

5

Apresentação dos resultados estatísticos

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos através do questionário aplicado no presente estudo e analisados estatisticamente com auxílio dos softwares *Qualtrics Survey* e *Statistical Package for the Social Sciences - SPSS v.17*

5.1.

Características dos respondentes

Do número de total de 45 funcionários aptos a responderem ao questionário apresentado no presente estudo, o número final de respondentes foi de 30 funcionários. Os 30 respondentes foram divididos em 16 respondentes provenientes da empresa Y e 14 respondentes originários da empresa Z. As tabelas 8, 9 e 10 retratam as características dos respondentes (nível de escolaridade, cargo ocupado na organização e tempo de trabalho na organização) de acordo com suas respectivas empresas de origem.

Tabela 8: Perfil dos respondentes por nível de escolaridade.

Perfil dos respondentes por nível de escolaridade			
Nível de Escolaridade	EMPRESA Y	EMPRESA Z	TOTAL
Ensino Fundamental	-	1	1
Superior Incompleto	1	2	3
Superior Completo	8	7	15
Pós Graduação, Mestrado ou Doutorado	7	4	11

Tabela 9: Perfil dos respondentes por cargo ocupado na organização.

Perfil dos respondentes por cargo ocupado na organização			
Cargos	EMPRESA Y	EMPRESA Z	TOTAL
Técnico / Estagiário	1	1	2
Analista Jr.	-	1	1
Analista Pl.	5	4	9
Analista Sr.	2	-	2
Coordenador	2	1	3
Gerente	6	7	13

Tabela 10: Perfil dos respondentes por tempo de trabalho na organização englobando o período antes da fusão das duas empresas.

Perfil dos respondentes por tempo de trabalho na organização			
Período	EMPRESA Y	EMPRESA Z	TOTAL
De 3 a 4 anos	8	5	13
De 4 a 5 anos	5	2	7
Acima de 5 anos	3	7	10

5.2.

Confiabilidade do questionário

O alfa de Cronbach para o presente estudo apresenta um nível total de confiabilidade nos dados de 0,83 e, tanto para a dimensão “Cultura Organizacional” (D1) quanto para a dimensão “Atitudes de Trabalho dos Funcionários” (D2), o alfa de Cronbach encontrado foi superior a 0,7, indicando, portanto, um alto grau de consistência interna no questionário aplicado conforme apresentado na tabela 11.

Tabela 11: Coeficiente de Confiabilidade do Questionário

Alfa de Cronbach: Coeficiente de Confiabilidade Total do Questionário $\alpha = 0,83$	
Cultura Organizacional $\alpha = 0,71$	Trabalho em Equipe $\alpha = 0,53$ Atitudes Inovadoras e ProAtivas $\alpha = 0,62$ Qualidade no Serviço $\alpha = 0,56$
Atitudes de Trabalho dos Funcionários $\alpha = 0,77$	Satisfação no Trabalho $\alpha = 0,69$ Comprometimento Contínuo $\alpha = 0,54$

5.3. Análise de correlação

A correlação envolvendo as dimensões utilizadas no presente estudo pode ser sumarizada na tabela 12.

Conforme demonstrado, a interpretação dos valores de correlação denota uma correlação positiva entre a maior parte das dimensões em estudo aos níveis de significância de 0,01 e 0,05 para testes bicaudais. No caso específico da correlação envolvendo as dimensões Cultura Organizacional (D1) e Atitudes dos Funcionários (D2), o valor de 0,566 reflete uma alta correlação entre as duas dimensões ao nível de significância de 0,01.

Tabela 12: Correlação das Dimensões do questionário.

Correlação das Dimensões (Coeficiente r de Pearson)							
	D1	D11	D12	D13	D2	D21	D22
D1	1	,814**	,716**	,679**	,566**	,481**	,580**
D11	-	1	,278	,526**	,640**	,565**	,612*
D12	-	-	1	,174	,370*	,342	,324
D13	-	-	-	1	,168	,065	,326
D2	-	-	-	-	1	,956**	,814**
D21	-	-	-	-	-	1	,607**
D22	-	-	-	-	-	-	1

** Correlação é significativa no nível 0,01 (bicaudal).

* Correlação é significativa no nível 0,05 (bicaudal).

5.4. Verificação das condições para aplicação dos testes paramétricos

Conforme apresentado no capítulo anterior, três condições são necessárias para aplicação dos testes paramétricos em amostras reduzidas, a saber: seleção das amostras de forma independente; variâncias populacionais homogêneas; populações aproximadamente normais. A seguir será verificado cada uma destas condições com vistas ao atendimento do estudo para aplicação dos testes paramétricos.

Quanto à independência da seleção das amostras, conforme explicitado anteriormente, o fato de mesmo após a fusão das empresas Y e Z, os funcionários de cada empresa permanecerem em localizações geográficas distintas facilitou a independência na amostragem da pesquisa.

Para o estudo da homogeneidade da variância, foi utilizado o teste de Levene conforme explicitado anteriormente. O resultado deste teste nas dimensões analisadas e apresentados na tabela 13 indicam que a premissa de homogeneidade das variâncias em diferentes amostras é satisfeita.

Tabela 13: Teste de Homogeneidade da Variância.

Teste de Homogeneidade da Variância: Teste de Levene	
Nível de Significância por Dimensão.	
D1	,660
D2	,519
D1+D2	,144

A normalidade dos dados foi analisada através do teste de Shapiro-Wilk. O teste tem como princípio a verificação da hipótese nula de que os dados seguem uma distribuição normal. Ou seja, para um nível de significância de 0,05, se o p-valor for $< 0,05$ rejeita-se a hipótese nula de que os dados são normalmente distribuídos.

Sendo assim, resultados do teste de Shapiro-Wilk que apontem um valor pequeno, na maior parte das vezes significam que a distribuição da variável em estudo não é do tipo normal (Pearson e Hartley, 1972 apud Maroco,2003).

A tabela 14 sintetiza os resultados obtidos por intermédio do teste Shapiro-Wilk no presente estudo para as dimensões em análise.

Tabela 14: Teste de Normalidade Shapiro-Wilk

Teste de Normalidade Shapiro-Wilk		
Nível de Significância por Dimensão	EMPRESA Y	EMPRESA Z
D1	,394	,606
D2	,469	,942
D1+D2	,624	,583

Outra ferramenta de auxílio para avaliação do atendimento à normalidade é a utilização do gráfico Q-Q Plot retratados nas figuras 8a e 8b, que representam uma ferramenta gráfica que relaciona o quantil da variável observada e o quantil de uma distribuição, em que Q-Q indica Quantil-Quantil, sendo útil para verificar se os dados, ou a sua transformação, se aproximam de uma distribuição específica, neste caso, a distribuição normal. Quanto mais próximo os pontos estiverem da linha, mais aderente à normalidade a distribuição se encontra (Mc Clave et al, 2008).

Figura 8a: Gráfico QQ Plot para verificação da normalidade na Empresa Y

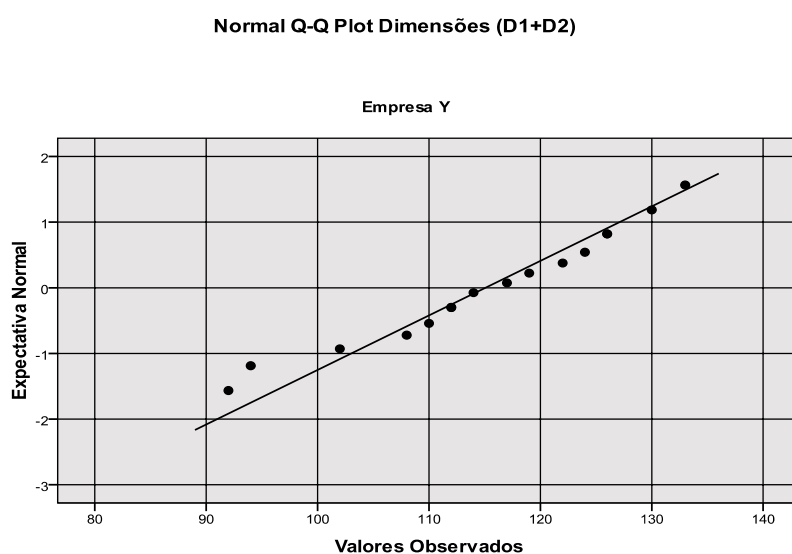
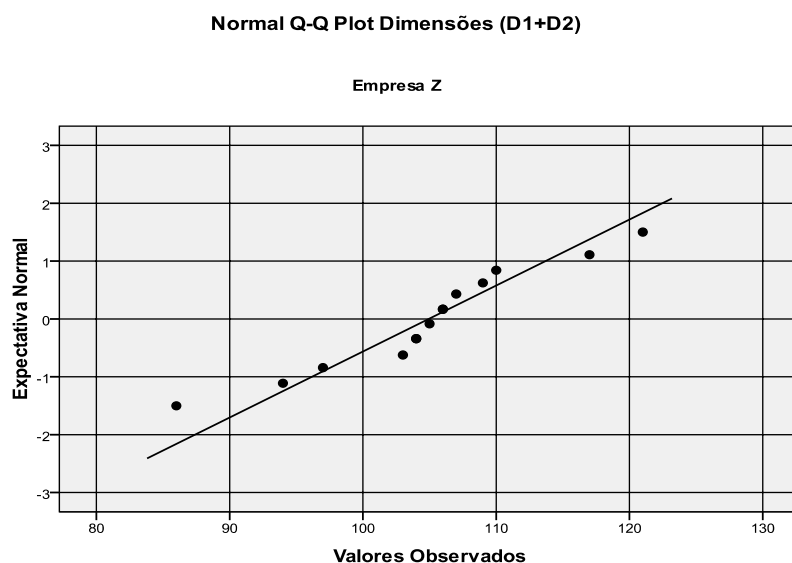


Figura 8b: Gráfico QQ Plot para verificação da normalidade na Empresa Z



Para o presente estudo, os resultados observados na análise das variáveis “Cultura Organizacional” (D1), “Atitude de Trabalho dos Funcionários” (D2) e D1+D2 (representando o questionário como um todo) apontam para o atendimento à normalidade.

No entanto, apesar dos dados apresentados até o momento sugerirem o atendimento ao pré-requisito de normalidade, quando se procedeu a uma análise sobre a distribuição de origem de cada variável (perguntas individuais do questionário de pesquisa), o teste de Shapiro-Wilk, por exemplo, revelou um nível de significância abaixo do requerido, levando-se à rejeição da hipótese nula de que os dados são normalmente distribuídos.

Para Hair et al (2009), o procedimento de transformação de dados se torna um mecanismo de modificação das variáveis para atendimento de suposições estatísticas que sejam violadas, como por exemplo, o princípio da normalidade.

Neste sentido, o presente estudo procurou identificar possíveis mecanismos de transformações das variáveis para que as mesmas pudessem atender ao requisito de normalidade sem comprometer o resultado da pesquisa. As transformações adotadas foram: log, inversa, exponencial ao cubo e raiz quadrada.

O teste de Shapiro-Wilk para cada variável original e transformada pode ser visualizado na tabela 15, e conforme apresentado, mesmo após a transformação dos dados não se obteve melhora significativa no resultado estatístico que apontasse para o atendimento ao requisito da normalidade para aplicação de testes paramétricos.

Sendo assim, pode se concluir que há uma violação no atendimento à normalidade, e com isso a utilização da estatística paramétrica para análise passa a não ser a mais recomendada, devendo se proceder, portanto, aos testes não-paramétricos de análise.

Quando os dados de pesquisa são aproximadamente normais, os testes paramétricos tendem a ser mais poderosos, no entanto para situações de não normalidade os testes não-paramétricos passam a ser os mais indicados na medida em que o poder de análise dos testes paramétricos fica completamente comprometido (Mc Clave et al, 2008).

A opção pela escolha do teste não-paramétrico mais adequado a ser utilizado no presente estudo será detalhado no item 5.5 a seguir.

Tabela 15: Testes de Normalidade para cada variável

		Nível de Significância - Teste Shapiro-Wilk (SW) de Normalidade das Variáveis				
		SW (Variáveis Originais)	SW (Log)	SW (1/y)	SW (y3)	SW (Raiz (y))
Q.1	Empresa Y	0,02	0,00	0,00	0,00	0,01
	Empresa Z	0,01	0,00	0,00	0,01	0,00
Q.2	Empresa Y	0,00	0,01	0,00	0,00	0,01
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.3	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.4	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,01	0,00	0,00	0,02
Q.5	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,08	0,01	0,00	0,01	0,05
Q.6	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.7	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.8	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01
Q.9	Empresa Y	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01
Q.10	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.11	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,01	0,00	0,00	0,01
Q.12	Empresa Y	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,02	0,01	0,00	0,02	0,01
Q.13	Empresa Y	0,05	0,00	0,00	0,00	0,02
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.14	Empresa Y	0,06	0,03	0,00	0,01	0,05
	Empresa Z	0,01	0,01	0,00	0,00	0,01
Q.15	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,01	0,00	0,00	0,01
Q.16	Empresa Y	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.17	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01
Q.18	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,06	0,02	0,00	0,02	0,04
Q.19	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01
Q.20	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Tabela 15: Testes de Normalidade para cada variável (continuação)

		Nível de Significância - Teste Shapiro-Wilk (SW) de Normalidade das Variáveis				
		SW (Variáveis Originais)	SW (Log)	SW (1/y)	SW (y3)	SW (Raiz (y))
Q.21	Empresa Y	0,01	0,00	0,00	0,01	0,00
	Empresa Z	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01
Q.22	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,06	0,01	0,00	0,01	0,03
Q.23	Empresa Y	0,02	0,01	0,00	0,00	0,02
	Empresa Z	0,01	0,01	0,00	0,00	0,02
Q.24	Empresa Y	0,04	0,02	0,00	0,00	0,04
	Empresa Z	0,23	0,01	0,00	0,02	0,08
Q.25	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.26	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,05	0,03	0,00	0,00	0,06
Q.27	Empresa Y	0,06	0,02	0,00	0,00	0,05
	Empresa Z	0,16	0,02	0,00	0,03	0,09
Q.28	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01
Q.29	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.30	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.31	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.32	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01
Q.33	Empresa Y	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.34	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Q.35	Empresa Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Empresa Z	0,09	0,03	0,00	0,02	0,06

5.5.

Teste não-paramétrico de Mann-Whitney para amostras independentes

O ramo da estatística inferencial dedicado a testes de distribuição livres de parâmetros são chamados de testes não-paramétricos. Na prática, trata-se de testes estatísticos que não dependem de quaisquer suposições subjacentes sobre a distribuição de probabilidade da população amostrada (Mc Clave et al, 2008).

Conforme retratado anteriormente no item 3.5.3, o *teste-U* tem o objetivo de verificar se duas amostras independentes seguem a mesma distribuição.

Primeiramente, a utilização do *teste-U* no presente estudo foi aplicada como uma análise comparativa das dimensões entre os funcionários originários de cada empresa. Conforme os dados apresentados na tabela 16, verificou-se que há evidências de que os funcionários provenientes das empresas Y e Z diferem entre si em diversos aspectos relacionados às dimensões em estudo “Cultura Organizacional” (D1) e “Atitude de Trabalho dos Funcionários” (D2).

Os funcionários cuja origem pertenciam à empresa Y demonstraram que os escores envolvendo a Dimensão “Atitude de Trabalho dos Funcionários”, mais claramente a “Satisfação no Trabalho” (D21), a “Auto-Realização” (D211) e o “Comprometimento Emocional” (D221), são mais altos estatisticamente do que as pontuações para os funcionários originários da organização Z.

No que diz respeito à dimensão “Trabalho em Equipe” (D11), a cooperação da equipe no entendimento dos funcionários originários da empresa Z é mais afetada por aspectos regionais do que se comparada aos funcionários de origem da empresa Y.

Por sua vez, o sentimento de “Auto-Realização” (D211) se mostra mais presente nos funcionários com origem na empresa Y se comparados aos funcionários provenientes da empresa Z, principalmente no entendimento de novas oportunidades para o autoconhecimento e significado do trabalho atual.

Reforça-se na dimensão (D22), “Comprometimento Organizacional”, que os fatores relacionados ao “Comprometimento Emocional” (D221) como o entendimento dos objetivos da nova organização e a compreensão sobre as metas da companhia, são mais bem entendidos pelos funcionários provenientes da empresa Y se comparadas aos da empresa Z.

O presente estudo analisa ainda a forma como cada dimensão desses dois distintos grupos interagem com os dados pessoais fornecidos pelos respondentes. Neste sentido, verificaram-se diferenças significativas nos dois grupos em termos de "experiência de trabalho", "cargo ocupado" e "nível de escolaridade".

Tabela 16: *Teste-U* dos funcionários originários de cada empresa.

Diferenças entre os funcionários provenientes das empresas Y e Z de acordo com as dimensões do estudo ao nível de significância de 0,05.					
		Empresa Y	Empresa Z	Estatísticas	
		Média do Ranking	Média do Ranking	U-test	p-valor
D₁	Cultura Organizacional				
D₁₁	Trabalho em Equipe				
	A cooperação em equipe é bastante afetada pelo regionalismo. (No.2)	19,00	11,50	56,000	,013
	O trabalho duro e sempre em busca de melhorias são predominantes na empresa. (No.6)	18,38	12,21	66,000	,039
D₁₂	Atitudes Pró Ativas e Inovadoras				
	O espírito inovador e de propensão ao risco predominam na empresa. (No. 7)	19,91	10,46	41,500	,002
	Fazer o trabalho de uma maneira positiva é uma coisa comum na empresa. (No.8)	18,97	11,54	56,500	,007
D₁₃	Qualidade no Serviço				
	Os meus colegas prestam muita atenção às solicitações dos clientes. (No. 15)	18,66	11,89	61,500	,025
D₂	Atitude de Trabalho dos Funcionários				
D₂₁	Satisfação no Trabalho	19,93	11,63	50,000	,010
D₂₁₁	Auto-Realização	19,25	11,28	52,000	,012
	Meu trabalho atual significa muito para mim. (No.17)	19,53	10,89	47,500	,005
	Ao realizar um trabalho na empresa, eu tenho muitas oportunidades para o auto-crescimento. (No.20)	18,66	11,89	61,500	,025
D₂₁₃	Sistemas de Recompensas Racionais				
	Há especificações claras de avaliações de desempenho que regem prêmios e / ou punições para os funcionários. (No.28)	18,63	11,93	62,000	,027
D₂₂	Comprometimento Organizacional				
D₂₂₁	Comprometimento Emocional	19,69	10,71	45,000	,005
	Todos os empregados compreendem plenamente as metas e objetivos de negócios da empresa, o que ajuda a construir um consenso entre empresa e funcionário. (No.30)	18,34	12,25	66,500	,040
	Os objetivos da empresa são claros. (No.31)	20,31	10,00	35,000	,001

As principais conclusões resultantes de uma comparação com base no tempo de trabalho de cada funcionário na organização atual, considerando o período em que o mesmo já trabalhava nas empresas Y ou Z anteriormente ao processo de fusão, podem ser observadas nas tabelas 17 e 18, e são sumarizados a seguir:

(i) Os funcionários com mais de 5 anos de empresa oriundos da empresa Y demonstram que o escore em relação as dimensões de “Trabalho em Equipe” (D11) e “Comprometimento Organizacional” (D22) são maiores, quando comparado com os funcionários de mesma característica de origem da empresa Z.

Na dimensão “Comprometimento Organizacional” (D22), as diferenças entre os funcionários ficam mais evidentes quando se comparam os entendimentos sobre os objetivos da empresa (No.31 e No. 33).

Adicionalmente há uma percepção dos funcionários originários da empresa Y de comprometimento pessoal maior em relação aos colegas de trabalho quando se comparado aos funcionários originários da empresa Z.

Tabela 17: *Teste-U* dos funcionários originários de cada empresa com mais de 5 anos trabalhados nas mesmas.

Diferenças entre os funcionários provenientes das empresas Y e Z com mais de 5 anos na empresa de acordo com as dimensões do estudo ao nível de significância de 0,05.					
		Empresa Y	Empresa Z	Estatísticas	
		Média do Ranking	Média do Ranking	U-test	p-valor
D₁	Cultura Organizacional				
D₁₁	Trabalho em Equipe	8,50	4,21	1,500	,038
D₁₃	Qualidade no Serviço				
	Meu comprometimento e esforço são maiores quando comparado aos meus colegas de trabalho. (No. 13)	8,33	4,29	2,000	,035
D₂	Atitude de Trabalho dos Funcionários				
D₂₁	Satisfação no Trabalho				
D₂₁₁	Auto-Realização				
	Meu trabalho atual significa muito para mim. (No.17)	8,67	4,14	1,000	,023
	Ao realizar um trabalho na empresa, eu tenho muitas oportunidades para o auto-crescimento. (No.20)	8,50	4,21	1,500	,030
D₂₂	Comprometimento Organizacional	8,33	4,29	2,000	,048
D₂₂₁	Comprometimento Emocional				
	Os objetivos da empresa são claros. (No.31)	9,00	4,00	,000	,012
	A maioria dos funcionários sentem que os objetivos da empresa são aceitáveis e alcançáveis. (No.33)	8,00	4,43	3,000	,035

(ii) Para os funcionários entre 3 e 4 anos de organização, as diferenças se acentuam mais na dimensão “Comprometimento Organizacional” (D22) e no “Comprometimento Emocional” (D221), sendo que os funcionários oriundos da empresa Y demonstram que os escores em relação a estas dimensões são maiores, quando comparado com os funcionários de mesma característica de origem da empresa Z.

As questões (No. 7 e No. 8) que dizem respeito à dimensão “Atitudes Próativas e Inovadoras” (D12) demonstram que para os funcionários originários da empresa Y, a organização atual possui um espírito inovador e propenso ao risco maior o que a percepção dos funcionários originários da empresa Z.

Tabela 18: *Teste-U* dos funcionários originários de cada empresa entre 3 e 4 anos trabalhados nas mesmas.

Diferenças entre os funcionários provenientes das empresas Y e Z entre 3 e 4 anos na empresa de acordo com as dimensões do estudo ao nível de significância de 0,05.					
		Empresa Y	Empresa Z	Estatísticas	
		Média do Ranking	Média do Ranking	U-test	p-valor
D₁	Cultura Organizacional				
D₁₁	Trabalho em Equipe				
	O trabalho duro e sempre em busca de melhorias são predominantes na empresa. (No.6)	9,07	4,58	6,50	,026
D₁₂	Atitudes Proativas e Inovadoras				
	O espírito inovador e de propensão ao risco predominam na empresa. (No. 7)	8,93	4,75	7,50	,041
	Fazer o trabalho de uma maneira positiva é uma prática comum na empresa. (No.8)	9,00	4,67	7,00	,014
D₂	Atitude de Trabalho dos Funcionários				
D₂₂	Comprometimento Organizacional	9,21	4,42	5,50	,025
D₂₂₁	Comprometimento Emocional	9,07	4,58	6,50	,036
	Todos os empregados compreendem plenamente as metas e objetivos de negócios da empresa, o que ajuda a construir um consenso entre empresa e funcionário. (No.30)	8,93	4,75	7,50	,026
	A imagem corporativa da empresa tem a confiança e aprovação dos parceiros e dos clientes. (No.32)	8,50	5,25	10,50	,040

Os principais resultados de uma comparação, com base no cargo assumido por cada funcionário na organização atual com relação à sua respectiva empresa de origem, são observados no cargo de gerência conforme tabela 19 abaixo.

Os gerentes originários da empresa Y demonstram que o escore com relação à dimensão “Trabalho em Equipe” (D11) é maior quando se comparado aos funcionários originários da empresa Z, o que também pode ser comprovado pelo fato dos gerentes originários da empresa Y terem uma percepção de que a cooperação na empresa é afetada pelo regionalismo que separa os dois escritórios.

Tabela 19: *Teste-U* dos funcionários originários de cada empresa no nível de gerência.

Diferenças entre os funcionários provenientes das empresas Y e Z que ocupam cargo de gerência na organização atual de acordo com as dimensões do estudo ao nível de significância de 0,05.					
		Empresa Y	Empresa Z	Estatísticas	
		Média do Ranking	Média do Ranking	U-test	p-valor
D₁	Cultura Organizacional				
D₁₁	Trabalho em Equipe	8,83	4,17	4,000	,022
	A cooperação em equipe é bastante afetada pelo regionalismo.(No.2)	8,67	4,33	5,000	,018
	Todos os funcionários se apoiam mutuamente e cooperam uns com os outros. (No.3)	8,50	4,50	6,000	,042
	O trabalho duro e sempre em busca de melhorias são predominantes na empresa. (No.6)	8,67	4,33	5,000	,023
D₁₃	Qualidade no Serviço				
	Os meus colegas prestam muita atenção às solicitações dos clientes. (No. 15)	9,17	3,83	2,000	,006
D₂	Atitude de Trabalho dos Funcionários				
D₂₁	Satisfação no Trabalho	9,42	3,58	,500	,004
D₂₁₁	Auto-Realização				
	Ao realizar um trabalho na empresa, eu tenho muitas oportunidades para o auto-crescimento. (No.20)	8,50	4,50	6,000	,030
D₂₁₂	Reconhecimento	8,83	4,17	4,000	,023
	Eu entendo claramente minhas oportunidades de promoção. (No.22)	9,25	3,75	1,500	,005
D₂₁₃	Sistemas de Recompensas Racionais				
	Há especificações claras de avaliações de desempenho que regem prêmios e / ou punições para os funcionários. (No.28)	8,58	4,42	5,550	,026
D₂₂	Comprometimento Organizacional	9,50	3,50	,000	,003
D₂₂₁	Comprometimento Emocional	9,42	3,58	,500	,005
	Compreendo perfeitamente a filosofia gerencial da empresa. (No.29)	9,00	4,00	3,000	,005
	Os objetivos da empresa são claros. (No.31)	8,75	4,25	4,500	,024
	A imagem corporativa da empresa tem a confiança e aprovação dos parceiros e dos clientes. (No.32)	8,50	4,50	6,000	,031

Os gerentes que pertenciam à empresa Y demonstraram que os escores envolvendo as dimensões “Satisfação no Trabalho” (D21), o Reconhecimento (D212), o “Comprometimento Organizacional” (D22) e o Comprometimento Emocional (D221) são mais altos do que as pontuações para os gerentes originários da organização Z, demonstrando que a compreensão das oportunidades de crescimento seja profissional ou pessoal são melhores assimiladas por gerentes originários da empresa Y, assim como o entendimento da filosofia e objetivos da organização atual.

As principais conclusões resultantes de uma comparação, com base no nível de escolaridade dos funcionários na organização, considerando aqueles que possuem o nível superior completo e pós-graduação, podem ser visualizadas nas tabelas 20 e 21.

(i) Para os funcionários com pós-graduação, as diferenças são significativas na dimensão “Comprometimento Organizacional” (D22), na qual os funcionários oriundos da empresa Y são capazes de compreender melhor os objetivos da organização, e consequentemente vislumbram um futuro melhor para a organização quando comparados aos funcionários da empresa de origem Z.

Tabela 20: *Teste-U* dos funcionários originários de cada empresa com nível de Pós-Graduação.

Diferenças entre os funcionários provenientes das empresas Y e Z que possuem Pós-Graduação de acordo com as dimensões do estudo ao nível de significância de 0,05.					
		Empresa Y	Empresa Z	Estatísticas	
		Média do Ranking	Média do Ranking	U-test	p-valor
D₁	Cultura Organizacional				
D₁₁	Trabalho em Equipe				
	A cooperação em equipe é bastante afetada pelo regionalismo. (No.2)	8,13	3,25	3,000	,013
D₂	Atitude de Trabalho dos Funcionários				
D₂₁	Satisfação no Trabalho				
D₂₁₁	Auto-Realização				
	Eu consigo aprender novos conceitos e desenvolver competências ao realizar meu trabalho. (No.18)	7,75	4,00	6,000	,038
D₂₁₃	Sistemas de Recompensas Racionais				
	Há especificações claras de avaliações de desempenho que regem prêmios e / ou punições para os funcionários. (No.28)	8,31	2,88	1,500	,007
D₂₂	Comprometimento Organizacional	8,19	3,13	2,500	,020
D₂₂₁	Comprometimento Emocional				
	Os objetivos da empresa são claros. (No.31)	8,00	3,50	4,000	,026
D₂₂₂	Comprometimento Contínuo	8,13	3,25	3,000	,022
	Eu vejo um futuro brilhante para a minha empresa. (No.35)	8,50	2,50	,000	,001

(ii) Para os funcionários com o nível superior completo, as diferenças são significativas nas dimensões “Trabalho em Equipe” (D11), “Satisfação no Trabalho” (D21), “Comprometimento Organizacional” (D22), “Auto-Realização” (D211) e “Comprometimento Emocional” (D221). Sendo, neste sentido, importante ressaltar que funcionários provenientes da empresa Y entendem que há um esforço maior do corpo de funcionários da nova organização em se apoiarem e auxiliarem na compreensão das metas e objetivos da organização.

Tabela 21: *Teste-U* dos funcionários originários de cada empresa com nível Superior.

Diferenças entre os funcionários provenientes das empresas Y e Z que concluíram o nível Superior de ensino de acordo com as dimensões do estudo ao nível de significância de 0,05.					
		Empresa Y	Empresa Z	Estatísticas	
		Média do Ranking	Média do Ranking	U-test	p-valor
D₁	Cultura Organizacional				
D₁₁	Trabalho em Equipe	10,50	4,50	3,500	,007
	Todos os funcionários se apoiam mutuamente e cooperam uns com os outros. (No.3)	9,57	5,43	10,000	,044
	O trabalho duro e sempre em busca de melhorias são predominantes na empresa. (No.6)	10,29	4,71	5,000	,007
D₁₂	Atitudes Proativas e Inovadoras				
	O espírito inovador e de propensão ao risco predominam na empresa. (No. 7)	9,86	5,14	8,000	,025
	Fazer o trabalho de uma maneira positiva é uma coisa comum na empresa. (No.8)	10,00	5,00	7,000	,009
D₁₃	Qualidade no Serviço				
	Os meus colegas prestam muita atenção às solicitações dos clientes. (No. 15)	10,57	4,43	3,000	,003
D₂	Atitude de Trabalho dos Funcionários				
D₂₁	Satisfação no Trabalho	10,07	4,93	6,500	,020
D₂₁₁	Auto-Realização	10,21	4,79	5,500	,015
	Meu trabalho atual significa muito para mim. (No.17)	9,71	5,29	9,000	,039
	Ao realizar um trabalho na empresa, eu tenho um senso de realização. (No.19)	9,71	5,29	9,000	,027
	Ao realizar um trabalho na empresa, eu tenho muitas oportunidades para o auto-crescimento. (No.20)	10,57	4,43	3,000	,004
D₂₂	Comprometimento Organizacional	9,86	5,14	8,000	,033
D₂₂₁	Comprometimento Emocional	9,71	5,29	9,000	,046
	Todos os empregados compreendem plenamente as metas e objetivos de negócios da empresa, o que ajuda a construir um consenso entre empresa e funcionário. (No.30)	9,64	5,36	9,500	,040
	Os objetivos da empresa são claros. (No.31)	10,21	4,79	5,500	,010