugerir que a percepção e estruturação da realidade temporal é suportada por um complexo sistema de cognições, valências e afectos, que convergem quer em função do período dominante (correlação significativa entre o *Presente Fatalista* e *Presente Hedonista*), quer em função da tonalidade afectiva (correlação significativa entre *Passado Negativo* e *Presente Fatalista*). Neste sentido, salienta-se a evidência que a PT também se encontra relacionada com a valência afectiva associada a cada um dos marcos ou categorias temporais (Apostolidis, Fieulaine, Simonin & Rolland, 2006, citados por Ortuno & Gamboa, 2008).

Paralelamente, a solidez dos resultados ao nível do Empenhamento Organizacional revelam a consistência do instrumento e a solidez do constructo, particularmente entre a escala global e os seus componentes (*Empenhamento Afectivo*, *Empenhamento de*

Continuidade e Empenhamento Normativo) e que se encontram em consonância com estudos anteriormente realizados (e.g. Honório, 2009). Ainda ao nível do Empenhamento Organizacional, foram encontradas associações relevantes entre o tempo na organização e o EO (.45), resultados significativos e em convergência com os resultados encontrados por Mathieu e Zajac (1990). Realça-se os resultados decorrentes do tempo de mercado de trabalho e ao qual se pode associar a idade dos participantes, sendo este um factor que para Mayer e Schoorman (1998) pode influenciar o EO.

No que diz respeito às correlações entre as escalas da Perspectiva Temporal e o Empenhamento Organizacional, os resultados revelam que apenas a Perspectiva Temporal de Futuro apresenta correlações significativas com o EO. Relativamente à primeira hipótese definida inicialmente, não existe uma evidência concreta que a Perspectiva Temporal esteja associada ao EO, o que conduz à impossibilidade de afirmar ou negar que a PT esteja associada ao EO. No entanto salienta-se a possível associação entre a PTF e o EO, com base nos resultados alcançados nos procedimentos correlacionais e que pode indicar como a PTF afecta de forma diferenciada o comportamento dos sujeitos (Zimbardo & Boyd, 1999). Paralelamente, encontrou-se relações entre o *Empenhamento Afectivo* e o *Futuro* (.26), entre o *Empenhamento de Continuidade* e o *Futuro* (.21) e o *Empenhamento Normativo* e o *Passado Positivo* (.15). Todavia, as relações não se inserem no intervalo de valores com natureza significativa no universo estatístico.

Por outro lado, as correlações significativas entre o *Futuro* e o *Empenhamento Organizacional* (.32) e entre o *Empenhamento Normativo* (.30), fundamentam numa perspectiva teórica, o princípio de interesse e de utilidade em reconhecer a importância da PTF como um processo fundamental que sustenta um complexo e vasto conjunto de processos secundários (Holman & Zimbardo, 2009) e que pode condicionar o funcionamento dos indivíduos em contexto organizacional (e.g. Ringle & Savickas, 1983). Aliás, a proposta de investigação de Ringle e Savickas (1983), como já foi referido, baseia-se no reconhecimento de uma tendência natural para as instituições se orientarem e organizarem, em função de um determinado período temporal, fruto da própria perspectiva dos elementos responsáveis pela gestão. Os autores reconhecem a importância da PTF, associando-a ao desenvolvimento de competências de planeamento e de capacidade de prospecção das possíveis alternativas e decisões futuras, como já foi referido anteriormente.

Ao nível dos procedimentos inferenciais encontrou-se um resultado estatisticamente significativo na capacidade da Perspectiva Temporal de Futuro prever o Empenhamento Organizacional, resultado condicionado pelos valores reduzidos ao nível da capacidade de ajuste ao modelo. Após a realização de uma análise de regressão, verificou-se que a influência da PTF sobre o EO é reduzida, mas indicativa de um carácter contributivo, o que suporta parcialmente a segunda hipótese apresentada inicialmente e que subscrevia a possibilidade da PTF prever o EO. A integração da PTF nos factores que podem influenciar o EO necessita de uma abordagem mais concisa e de um estudo mais aprofundado. Não obstante, a relativa significância encontrada pode convergir com as evidências de Zimbardo e Boyd (1999) sobre a ligação entre as perspectivas temporais dos indivíduos e os seus processos de tomada de decisão e de regulação de objectivos em variados contextos. Quer seja na selecção e perseguição de objectivos de natureza social e partilhada com os outros (Holman & Zimbardo, 2009), quer seja no delineamento das estratégias organizacionais e respectivas linhas de orientação por parte dos gestores (Ringle & Savickas, 1983), quer seja na forma como os indivíduos trabalham em equipas multinacionais (Gibson, Waller, Carpenter & Conte, 2007), a PTF pode efectivamente ter um papel contributivo ao nível do comportamento organizacional, no caso do presente estudo, ao nível do EO. Aliás a sua utilidade enquadra-se totalmente na globalização económica actualmente vivida e nas diferenças culturais no modo de abordarem o tempo e sobretudo de o utilizarem como um recurso precioso (Jones & Brown, 2005).

Apesar de existirem estudos que indicam que as características situacionais são geralmente mais importantes que as características individuais (Meyer & Allen, 1991), a PTF pode entrar no universo de condicionantes do EO, partilhando o seu território de influências com aspectos com uma elevada relevância e tão diferenciados como a percepção de auto eficácia, questões relacionadas com a função em si, como a autonomia, ou questões associadas às relações humanas existentes na organização, como a liderança, mais concretamente com a participação nas decisões e com a comunicação com o líder (Mathieu & Zajac, 1990).

Paralelamente, o termo *Commitment* é geralmente reservado para acções e decisões relativamente importantes e com consequências a longo prazo, como o casamento ou o desenvolvimento de uma ligação com uma empresa, ou com uma profissão ou função,

como Meyer, Becker e Vandenberghe (2004) indicam. Neste sentido, a possibilidade da PTF estar associada ao EO, inscreve-se na lógica, de um ponto de vista teórico e confirma-se modestamente nos dados, de um ponto de vista pragmático. Esta abordagem também contribui para o alargamento do conceito de EO a várias formas, enquadramentos e sobretudo a diferentes focos, o que possibilita distinguir as diferentes implicações no comportamento organizacional (Meyer & Allen, 1991). De facto, a Perspectiva Temporal e o Empenhamento cruzam-se no universo vocacional, mais concretamente ao nível da Psicologia das Carreiras. São componentes fundamentais do conceito de *Adaptabilidade de Carreira* (Savickas, 1997), associados à exploração das possibilidades profissionais e à forma como os indivíduos se empenham no seu projecto vocacional e permitem unir a realidade dos indivíduos e das suas respectivas carreiras, com a realidade do mercado de trabalho, do mundo das organizações e com o universo dos recursos humanos.

1.2- Conclusão

O interesse nas questões relacionadas com o Tempo e mais especificamente com a Perspectiva Temporal desenvolveu-se com o crescente reconhecimento da sua influência nas cognições e comportamentos humanos (Ortuno & Gamboa, 2008). Na década de oitenta a Perspectiva Temporal iniciou a sua história no mundo das organizações com o reconhecimento da sua importância, pelo facto de diferenciar perspectivas individuais e organizacionais (Ringle & Savickas, 1983). No presente estudo enfatizou-se a Perspectiva Temporal de Futuro, pelas evidências empíricas que tem demonstrado na capacidade que possui para influenciar o funcionamento psicológico dos indivíduos (e.g. Boyd & Zimbardo, 2005). Neste sentido, averiguou-se a sua influência no comportamento organizacional, mais especificamente no Empenhamento Organizacional. Considerado como a força que liga os indivíduos a um curso de acção relevante para um determinado alvo (Meyer & Herscovitch, 2001), o EO revela o modo como os indivíduos se relacionam e se dedicam à sua empresa, determinando o resultado final de vários *outputs*, como o absentismo ou a intenção de *turnover* (Meyer et al., 1993) Numa perspectiva complementar, existem inúmeros aspectos que influenciam o EO e a PT (e em particular a PTF), inscrevem-se nas possibilidades de condicionarem a forma como os indivíduos

percepcionam a sua relação com a sua organização. Neste sentido a PTF revela-se como um indicador das possibilidades dos indivíduos se empenharem na sua empresa, que pode ser verificado formal e informalmente e sem custos elevados para a própria organização.

Paralelamente, a PTF encontra-se implícita em inúmeros processos psicológicos, mas também a inúmeras situações que se inserem no universo dos recursos humanos, como já foi referido. De facto, subjacente a uma avaliação de desempenho, ou a uma estruturação de um plano de desenvolvimento para otimizar competências está implícita a PTF. Aliás nos processos de Recrutamento e Selecção a recolha de informação sobre o candidato cruza o seu passado, o seu presente e sobretudo o seu futuro, com as suas expectativas, projectos e objectivos. De facto, a Perspectiva Temporal influencia processos sistémicos e globais, como a nossa própria economia. Conjuntamente com a regulação, talvez seja um dos conceitos que mais pode explicar a difícil realidade dos dias de hoje no universo financeiro.

No que diz respeito ao presente estudo existem algumas limitações e recomendações para futuras linhas de investigação que devem ser referidas:

Relativamente às limitações, salienta-se a reduzida amostra, bem como o processo de construção da amostra, que não se inscreveu nos procedimentos de natureza aleatória. Também inseridos nas limitações estão os resultados pouco consistentes que foram encontrados ao nível da precisão do instrumento ZPTI. Neste sentido, quer as características da amostra, quer as questões do próprio instrumento (questões que são mais particulares e de certo modo privadas, do que as questões do Questionário de Empenhamento Organizacional), podem ter condicionado as respostas dos participantes. Seria importante validar a consistência dos resultados estruturando uma proposta de investigação de natureza longitudinal. Na perspectiva de investigações futuras, seria também importante averiguar as relações entre a PTF, a satisfação, o bem-estar organizacional e os resultados da avaliação de desempenho, como também estabelecer pontos de contacto entre a PTF e as competências associadas ao planeamento e delineamento de estratégias e métodos de organização do trabalho (Ringle & Savickas, 1983), numa óptica de eficiência laboral e que poderia ser integrada nos perfis de competências organizacionais.

Referências Bibliográficas

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-26.
- Bartram, D. (2005). The great eight competencies: a criterion-centric approach to validation. *Journal of Applied Psychology*, 90 (6), 1185-1203. DOI: 10.1037/0021-9010.90.6.1185.
- Bastos, E. (2009). *A importância da gestão de carreiras em atletas de alto rendimento*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Boniwell, I., & Zimbardo, P. G. (2004). Balancing time perspective in pursuit of optimal functioning. In A. Linley & S. Joseph (Eds.), *Positive Psychology in Practice* (pp. 165-180). Hoboken: John Wiley & Sons.
- Boyd, J. N., & Zimbardo, P. G. (2005). Time perspective, health and risk taking, In A. Strathman & J. Joireman (Eds.), *Understanding behavior in the context of time: Theory, research and application* (pp. 85-107). Mahwah, NJ:Lawrence Erlbaum..
- Dunham, R., Grube, J., & Castañeda, M. (1994). Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79, 716-721.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75 (1), 51-59.

- Gibson, C., Waller, M., Carpenter, M., & Conte, J. (2007). Antecedents, consequences and moderators of time perspective heterogeneity for knowledge management in MNO teams. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 1005-1034. DOI: 10.1002/job.445.
- Harber, K. D., Zimbardo, P. G., & Boyd, J. N. (2003). Participant self-selection biases as a function of individual differences in time perspective. *Basic and Applied Social Psychology*, 25 (3), 255-264.
- Holman, E. A., & Zimbardo, P. G. (2009). The social language of time: The time perspective-social network connection. *Basic and Applied Social Psychology*, 31, 136-147. DOI: 10.1080/01973530902880415.
- Honório, C. (2009). *Percepção de apoio organizacional e empenhamento organizacional: que relação?.* Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações pela Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Janeiro, I. N. (2006). *A perspectiva temporal, as crenças atribucionais, a auto-estima e as atitudes de planeamento e de exploração da carreira: estudo sobre os determinantes da maturidade na carreira em estudantes do 9º e 12º anos.* Dissertação de Doutoramento em Psicologia da Orientação Escolar e Profissional. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Janeiro, I. N. (2007). Dinâmica cognitivo-motivacional e atitudes de carreira: Um estudo confirmatório. *Revista Portuguesa de Psicologia*, 40, 179-199.
- Joireman, J. & Strathman, A. (2005). Further Study of Behavior in the Context of Time. In A. Strathman & J. Joireman (Eds.), *Understanding behavior in the context of time: theory, research, and application*. London: Psychology Press.

- Jones, J. M., & Brown, W. T. (2005). Any Time is Trinidad Time! Cultural Variations in the Value and Function of Time. In A. Strathman & J. Joireman (Eds.), *Understanding behavior in the context of time: theory, research, and application*. London: Psychology Press.
- Keough, K. A., Zimbardo, P. G., & Boyd, J. N. (1999). Who's smoking, drinking, and using drugs? Time perspective as a predictor of substance use. *Basic and Applied Social Psychology, 21*, 149-164.
- Lasane, T. O., & O'Donnell, D. A. (2005). Time Orientation Measurement: A Conceptual Approach. In A. Strathman & J. Joireman (Eds.), *Understanding behavior in the context of time: theory, research, and application*. London: Psychology Press.
- Lawson, J. M., & Hershey, D. A. (2005). Influence of future time perspective, financial knowledge and financial risk tolerance on retirement saving behaviors. *Financial Services Review, 14*, 331-344.
- Lee, K., Allen N. J., Meyer, J.P. & Rhee, K. (2001). The three-component model of organisational commitment: An application to south korea. *Applied Psychology: An International Review, 50* (4), 596-614.
- Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel. *Psychological Science, 1* (4), 240-246.
- Marko, K. W., & Savickas, M. L. (1998). Effectiveness of a career time perspective intervention. *Journal of Vocational Behavior, 52*, 106-119.
- Maroco, J. (2007). *Análise estatística com utilização do SPSS* (3º ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Mathieu, J.E., & Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin, 108*, 171-194.

- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1998). Differentiating antecedents of organizational commitment: A test of March and Simon's model. *Journal of Organizational Behavior, 19*, 15-28.
- McGee, G., & Ford, R. C., (1987). Two (or more) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology, 72*, 638-642.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology, 69*, 372-378.
- Meyer, J. & Allen, N. J. (1988). Links between work experiences and organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal analysis. *Journal of Occupational Psychology, 61*, 195-209.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1* (1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology 78*, 538-551.
- Meyer, J., Allen, N. & Topolnytsky, L. (1998). Commitment in a changing world of work. *Canadian Psychology Ottawa, 39* (1), 83- 93.
- Meyer, J., Becker, T. & Van den Berghe, C. (2004). Employee Commitment and Motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology, 89* (6), 991-1007. DOI: 10.1037/0021-9010.89.6.991.

- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J.P., Irving, P.G., & Allen, N.J. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 29-52.
- Meyer, J., Paunonen, S., Gellatly, I., Goffin, R. & Jackson, D. (1989). Organizational commitment and Job performance: it's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74 (1), 152-6.
- Meyer, J. & Smith. C. (2000). HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation model. *Canadian Journal Of Administrative Sciences Halifax*, 17 (4), 319-331.
- Meyer, J., Srinivas, E.S., Jaydeep, B. L. & Topolnytsky, L. (2007). Employee commitment and suport for an organizational change: Test of the three component model in two cultures. *Journal of occupational and organizational Psychology*, 80, 185-211. DOI: 10.1348/096317906X118685.
- Moreira, F. F. (2010). *Espaço, Tempo, Controlo Percebido e Empenhamo Afectivo Organizacional*. Tese de Doutoramento em Psicologia do Trabalho e das Organizações. Escola de Psicologia da Universidade do Minho.
- Neto, P. C. (2009). *Ontem, hoje e amanhã: Programa de sensibilização a perspectiva temporal*. Dissertação de Mestrado em Psicologia da Educação e da Orientação pela Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Nobre, A. S. (2009). *A relação entre a perspectiva temporal e a adaptação à escola em alunos do 9º ano*. Dissertação de Mestrado em Psicologia da Educação e da Orientação pela Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.

- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory (2nd)*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Oliveira, E. A. (2009). *Empenhamo organizacional nos trabalhadores temporários*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho.
- Ortuno, V. & Gamboa, V. (2008). Estudo preliminar de Adaptação ao Português do *Zimbardo Time Perspective Inventory*. Consultado em <http://www.victortuno.netiinet>, em 13 de Outubro de 2010.
- Ortuno, V. & Gamboa, V. (2009). Estrutura factorial do *Zimbardo Time Perspective Inventory* numa amostra de estudantes portuguesas. Consultado em <http://www.victortuno.netiinet>, em 13 de Outubro de 2010.
- Peetsma, T.D. (2000). Future time perspective as a predictor of school investment. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 44, 177-192.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Rego, A., Souto, S. & Cunha, M. P. (2007). Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 13 (1), 7-36.
- Ringle, P. M. & Savickas, M. L. (1983). Administrative leadership, planning and time perspective. *Journal of Higher education*, 54, 649-662.
- Routledge, C., & Arndt, J. (2005). Time and Terror: Managing Temporal Consciousness and the awareness of mortality. In A. Strathman & J. Joireman (Eds.), *Understanding behavior in the context of time: theory, research, and application*. London: Psychology Press.

- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *The Career Development Quarterly*, 45, 247-259.
- Savickas, M. L., Silling, S. M. & Schwatz, S. (1984). Time perspective in vocational maturity and career decision making. *Journal of Vocational Behavior*, 25, 258-269.
- Seijts, G. H. (1998). The importance of future time perspective in theories of work motivation. *Journal of Psychology*, 132, 154-169.
- Sturges, J., Conway, N., Guest, D., & Liefoghe, A. (2005). Managing the career deal: The psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 821-838. DOI: 10.1002/job.341.
- Super, D. E. (1975). Career education and career guidance for the life span and for life roles. *Journal of Career Education*, 2 (2), 27-42.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Van Dick, R. & Becker, T. E. & Meyer, J. P. (2006). Commitment and identification: forms, foci and future. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 545-548. DOI: 10.1002/job.383.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations. A normative view. *Academy of Management Review*. 7 (3), 418-428.
- Zimbardo, P. G. & Boyd, J. N. (1999). Putting time into perspective: A valid, reliable individual-differences metric. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 1271-1288.

Índice de Quadros

| | |
|--|----|
| Quadro1.1-Distribuição dos indivíduos pelos anos de actividade | 17 |
| Quadro1.2-Parâmetros de dimensão da Perspectiva Temporal | 21 |
| Quadro1.3-Parâmetros para as escalas do Empenhamento Organizacional | 22 |
| Quadro1.4-Correlações entre escalas da Perspectiva Temporal | 22 |
| Quadro1.5-Correlações entre escalas do Empenhamento Organizacional | 23 |
| Quadro1.6-Correlações entre escalas do Empenhamento Organizacional e o Tempo no Mercado de Trabalho, o Tempo na Organização e o Tempo na actual Função | 24 |
| Quadro1.7-Correlações entre as escalas da Perspectiva Temporal e as escalas do Empenhamento Organizacional | 25 |
| Quadro 1.8-Resultados da Análise de Regressão Linear entre a Perspectiva Temporal de Futuro e o Empenhamento Organizacional | 26 |

Anexos

Anexos

1. Questionário de Empenhamento Organizacional

2. Inventário de Perspectiva Temporal

3. Questionário de Dados Pessoais

N.º _____

QUESTIONÁRIO SOBRE O EMPENHAMENTO ORGANIZACIONAL

O questionário sobre o empenhamento organizacional tem como objectivo estudar os sentimentos que as pessoas manifestam relativamente à organização onde trabalham.

Por favor, responda a todas as questões; não deixe nenhuma por fazer. As respostas dadas são confidenciais.

A sua colaboração será importante para se compreender melhor as pessoas e poder ajudá-las.

Obrigada pela sua colaboração

(C) 1990, Natalie J. Allen e John P. Meyer

(C) 1993, John P. Meyer, Natalie J. Allen e Catherine A. Smith

Versão Experimental por Andreia Bruno. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa, 2006.

Instruções

Este questionário consiste num conjunto de afirmações sobre os sentimentos que as pessoas manifestam relativamente à organização onde trabalham.

Considere somente o que sente sobre a organização onde trabalha. Por favor, leia cada afirmação e depois, para indicar a sua resposta, use a seguinte escala:

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo totalmente | Discordo parcialmente | Não concordo nem discordo | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |

1. Ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta organização 1 2 3 4 5
2. Sinto os problemas da minha organização como se fossem meus 1 2 3 4 5
3. Sinto-me como fazendo “parte da família” na minha organização 1 2 3 4 5
4. Sinto-me “emocionalmente ligado” à minha organização 1 2 3 4 5
5. Esta organização tem para mim um grande significado 1 2 3 4 5
6. Sinto um forte sentimento de pertença à minha organização 1 2 3 4 5
7. Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil sair agora da minha organização 1 2 3 4 5
8. Muitas coisas da minha vida ficariam complicadas se eu decidisse sair desta organização agora 1 2 3 4 5
9. Neste momento, permanecer na minha organização é tanto uma questão de necessidade como de desejo 1 2 3 4 5
10. Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização 1 2 3 4 5
11. Uma das consequências de deixar esta organização seria a escassez de outras alternativas de emprego 1 2 3 4 5
12. Continuo a trabalhar nesta organização porque a minha saída implicaria sacrifícios pessoais consideráveis; outra qualquer organização pode não me proporcionar todas as regalias que aqui tenho 1 2 3 4 5
13. Se eu não me tivesse empenhado tanto nesta organização consideraria a hipótese de trabalhar noutra 1 2 3 4 5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo totalmente | Discordo parcialmente | Não concordo nem discordo | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |

14. Acredito que uma pessoa tenha que ser sempre leal à sua organização 1 2 3 4 5
15. Considero falta de ética “andar a saltitar” de organização em organização 1 2 3 4 5
16. Uma das principais razões para continuar a trabalhar nesta organização é que acredito que a lealdade é importante e, por isso, sinto obrigação moral de permanecer nela 1 2 3 4 5
17. Se recebesse uma oferta de emprego melhor, não seria correcto sair da minha organização..... 1 2 3 4 5
18. Fui ensinado(a) a acreditar no valor de permanecer leal à minha organização 1 2 3 4 5
19. As coisas eram melhores no tempo em que as pessoas permaneciam numa organização a maior parte das suas vidas/carreiras 1 2 3 4 5
20. Acredito que querer ser um elemento determinante na organização ainda hoje faz sentido nos nossos dias 1 2 3 4 5
21. Sinto-me obrigado(a) a permanecer na organização por lealdade 1 2 3 4 5
22. Mesmo que me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar agora a minha organização..... 1 2 3 4 5
23. Sentir-me-ia culpado(a) se saísse agora da minha organização 1 2 3 4 5
24. Esta organização merece a minha lealdade..... 1 2 3 4 5
25. Não deixaria a minha organização agora porque tenho um sentido de obrigação para com as pessoas que nela trabalham 1 2 3 4 5
26. Sinto-me em dívida para com a minha organização 1 2 3 4 5

Teste Nº: _____

Zimbardo Time Perspective Inventory Revisto – ZTPI-R
 Zimbardo P. & Boyd J. (1999), tradução de Ortuño, V. & Gamboa, V. (2009)

Leia cada item e responda o mais sinceramente possível à pergunta:
 Em que medida esta característica é verdadeira para si.
 Para cada item assinale de acordo com a escala. Por favor responda a **TODAS** as questões.

| 1= Nunca é verdadeiro; 3= Neutro; 5= Sempre é verdadeiro | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--|---|---|---|---|---|
| 1. | Acredito que sair com os amigos é um dos prazeres da vida de uma pessoa. ... | | | | | |
| 2. | As imagens, os sons e os cheiros da minha infância trazem-me lembranças maravilhosas. | | | | | |
| 3. | O destino determina muito da minha vida. | | | | | |
| 4. | Muitas vezes penso naquilo que deveria ter feito de forma diferente na minha vida. | | | | | |
| 5. | As minhas decisões são na sua maioria influenciadas pelas pessoas e coisas à minha volta. | | | | | |
| 6. | Acredito que o dia de cada pessoa deve ser planeado com antecedência todas as manhãs. | | | | | |
| 7. | Dá-me prazer pensar sobre o meu passado. | | | | | |
| 8. | Faço coisas impulsivamente. | | | | | |
| 9. | Se as coisas não ficam feitas a tempo, não me preocupo com isso. | | | | | |
| 10. | Quando quero alguma coisa, estabeleço objectivos e penso em meios específicos para atingir esses objectivos | | | | | |
| 11. | Fazendo um balanço, há mais memórias boas do que más para recordar no meu passado. | | | | | |
| 12. | Quando estou a ouvir a minha música favorita, perco frequentemente qualquer noção do tempo. | | | | | |
| 13. | Cumprir os prazos para amanhã e fazer qualquer outro trabalho necessário vem primeiro do que a diversão de hoje à noite. | | | | | |
| 14. | Não importa realmente aquilo que eu faça, uma vez que o que tiver de ser, será. | | | | | |
| 15. | Gosto de histórias sobre como as coisas costumavam ser nos «bons velhos tempos». | | | | | |
| 16. | Continuo a reviver no meu pensamento as experiências dolorosas do passado. | | | | | |
| 17. | Tento viver a minha vida o melhor possível, um dia de cada vez. | | | | | |
| 18. | Aborreço-me chegar atrasado a compromissos. | | | | | |
| 19. | Para mim o ideal seria viver cada dia como se fosse o último. | | | | | |
| 20. | Penso frequentemente em memórias felizes de bons tempos. | | | | | |
| 21. | Cumpro a tempo as minhas obrigações relativamente a amigos e instituições. | | | | | |
| 22. | No passado, tive a minha dose de maus-tratos e rejeição. | | | | | |
| 23. | Tomo as minhas decisões de acordo com a inspiração do momento. | | | | | |
| 24. | Prefiro aceitar cada dia como ele é, em vez de tentar planeá-lo. | | | | | |
| 25. | O passado traz-me demasiadas más memórias, nas quais eu prefiro não pensar. | | | | | |
| 26. | É importante conseguir emoção na minha vida. | | | | | |
| 27. | Cometi erros no passado que desejava poder desfazer. | | | | | |
| 28. | Sinto que é mais importante gostar daquilo que se está a fazer do que ter o trabalho concluído a tempo. | | | | | |
| 29. | Fico nostálgico acerca da minha infância. | | | | | |

| 1= Nunca é verdadeiro; 3= Neutro; 5= Sempre é verdadeiro | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 30. | Antes de tomar uma decisão, peso os custos e os benefícios. | | | | | |
| 31. | Correr riscos evita que minha vida se torne aborrecida. | | | | | |
| 32. | É mais importante para mim tirar prazer no decorrer da vida do que focar-me apenas na meta final. | | | | | |
| 33. | As coisas raramente correm como eu esperava. | | | | | |
| 34. | É difícil para mim esquecer imagens desagradáveis da minha juventude. | | | | | |
| 35. | Se tenho que pensar nos objectivos, resultados e produtos das minhas actividades, isso tira-me o prazer e estraga o decorrer do processo. | | | | | |
| 36. | Mesmo quando estou a gostar do presente, sinto-me impellido a fazer comparações com experiências passadas semelhantes. | | | | | |
| 37. | Não se consegue fazer planos para o futuro porque as coisas mudam demasiado. | | | | | |
| 38. | O meu percurso de vida é controlado por forças sobre as quais eu não tenho influência. | | | | | |
| 39. | Não faz sentido preocupar-me com o futuro, uma vez que não há nada que eu possa fazer acerca dele. | | | | | |
| 40. | Completo projectos dentro do prazo concretizando etapa a etapa. | | | | | |
| 41. | Quando familiares começam a falar de como as coisas eram antigamente eu desinteresso-me da conversa. | | | | | |
| 42. | Corro riscos para sentir emoção na minha vida. | | | | | |
| 43. | Faço listas daquilo que tenho para fazer. | | | | | |
| 44. | Frequentemente sigo mais o meu coração do que a minha cabeça. | | | | | |
| 45. | Consigo resistir a tentações quando sei que há trabalho que precisa ser feito. | | | | | |
| 46. | Deixo-me levar pela emoção do momento. | | | | | |
| 47. | A vida de hoje em dia é demasiado complicada; preferia a vida simples de antigamente. | | | | | |
| 48. | Prefiro que os amigos sejam espontâneos em vez de previsíveis. | | | | | |
| 49. | Gosto dos rituais e tradições familiares que são repetidos com regularidade. | | | | | |
| 50. | Penso acerca das coisas más que me aconteceram no passado. | | | | | |
| 51. | Continuo a trabalhar nas tarefas difíceis e desinteressantes se estas me ajudarem a progredir. | | | | | |
| 52. | Gastar aquilo que ganhei, nos prazeres de hoje, é melhor do que poupar para a segurança de amanhã. | | | | | |
| 53. | Frequentemente, a sorte resulta melhor do que o trabalho árduo. | | | | | |
| 54. | Penso acerca das coisas boas que eu perdi ao longo da minha vida. | | | | | |
| 55. | Gosto que os meus relacionamentos próximos sejam intensos. | | | | | |
| 56. | Haverá sempre tempo para recuperar o trabalho em atraso. | | | | | |

QUESTIONÁRIO DE DADOS PESSOAIS

Nome: (*Facultativo*) _____

Idade: _____ Estado Civil: _____

Sexo: M F Habilitações Literárias: _____

Profissão: _____ Nome da Organização: _____

Tipo de Horário: Part-Time Full-Time

Período de Tempo na actual Organização:

Menos de 2 anos Menos de 5 anos Menos de 10 anos Menos de 20 anos Mais de 20 anos

Período de Tempo na actual Função:

Menos de 2 anos Menos de 5 anos Menos de 10 anos Menos de 20 anos Mais de 20 anos

Tempo no Mercado de Trabalho:

Menos de 2 anos Menos de 5 anos Menos de 10 anos Menos de 20 anos Mais de 20 anos

Outras informações relevantes: _____

Obrigado pela sua colaboração.

Questionário Inserido na Investigação sobre a Relação entre a Perspectiva Temporal e o Empenhamento Organizacional.

Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa (2010).