

# Escala de Locus de controle ELCO/TELEBRÁS

## Scale of Locus of control - ELCO

Luiz Pasquali Amélia Regina Alves Maria A. de Mello Pereira

### Resumos

Com base na teoria de Rotter e Escala de Levenson foi elaborada uma escala de Locus de Controle Organizacional (ELCO), composta por 28 itens. A escala foi validada com uma amostra de 350 empregados do Sistema Telebrás. Verificou-se a presença dos 2 fatores previstos na teoria, a saber: internalidade e externalidade, aparecendo a escala de externalidade, com 18 itens, bem estruturada ( $\alpha = 0.81$ ) e a de internalidade, com 10 itens, deixando a desejar no que se refere à consistência interna ( $\alpha = 0.66$ ). Com os dados desta pesquisa foi feita também análise do Locus de Controle desses mesmos empregados. A constatação mais saliente foi a de que o nível de internalidade caiu com o aumento do nível escolar e o aumento da experiência profissional desses mesmos empregados. Estes resultados surpreendentes foram interpretados em termos da situação típica da empresa, que está passando por um período de transição, a saber: a passagem da condição de empresa estatal para empresa privada, o que seria motivo da perda de confiança dos empregados na própria competência, particularmente por parte daqueles com maior competência intelectual e maior experiência profissional. Fez-se igualmente reparos na qualidade psicométrica da escala e da própria teoria do Locus de controle, no sentido de que esta precisa ser melhor axiomatizada para possibilitar a elaboração de escalas mais precisas para a medida dos construtos que propõe.

Locus; atribuição de causalidade; escala de atitude

A scale with 28 items, the Organizational Locus of Control (ELCO), was built based on Rotter's theory and Levenson's scale. ELCO was validated on a sample of 350 employees of Telebrás, a governmental firm in Brazil. As foreseen from the theory, a principal-axis factoring showed the presence of the expected two factors, namely internal and external locus of control. The external locus of control factor, composed of 18 items, showed good internal consistency ( $\alpha = .81$ ) whereas the internal factor, with 10 items, still lacks consistency ( $\alpha = .66$ ). With the same data, a study of Telebrás employees' locus of control was performed. The most striking finding was that the level of internality falls with schooling (high school graduates vs. University graduates), as well as with the amount of professional experience. The surprising results were interpreted in terms of the peculiar period that this public firm is undergoing, namely, of becoming a private enterprise. This situation seems to have induced the employees to a general loss of trust in their own competency, which is mostly felt by those who are intellectually more sophisticated and have a longer career experience. Also, the theory of locus of control needs better definition so as to make possible the construction of better scales of measurement of the constructs it contains.

Locus; attribution of causality; attitude scale

Escala de **Locus** de controle ELCO/TELEBRÁS

Luiz Pasquali <sup>1</sup>

Amélia Regina Alves

Maria A. de Mello Pereira

TELEBRÁS

### Resumo

Com base na teoria de Rotter e Escala de Levenson foi elaborada uma escala de *Locus* de Controle Organizacional (ELCO), composta por 28 itens. A escala foi validada com uma amostra de 350 empregados do Sistema Telebrás. Verificou-se a presença dos 2 fatores previstos na teoria, a saber: internalidade e externalidade, aparecendo a escala de externalidade, com 18 itens, bem estruturada (alfa = 0.81) e a de internalidade, com 10 itens, deixando a desejar no que se refere à consistência interna (alfa = 0.66). Com os dados desta pesquisa foi feita também análise do *Locus* de Controle desses mesmos empregados. A constatação mais saliente foi a de que o nível de internalidade caiu com o aumento do nível escolar e o aumento da experiência profissional desses mesmos empregados. Estes resultados surpreendentes foram interpretados em termos da situação típica da empresa, que está passando por um período de transição, a saber: a passagem da condição de empresa estatal para empresa privada, o que seria motivo da perda de confiança dos empregados na própria competência, particularmente por parte daqueles com maior competência intelectual e maior experiência profissional. Fez-se igualmente reparos na qualidade psicométrica da escala e da própria teoria do *Locus* de controle, no sentido de que esta precisa ser melhor axiomatizada para possibilitar a elaboração de escalas mais precisas para a medida dos construtos que propõe.

*Palavras-chave:* *Locus*, atribuição de causalidade, escala de atitude

### Scale of *Locus* of control - ELCO

#### Abstract

A scale with 28 items, the Organizational Locus of Control (ELCO), was built based on Rotter's theory and Levenson's scale. ELCO was validated on a sample of 350 employees of Telebrás, a governmental firm in Brazil. As foreseen from the theory, a principal-axis factoring showed the presence of the expected two factors, namely internal and external locus of control. The external locus of control factor, composed of 18 items, showed good internal consistency (alpha = .81) whereas the internal factor, with 10 items, still lacks consistency (alpha = .66). With the same data, a study of Telebrás employees locus of control was performed. The most striking finding was that the level of internality falls with schooling (high school graduates vs. University graduates), as well as with the amount of professional experience. The surprising results were interpreted in terms of the peculiar period that this public firm is undergoing, namely, of becoming a private enterprise. This situation seems to have induced the employees to a general loss of trust in their own competency, which is mostly felt by those who are intellectually more sophisticated and have a longer career experience. Also, the theory of locus of control needs better definition so as to make possible the construction of better scales of measurement of the constructs it contains.

*Key-words:* Locus, attribution of causality, attitude scale.

#### Marco Teórico

O construto *Locus* de Controle foi desenvolvido por Julian Rotter, na década de 60, com base na teoria de aprendizagem social proposta pelo mesmo autor em 1954. Esta teoria engloba duas importantes tradições de pesquisa em Psicologia, a saber, as teorias de estímulo-resposta ou do behaviorismo, e as teorias cognitivas ou de campo. Afirmava Rotter (1975, p. 57) que: "A teoria da aprendizagem social é uma teoria molar da personalidade que procura integrar estas duas correntes teóricas, que embora antagônicas são significativas da psicologia americana. Ela é uma teoria que procura lidar com a complexidade do comportamento humano, sem deixar de utilizar construtos definidos operacionalmente e hipóteses testáveis empiricamente".

Segundo O'Brien (1984), o *Locus* de Controle "é a expectativa do indivíduo sobre a medida em que os seus reforçamentos se encontram sob controle interno (esforço pessoal, competência, etc.), ou externo (as outras pessoas, sorte, chance, etc.)". Neste sentido, dependendo de serem externos ou internos, os sujeitos reagirão de maneira diferente às contingências de reforçamento, o que permitirá refinar as predições acerca de como os reforçamentos alteram as suas experiências (Bastos, 1991).

Barros e colaboradores (1993) apontam duas razões principais pelas quais este conceito de *Locus* de controle tem merecido substancial atenção na psicologia social durante a última década:

- lida com variáveis sócio-cognitivas importantes da personalidade, como expectativas, controle, esforço;
- integra diferentes correntes psicológicas como o behaviorismo e o cognitivismo.

Rotter (1990, p. 489), num de seus últimos trabalhos sobre *Locus* de controle, afirma que "o extraordinário valor heurístico deste construto" pode ser atribuído a quatro características, a saber:

- à clareza da sua definição;
- à cuidadosa integração de um contexto teórico mais amplo;
- ao fato da escala utilizada para avaliar o construto ter sido originada da própria teoria psicológica;
- à natureza pragmática da investigação original.

O presente estudo do *Locus* de Controle visa avaliar o impacto que o *Locus* de controle pode ter no contexto da aprendizagem. Considera, por isso, relevante o modelo de Noe (1986), onde se afirma que a internalidade ou externalidade podem afetar a habilidade para aprender.

Dela Coleta (1989), em um estudo sobre rendimento acadêmico em tarefas de realização máxima, encontrou resultados que apóiam esta opinião de Noe. Considera ele que estudos realizados com sujeitos latino-americanos indicam que a pouca motivação da nossa população em geral, os baixos sentimentos de auto-estima, a pouca internalidade no "*Locus* de controle", parecem interferir diretamente na busca de realização, num sentido abrangente, de melhor qualidade de vida, de envolvimento em projetos pessoais, da busca por soluções fáceis e do rendimento acadêmico em particular.

Neste sentido, para além de fatores psicopedagógicos, parece que o conjunto de variáveis de natureza psicossocial têm relação com o rendimento dos indivíduos na situação de aprendizagem, ou seja, interferem na aprendizagem, no desempenho de suas competências, no relacionamento com seus pares, etc.

Embora a afirmação de Rotter sobre a clareza do construto *Locus* de controle seja contestada pela literatura, bem como a constatação da existência de falhas nas escalas utilizadas para sua medida (Barros et al., 1993; Palenzuela, 1984, 1992), o poder heurístico deste construto é inegável, como reconheceu o próprio Rotter.

Assim, nos pareceu interessante a utilização deste conceito para identificar, em parte, as variáveis que regem o comportamento dos indivíduos na organização.

Antes de entrar no estudo empírico deste problema, talvez seja importante anotar alguns problemas que existem referentes aos estudos psicológicos sobre as organizações. Além das dificuldades que se encontram com o próprio conceito de *Locus* de controle em seu uso na organização, um outro problema é salientado na pesquisa na área da psicologia por certos autores, como, por exemplo, Wittgenstein (1953, p. 53), que afirma ser a pesquisa nesta área caracterizada por "métodos experimentais e confusão conceitual". Este fato parece ser ainda mais visível quando se particulariza a investigação psicológica no contexto organizacional. Sem querer entrar em diatribes de caráter filosófico, achamos oportuna a opinião de Bastos (1991, 1992) que acredita ser a pesquisa nesta área de suma importância para a geração de resultados positivos para a Empresa.

Creemos, ademais, que tais resultados das pesquisas podem ser evidenciados em termos de racionalização dos conflitos, melhora nos sistemas de comunicação, otimização dos desempenhos individual e empresarial.

Verdade é que a prática da psicologia organizacional, com enfoque no estudo do comportamento humano, tem se tornado, segundo Lundberg (1984), complexa, difícil e excessivamente formalizada. A conciliação entre o rigor metodológico e a relevância dos dados é complexa, na medida em que se diversificam as áreas do saber, especialmente no que tange à gestão da competência humana.

Esta suposta oposição entre o rigor metodológico e a relevância da pesquisa, no entanto, fará parte do estudo da presente pesquisa, onde procuraremos conciliar o rigor da abordagem empiricista, através da qual se ratificou o construto do *Locus* de controle, e o seu impacto ou relevância sobre o comportamento organizacional.

No nosso estudo utilizaremos a abordagem de Levenson (1973, 1974, 1981). A vantagem desta abordagem consiste no fato dela trabalhar com o construto *Locus* de Controle de caráter multifatorial, que, segundo Tamayo (1981), contribuiu para a redução da tendência nefasta de considerá-lo como um traço, uma tipologia, algo estático.

De fato, Levenson (1973, 1974, 1981) postulou três dimensões no *Locus* de Controle, a saber:

- dimensão pessoal: a fonte de controle é o próprio indivíduo;
- dimensão social: a fonte de controle é representada pelos outros poderosos;
- dimensão impessoal: a fonte de controle é a sorte, o acaso, ou ainda o destino.

A escala de Levenson foi traduzida e adaptada ao contexto brasileiro por Dela Coleta (1987) e validada por Tamayo em 1989. Tem sido utilizada, desde então, para medir o construto por pesquisadores nacionais ligados à psicologia social.

Neste trabalho, a nossa intenção é apresentar os resultados da adaptação desta mesma escala de Levenson à organização. Acreditamos também que, com a identificação do *Locus* de Controle dos empregados, poder-se-á melhor controlar os eventos que facilitarão os processos de ensino-aprendizagem, assim como o macroplanejamento da capacitação e decisões relacionadas à gestão da competência humana.

#### Validação do Instrumento

##### Construção da escala

Com base na "Escala multidimensional de *Locus* de Controle de Levenson" (Dela Coleta, 1987), foi construída uma Escala de *Locus* de Controle (ELCO) adaptada especificamente para o ambiente organizacional da Telebrás S.A. Esta tarefa foi realizada por técnicos do Núcleo de Avaliação do Centro Nacional de Treinamento - CNTr. Ela consistiu em reconstruir cada item da Escala de Levenson para uma situação empresarial específica. A tarefa consistiu em parafrasear os itens da escala de Levenson, de sorte que expressassem diretamente o contexto de uma organização. Com o mesmo espírito, alguns outros itens foram gerados e inseridos no instrumento, baseados na experiência de convivência desses técnicos no Sistema Telebrás. Tomou-se como referencial, na formulação dos itens, o nível de escolaridade da população, tipicamente universitária em sua maioria.

A checagem da compreensão dos itens foi realizada por técnicos do CNTr da Telebrás.

##### Aplicação da escala

A escala, juntamente com um questionário biodemográfico, foi enviada via malote para todas as 29 Empresas do Sistema Telebrás, num total de 750 empregados. Desses, 354 devolveram os instrumentos respondidos, o que corresponde, a uma taxa de 47% de resposta. Detalhes da amostra aparecem na  Tabela 1.

#### **Análises Estatísticas**

Para se verificar a validade empírica do instrumento, foi realizada uma série de análises fatoriais, utilizando o método dos eixos principais. Estas levaram em conta a literatura que indica a presença de 2 ou 3 fatores na escala. Assim, foram feitas análises fatoriais confirmatórias que atendessem a essas duas condições, a saber, a presença de 2 ou 3 fatores.

#### Estudo de Hipóteses

Com base nos dados coletados, visava-se também identificar o *Locus* de Controle dos próprios empregados do Sistema Telebrás, levando-se em conta variáveis como: cargo, escolaridade e a pertença às várias empresas. Os dados foram analisados através da análise da variância linear para o caso da escolaridade. Para os casos do cargo e da empresa, por serem variáveis nominais, os dados foram analisados através de análises da diferença entre as médias, utilizando a análise da variância "oneway" com a análise dos contrastes SNK (Student-Newman-Keuls).

A suposição era de que empregados de nível superior e com especialização agissem mais em função de fatores internos. Quanto ao cargo, supunha-se que empregados cujas funções exigem maior uso do poder decisório ou que sejam formadores de opinião (tais como engenheiros) tivessem posturas mais internalizadas de atuação. Com referência às empresas individuais, havia interesse em descobrir haver ou não entre elas diferença no *Locus* de controle.

#### Validação da Escala ELCO

Para testar as hipóteses da literatura de que o *Locus* de Controle possui ou 2 ou 3 fatores, foram feitas análises fatoriais dos eixos principais com 2 e 3 fatores submetidos à rotação oblíqua Oblimin. Os resultados se encontram na Tabela 2.

Tabela 2 - Matriz fatorial Pattern do

*Locus*

de Controle com 2 e 3 fatores (só cargas acima de .20 são apresentadas)

\* letras definem a que fator o item pertencia na versão de Levenson (i = internalidade; p = poder; c = chance)

Na análise fatorial de 2 fatores, verifica-se que o primeiro fator explica 16,8% da variância total e o segundo 9,7% num total de 26,5%. O fator 1, composto por 18 itens, se mostrou preciso (alfa = 0,81), ao passo que o fator 2, composto por 10 itens, deixa muito a desejar no que se refere à sua consistência interna (alfa = 0,66).

Na análise de 3 fatores, o primeiro deles, composto por seis itens, explicando 16,8% da variância total, apresentou um índice de consistência interna apenas sofrível (alfa = 0,77). O fator 2 com 8 itens e explicando 9,7% da variância total não apresentou índice de consistência interna aceitável (alfa = 0,65). Por sua vez o fator 3 com 8 itens e explicando 6,1% da variância total apresentou um índice de consistência interna ainda insuficiente (alfa = 0,72). Embora o instrumento de 3 fatores explique mais variância do que o de 2 (32,6% vs. 26,5%), os fatores resultantes se mostraram menos precisos.

Analisando-se a composição dos fatores, verifica-se que seu conteúdo é quase idêntico ao apresentado pela escala original de Levenson, a saber,

- No caso de 2 fatores: 1) externalidade e 2) internalidade.
- No caso dos 3 fatores, tal concordância não se manifesta de forma tão pronunciada, pois, embora o fator 3 (poder) seja constituído totalmente por itens de poder, o fator 2 (internalidade) agrega um item que na escala original pertencia ao fator chance, o fator 1 (chance) se diferencia bastante do original, pois de seus 6 itens, 2 eram inicialmente do fator poder.

#### Resultados da análise das hipóteses

Os dados referentes ao *Locus* de Controle Organizacional (tanto no caso de 2 quanto de 3 fatores) dos empregados do sistema Telebrás são apresentados na Tabela 3.

A análise de variância linear (vide  Tabela 4) evidencia que a escolaridade faz grande diferença no *Locus* de Controle dos Empregados no que tange ao fator internalidade. De fato, aparece uma relação inversa entre nível de internalidade e nível escolar, mais especificamente sujeitos com nível superior completo (grupo 6) apresentam uma média significativamente inferior aos do grupo 4 (segundo grau completo, como mostrou a análise dos contrastes).

Tabela 4 - Efeitos de escolaridade, cargo e empresa sobre os fatores de *Locus* de controle

Tabela 5 - Média dos fatores de Locus de Controle por cargo, empresa e escolaridade e categoria de inserção

XVariável e níveis

Média do fator

Categorização dos empregados

Interno

Poder

Chance

Interno

Poder

Chance

Categoria

**Cargo**

X

X X X X X X

1. Engenheiro

3.49

2.72

2.13

+

=

-

2

2. Técnico

3.65

2.78

2.31

+

=

-

2

3. Cabista

3.86

2.35

2.10

+

-

-

3

4. Anal. Sistemas

3.77

2.61

2.36

+

=

-

2

6. Administrador

3.56

2.70

2.06

+

=

-

2

7. Economista

3.86

2.23

1.93

+

-

-

3

8.Aux./Agente/Assistente Adm.

3.48

2.82

2.27

+

=

-

2

9. Outros

3.60

2.79

2.24

+

=

-

2

Total

3.58

2.75

2.23

+

=

-

2

**Empresa**

X X X X X X X

Telepisa

3.74

2.95

2.28

+

=

-

2

Teleceará

3.50

2.60

2.33

+

=

-

2

Telpe

3.80

2.63

2.31

+

=

-

2

Telebahia

3.55

2.54

2.17

+

-

-

3

Telemig

3.46

2.52

2.15

+

-

-

3

CTBcampo

3.52

2.81

2.10

+

=

-

2

Telerj

3.47

2.94

2.19

+

=

-

2

Telesp

3.52

2.71

2.35

+

=

-

2

Telepar

3.66

2.90

2.45

+

=

-

2

Telesc

3.77

2.71

2.03

+

=

-

2

Telegoiás

3.59

2.74

2.09

+

=

-

2

Telebrasília

3.62

2.68

2.25

+

=

-

2

Embratel

3.54

2.36

2.03

+

-

-

3

Telebrás

3.39

2.90

2.25

=

=

-

5

Telemat

3.37

3.04

2.76

=

=

=

4

Total

3.58

2.75

2.23

+

=

-

2

**Escolaridade**

X X X X X X X

2o. grau incompleto

3.93

2.81

2.31

+

=

-

2

2o. grau completo

3.70

2.83

2.35

+

=

-

2

3o. grau incompleto

3.54

2.74

2.23

+

=

-

2

3o. grau completo

3.52

2.70

2.16

+

=

-

2

mestrado

3.37

2.82

2.31

=

=

-

5

Total

3.57

2.75

2.23

+

=

-

2

Cargo: engenheiro, técnico, cabista, analista de sistemas, administrador, economista, auxiliar/agente/assistente, outros

Escolaridade: 1º grau completo, 2º grau incompleto, 2º grau completo, superior incompleto, superior completo, mestrado

Empresa: Telepisa, Teleceará, Telpa, Telebahia, Telemig, CTBcampo, Telerj, Telesp, Telepar, Telesc, Telegoiás, Telebrasil, Embratel, Telebrás, Telemat

MQ: média quadrática; F: teste de Fisher; p: significância do F

Quanto à variável Empresa e Cargo, a análise da diferença entre as médias mostrou que, no caso da Empresa apareceu uma diferença clara nos fatores internalidade e no fator poder, onde a Telemat obtive escores inferiores às demais empresas. A variável Cargo afetou a internalidade, onde economistas e cabistas obtiveram escores superiores aos técnicos e engenheiros. Em geral, as diferenças no *Locus* de controle dos empregados dos sistema Telebrás são pequenas e, em sua maioria, não significativas.

De maneira geral, qual é o tipo e nível do *Locus* de Controle dos empregados das Empresas do Sistema Telebrás? A resposta a esta questão se encontra nas Tabelas 3 e 4 e na categorização a seguir explicada. Como os itens do *Locus* de Controle foram respondidos numa escala de 5 pontos, onde 1 = discordo inteiramente e 5 = concordo inteiramente, sendo 3 o ponto neutro, escores significativamente superiores a 3 mostram a presença deste tipo de *Locus* de Controle nas Empresas e significativamente inferiores mostram a ausência. Assim, de modo geral, se observa que os empregados desta Empresa acreditam poder influenciar nas políticas e eficácia da organização (alto nível de internalidade - veja Tabela 3), apresentando certo nível de ambigüidade, no que se refere à influência do poder legítimo, e estão seguros de que a chance não é relevante ou influente no contexto organizacional em que estão, como mostram os dados da Tabela 3.

Para melhor visualizar e caracterizar o *Locus* de Controle destes empregados, utilizou-se o seguinte critério para definição do nível do *Locus* de Controle, a saber, um escore entre:

4,20 a 5,00: escore muito elevado (++)

3,40 a 4,19: elevado (+)

2,60 a 3,39: neutro (=)

1,80 a 2,59: baixo (-)

1,00 a 1,79: muito baixo (- -).

Combinando os níveis dos escores dos vários fatores do *Locus* de Controle, que se observam na Tabela 3, pode-se agrupar os empregados nas seguintes cinco categorias:

Categoria

Internalidade

Poder

Chance

1

+

=

=

2

+

=

-

3

+

-

-

4

=

=

=

5

=

=

-

Para compreender a formação dessas categorias, ilustraremos como foi elaborada a categoria 2, que se apresenta como a mais típica dos empregados da Telebrás. Com referência a:

- internalidade: foi posto o sinal + nesta categoria 2, porque a Tabela 3 mostra que a média geral dos sujeitos neste fator é de 3,58, o que corresponde ao conceito "escore elevado", segundo os critérios de definição dos escores acima explicitados; donde, um sinal +;
- poder: foi colocado um sinal de igualdade (=), já que a Tabela 3 mostra que o escore dos empregados da Telebrás obtiveram uma média de 2,75 neste fator, o que corresponde ao conceito de "escore neutro";
- chance: neste fator foi colocado o sinal negativo (-), visto que o escore dos sujeitos é de 2,23, isto é, um conceito de "escore baixo".

A interpretação destas categorias de empregados implica no seguinte: o empregado que foi classificado na

Categoria 1:

acredita que pode influenciar, mas não está seguro quanto à influência do poder e da chance

Categoria 2:

acredita que pode influenciar e não sabe se o poder influencia. Está seguro que a chance não influencia

Categoria 3:

crê em si e não crê no poder nem na chance poderem influenciar

Categoria 4:

não sabe se ele próprio pode influenciar, se o poder influencia ou se a chance influencia

Categoria 5:

não está seguro se ele ou o poder influenciam; a chance certamente não influencia.

Com base nestas categorias e os dados da Tabela 3, pode-se enquadrar os empregados quanto ao seu *Locus* de Controle levando em conta a Empresa, o nível de escolaridade e o cargo, segundo indicado na Tabela 4.

Observa-se aí que a predominância do *Locus* de Controle é expressa pela categoria 2, o que significa que, em geral, os empregados crêem na própria competência, estando inseguros quanto à influência do poder político e administrativo como determinantes dos eventos da empresa, mas estão certos de que a sorte não tem qualquer influência sobre os mesmos.

Conclusão

Concluimos discutindo dois aspectos do presente trabalho a saber:

- 1) a qualidade da escala que mede o *Locus* de Controle Organizacional;
- 2) o *Locus* de Controle nos empregados do Sistema Telebrás.

A Escala de *Locus* de Controle

Apesar da longa tradição e da extensão das pesquisas sobre o *Locus* de controle, devemos concordar com Palenzuela (1984, 1992) de que as escalas que medem este construto deixam ainda bastante a desejar, inclusive a presentemente construída. O que mais falha nestas escalas é a sua constância ou consistência. A hipótese talvez mais provável desta ocorrência seja a de que o construto *Locus* de controle, particularmente o seu fator de internalidade, não está ainda muito claramente definido, o que torna difícil a tarefa de sua operacionalização em comportamentos específicos e precisos. Por outro lado, é possível que o número de itens seja reduzido demais para cobrir construtos tão complexos como os fatores do *Locus* de controle. Estas observações levam à conclusão de que 1) a teoria do *Locus* de controle precisa ser melhor axiomatizada e 2) a escala deve ser mais bem estruturada, pertinente e precisa.

O *Locus* de controle dos empregados da Telebrás

Os resultados encontrados para a população treinada no CNTr, levando em conta o construto de Rotter, com 3 fatores, demonstram, em geral, que a confiança nos poderes vigentes na Organização é limitada. A chance de forma alguma é considerada uma contingência reforçadora. No entanto, a crença na própria competência é positiva, se evidenciando na realidade como a única fonte de controle dos comportamentos dos empregados.

Como se observou, tanto a escolaridade quanto a experiência na empresa (tempo de trabalho na empresa) fazem grande diferença no *Locus* de Controle dos indivíduos pesquisados. É preocupante a constatação de que quanto maior o tempo de trabalho na Empresa e maior o refinamento da formação intelectual do empregado, a confiança na própria competência diminui significativamente.

A literatura referencia que pessoas com atividade intelectual elevada possuem grande internalidade (Dela Coleta, 1989). Além disso, sujeitos internos demonstram maior necessidade de realização (Salom de Bustamante, 1981). Por que, no presente caso, esta internalidade baixa nos empregados mais intelectualizados?

Algumas hipóteses podem ser levantadas. Por exemplo, a Empresa passa atualmente por um período de transição, o qual implica numa mudança de estrutura administrativa, com acento na passagem de uma organização estatal para uma organização privada, o que gera sentimentos de instabilidade do emprego até então estável. Na mudança da missão da Empresa, e outras conseqüências oriundas dessa alteração de rumo, obviamente suscitam no empregado dúvidas quanto ao poder de influência que porventura possuíam no sistema de *status quo*. É compreensível também que esta percepção seja mais facilmente sentida e forte por parte daqueles com mais escolaridade e maior sofisticação intelectual (maior nível de escolaridade, bem como com maior experiência profissional).

Um outro aspecto importante a ser considerado é o medo do despreparo para enfrentar o novo contexto. Finalmente, o fato de não poder participar das decisões nessa transição da empresa complica ainda mais este quadro de insegurança. Toda esta situação faz o empregado se sentir um mero espectador, quando o seu destino profissional está em jogo.

Pode-se inferir também que as amarras burocráticas de uma organização estatal contrariam e solapam a expectativa do empregado de poder fazer uma diferença na organização. Isto significa que, quanto maior a experiência do indivíduo e mais especializado, mais ele se dá conta de que a sua competência não tem peso nos processos de uma Empresa governamental. Em contrapartida, os empregados com menor escolaridade teriam menos sensibilidade para perceber o negativo de tal situação.

Quais as consequências de um *Locus* de Controle Interno baixo em empregados que são presumivelmente formadores de opinião? Diante do quadro anteriormente descrito, surge necessariamente o questionamento sobre o que poderia representar para a empresa a diminuição da fé na autocompetência em empregados formadores de opinião. Parece-nos que empregados com internalidade diminuída dificilmente contribuem na agregação de valores aos negócios da empresa. De fato, como exigir do empregado um nível tal de comprometimento, quando ele percebe que a sua competência não tem peso. No entanto, a Empresa espera e exige que ele busque e se comprometa com a missão da Organização.

Finalmente, diante do quadro apresentado surge também uma pergunta e uma dúvida referentes à relevância e aos objetivos de determinadas ênfases de treinamento. Na verdade, a partir destas análises, pode-se concluir que a identificação do *Locus* de Controle poderá orientar ou auxiliar no planejamento dos treinamentos comportamentais. O primeiro passo para a introjeção destes novos valores seria o desenvolvimento do sentimento de pertença e o desenvolvimento nos empregados, de que a crença na sua própria competência poderá fazer a diferença.

Recebido em 16.08.97

Revisado em 14.11.97

Aceito em 15.04.98

Barros, A M., Barros, J. H., & Neto, F. (1993). *Psicologia do controle pessoal. Aplicações educacionais, clínicas e sociais* Instituto de Educação, Universidade do Minho.

Bastos, A.V. B (1991). Validação da escala "Locus de Controle no trabalho". *Psico*, 22, 133-154.

Bastos, A.V. B. (1992). Questões metodológicas que cercam a produção científica em Psicologia - O caso das pesquisas sobre *Locus* de Controle no contexto Organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 8, 1-20.

Dela Coleta, M.F. (1987). Escala multidimensional de *Locus* de controle de Levenson. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 39, 79-97.

Dela Coleta, J.A. (1989). Rendimento acadêmico em tarefas de realização máxima e variáveis psicossociais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 5, 177-190.

Guilford, J.P. & Fruchter, B. (1973). *Fundamental statistics in psychology and education*. New York: McGraw-Hill.

Levenson, H. (1973). Multidimensional *Locus* of control in psychiatric patients. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 41, 397-404.

Levenson, H. (1974). Activism and powerful others: Distinctions within the concept of internal-external control. *Journal of Personality Assessment*, 38, 377-383.

Levenson, H. (1981). Differentiating among internality, powerful others, and chance. Em: H. M. Lefcourt (Org.). *Research with the Locus of control construct*, (Vol. 1). New York: Academic Press.

Lourenço, O. (1988), *Escala de Locus de controle para crianças: considerações desenvolvimentistas e conceituais* Porto: Edições do Jornal de Psicologia.

Lundberg, C. C. (1984). Hypothesis creations in organizational behavior research. Em: T.S. Bateman & G.R. Ferris (Eds.), *Method analysis in organizational research*, (pp. 35-42). Reston: Reston Publishing Company Inc.

Noe, R. A. & Schmitt, N. (1986). Trainee attributes and attitudes: Neglected influences training effectiveness. *Academy of Management Review*, 4, 736 - 749.

O'Brien, G.E. (1984). *Locus of control, work and retirement*. Em: H. M. Lefcourt (Ed.), *Research with the Locus of control construct: Extensions and limitations* (Vol. 3). Orlando, FL: Academic Press.

Palenzuela, D.L. (1984). Critical evaluation of *Locus of control*: Towards a reconceptualizations of the construct and its measurement. *Psychological Reports*, 54, 683 - 709.

Palenzuela, D.L. (1992). *Locus de control y atribuciones cusaes: Una perspectiva evolutiva y crítica* a Comunicação apresentada no Congresso Iberoamericano de Psicología. Madrid, Espanha.

Rotter, J. B. (1954). *Social learning and clinical psychology* Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Rotter, J.B. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43, 56 - 67.

Rotter, J.B. (1990). Internal vs. external control of reinforcement: A case history of a variable. *American Psychologist*, 45, 489 - 493.

Salom de Bustamante, C. (1981). *Necesidad de logro, Locus de control y rendimiento académico*, Publicación no. 19. Mérida: Laboratorio de Psicología (ULA).

Tamayo, Á. (1989). Validade fatorial da escala Levenson de *Locus de controle*. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 5 (1), 111-122.

1

Endereço para correspondência: SHIN QI 03 Conj. 08 Casa 07 71505-280 Brasília - DF.

## Datas de Publicação

» **Publicação nesta coleção**  
02 Ago 1999

» **Data do Fascículo**  
1998

## Histórico

» **Aceito**  
15 Abr 1998

» **Revisado**  
14 Nov 1997

» **Recebido**  
16 Ago 1997



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

**Curso de Pós-Graduação em  
Psicologia da Universidade Federal  
do Rio Grande do Sul**

Rua Ramiro Barcelos, 2600 - sala 110,  
90035-003 Porto Alegre RS - Brazil,  
Tel.: +55 51 3308-5691 - Porto Alegre -  
RS - Brazil

**E-mail:** [prc@springeropen.com](mailto:prc@springeropen.com)

**SciELO - Scientific Electronic Library Online**

Av. Onze de Junho, 269 - Vila Clementino 04041-050 São Paulo SP - Brasil

E-mail: [scielo@scielo.org](mailto:scielo@scielo.org)



Leia a Declaração de Acesso Aberto