



Universidade do Minho
Escola de Psicologia



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA
PORTO



Universidade do Minho
Escola Superior de Enfermagem



| Explicar o Compromisso Organizacional e a Satisfação no Trabalho: O Papel da Liderança e da Antiguidade na Organização |

| Marcela Almeida Alves, Catarina Morais, Francisca Queirós, Sara Couto, Rui Gomes & Clara Simões |

Adaptação, Rendimento e Desenvolvimento Humano
rgomes@psi.uminho.pt

ARDH-GI

www.ardh.pt

Equipa ARDH APHD team

Ano 18 Year 18

2024 / 2025



**Adérito
Seixas**



**Catarina
Branco**



**Catarina
Morais**



**Clara
Simões**



**José Miguel
Nogueira**



**Liliana
Fontes**



**Luís
Carneiro**



**Marcela
Alves**



**Marco
Pereira**



**Patrícia
Sousa**



**Ricardo
Gonzalez**



**Rui
Gomes**



**Rui
Resende**

Liderança nas organizações

Enquadramento Teórico

➤ **Modelo de Eficácia da Liderança** (Gomes, 2014, 2020):

Liderança tem dois ciclos:

- **Conceptual:** o que o líder pensa e valoriza
- **Prático:** o que o líder realmente faz

Congruência = alinhamento entre os dois

➤ Quanto maior a congruência → maior a eficácia da liderança

Liderança nas organizações

Modelo da Eficácia da Liderança

Variável independente

Variáveis intervenientes

Variável dependente

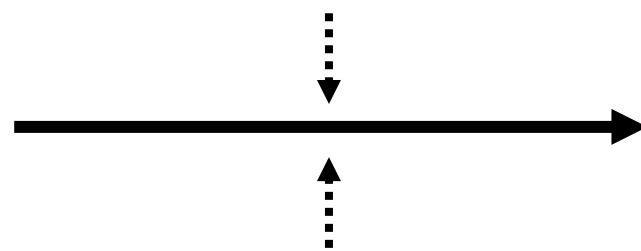
3. Fatores antecedentes da liderança

(Favorabilidade da liderança)

1. Ciclos de liderança
(Congruência de ciclos)

Eficácia da liderança
(Impactos produzidos)

2. Estilos de liderança
(Perfil ótimo de liderança)



Liderança nas organizações

Objetivo do estudo

- Testar o **Modelo de Eficácia da Liderança** em contexto organizacional
- Analisar se a **congruência da liderança** prediz:
 - Comprometimento organizacional
 - Satisfação no trabalho
- Verificar o **efeito moderador da antiguidade** dos colaboradores

Liderança nas organizações

Hipóteses

- **H1:** Congruência → ↑ Comprometimento organizacional
- **H2:** Congruência → ↑ Satisfação no trabalho
- **H3:** Antiguidade modera essas relações

Esperava-se **maior efeito** para funcionários com **menor tempo** na organização

Liderança nas organizações

Método

- **Amostra:** 318 colaboradores (média de 8 anos de antiguidade)
- **Instrumentos**
 - Questionário de Eficácia da Liderança (QEL; Gomes et al., 2022): avalia os ciclos de liderança
 - Escala de Comprometimento Organizacional (Conley & Woosley, 2000; Mowday et al., 1982; tradução Gomes, 2007)
 - Questionário de Satisfação no Trabalho (Meliá and Peiró, 1989; Pocinho and Garcia, 2008)
- **Análise:** Path analysis (AMOS)

Liderança nas organizações

Resultados Principais

- **H1 confirmada:** Mais congruência → ↑ Comprometimento
- **H2 confirmada:** Mais congruência → ↑ Satisfação
- H3 parcialmente confirmada:
 - **Congruência** → mais impacto no comprometimento de colaboradores com mais tempo na organização
 - Antiguidade **não moderou** a relação com satisfação

Liderança nas organizações

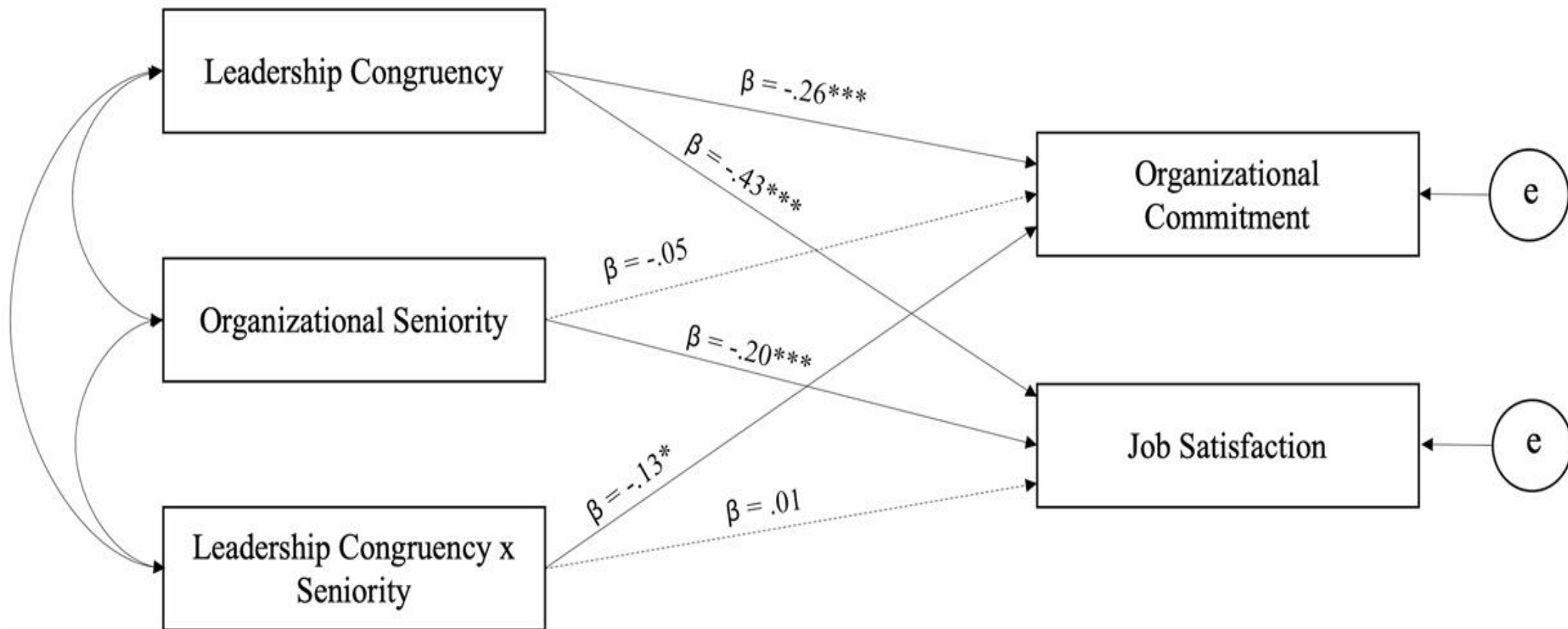


Fig. 1 Proposed model standardized coefficients. Note: $*p < 0.05$; $**p < 0.01$, $***p < 0.001$. Dash arrows represent non-significant paths.

Liderança nas organizações

Table 2 Model parameters' estimates.

	<i>b</i>	SE	<i>p</i>	β
Outcome: Organizational commitment				
Leadership congruency	−0.268	0.056	<0.001	−0.259
Seniority	<0.001	<0.001	0.354	−0.050
Leadership congruency × Seniority	−0.096	0.039	0.013	−0.133
Outcome: Job satisfaction				
Leadership congruency	−0.644	0.075	<0.001	−0.430
Seniority	−0.002	0.000	<0.001	−0.196
Leadership congruency × Seniority	0.008	0.052	0.879	0.008

Bold *p*-values indicate statistically significant effects (significance level of $p < 0.050$). Beta (β) coefficients between 0.10–0.29 represent small effect sizes, and values between 0.30–0.49 medium effect sizes.

Liderança nas organizações

Interpretação

- Líderes congruentes geram mais confiança e envolvimento
- Colaboradores mais antigos parecem valorizar mais essa congruência
- Liderar é alinhar discurso e prática

Liderança nas organizações

Implicações Práticas

- Os líderes devem...
 - Comunicar claramente seus valores e expectativas
 - **Agir de forma coerente** com o que dizem
 - Considerar a **antiguidade** e as necessidades dos membros da equipa

Liderança nas organizações

Conclusões

- O modelo teórico foi **validado** no contexto organizacional
- A congruência da liderança **melhora resultados individuais**
- Compreender o impacto da antiguidade permite **ajustar práticas de liderança**



Obrigado pela atenção!

Mais sobre nós?



ARDH · GI

Adaptação, Rendimento
e Desenvolvimento
Humano

Investigação

| www.ardh.pt |
| ardh@psi.uminho.pt |



E · CV

Escola
Competências
de Vida

Intervenção

| www.e-cv.pt |
| geral@e-cv.pt |