



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

IGOR GOMES MENEZES

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
CONSTRUINDO UM CONCEITO QUE INTEGRE
ATITUDES E INTENÇÕES COMPORTAMENTAIS**

SALVADOR - BAHIA

2009

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

Igor Gomes Menezes

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
CONSTRUINDO UM CONCEITO QUE INTEGRE
ATITUDES E INTENÇÕES COMPORTAMENTAIS**

Tese de doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Psicologia.

Área de Concentração: Psicologia Social e do Trabalho.

Orientador: Prof^o Dr. Antonio Virgílio Bittencourt Bastos.

SALVADOR - BAHIA
2009

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

Igor Gomes Menezes

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
CONSTRUINDO UM CONCEITO QUE INTEGRE ATITUDES E INTENÇÕES
COMPORTAMENTAIS**

COMISSÃO EXAMINADORA

Profº Dr. Antonio Virgílio Bittencourt Bastos
Presidente

Profº Dr. Carlos Alberto Freire Medeiros
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Profº Dr. Claudio Simon Hutz
Instituto de Psicologia
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Profº Dr. Marcos Emanuel Pereira
Instituto de Psicologia
Universidade Federal da Bahia

Profº Dr. Mauro de Oliveira Magalhães
Instituto de Psicologia
Universidade Federal da Bahia

**SALVADOR - BAHIA
2009**

"Nenhum trabalho de qualidade
pode ser feito sem concentração e
auto-sacrifício, esforço e dúvida"

(Max Beerbohm).

Dedicatória

A Ana Cristina, minha eterna companheira,

“Qual foi a semente que você plantou?”

*“Teu corpo alimenta meu espírito
Teu espírito alegra minha mente
Tua mente descansa meu corpo
Teu corpo aceita o meu como a um irmão.”*

Em cada desafio dessa fase... No cansaço das madrugadas, no perigo dos quilômetros que corremos, quantas vezes cantamos

“Tudo passa, tudo passará.”?

E agora, podemos finalmente completar a canção:

*“E nossa história não estará pelo avesso
Assim, sem final feliz.
Teremos coisas bonitas para contar.
E até lá, vamos viver.
Temos muito ainda por fazer.
Não olhe para trás –
Apenas começamos...”*

Obrigado por sempre me conceder o prazer da sua companhia:

“E daí, de hoje em diante, todo dia vai ser o dia mais importante...”

À minha família,

Por me ensinar a lutar e superar desafios, por mais difíceis que venham a ser.

Pelo amor, respeito e compreensão incondicionais.

Por fazerem da educação um elemento prioritário dentro e fora de casa, gerando hoje este trabalho de doutorado.

Por me ensinar que nenhum sonho é impossível e que a persistência deve ser incansável.

Por plantarem uma semente de vida em mim e serem dignos de todo o amor e respeito do mundo.

Certamente *“quem inventou a distância, não conhecia a saudade”*.

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Dr. Antonio Virgílio Bittencourt Bastos, meu orientador, pelos dez anos de salutar convivência e contínuo aprendizado. Agradeço todo o tempo, a atenção, a dedicação e o desvelo que foram dirigidos a mim, além do rigor, precisão e cuidado com que realizou a leitura deste trabalho por diversas vezes.

Ao Prof. Dr. José Humberto Silva-Filho (“Cérebro”), grande amigo que moveu montanhas para viabilizar a coleta de dados desta pesquisa no Estado de Manaus. Sem sua amizade e apoio, certamente este trabalho ainda estaria pela metade.

À minha bolsista, Rebecca Ferraz e às ex-bolsistas, Ilka Medrado e Pricila Santos, pela grande dedicação e contribuição em todas as fases desta pesquisa. Um agradecimento especial ao bolsista Anisiano Alves, pelos contatos às empresas e organização da coleta de dados na região de Juazeiro e Petrolina.

Aos colegas da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), os quais me creditaram um tempo sem o qual seria inviável o término desse trabalho.

A Vetor Editora, em especial ao Dr. Glauco Bardella e Márcia Bardella, pela confiança na parceria que envolveu esta pesquisa e por viabilizarem os instrumentos e a coleta de dados na região sul do país.

Aos amigos Carolina Aguiar e Magno Macambira, pela cumplicidade e por se fazerem sempre presentes, apesar da distância.

Aos amigos Lucio Leal e Letícia Coelho, pela forte amizade e pelos bons momentos de descontração e lazer. Obrigado por ajudar a manter a minha saúde mental!

Ao casal de amigos Ana Karina Bitencourt e Luis Eduardo Bonadia, pela amizade e constante auxílio.

Aos professores do curso de graduação e pós-graduação da Universidade Federal da Bahia que, de alguma forma, contribuíram para minha formação profissional.

Aos colegas de doutorado, em especial a Ana Carolina Aguiar e Eliana Edington, pelas contínuas discussões e reflexões acadêmicas.

A todos aqueles que foram meus alunos, por todas as discussões acadêmicas que me conduziram a reflexões, as quais de alguma forma auxiliaram no repensar de minhas práticas de ensino e pesquisa e no aperfeiçoamento profissional.

Às empresas e trabalhadores das Regiões Norte, Nordeste e Sul do Brasil que constituíram a amostra da pesquisa.

Aos meus avós, pelo fruto da sabedoria que reside na simplicidade de suas vidas.

SUMÁRIO

Lista de Tabelas	10
Lista de Figuras	12
Lista de Siglas	13
Resumo	16
Abstract	18
1. Introdução	20
1.1 O Mapa do Campo.....	27
1.2 O Escopo do Estudo.....	32
1.3 Modelo Hipotetizado.....	35
2. Estudos Teóricos	40
2.1 Comprometimento organizacional: Questões que cercam sua natureza e os seus limites conceituais.....	40
2.2 Uma revisão histórica das medidas de comprometimento organizacional.....	62
3. Estudos Empíricos	91
3.1 Construção, desenvolvimento e validação da Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO).....	91
3.2 Comprometimento organizacional atitudinal: Um estudo empírico sobre a dimensionalidade do construto.....	108
3.3 Organizational Commitment: Towards an integrated concept linking the attitudinal and behavioral approaches.....	139
Considerações Finais	166
Referências	176
Apêndice I – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e Instrumento	191
Apêndice II – Aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa	201
Apêndice III – Modelo de Ofício Dirigido às Empresas Participantes	202

LISTA DE TABELAS

<i>Tabela 1</i> - Principais medidas internacionais de comprometimento organizacional e suas propriedades psicométricas.....	79
<i>Tabela 2</i> - Principais medidas nacionais de comprometimento organizacional e suas propriedades psicométricas.....	86
<i>Tabela 1</i> - Parâmetros psicométricos da EICCO, avaliados pela Teoria Clássica dos Testes e pela Teoria de Resposta ao Item.....	104
<i>Tabela 1</i> - Correlações entre a Affective Commitment Scale (ACS) e a Normative Commitment Scale (NCS) em diversos estudos (ordenados por data).....	111
<i>Tabela 2</i> - Correlações entre a Affective Commitment Scale (ACS) e a Sub-Dimensão Falta de Alternativas ou Oportunidades de Trabalho (CC:LoAlt) em diversos estudos (ordenados por data).....	113
<i>Tabela 3</i> - Correlações entre a Affective Commitment Scale (ACS) e a Sub-dimensão Elevados Sacrifícios (CC:HiSac) em diversos estudos (ordenados por data).....	113
<i>Tabela 4</i> - Correlações entre a Normative Commitment Scale (NCS) e a Sub-Dimensão Falta de Alternativas ou Oportunidades de Trabalho (CC:LoAlt) em diversos estudos (ordenados por data).....	114
<i>Tabela 5</i> - Correlações entre a Normative Commitment Scale (NCS) e a Sub-dimensão Elevados Sacrifícios (CC:HiSac) em diversos estudos (ordenados por data).....	114
<i>Tabela 6</i> - Correlações entre a Continuance Commitment Scale (CCS) e o Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) em diversos estudos (ordenados por data).....	116
<i>Tabela 7</i> - Correlações entre a Affective Commitment Scale (ACS) e o Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) em diversos estudos (ordenados por data).....	117
<i>Tabela 8</i> - Análise Fatorial das Variáveis Médias de Comprometimento Atitudinal	125
<i>Tabela 9</i> - Índices de Ajuste Estimados para as Variáveis do Comprometimento Organizacional Atitudinal.....	134

<i>Table 1</i> - Exploratory factor analysis of BIOCS and BIROS items (n = 1,869).....	154
<i>Table 2</i> - Means, standard deviations, reliability, and intercorrelations among latent variables.....	155
<i>Table 3</i> - Fit indices of all theoretical models for variables predicting Behavioral Intentions of Organizational Commitment (n = 1,869).....	158
<i>Table 4</i> - Confirmatory factor analytic item loadings for affective and BIOCS (n = 1,869).....	159

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i> Mapa Geral do Campo de Investigações do Comprometimento Organizacional a Partir das Abordagens Atitudinal e Comportamental.....	32
<i>Figura 2:</i> Modelo Hipotetizado: Análise da Estrutura do Conceito de Comprometimento Organizacional.....	37
<i>Figura 1:</i> Comprometimento organizacional e suas relações com outros construtos.....	47
<i>Figura 2:</i> Diferentes perspectivas acerca da dimensionalidade do comprometimento organizacional.....	58
<i>Figura 1:</i> Modelo de item da EICCO.....	95
<i>Figura 1:</i> Modelagem de Equações Estruturais entre as Variáveis Atitudinais do Comprometimento Organizacional.....	126
<i>Figura 2:</i> Modelo 1. Modelagem de Equações Estruturais com as Variáveis Atitudinais do Comprometimento Organizacional Predizendo a Medida de Intenções Comportamentais	131
<i>Figura 3:</i> Modelo 2. Modelagem de Equações Estruturais com a Variável Afetiva Predizendo a Medida de Intenções Comportamentais.....	133
<i>Fig. 1:</i> Example of an Item of Behavioral Intentions of Organizational Commitment Scale - Organizational Defense Sub-dimension.....	150
<i>Fig. 2:</i> Standardized path coefficients for the first theoretical model with maximum likelihood parameter estimates.....	157

LISTA DE SIGLAS

B	Coeficiente Não-Padronizado de Regressão (unstandardized coefficient)
β	Coeficiente Padronizado de Regressão (standardized coefficient)
ACS	Affective Commitment Scale
AF	Análise Fatorial
AFE	Análise Fatorial Exploratória
AGFI	Adjusted Goodness-of-fit Index
AIC	Akaike Information Criterion
BIOCS	Behavioral Intentions of Organizational Commitment Scale
BIROS	Behavioral Intentions of Remaining with the Organization Scale
BOCS	British Organizational Commitment Scale
CBS	Commitment Behaviour Scale
CC:Hi:Sac	High Personal Sacrifice Sub-dimension
CC:LoAlt	Low Perceived Alternatives Sub-dimension
CCS	Continuance Commitment Scale
CDI	Commitment Diagnosis Instrument
CFI	Comparative Fit Index
DP	Desvio-Padrão
DW	Teste Durbin-Watson
EICCO	Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional

EICPO	Escala de Intenções Comportamentais de Permanência na Organização
F	Teste F da Análise de Variância da Regressão Linear
F1	Faceta ou Sub-Dimensão “Falta de Alternativas ou Oportunidades de Trabalho”
F2	Faceta ou Sub-Dimensão “Sacrifícios Percebidos ao Deixar a Organização”
GFI	Goodness-of-fit Index
IFI	Incremental Fit Index
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
K-S	Teste Kolmogorov-Smirnov
MI	Modification Index
ML	Maximum Likelihood
MSA	Measure of Sampling Adequacy
NCS	Normative Commitment Scale
NFI	Normed Fit Index
OCQ	Organizational Commitment Questionnaire
p	Nível de Significância
r	Correlação Produto-Momento (Pearson)
R^2	Explained Variance
RMR	Root Mean Square Residual
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
SE B	Standard Error Beta
SEM	Structural Equation Modeling

SD	Standard Deviation
SISNEP	Sistema Nacional de Ética em Pesquisa
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TCT	Teoria Clássica dos Testes
TRI	Teoria de Resposta ao Item
VIF	Variance Inflation Factor
χ^2	Chi-Square Measure

RESUMO

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: CONSTRUINDO UM CONCEITO QUE INTEGRE ATITUDES E INTENÇÕES COMPORTAMENTAIS

O comprometimento organizacional corresponde a um tipo específico de vínculo mantido entre trabalhadores e organização e é um dos temas mais investigados dentro do campo do comportamento organizacional. Diferentes abordagens e concepções teóricas fazem do comprometimento um construto polissêmico, multifacetado e de reduzido consenso conceitual, sendo preponderantes as perspectivas atitudinal e comportamental. Considerando o conjunto de investigações realizadas dentro dessas abordagens, são raros os estudos que buscam integrar as perspectivas atitudinal e comportamental para o desenvolvimento de um conceito mais preciso sobre comprometimento organizacional. O presente trabalho tem como objetivo desenvolver um conceito para comprometimento organizacional a partir da interação entre diferentes variáveis atitudinais e comportamentais que potencialmente integram o construto. A tese é composta por dois estudos teóricos e três estudos empíricos. Para o primeiro artigo teórico buscou-se apresentar os fundamentos conceituais e debates contemporâneos que giram em torno do comprometimento organizacional. Já para o segundo, realizou-se uma revisão das medidas clássicas de comprometimento com a organização desenvolvidas e validadas em âmbito nacional e internacional. O primeiro artigo empírico apresentou as propriedades psicométricas da Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO), com a utilização da Análise Fatorial pela Teoria Clássica dos Testes (TCT) e pela Teoria de Resposta ao Item (TRI). No segundo, adotou-se a análise de regressão múltipla e a Modelagem por Equações Estruturais (SEM) para investigar a dimensionalidade do comprometimento organizacional, considerando a pertinência das bases afetiva e instrumental na constituição do comprometimento atitudinal. No último artigo investigou-se também por análise de regressão e SEM o relacionamento entre as cinco variáveis dessa pesquisa, com o intuito de responder ao objetivo geral da investigação. Todas as medidas adotadas nesse estudo apresentaram parâmetros psicométricos adequados. No segundo artigo empírico confirmou-se que somente a dimensão afetiva demonstra bom poder preditivo sobre intenções comportamentais de comprometimento organizacional, excetuando-se as subdimensões “falta de alternativas” e “sacrifícios percebidos” da dimensão instrumental. No último estudo, confirmou-se que somente a variável atitudinal afetiva e a variável comportamental referente às intenções comportamentais de comprometimento organizacional compõem seu conceito. Os resultados encontrados na presente tese são inéditos dentro da literatura sobre comprometimento organizacional. Intenções de permanência na organização que, classicamente, foi definida como constituinte do comprometimento organizacional não pertence à estrutura fatorial deste construto. Ter intenções de permanecer não traduz comportamentos de comprometimento, sendo possível um trabalhador ser comprometido, mas não desejar permanecer. Da mesma forma, permanecer na organização por não ter alternativas ou por acreditar que sair lhe traria elevados sacrifícios pessoais e profissionais também não representa posturas de

comprometimento, o que distancia a base de continuação do conceito de comprometimento organizacional. Assim, sugere-se o seguinte conceito para o construto: “O comprometimento organizacional é um tipo de vínculo social estabelecido entre trabalhador e organização, composto de um componente afetivo e de identificação que predispõe um conjunto de intenções comportamentais de proatividade, participação, empenho extra e defesa da organização”.

Palavras-Chave: comprometimento organizacional; dimensionalidade do construto; perspectiva atitudinal; perspectiva comportamental; permanência na organização.

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL COMMITMENT: BUILDING A CONCEPT THAT INTEGRATES ATTITUDES AND BEHAVIORAL INTENTIONS

Organizational commitment is a specific type of attachment established between employees and organization and is one of the most investigated issues within the field of organizational behavior. Several theoretical approaches contribute to make commitment a polysemous and multifaceted construct, increasing its reduced conceptual consensus. The attitudinal and behavioral perspectives are predominant about this issue. Considering the set of researches accomplished within these approaches, there are few studies that seek to integrate the attitudinal and behavioral perspectives in order to develop a more precise concept of organizational commitment. The main goal of this current study is to develop a concept of organizational commitment from the interaction between different attitudinal and behavioral variables that potentially integrate this construct. The current thesis includes two theoretical studies and three empirical articles. In the first theoretical study we presented the conceptual grounds and contemporary debates that revolve around the organizational commitment. The second study consists in a historical review of the organizational commitment measures developed and validated in an national and international settings. The first empirical article tested the psychometric properties of Behavioral Intentions of Organizational Commitment Scale (BIOCS), employing both Classical Test Theory (CTT) and Item Response Theory (IRT) factor analysis techniques. The second empirical article proposes a multiple regression and a structural equation model (SEM) to investigate the dimensionality of organizational commitment, considering the relevance of the affective and instrumental bases to constitute the attitudinal commitment. In the last article, regression analysis and SEM was also utilized to test the relationship between the five research variables in order to meet the general goal of this current thesis. All measures taken in this study had their psychometric properties met. In the second empirical article it was confirmed that only the affective dimension has a good predictive power on behavioral intentions of organizational commitment, excluding the instrumental “lack of alternatives” and “perceived sacrifices” sub-dimensions. In the last study, we confirmed that only the attitudinal/affective dimension and the behavioral intentions of organizational commitment variable compound the concept of organizational commitment. This thesis coming up with unprecedented findings in the organizational commitment literature. Intention to stay in the organization classically has been defined as integrative to organizational commitment, but nowadays evidence showed that these are distinct variables. One’s intentions to stay do not reflect commitment behaviors. A worker could be committed, but he or she could not desire staying. In the same way, one could stay in an organization either for not having job alternatives or because he or she perceives high personal and professional sacrifices to leave, but he or she could never exhibit an even commitment behavior. This distances the continuance dimension from the concept of organizational commitment. All things considered, we proposed the following concept of organizational commitment: Organizational commitment is a sort of social attachment established between worker and organization, composed largely of both affective and

identification components which predisposes a set of behavioral intentions of proactivity, participation, extra effort and organizational defense.

Keywords: organizational commitment; construct dimensionality; attitudinal approach; behavioral approach; remaining with the organization.

INTRODUÇÃO

Embora o comprometimento organizacional seja um dos construtos mais investigados dentro da área organizacional, a complexidade de sua definição e mensuração desencadeou o desenvolvimento de um conjunto de abordagens e concepções teóricas que buscam explicá-lo de distintas formas. As duas principais abordagens de investigação do comprometimento são a atitudinal, que estuda o construto a partir de atitudes que expressam crenças, afetos e comportamentos dirigidos à organização, sendo os comportamentos uma consequência das atitudes; e a comportamental, que busca investigar o comprometimento a partir de ações que representam tal fenômeno, sendo as atitudes geradas pelos comportamentos (Mowday, Porter & Steers, 1982).

A abordagem atitudinal é a que apresenta uma maior tradição na investigação do comprometimento organizacional. Já a abordagem comportamental, historicamente negligenciada, tem produzido poucos estudos teóricos e empíricos sobre o tema. Enquanto a discussão central que gira em torno da abordagem comportamental diz respeito à consecução de indicadores de posturas de comprometimento, o foco da abordagem atitudinal está na dimensionalidade do comprometimento com a organização, isto é, a quantas e quais seriam as dimensões que constituem o construto.

Allen e Meyer (1990), pesquisadores da abordagem atitudinal, definiram três dimensões como constituintes do comprometimento organizacional atitudinal: a afetiva,

a normativa e a instrumental (continuação). Enquanto a dimensão afetiva diz respeito à relação de identificação ou envolvimento com a organização, a dimensão normativa está ligada a sentimentos de dever ou obrigação para com ela. Já na dimensão instrumental, o vínculo é desenvolvido com base nas necessidades e interesses do trabalhador em se manter vinculado à organização.

Dentro da abordagem atitudinal, os estudos de J. Meyer e N. Allen são predominantes, recebendo destaque também os trabalhos de Mowday, Steers e Porter (1979). Mowday et al. (1979), além de enfatizarem a importância da dimensão afetiva para o entendimento do comprometimento organizacional, descreveram que trabalhadores comprometidos devem apresentar um forte desejo de se manter como membros da organização. Dentro da visão desses autores, desejar permanecer na organização integra-se à definição de comprometimento organizacional, ao passo que um trabalhador comprometido seria aquele que se identifica com sua organização e, além disso, deseja prolongar sua permanência dentro dela.

Dos estudos clássicos de Mowday et al. (1979) e de Meyer e Allen (1984) a estudos recentes, como os de Solinger, van Olfen e Roe (2008) e de Klein, Molloy e Cooper (2009), uma série de questões tem demonstrado a preocupação sobre a problematização da natureza, extensão e complexidade da estrutura atitudinal do comprometimento organizacional. A primeira dessas questões refere-se à sobreposição conceitual entre as dimensões afetiva e normativa, apontada por diferentes pesquisas (Cohen, 2003; Hartmann & Bambacas, 2000; Ko, Price & Mueller, 1997; Lee & Chulguen, 2005; McGee & Ford, 1987; Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002). Estudos nacionais, como o de Bastos (1994), o de Medeiros e Enders (1998) e o

de Menezes (2006) mostram uma larga sobreposição entre a base afetiva e a normativa, visto que identificar-se com valores a ponto de se sentir no dever ou obrigação para com a organização, quase sempre vem fortemente associado com o gostar da organização. Assim, tais dimensões seriam parte de um mesmo atributo psicológico.

A segunda questão associa-se à estrutura da dimensão instrumental. McGee e Ford (1987) demonstraram empiricamente que a dimensão instrumental não é coesa, mas formada por duas sub-dimensões: a) Falta de alternativas ou oportunidades de trabalho; e b) Elevados sacrifícios ao deixar a organização. Vários outros estudos confirmaram a solução bifatorial apresentada por esses autores (Allen & Meyer, 1996; Hackett et al., 1994; Iverson & Buttigieg, 1999; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen & Gellatly, 1990; Somers, 1993). O conceito de comprometimento instrumental apóia-se na teoria dos *side-bets* de Becker (1960) e é consistente com a teoria da troca, na qual o trabalhador se sente recompensado com o que lhe é oferecido pela organização e a sua saída implicaria em sacrifícios econômicos, sociais, e/ou psicológicos. A partir da perspectiva instrumental, o desejo de permanência passa a ser um conseqüente do comprometimento, visto que, trabalhadores que não possuem outras alternativas de trabalho ou acreditam que deixar a organização lhes acarretaria elevados sacrifícios pessoais ou profissionais tenderão a manter seu vínculo como uma conseqüência de uma ou ambas as condições (Angle & Perry, 1981; Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974).

A terceira questão, ainda sobre a dimensão instrumental, coloca em dúvida se tal dimensão compõe de fato a estrutura do comprometimento organizacional, ou seria um construto à parte. A princípio, diferentes achados de pesquisa têm apontado para uma fraca correlação entre as bases afetiva e instrumental (Cohen, 2003; Dunham, Grube &

Castaneda, 1994; Hackett, Bycio & Hausdorf, 1994; Ko, Price & Mueller, 1997; Allen & Meyer, 1990; Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002; Siqueira, 2001; Solinger et al., 2008), o que sugere a avaliação de fenômenos distintos. Além disso, discussões teóricas e estudos de validade discriminante, como o de Bastos (2006), Costa (2008) e Rodrigues (2009) têm demonstrado que a dimensão instrumental não faz parte das definições operacionais do comprometimento organizacional, constituindo outro construto, conhecido como entrincheiramento organizacional. De acordo com Carson, Carson e Bedeian (1995), o entrincheiramento ocorre quando o sujeito estabelece seu vínculo não por desejo, mas por estar “preso” a sua única alternativa ou oportunidade de trabalho.

Dadas as evidências empíricas de que a dimensão normativa integra-se à dimensão afetiva, e que a dimensão instrumental representa outro construto que não o comprometimento organizacional, autores como Solinger et al. (2008) defendem um retorno ao entendimento do construto somente a partir da dimensão afetiva, como classicamente proposto por Mowday et al. (1979). Sendo assim, necessitam-se de mais estudos empíricos orientados para testar a hipótese de unidimensionalidade do comprometimento organizacional.

Se, dentro da abordagem atitudinal, a discussão central gira em torno da dimensionalidade do comprometimento organizacional e quantos fatores representam mais adequadamente tal fenômeno, pela abordagem comportamental, a questão central consiste em identificar descritores de comportamentos referentes a manifestações observáveis de comprometimento no contexto de trabalho e que possam ser tomadas como concretização de uma disposição em relação à organização propriamente dita e

não a outros aspectos da vida no trabalho. Para pesquisadores da vertente comportamental, como Salancik (1977), comprometer-se é comportar-se, e não consiste somente em um estado psicológico que envolve preferências, gostos ou identificação dirigidos à organização. Assim, por exemplo, o comprometimento com a organização poderia ser inferido de características como a assiduidade, a pontualidade, o tempo de serviço e a qualidade adicional no desempenho das tarefas.

Sendo a investigação de indicadores puramente comportamentais de grande dificuldade metodológica, haja vista a necessidade da observação e registro dos comportamentos cotidianos, Bastos (1999) propôs a elaboração de descritores de intenções comportamentais para a investigação do comprometimento organizacional baseados nos pressupostos da Teoria da Ação Planejada (TPB). A TPB, concebida por Ajzen (1988) e inspirada na Teoria da Ação Racional, de Fishbein e Ajzen (1975), preconiza que o comportamento pode ser predito de forma mais precisa quando se investigam as intenções comportamentais mais do que quando se conhecem somente as atitudes do indivíduo.

Em 2006, Menezes desenvolveu e validou uma medida de comprometimento organizacional que considerava diferentes intenções comportamentais que buscavam prever o construto a partir dos cinco descritores criados por Bastos (1999): participação, empenho extra ou sacrifício adicional, melhor desempenho e produtividade, defesa da organização e permanência na organização. Dentre as conclusões desse trabalho, um dos achados mais relevantes diz respeito à validade discriminante entre as intenções comportamentais de permanência na organização e de

comprometimento organizacional, pois tais tipos de intenções não compartilharam a mesma estrutura fatorial, mostrando-se construtos distintos.

O trabalho de Menezes (2006), situado dentro da abordagem comportamental, ao encontrar resultados distintos dos achados da abordagem atitudinal acabou por suscitar o debate acerca da constituição do comprometimento organizacional: enfim, o comprometimento organizacional é um fenômeno uni ou multidimensional? E a variável permanência, faz parte da definição do comprometimento organizacional ou de fato não se integra ao construto?

O conjunto de questões presentes na pesquisa sobre comprometimento organizacional, ao longo dos últimos trinta anos, permite afirmar que qualquer perspectiva que busque definir, mensurar, analisar e explicar o comprometimento organizacional apenas como uma atitude ou como comportamento tenderá a entendê-lo de forma menos complexa e, portanto, parcial. O estudo da natureza do vínculo de forma independente do direcionamento a comportamentos que revelem comprometimento não permite conhecer se o sujeito consegue transpor suas crenças e sentimentos em ações concretas. Da mesma forma, estudar somente as intenções comportamentais de comprometimento organizacional e de permanência na organização não permite entender os motivos que conduzem o indivíduo a apresentar tais posturas. A pesquisa sobre comprometimento organizacional apresenta, assim, uma grande lacuna – como se articulam estas duas perspectivas, necessidade já apontada em um dos trabalhos pioneiros da área (Mowday et al., 1982). Verifica-se, portanto, a relevância de uma pesquisa que analise a estrutura do conceito de comprometimento organizacional a partir

do relacionamento entre diferentes variáveis atitudinais e comportamentais, propósito do presente trabalho.

Considerando esta lacuna e o conjunto de questões teóricas, empíricas e de mensuração mapeadas acima, o presente trabalho assume como objetivo geral *desenvolver um conceito de comprometimento organizacional que contemple a interação entre as diferentes variáveis atitudinais e comportamentais que potencialmente integram o construto*, o que exigiu o desenvolvimento e validação de escalas para as variáveis tomadas como relevantes para as questões do estudo. O produto central do conjunto de estudos realizados pode ser descrito como a busca de integrar teórica e empiricamente as abordagens atitudinal e comportamental, disponibilizando instrumentos válidos e confiáveis de avaliação dos construtos.

Assim, a presente pesquisa definiu os seguintes objetivos específicos: (a) Testar a validade de construto de cada uma das medidas adotadas – atitudinais e de intenções comportamentais que integram o modelo conceitual de comprometimento organizacional; (b) Investigar a dimensionalidade do comprometimento organizacional, em sua perspectiva atitudinal, considerando as dimensões afetiva e instrumental; (c) Verificar a estrutura dimensional do construto intenções comportamentais de comprometimento organizacional, avaliando se as intenções comportamentais de permanência na organização se integram a este construto; e (d) Investigar o poder preditivo das variáveis atitudinais na assunção de intenções comportamentais de comprometimento organizacional.

Visando dar encaminhamento a importantes questões teóricas e conceituais presentes na literatura sobre comprometimento organizacional e aperfeiçoar as medidas

psicológicas que buscam avaliar as diferentes facetas deste vínculo, o presente estudo se mostra de significativa relevância científica, trazendo contribuições para as discussões sobre a polissemia do construto 'comprometimento' e sobre a adequação teórico-metodológica dos modelos clássicos que procuram investigar tal construto.

Na próxima seção será apresentado o mapa do campo, que expõe alguns estudos clássicos, que mais influenciaram o desenvolvimento do conceito de comprometimento organizacional, e alguns estudos recentes, que lançam um novo olhar às pesquisas sobre o fenômeno dentro das abordagens atitudinal e comportamental.

1.10 Mapa do Campo

Para facilitar a visualização da evolução dos estudos sobre comprometimento organizacional dentro das abordagens atitudinal e comportamental, foi elaborada a Figura 1, que apresenta um mapa geral do campo. Tal mapa traz um panorama global de pesquisas que influenciaram fortemente o campo de estudos sobre comprometimento, como os trabalhos de Mowday et al. (1979; 1982) e os de Meyer e Allen (1984; 1990; 1991; 1993; 1996), além de estudos mais recentes, como os de Menezes (2006) e Solinger et al. (2008).

Sabendo-se que, dentro da abordagem atitudinal, a principal discussão gira em torno da dimensionalidade do comprometimento, o modelo proposto por Mowday et al. (1979) entende o construto a partir de uma ótica unidimensional, dando centralidade à noção de identificação do trabalhador com a organização. Assim, tal modelo enfatiza a

importância da dimensão afetiva para a manutenção do vínculo entre trabalhador e organização.

Em 1984, Meyer e Allen, apoiados nos estudos de Becker (1960), destacaram que, além do sentimento de identificação, o comprometimento pode ser descrito a partir da noção de permanência, sendo que, trabalhadores comprometidos poderiam querer permanecer na organização não somente porque gostam, mas também porque necessitam.

Nos anos 1990, os estudos de Meyer e Allen foram predominantes na pesquisa sobre comprometimento organizacional. Baseados nas pesquisas prévias realizadas nos 1980, Allen e Meyer (1990), propuseram, a princípio, o acréscimo de mais uma dimensão para a constituição do conceito de comprometimento organizacional, a dimensão normativa. Pela perspectiva normativa, trabalhadores comprometidos com sua organização desejam permanecer não somente porque gostam ou precisam, mas porque desenvolvem um sentimento de dever e obrigação para com ela. Não obstante a dimensão normativa tenha ganhado visibilidade dentro dos estudos sobre comprometimento organizacional, em 1993, Meyer, Allen e Smith verificaram que tal dimensão apresentava sobreposição conceitual com a dimensão afetiva, o que sugeria novamente um retorno à perspectiva bidimensional, compreendida unicamente pelas dimensões afetiva e instrumental.

Em 2008, Solinger et al., apoiados em estudos empíricos, realizaram uma crítica conceitual ao modelo tridimensional de Allen e Meyer (1990) e sugeriram um retorno ao entendimento do comprometimento organizacional a partir da perspectiva unidimensional, representado somente pela dimensão afetiva. Para Solinger et al. (2008),

o modelo tridimensional combina fenômenos atitudinais diferentes, sendo que, enquanto o comprometimento afetivo diz respeito a uma atitude mais geral direcionada à organização, as dimensões instrumental e normativa focalizam atitudes que consideram formas específicas de comportamento, como permanecer ou deixar a organização.

Na abordagem comportamental, poucos são os estudos empíricos e as medidas desenvolvidas e validadas para a investigação do comprometimento organizacional. Tendo suas raízes históricas na teoria de *side-bets*, de Becker (1960), o comprometimento foi inicialmente descrito como o “engajamento em linhas consistentes de ação”. Entendido a partir da noção de trocas laterais (*side-bets*), o comprometimento envolve três elementos centrais: persistência do comportamento durante um período de tempo significativo; rejeição de outras alternativas; e a perseguição de uma meta, não obstante a diversidade externa.

Nos anos 1970, Salancik (1977) e Salancik e Pfeffer (1978) destacaram a importância de que os estudos sobre comprometimento não focalizassem somente as atitudes, mas também as manifestações observáveis de comprometimento ou a busca de elementos que distinguem um "ato comprometido" de um "não comprometido". Entretanto, tais autores, ao investigarem a influência dos comportamentos nas atitudes de comprometimento não buscaram investigar os efeitos recíprocos entre tais elementos, sendo realizada essa investigação somente de maneira unidirecional.

Assim como o trabalho de Mowday et al. (1982) contribuiu para o desenvolvimento da abordagem atitudinal, esses autores apontaram também para a necessidade de integração entre as abordagens atitudinal e comportamental. Conforme Mowday et al. (1982), mais importante do que saber se os processos envolvidos no

comprometimento começam com atitudes ou comportamentos é reconhecer que o desenvolvimento do fenômeno envolve inter-relações entre atitudes e comportamentos ao longo do tempo. Dessa maneira, o processo por meio do qual o comprometimento é desenvolvido pode envolver ciclos de auto-reforçamento de atitudes e comportamentos que são responsáveis pela intensidade com que os indivíduos se vinculam a sua organização.

Em 1997, Benkhoff desenvolveu uma escala comportamental denominada *Commitment Behaviour Scale* (CBS). O objetivo principal da CBS é lançar luz sobre algumas inconsistências do *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ, Mowday et al., 1979), visando estabelecer uma relação entre comprometimento e desempenho em geral. Dentro do trabalho de Benkhoff (1997), o comprometimento comportamental é medido a partir de duas perspectivas: a) por meio dos auto-relatos dos trabalhadores; e b) e pela descrição feita pelo *staff* em relação ao corpo gerencial. Embora buscasse avaliar indicadores comportamentais, uma das críticas que pode ser dirigida à CBS é que ela é uma medida que se propõe a ser comportamental, mas que ainda trabalha sobre a técnica de auto-relato dos trabalhadores. Além disso, os resultados da validade de critério da CBS, adotando-se o OCQ como critério, apontaram que o OCQ não se mostrou fortemente correlacionado com a CBS, embora sua associação seja significativa.

Em 2006, Menezes propôs a validação da Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO), uma medida baseada na Teoria da Ação Planejada, de Ajzen (1988), que busca avaliar concomitantemente a relação entre crenças, afetos, intenções e comportamentos. A EICCO é a primeira medida

desenvolvida para avaliar intenções comportamentais de comprometimento organizacional e propõe-se a ser um instrumento de integração entre atitudes e comportamentos de comprometimento. Situada, assim, entre as abordagens atitudinal e comportamental, a EICCO não se configura como uma medida eminentemente comportamental, visto não avaliar comportamentos de fato. Entretanto, ao avaliar o componente “intenções comportamentais” propicia que as atitudes de um indivíduo aproximem-se em maior grau de uma possível tomada real de decisão, favorecendo o poder de preditibilidade de posturas de comprometimento.

Tendo em vista o problema da dimensionalidade do comprometimento organizacional, dentro da abordagem atitudinal, e as limitações metodológicas para o estudo do construto, dentro da abordagem comportamental, o presente estudo busca equacionar a complexidade da investigação do comprometimento a partir do estudo de algumas das variáveis atitudinais e comportamentais concebidas dentro da história de investigação do fenômeno. Sendo assim, na próxima seção será apresentado o escopo do estudo, incluindo as variáveis e medidas que serão empregadas para o alcance dos objetivos da pesquisa.

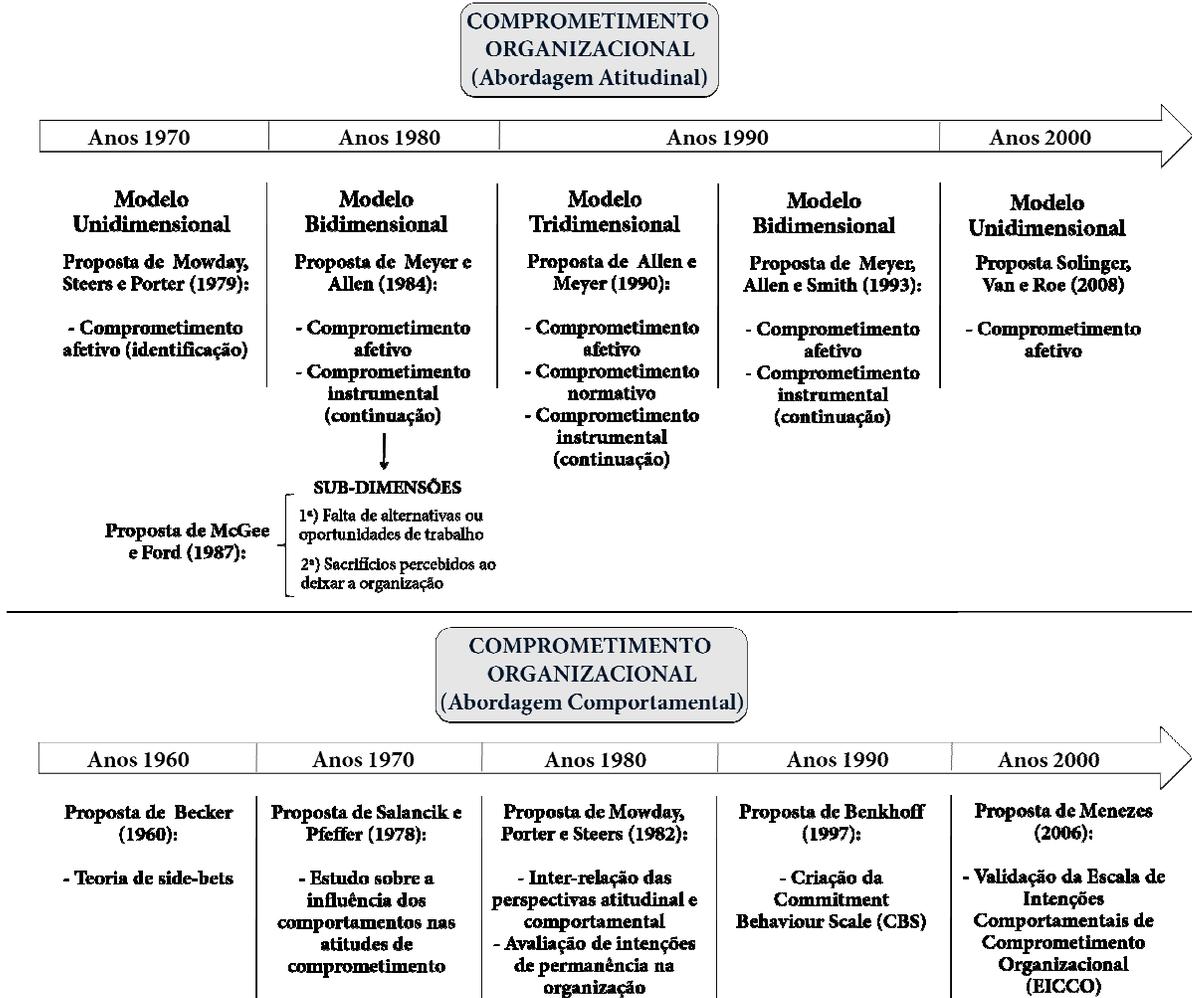


Figura 1. Mapa Geral do Campo de Investigações do Comprometimento Organizacional a Partir das Abordagens Atitudinal e Comportamental

1.2 O Escopo do Estudo

O histórico de investigações sobre o comprometimento organizacional tem demonstrado um interesse claro pelo desenvolvimento de medidas preponderantemente dentro da abordagem atitudinal. Não obstante o desenvolvimento de alguns poucos instrumentos para a avaliação do comprometimento a partir da abordagem comportamental (Benkhoff, 1997; Menezes, 2006; O'Reilly & Caldwell, 1981; Pfeffer

& Lawler, 1980; Randall, Fedor & Longenecker, 1990) ainda são insuficientes os estudos que procuram investigar o comprometimento organizacional a partir da integração entre os planos atitudinal e comportamental para a análise do construto.

Inúmeras foram as medidas concebidas para o estudo do comprometimento organizacional, trabalhando, na maior parte das vezes, com itens que expressam características associadas às bases do compromisso, essencialmente refletindo a natureza afetiva, instrumental ou normativa a partir do modelo tripartite de Allen e Meyer (1990). Centradas fundamentalmente na avaliação dos fatores antecedentes e conseqüentes do vínculo trabalhador-organização, as escalas de comprometimento seguem, em sua maioria, uma orientação atitudinal, buscando avaliar o conjunto de crenças, afetos e predisposições que guiam comportamentos comprometidos. Dentro dessa abordagem foram desenvolvidos o OCQ e as *Affective Commitment Scale* (ACS, Meyer et al., 1993), *Normative Commitment Scale* (NCS, Meyer et al., 1993) e *Continuance Commitment Scale* (CCS, Meyer et al., 1993). Essas medidas, pela abrangência de conteúdo e por demonstrarem validade transcultural são, sem dúvida, os instrumentos psicométricos mais largamente empregados nas pesquisas de base empírica que investigam o comprometimento organizacional.

Por outro lado, a abordagem comportamental do comprometimento fundamenta a construção de escalas comportamentais em grande parte no conhecimento das conseqüências do envolvimento do indivíduo com sua organização, assim como nos indicadores observáveis que permitam avaliar objetivamente posturas mais ou menos comprometidas. A partir desta perspectiva foi elaborada a EICCO (Menezes, 2006), escala que mensura o elemento 'intenções comportamentais' como uma característica

que entremeia as atitudes e o comportamento comprometido (Ajzen, 1988). A EICCO tem em vista a noção de que o posicionamento do indivíduo frente a situações passíveis de ocorrência dentro e fora do seu trabalho serviria como um forte preditor para ações comprometidas para com a organização. Utilizando-se da mesma base teórica e como resultado dos estudos de validade discriminante entre os demais descritores da EICCO e o descritor intenções comportamentais de permanência na organização, foi desenvolvida também a Escala de Intenções Comportamentais de Permanência Organizacional (EICPO, Menezes, 2006). A EICPO, seguindo a mesma configuração da EICCO, apresenta diferentes situações em que são colocadas alternativas ou oportunidades de trabalho concedidas por outras organizações para que o trabalhador explicita suas intenções de permanência ou de saída da organização atual.

Com o intuito de analisar a estrutura do conceito de comprometimento organizacional, o presente trabalho adaptou medidas clássicas de comprometimento afetivo (ACS e OCQ) e instrumental (CCS), de Meyer et al. (1993) e utilizou as medidas de intenções comportamentais de comprometimento organizacional (EICCO) e de permanência organizacional (EICPO), de Menezes (2006). Trabalhou-se, por conseguinte, com cinco variáveis na composição geral do estudo: 1ª) variável atitudinal de comprometimento afetivo; 2ª) variável atitudinal de comprometimento instrumental, tendo como foco a sub-dimensão “falta de alternativas ou oportunidades de trabalho”; 3ª) variável atitudinal de comprometimento instrumental, tendo como foco a sub-dimensão “sacrifícios percebidos ao deixar a organização”; 4ª) variável de intenções comportamentais de comprometimento organizacional; e 5ª) variável de intenções comportamentais de permanência na organização.

Em face das abordagens atitudinal e comportamental de comprometimento organizacional, bem como das medidas psicológicas desenvolvidas dentro de cada abordagem é que foi proposto o modelo hipotetizado que por ora será apresentado.

1.3 Modelo Hipotetizado

Com o intuito de facilitar a visualização do inter-relacionamento das variáveis atitudinais e comportamentais, bem como do conjunto de hipóteses elaboradas, foi desenvolvido um *modelo hipotetizado*. Esse modelo busca refletir as questões teóricas arroladas acima e sintetiza o plano de investigação que foi construído para o teste das hipóteses de pesquisa.

A primeira hipótese (H₁) baseia-se nos achados de McGee e Ford (1987) e postula que a dimensão instrumental demonstrará uma estrutura bifatorial, dividida nas sub-dimensões “falta de alternativas ou oportunidades de trabalho” e “elevados sacrifícios ao deixar a organização”. Como a dimensão instrumental tem demonstrado falta de uma estrutura fatorial coesa, isto é, bifatorial, assim como aparenta ser um tipo de vínculo que se aproxima mais do entrincheiramento organizacional do que do comprometimento organizacional (Bastos, 2006; Carson et al., 1995), a segunda hipótese (H₂) conjectura que a dimensão instrumental não compõe a estrutura fatorial do comprometimento organizacional atitudinal. Sendo assim, o comprometimento organizacional atitudinal seria um construto unidimensional (Mowday et al., 1979; Solinger et al., 2008), formado unicamente pela dimensão afetiva (H₃) que, por sua vez,

é a única a apresentar poder preditivo sobre as intenções comportamentais de comprometimento organizacional (H₄).

Ao considerar que a permanência na organização não faz parte do construto comprometimento organizacional, dada a fragilidade atual da manutenção do vínculo de trabalho duradouro em uma mesma organização (Menezes, 2006), assim como a dimensão instrumental também não se integra ao comprometimento organizacional atitudinal, a hipótese final do presente trabalho postula que a estrutura do conceito de comprometimento organizacional deve incluir somente a variável comprometimento atitudinal afetivo e a variável comportamental intenções comportamentais de comprometimento organizacional (H₅).

Na Figura 2 é apresentado o modelo hipotetizado, que reflete a expectativa do relacionamento entre as variáveis que mais bem respondem pelo conceito de comprometimento organizacional.

Modelo Hipotetizado: Análise da Estrutura do Conceito de Comprometimento Organizacional

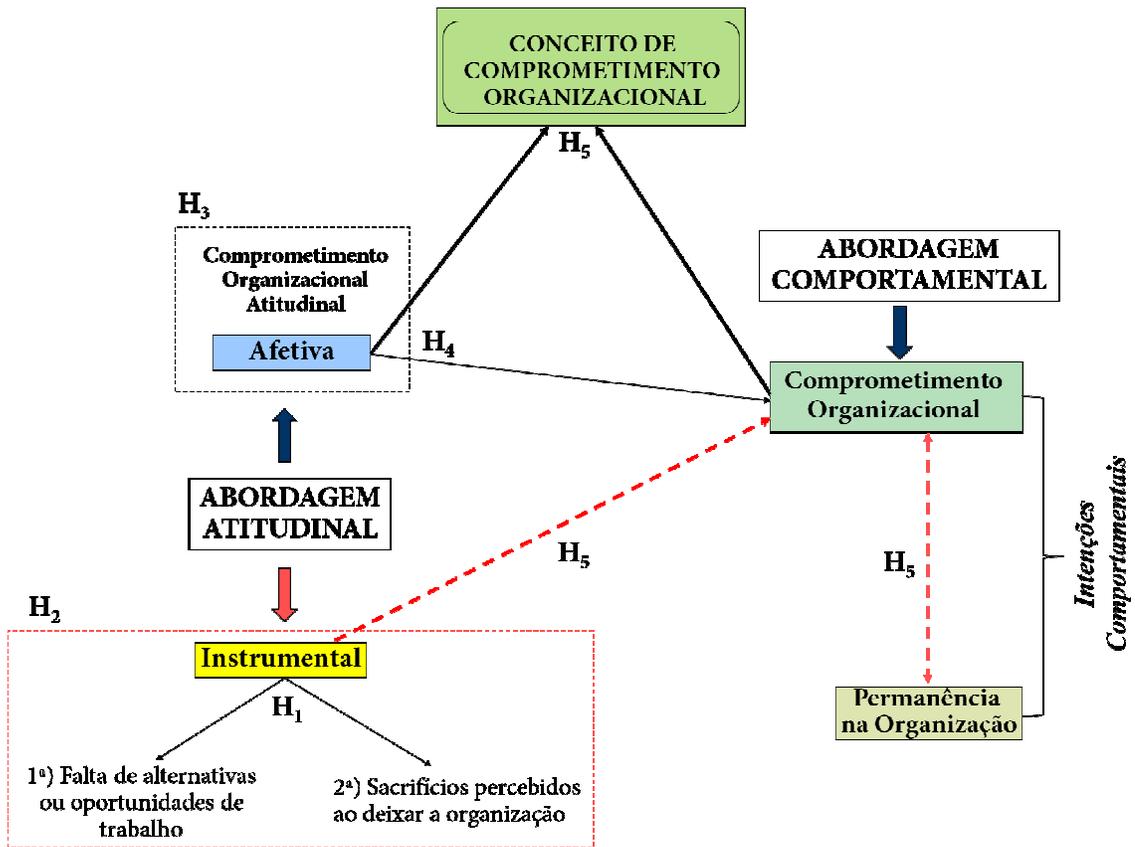


Figura 2. Modelo Hipotetizado: Análise da Estrutura do Conceito de Comprometimento Organizacional

Estruturada em quatro partes, a presente tese buscou com esta Introdução trazer as considerações gerais sobre o tema comprometimento organizacional, apontando para a insuficiência de estudos teóricos e empíricos que busquem integrar as perspectivas atitudinal e comportamental do comprometimento organizacional. Apresentou-se ainda nessa seção a problemática de pesquisa, que se versa sobre a falta de definição clara sobre os descritores do construto e demonstra-se como concepções clássicas de comprometimento organizacional podem fazer parte de outros construtos que não necessariamente avaliam tal fenômeno. Além disso, buscou-se trazer a exposição de um mapa geral do campo de investigações teóricas e empíricas do comprometimento organizacional dentro das abordagens atitudinal e comportamental e apresentar as variáveis de pesquisa que farão parte dos estudos empíricos do presente trabalho.

A seção Estudos Teóricos, que corresponde à segunda parte do trabalho, busca fundamentar teoricamente as discussões introduzidas a partir de dois artigos de revisão. Enquanto o primeiro artigo buscará apresentar os fundamentos conceituais e debates contemporâneos que giram em torno do comprometimento organizacional, o segundo artigo traz uma revisão das medidas clássicas de comprometimento com a organização desenvolvidas e validadas em âmbito nacional e internacional.

Na seção Estudos Empíricos, buscou-se responder pontualmente a cada um dos pressupostos e hipóteses que serão apresentados em cada artigo empírico. Sendo assim, foram definidos três artigos originais. O primeiro artigo apresenta as propriedades psicométricas da Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO). O segundo, mostra um estudo empírico sobre a dimensionalidade do comprometimento organizacional, considerando a pertinência das

bases afetiva e instrumental na constituição do comprometimento atitudinal. Já o último artigo traz um estudo empírico realizado entre as cinco variáveis dessa pesquisa com o intuito de responder ao objetivo geral da investigação.

A última parte da tese traz um conjunto de reflexões, discussões e considerações finais sobre os resultados da pesquisa, de modo a integrar o conjunto de achados apresentados nos artigos.

ESTUDOS TEÓRICOS

ESTUDO TEÓRICO I

Comprometimento Organizacional:

Questões que cercam sua natureza e os seus limites conceituais.

Introdução

O comprometimento organizacional é um dos construtos mais investigados dentro do campo do comportamento organizacional, devido à centralidade que a noção de comprometimento desempenha na constituição e funcionamento de unidades sociais como equipes e organizações. Na ampla gama de estudos sobre o tema, o conceito de comprometimento tem sido trabalhado a partir de significados nem sempre convergentes. Essa pluralidade de significados tem tornado, ao longo de décadas de investigação, o comprometimento organizacional um construto cada vez mais polissêmico, complexo e multifacetado.

De acordo com Osigweh (1989), os conceitos, por serem classificações saturadas de significados, constituem os blocos de construção da ciência e, quando são inadequadamente estruturados, podem afetar negativamente todo o empreendimento científico. Conceitos mal especificados geram proposições de pesquisa ambíguas e dificultam a produção cumulativa de conhecimento (Achinstejn, 1968; Bagozzi & Fornell, 1982). Por outro lado, conceitos desenvolvidos com precisão são bem

discriminativos e servem adequadamente aos propósitos de reunião das informações desejadas sobre o construto. Haja vista a necessidade de um elevado grau de conhecimento e sistematização do fenômeno para o desenvolvimento eficiente de uma teoria, as diferentes perspectivas teóricas sobre comprometimento com a organização ainda não acederam à elaboração de um conceito de comprometimento organizacional mais acurado e bem delimitado. Tendo em vista a pluralidade de conceitos voltados para descrever o comprometimento organizacional, o presente artigo tem por objetivo apresentar, analisar e discutir a dispersão que se constata nos estudos teóricos e empíricos sobre comprometimento organizacional.

Basicamente, são três os problemas centrais que dificultam a elaboração de um conceito mais claramente delimitado e conciso sobre o comprometimento organizacional. O primeiro deles diz respeito aos limites imprecisos entre comprometimento organizacional e construtos correlatos, como identificação, envolvimento, satisfação, motivação e cidadania. O segundo problema relaciona-se ao surgimento de diferentes perspectivas teóricas para a investigação do fenômeno, com destaque para as abordagens atitudinal e comportamental. E o terceiro está associado à pluralidade das bases que diferenciam a natureza do vínculo estabelecido entre trabalhador e organização, conhecido também como o problema da dimensionalidade do construto.

Os limites conceituais entre comprometimento organizacional e outros construtos

É difícil precisar ao certo o primeiro conceito que se tornou central para a investigação do comprometimento organizacional. Entretanto, uma das primeiras

concepções sobre o construto encontra-se associada à perspectiva sociológica e foi desenvolvida por Becker (1960), no âmbito da teoria de *side-bets*. Segundo o autor, o comprometimento diz respeito ao “*engajamento em linhas consistentes de ação*” (Becker, 1960, p.33) e envolve três elementos centrais: persistência do comportamento durante um período de tempo significativo; rejeição de alternativas de trabalho; e perseguição de uma meta, não obstante a adversidade externa. A noção de que um indivíduo poderá se engajar em linhas consistentes de ação o coloca diante de uma escolha, ao passo que ele deverá optar por um curso de ação que melhor atenda a seus propósitos perante diversas alternativas possíveis.

Para Becker, um indivíduo permanece vinculado a uma organização devido aos custos e benefícios associados à sua saída, além da necessidade de ajustar-se individualmente a posições sociais. Os *side-bets* correspondem às trocas laterais entre indivíduo e organização, que fazem com que um trabalhador busque comportar-se de determinada maneira devido aos custos associados à sua saída.

Ao trazer a ideia de que os indivíduos se engajam em linhas consistentes de ação favoráveis ao prolongamento do vínculo com sua organização, Becker foi o primeiro autor a aproximar o conceito de comprometimento organizacional da noção de permanência. Tal noção influenciou o desenvolvimento da medida de comprometimento organizacional que teve larga utilização nos anos 1980, o *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ). Com a criação do OCQ, Mowday, Steers e Porter (1979) preconizaram que o comprometimento organizacional deveria ser avaliado a partir de duas dimensões: identificação e intenções de permanência. Entretanto, tendo em vista que o desenvolvimento de itens para avaliar a noção de permanência na organização está

atrelado à constituição da estrutura do comprometimento como construto, os itens que compunham a dimensão de permanência não demonstraram correlação com os demais itens da dimensão afetiva, formando uma estrutura fatorial diferenciada. Os estudos de Mowday et al. (1979) trouxeram as primeiras evidências empíricas sugestivas de que a permanência apresentava elementos conceitualmente distintos da noção de comprometimento presente nos demais itens da escala.

Embora, historicamente, a noção de permanência tenha ocupado lugares distintos, ora como parte do construto, ora como consequente, tal relação entre comprometimento e permanência contribuiu para o desenvolvimento de uma perspectiva instrumental do comprometimento organizacional (Etzioni, 1961; McGee & Ford, 1987; Meyer & Allen, 1984). Nessas pesquisas, a permanência na organização associou-se diretamente à necessidade de manutenção do vínculo, quer por razões pessoais, quer por motivos profissionais, tais como investimentos realizados, remuneração, benefícios, dentre outros. Entretanto, atualmente, crescem os estudos que seguem a tendência de Mowday et al. (1979), os quais defendem a ideia de que comprometimento organizacional e desejo de permanência na organização são fenômenos distintos (Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005; Klein, Molloy & Cooper, 2009; Mathieu & Zajac, 1990; Menezes, 2006; Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002).

Além da associação com a permanência, o comprometimento organizacional tem sido historicamente vinculado a diferentes processos de influência social que guardam com ele correlatos teóricos. A falta de clareza conceitual sobre o comprometimento organizacional encontra-se embutida em uma das definições mais clássicas sobre o construto, em que Mowday, Steers e Porter o caracterizaram como “*a força relativa da*

identificação de um indivíduo e envolvimento com uma organização particular” (1979, p.226), associando a ideia de comprometimento com essas duas noções. Segundo Morrow, essa aproximação conceitual ocorre pelo fato de que “o crescimento de conceitos relacionados a comprometimento não tem sido acompanhado de uma segmentação cuidadosa do domínio teórico do comprometimento em termos do significado pretendido de cada conceito ou das relações entre esses conceitos” (1983, p.486).

Morrow (1983), ao caracterizar a proximidade entre comprometimento e envolvimento, assevera que o comprometimento é um atributo mais estável e fixo, enquanto o envolvimento é representado por elementos mais mutáveis e passíveis de manipulação, já que é influenciado por condições relativas a uma situação específica. De um modo geral, o termo envolvimento tem sido utilizado na literatura organizacional para descrever tanto o vínculo do trabalhador com sua organização quanto com seu trabalho.

Em um clássico trabalho nessa área, Etzioni (1961) utiliza o conceito de envolvimento para tratar do vínculo estabelecido pelo trabalhador com organizações de diferentes naturezas. O autor propôs três diferentes tipos de envolvimento: moral, calculativo e alienativo. Indivíduos moralmente envolvidos aceitam e se identificam com as metas da organização. Há um envolvimento calculativo quando o vínculo se dá pelas trocas estabelecidas com a organização. Já o envolvimento alienativo refere-se à permanência na organização devido à falta de alternativas, ou a um sistema comportamental de aquiescência que os força a permanecer como se estivessem aprisionados.

A identificação organizacional é o terceiro conceito que aparece incorporado à definição de comprometimento, mas que também constitui uma linha de pesquisa independente, como se comprova na meta-análise de Riketta (2005). De acordo com O'Reilly e Chatman (1986), a identificação estaria, assim, diretamente relacionada com o desejo de afiliação. Ashforth e Mael (1989) distinguem comprometimento organizacional de identificação de duas maneiras. Em primeiro lugar, o comprometimento organizacional pode refletir metas individuais que não necessariamente são úteis à coletividade; em segundo lugar, o comprometimento é geralmente considerado como um estado afetivo, enquanto a identificação organizacional é um fenômeno perceptual ou cognitivo. Segundo Mael e Tetrick (1992), a identificação organizacional está relacionada com o comprometimento organizacional, embora sejam construtos distintos.

Para Harris e Cameron (2005), outra diferença entre comprometimento organizacional e identificação é que o comprometimento, quando se considera o modelo tripartite de Allen e Meyer (1990), pode ser considerado como um fenômeno multidimensional, enquanto a identificação estaria relacionada somente com uma parte do comprometimento organizacional, a dimensão afetiva. Haja vista tal diferenciação teórica, Harris e Cameron apontam que comprometimento afetivo e identificação, em seus estudos, demonstraram sobreposição conceitual ($r = 0,76$, $p < 0,01$), não havendo sustentação empírica suficiente para concluir que seriam noções diferentes. Já a meta-análise conduzida por Riketta (2005) demonstrou empiricamente que comprometimento organizacional atitudinal e identificação organizacional, embora correlacionados, são construtos distintos. A título de síntese, Beyer, Hannah e Milton (2000) concluíram que

o comprometimento organizacional pode ser entendido como um construto mais amplo, sendo constituído tanto por características de envolvimento quanto por elementos de identificação.

O comprometimento organizacional tem sido associado ainda a dois outros construtos: cidadania organizacional e contrato psicológico. A cidadania organizacional está ligada a *“comportamentos discricionários, não direta ou explicitamente reconhecidos pelo sistema de recompensa formal, e que, no agregado, promovem o funcionamento eficaz da organização”* (Organ, 1988, p.4), e o comprometimento organizacional pode ser entendido como uma das dimensões da cidadania organizacional (Rego, 2002). No entanto, não se pode deixar de questionar se tais comportamentos, que vão além do papel prescrito, não constituem, exatamente, os descritores comportamentais de comprometimento organizacional.

O comprometimento organizacional relaciona-se com o contrato psicológico, ao passo que ambos os atributos envolvem a ideia central de que os trabalhadores agem de acordo com a percepção de obrigações mútuas entre eles e suas organizações empregadoras (Argyris, 1960; Rousseau, 1989, 1995). Tais obrigações são legitimadas como um acordo tácito, que vai além das obrigações formais estabelecidas entre trabalhador e organização. Nesse caso, o vínculo de comprometimento emergiria de um padrão específico de contrato psicológico.

A dispersão conceitual do comprometimento organizacional e sua relação com outros construtos da área organizacional podem ser visualizadas na Figura 1.

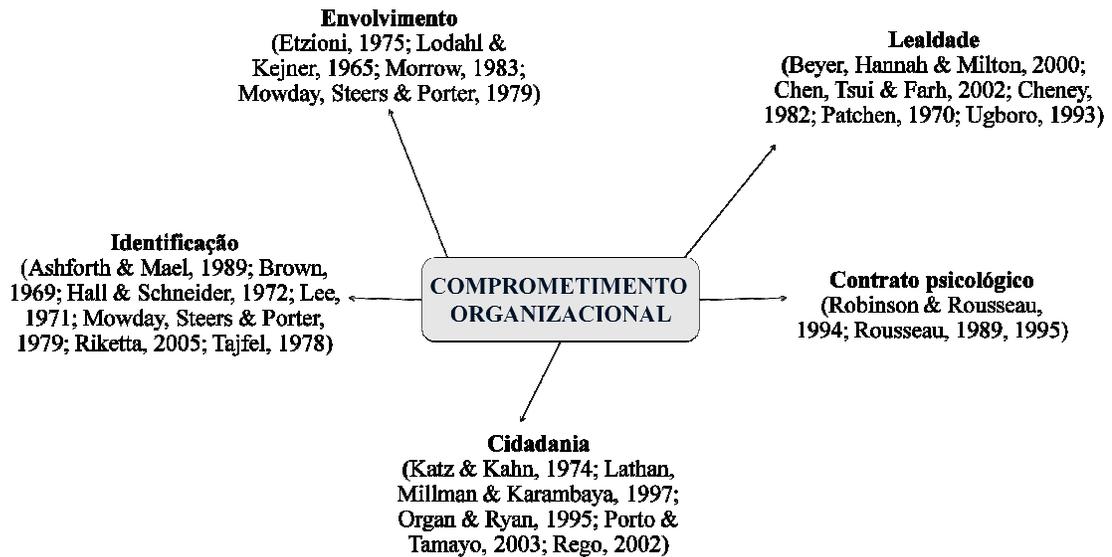


Figura 1: Comprometimento organizacional e suas relações com outros construtos.

A pulverização de conceitos e a falta de limites mais claros entre comprometimento organizacional e outros construtos, como os discutidos acima, coloca dois principais desafios teóricos para a área de pesquisa: o primeiro, o de se definir que conceitos de menor escopo devem integrar o de comprometimento (como seriam os casos de envolvimento, que abarca a dimensão afetiva, e os de identificação e lealdade, que, por vezes, tocam na dimensão cognitiva e, em outros momentos, na dimensão afetiva); e o segundo, o de se verificar a possível sobreposição entre comprometimento e outros construtos também voltados para caracterizar vínculos entre indivíduo e a organização, caso em que se encontram os conceitos de contrato psicológico e de comportamentos de cidadania organizacional.

A natureza do comprometimento organizacional: um fenômeno atitudinal ou comportamental?

Além da falta de clareza na delimitação do fenômeno, a polissemia do comprometimento organizacional é impactada diretamente pelas diferentes abordagens teóricas que se acercam do construto. São duas as abordagens que contribuem para a diversidade de definições sobre o comprometimento: 1º) A *abordagem atitudinal*, que enfatiza a natureza do processo de identificação do indivíduo com objetivos e valores da organização e focaliza possíveis atitudes que predispõem futuros comportamentos de comprometimento; e 2º) A *abordagem comportamental*, segundo a qual o comprometimento se expressa fundamentalmente em comportamentos ou atos, sendo as cognições elementos que fortalecem tal vínculo.

Enquanto a abordagem atitudinal examina as crenças, afetos e intenções de comportamentos que se dirigem a um objeto, sendo os comportamentos uma consequência das atitudes, a abordagem comportamental considera que as pessoas se comprometem com ações, sendo as atitudes geradas a partir de comportamentos, como desempenho e proatividade. De acordo com Mowday, Porter e Steers (1982), o comprometimento comportamental diz respeito ao processo pelo qual os indivíduos se tornam parte de uma determinada organização, assim como ao modo como eles lidam com isso. Para tal abordagem, para que se possa obter uma visão clara do comprometimento, é mais útil considerar o que os empregados fazem do que saber aquilo que relatam sobre suas opiniões e sentimentos (Benkhoff, 1997). Segundo Salancik (1977), uma pessoa comprometida não é aquela que somente relata seu desejo

de permanecer no emprego, mas que, sobretudo, trabalha proativamente em defesa dos interesses da organização.

De um modo geral, ao passo que a abordagem atitudinal considera a importância das atitudes comprometidas sobre o comportamento, a abordagem comportamental enfatiza a influência de comportamentos comprometidos sobre as atitudes (Mowday et al., 1982). A polarização de concepções distintas sobre a natureza do comprometimento organizacional a partir das abordagens atitudinal e comportamental tem feito com que pouca atenção venha sendo concedida à integração entre atitudes e comportamentos de comprometimento. A maior parte das pesquisas que investigam essa relação está preocupada com a influência das atitudes sobre os comportamentos, tipicamente avaliados pela intenção de permanência na organização (Bluedorn, 1982; Marsh & Mannari, 1977; Mobley, Griffith, Hand & Megline, 1979; Mowday, Koberg & McArthur, 1984; Peters, Bhagat & O'Connor, 1981; Steers, 1977). Até mesmo estudos clássicos, como os de O'Reilly e Caldwell (1980) e de Salancik e Pfeffer (1978), que investigam a influência dos comportamentos nas atitudes de comprometimento, não buscam investigar os efeitos recíprocos entre tais tipos de comprometimento, sendo realizados unicamente de maneira unidirecional.

Não obstante a distinção teórica e empírica entre as abordagens atitudinal e comportamental, a literatura sobre o tema não toma essas abordagens como perspectivas concorrentes, mas complementares, reconhecendo-se a contínua necessidade de integrá-las em futuras investigações. Mowday et al. (1982) destacaram a necessidade de uma inter-relação entre as perspectivas atitudinal e comportamental. De acordo com os

autores, mais importante do que saber se os processos envolvidos no comprometimento começam com atitudes ou comportamentos é reconhecer que o desenvolvimento do fenômeno envolve inter-relações entre atitudes e comportamentos ao longo do tempo. Ou seja, o processo por meio do qual o comprometimento é desenvolvido pode envolver ciclos de autorreforçamento de atitudes e comportamentos que são responsáveis pela intensidade com que os indivíduos se vinculam a sua organização.

Um dos pontos críticos para o aperfeiçoamento das abordagens sobre comprometimento organizacional é que elas incorporem os avanços teóricos da Psicologia Social, principalmente no que se refere à relação entre atitude e comportamento. Teorias como, por exemplo, a Teoria da Ação Racional (TRA), preconizada por Fishbein e Ajzen (1975), trouxeram contribuições teóricas para equacionar essa relação, como o desenvolvimento da noção de que, entre atitudes e comportamentos, existem as *intenções comportamentais*, que correspondem a uma probabilidade subjetiva de um indivíduo desempenhar um determinado comportamento. No entanto, embora haja mais de três décadas da elaboração da TRA, até o momento atual, pouco foi incorporado dessa teoria aos estudos empíricos sobre comprometimento organizacional. Indo na mesma direção, a literatura sobre comprometimento organizacional ainda carece de estudos que investiguem o comprometimento como uma atitude a partir de uma perspectiva cognitivista, indo além dos formatos de escalas tradicionais, que apenas buscam localizar um objeto em uma dimensão avaliativa.

Assim, como se constata que poucos estudos têm se voltado para a tentativa de integração entre as abordagens do comprometimento, pode-se igualmente verificar uma

grande dispersão do conceito de comprometimento organizacional, principalmente dentro da abordagem atitudinal. Visto ser a abordagem atitudinal a que possui maior centralidade nas investigações sobre o construto, diferentes estudos têm sido conduzidos com o intuito de responder à questão: “quantas dimensões possuem o comprometimento organizacional”?

A dimensionalidade do comprometimento organizacional

Uma das maiores divergências entre os pesquisadores do comprometimento organizacional diz respeito à dimensionalidade do construto. A dimensionalidade de um atributo corresponde à forma como se configura sua estrutura interna, como ele se constitui qualitativamente. Mais: diz respeito à quantidade de dimensões (também conhecidas como fatores), o que, geralmente, irá definir o grau de complexidade de um construto. Construtos mais complexos são mais heterogêneos e tendem a requerer mais fatores para explicá-los em toda sua amplitude.

Um dos primeiros pesquisadores da perspectiva atitudinal a suscitar o debate sobre a dimensionalidade do comprometimento organizacional foi Gouldner (1960), que identificou duas dimensões como constituintes do construto: a) *integração*, que diz respeito ao grau em que o indivíduo é ativo e se sente parte de uma determinada organização; e b) *introjeção*, que corresponde ao grau em que a própria imagem de um indivíduo inclui a variedade de características e valores organizacionais aprovados. Nesse caso, a integração estaria mais ligada a uma noção de identificação e mais próxima, assim, de uma questão afetiva. Por outro lado, a introjeção encontra-se

diretamente relacionada a um contexto normativo, em que há um compartilhamento entre valores individuais e valores organizacionais.

Outro estudo tradicional de grande relevância para a definição do que viria a ser considerada por Allen e Meyer (1990) como uma dimensão *instrumental* do comprometimento organizacional, foi desenvolvido por Kanter (1968), que justificou a dimensionalidade do construto a partir de um modelo tridimensional: a) *comprometimento de coesão*, vínculo diretamente associado às técnicas e eventos que tornam pública a imagem de um indivíduo como membro da organização e que reforçam a coesão grupal; b) *comprometimento de continuação*, primeira utilização do termo *continuance* (continuação), relacionado aos sacrifícios pessoais e investimentos que geram custos de deixar a organização; e c) *comprometimento de controle*, vínculo que favorece a assimilação das normas da organização por parte dos seus membros, que, por sua vez, moldam seus comportamentos em conformidade com essas normas. Kanter (1968) utilizou o termo comprometimento de continuação para descrever a dedicação de um membro para a sobrevivência ou continuação de uma organização, causada pela requisição dos membros a fazerem investimentos ou sacrifícios, de modo que seja difícil para eles deixarem a organização.

Na clássica descrição de comprometimento organizacional de Mowday et al. (1979), o construto, embora concebido a partir de uma perspectiva unidimensional, inclui três aspectos distintos: a) uma forte crença e uma aceitação das metas e valores organizacionais; b) o desejo de exercer considerável esforço em prol da organização; e c) um forte desejo de se manter como membro da organização. Os estudos de Mowday et al. (1979) decorrem das investigações realizadas, em 1974, por Porter, Steers,

Mowday e Boulian que, desde então, já tomaram o comprometimento organizacional como atitudes positivas e fortes dirigidas à organização, manifestadas pela dedicação às metas e ao senso compartilhado de valores. De acordo com Mowday et al.(1982), a noção de comprometimento afetivo está associada ainda à ideia de lealdade, sentimento de pertencer, desejo de contribuir e dar energia para a organização. Vale destacar que Mowday et al. (1982) recorreram ainda ao modelo proposto por Salancik (1977) para destacar a importância de características do trabalho que ampliem, no trabalhador, o ‘sentir-se responsável’ por ele. Tal sentimento de responsabilidade induziria a um envolvimento comportamental com o trabalho, o que, por sua vez, geraria atitudes consistentes.

Trabalhadores que são comprometidos no nível afetivo permanecem na organização porque veem a sua relação empregatícia como congruente com valores e metas da organização (Beck & Wilson, 2000). O comprometimento afetivo corresponde, assim, a uma atitude relacionada ao trabalho, o que envolve sentimentos positivos direcionados à organização (Morrow, 1993), associando-se a identidade do indivíduo à identidade da organização (Sheldon, 1971). Comprometer-se afetivamente gera um estado no qual o empregado se identifica com uma organização particular, tendo o desejo de permanecer nela com o objetivo de facilitar suas metas (Blau & Boal, 1987; Etzioni, 1961; Kanter, 1968).

O’Reilly e Chatman (1986), baseados na noção de processos de influência social, de Kelman (1958), distinguem três tipos de vínculo mantido entre trabalhador e organização: a) *aquiescência*, comportamento instrumental designado para a obtenção de recompensas; b) *identificação*, que ocorre quando os trabalhadores se comportam

porque eles querem se manter relacionados com a organização devido aos valores e metas que lhes são atrativos, embora esses valores e metas possam não ser pessoalmente adotados; e c) *internalização*, que reflete o comportamento dirigido por valores e metas internos que sejam consistentes com os da organização.

Um exame empírico do modelo proposto por O'Reilly e Chatman (1986) demonstrou que resultados de correlação entre identificação e internalização tendem a formar padrões semelhantes, com elevada correlação positiva entre os fatores. Por outro lado, as correlações entre esses dois fatores com aquiescência foram muito baixas ou negativas. Dado o nível de correlação entre identificação e internalização, há uma elevada probabilidade de que as dimensões venham a se referir a um mesmo construto e de que o modelo de três fatores de Kelman não se sustente empiricamente para a caracterização do comprometimento organizacional.

Penley e Gould (1988), baseados no modelo tridimensional de Etzioni (1961), declararam que existem duas dimensões predominantes que caracterizariam o comprometimento com a organização: uma dimensão *afetiva* e uma dimensão *instrumental*. Enquanto a dimensão instrumental está relacionada a um sistema de compensações e recompensas recebidas por um indivíduo como um retorno do trabalho investido na organização, a dimensão afetiva está ligada ao apego emocional e ao senso pessoal de obrigação de cumprir com suas responsabilidades perante a organização. O comprometimento calculativo é, assim, tratado como comprometimento instrumental. Já o comprometimento moral é considerado uma forma afetiva de comprometimento com a organização.

As pesquisas de J. Meyer e N. Allen constituem um marco importante na discussão sobre a dimensionalidade do construto comprometimento organizacional. Inicialmente, Meyer e Allen (1984) ressaltaram o caráter bidimensional do fenômeno, apontando a base afetiva e a de continuação como constituintes do comprometimento. Em 1990, esses autores adicionaram uma terceira dimensão – a normativa, fortemente influenciados pelo trabalho de Wiener (1982), que, por sua vez, foi derivado do modelo de intenções comportamentais de Fishbein (1967). Allen e Meyer definem que a base normativa do compromisso está ligada aos sentimentos de obrigação dos trabalhadores de permanecerem na organização.

Em síntese, Allen e Meyer (1990) destacam três aspectos comuns ao modelo tridimensional: 1º) todos os três componentes supostamente refletem um estado psicológico de um empregado com sua organização, ou seja, são formas atitudinais de comprometimento; 2º) as três bases estão supostamente relacionadas com a organização, refletindo a ideia de que o comprometimento é uma atitude que tem a organização como seu objeto; e 3º) os três estados podem ser apresentados simultaneamente, ou seja, o fato de um trabalhador ser comprometido afetivamente não o impede de também poder apresentar um forte comprometimento instrumental ou normativo.

O modelo de Allen e Meyer (1990) traz contribuições significativas para o estudo da dimensionalidade do comprometimento organizacional, adicionando a noção de que a permanência em uma organização pode ser originária do desejo, da necessidade e (ou) do senso de dever ou obrigação. Estudos clássicos (Jaros, Jermier, Koehler & Sincich, 1993; Mcgee & Ford, 1987; Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen & Smith, 1993, 1997) afirmam a multidimensionalidade do construto, embora as pesquisas ainda não sejam

conclusivas quanto aos seus componentes e nem estabeleçam claramente seus antecedentes e consequentes (Bastos & Brandão, 1993).

Um estudo menos conhecido, mas de destaque para a investigação da dimensionalidade do comprometimento organizacional, foi conduzido por Bar-Hayim e Berman (1992), que testaram empiricamente o modelo de Mowday et al. (1979), encontrando dois fatores como os mais característicos: 1º) *identificação e envolvimento*, que inclui o sentimento de se sentir parte da organização, desejo de se esforçar em prol dela e de contribuir para o seu bem-estar; e 2º) *lealdade e relutância em deixar a organização*. Bar-Hayim e Berman intitularam essas duas dimensões, respectivamente, de comprometimento ativo e comprometimento passivo. Enquanto o comprometimento ativo estaria mais fortemente associado a uma questão afetiva, o comprometimento passivo poderia ser traduzido como um comprometimento de continuação.

Um dos estudos mais recentes sobre a dimensionalidade do comprometimento organizacional foi conduzido por Solinger, van Ollfen e Roe (2008), que declararam a inconsistência do modelo tridimensional de Allen e Meyer (1990), destacando ainda que os três tipos de comprometimento não podem ser considerados como componentes do mesmo fenômeno atitudinal. Dentre as inconsistências empíricas destacadas pelos autores, a primeira refere-se aos resultados de diferentes estudos, em que a base de continuação não se correlaciona ou se correlaciona negativamente com outros componentes (afetivo e normativo), assim como com outros correlatos atitudinais e variáveis relacionadas a trabalho, como cidadania e desempenho no trabalho (Cohen, 2003; Dunham, Grube & Castaneda, 1994; Hackett, Bycio & Hausdorf, 1994; Ko, Price & Mueller, 1997; Meyer et al., 2002). Assim, o comprometimento atitudinal deveria ser

composto unicamente pela base afetiva, o que tornaria o comprometimento organizacional um construto unidimensional.

A meta-análise conduzida pelo próprio Meyer et al. (2002), aponta para uma possível sobreposição conceitual entre as dimensões afetiva e normativa, ao passo que a dimensão instrumental não se correlaciona com nenhuma daquelas dimensões. Outros estudos continuam a produzir resultados distintos sobre a dimensionalidade do comprometimento, como o de Delobbe e Vandenberghe (2000), que investigaram o comprometimento mediante o estudo de quatro dimensões (internalização, afetiva, de continuação e aquiescência) e o de Rego (2003), que hipotetiza um modelo hexadimensional (comprometimento afetivo, futuro comum, comprometimento normativo, sacrifícios avultados, escassez de alternativas e ausência psicológica).

Como se depreende dos estudos acima, a questão da dimensionalidade do comprometimento organizacional é, ainda, uma questão aberta, que está sendo discutida e investigada no campo. A Figura 2 apresenta alguns dos estudos de maior destaque sobre a dimensionalidade do comprometimento organizacional.

ABORDAGEM ATITUDINAL
(Dimensionalidade)

Modelo Unidimensional		Modelo Bidimensional		Modelo Tridimensional		Outros Modelos	
Autores	Dimensão	Autores	Dimensões	Autores	Dimensões	Autores	Dimensões
Mowday, Steers e Porter (1979)	- Identificação	Gouldner (1960)	- Integração - Introjeção	Kanter (1968)	- Coesão - Continuação - Controle	McGee e Ford (1987)	- Afetiva - Continuação (falta de alternativas e altos sacrifícios)
Solinger, Van e Roc (2008)	- Afetiva	Meyer e Allen (1984)	- Afetiva - Instrumental (continuação)	O'Reilly e Chatman (1986)	- Aquiescência - Identificação - Internalização	Delobbe e Vandenberg (2000)	- Internalização - Afetiva - Continuação - Aquiescência
		Penley e Gould (1988)	- Afetiva - Instrumental	Allen e Meyer (1990)	- Afetivo - Normativo - Instrumental (continuação)	Rego (2003)	- Afetiva - Futuro Comum - Normativo - Sacrifícios avultados - Escassez de alternativas - Ausência psicológica
		Bar-Hayim e Berman (1992)	- Comprometimento ativo - Comprometimento passivo				
		Meyer, Allen e Smith (1993)	- Afetiva - Instrumental (continuação)				

Figura 2: Diferentes perspectivas acerca da dimensionalidade do comprometimento organizacional.

Considerações finais: propostas para uma nova agenda de pesquisa

Passados 30 anos que Mowday et al. (1979) estabeleceram a primeira agenda de pesquisa sobre o comprometimento organizacional, muitas das questões levantadas naquele momento não foram respondidas até agora. O comprometimento organizacional continua sendo definido de variadas formas, com base nos pressupostos da abordagem atitudinal e fortemente associado com outros construtos da área organizacional. Ainda são poucas as tentativas de revisão e integração do construto, como pode ser notado nos trabalhos clássicos de Becker (1960) e Reichers (1985), nos trabalhos mais recentes de Bar-Hayim e Berman (1992), Bastos (1994), Mowday (1999), Meyer e Herscovitch (2001) e na meta-análise conduzida por Cooper-Hakim e Viswesvaran (2005).

Embora o presente trabalho não tenha como objetivo propor uma nova agenda de pesquisa, sugere-se que trabalhos futuros focalizem alguns aspectos já sugeridos por outras agendas de pesquisa (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer et al., 1997; Mowday, 1998; Mowday et al., 1982), mas ainda não atendidos, bem como incluam novos elementos de investigação. Entre os pontos já contemplados nas agendas de pesquisa, está a questão da dimensionalidade do comprometimento. Ao aceitar diferentes hipóteses acerca de quantas e quais seriam as dimensões constitutivas do fenômeno, a literatura sobre comprometimento organizacional ainda mostra grande falta de consenso sobre sua definição. A pulverização de definições sobre comprometimento organizacional poderia ser reduzida com o desenvolvimento de pesquisas que busquem promover um retorno às bases antropológicas, sociológicas e psicológicas, de modo a oferecer um maior aprofundamento teórico ao comprometimento com a organização como um tipo de vínculo social (*attachment*).

Outro ponto crítico para uma agenda de pesquisa é o desequilíbrio entre as abordagens atitudinal e comportamental. O campo de pesquisas sobre o tema, ao preterir a investigação dos comportamentos que traduzam comprometimento organizacional, restringe a possibilidade da criação de um conceito mais integrador sobre o comprometimento. Sendo assim, é premente que se considerem não somente crenças, sentimentos e preferências na investigação do fenômeno, mas, principalmente, a forma como atitudes e comportamentos se relacionam e se integram na caracterização do vínculo que o trabalhador estabelece com sua organização.

Contribuindo para essa dispersão conceitual, comumente o comprometimento organizacional tem sido descrito a partir de outros construtos, como identificação,

envolvimento, lealdade, cidadania, dentre outros. Ainda são poucas as pesquisas que procuram testar a validade discriminante desses atributos frente a outros tipos de vínculos sociais estabelecidos entre trabalhador e organização. Assim, faz-se necessário que o construto seja caracterizado não somente em relação àquilo que ele é, mas, fundamentalmente, o distancie daquilo que ele não é. E também que sejam delimitadas as dimensões e descritores que medem outros construtos, os quais, ainda que estejam significativamente correlacionados com o comprometimento organizacional, não compõem o seu significado e, portanto, não fazem parte de sua definição.

Assim como, foi sugerido por alguns autores (Bastos, 1993; Mathieu & Zajac, 1990; Mowday et al., 1982), outro ponto da agenda que merece destaque diz respeito ao fato de que a pesquisa sobre comprometimento continua a carecer de uma maior quantidade de estudos longitudinais, que avaliem como o vínculo entre trabalhador e organização se forma e se mantém com o tempo. Estudos com esse recorte metodológico poderão fornecer elementos importantes para a própria definição do construto, ao avaliar a sua estabilidade ao longo do tempo.

Finalmente, as questões conceituais e teóricas que cercam essa vertente de pesquisa geram impacto nas medidas desenvolvidas para avaliar o fenômeno. Da mesma forma que as definições sobre o construto encontram-se pulverizadas, os instrumentos empregados para medir o comprometimento seguem na mesma direção, buscando ou generalizar demasiadamente, de modo a investigar o compromisso global do sujeito para com um ou mais focos, ou ainda, restringir por demais, buscando razões específicas que justifiquem a qualidade do vínculo do trabalhador.

De um modo geral, praticamente todos os pontos aqui sugeridos para uma agenda de pesquisa futura giram em torno da falta de clareza e precisão sobre a definição do comprometimento organizacional. Ora confundido com outros construtos, ora investigado praticamente por uma única abordagem teórica, a literatura sobre comprometimento organizacional ainda demanda estudos teóricos e empíricos que busquem propor e testar a interação entre diferentes variáveis atitudinais e comportamentais para a construção de uma definição operacional mais coesa sobre o fenômeno.

ESTUDO TEÓRICO II

Uma revisão histórica das medidas de comprometimento organizacional

A construção de escalas tem sido a principal técnica adotada pelos pesquisadores que investigam o comprometimento organizacional, sendo a medida desse fenômeno uma das mais distintivas dentro do campo do Comportamento Organizacional, por possuir menor redundância em relação a outros focos de comprometimento (Swailles, 2002). Tendo em vista a grande quantidade de escalas desenvolvidas para avaliar o comprometimento organizacional, o presente artigo tem como objetivo apresentar sistematicamente as medidas nacionais e internacionais de maior centralidade para a investigação do construto, trazendo as vantagens e restrições teóricas e metodológicas associadas à sua utilização. Tal revisão busca contribuir para reduzir a fragmentação e redundância observadas na pesquisa, oferecendo elementos para o aprimoramento dos instrumentos para mensurar o comprometimento organizacional.

Medidas de comprometimento organizacional desenvolvidas e validadas em âmbito internacional

As primeiras medidas de comprometimento organizacional começaram a ser elaboradas a partir dos anos 1960 (Brown, 1969; Buchanan, 1974; Gouldner, 1960; Grusky, 1966; Hall, Schneider & Nygren, 1970; Hrebiniak & Alutto, 1972; Kanter, 1968, 1977; Lee, 1971; Ritzer & Trice, 1969; Sheldon, 1971). Não obstante a grande quantidade inicial de trabalhos voltados para a elaboração de escalas de

comprometimento organizacional, a maioria dessas medidas possuía entre dois e quatro itens, estavam fundamentadas em bases *apriorísticas* ou, ainda, apresentavam muito superficialmente ou não apresentavam os resultados de validade e confiabilidade dos dados (Mowday, Porter & Steers, 1982). Como forma de conhecer a sistemática de avaliação do comprometimento organizacional, serão apresentadas e discutidas a seguir as principais medidas sobre o construto.

Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)

A primeira escala desenvolvida para a mensuração do comprometimento organizacional, cujos parâmetros psicométricos foram perseguidos com um maior nível de rigor estatístico, foi o *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)*. Concebido por Mowday, Steers e Porter (1979), suas origens podem ser situadas nos três fatores descritos por Porter e Smith (1970), que caracterizam o comprometimento a partir de: 1º) uma forte crença e aceitação nos valores e metas da organização; 2º) um desejo de exercer um considerável esforço em prol da organização; e 3º) um forte desejo de se manter vinculado à organização.

O OCQ foi o primeiro instrumento desenvolvido para a avaliação do comprometimento organizacional geral e tem sido a medida unidimensional mais largamente utilizada (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002). Reconhecendo as limitações das escalas atitudinais clássicas e a dificuldade de se promoverem pesquisas fazendo uso de indicadores comportamentais, Mowday et al. (1979) compuseram a escala OCQ de 15 itens, seguindo o modelo atitudinal do tipo Likert sete pontos, que variava do extremo nível de concordância ao grau máximo de

discordância. A média geral dos escores de todos os itens foi tomada como o escore geral de comprometimento organizacional.

Para a análise das propriedades psicométricas do OCQ, foi estudada sua validade convergente. A validação convergente do OCQ adveio da identificação de cinco diferentes linhas de evidência, que foram tomadas conjuntamente para a proposição da validade. Em primeiro lugar, utilizou-se a validade de critério do tipo concorrente, comparando-se os escores do OCQ com os resultados do *Sources of Organizational Attachment Questionnaire*, de Mowday, Steers e Dubin (1974). Cabe ressaltar que a escala de Mowday et al. (1974) foi desenhada para medir, assim como o OCQ, respostas de caráter afetivo. Os resultados da correlação entre as duas escalas variaram de $r = 0,63$ a $0,74$, com média de $r_m = 0,70$.

O segundo passo para a determinação da validade convergente foi examinar a extensão com que o OCQ estava relacionado às intenções comportamentais dos empregados de permanecerem na organização. Para tanto, quatro estudos foram desenvolvidos, os quais não obtiveram níveis elevados de correlação. Tal resultado foi justificado pelos autores pela própria insuficiência do propósito da investigação, já que foi avaliado somente um dos três componentes do comprometimento. Baseando-se na teoria, o terceiro passo foi examinar se o comprometimento organizacional estava, de fato, relacionado à motivação, ao desempenho e à motivação intrínseca. Esperava-se, assim, que empregados altamente comprometidos estivessem dispostos a despender um elevado nível de energia em defesa da organização. Utilizaram-se duas medidas de motivação para a consecução da correlação, obtendo-se valores que variaram entre $r = 0,35$ e $0,45$.

A quarta estratégia para a validação do construto foi estudar a relação entre o comprometimento organizacional e orientação para o trabalho. Os resultados indicaram que os empregados que possuem uma orientação maior para o trabalho são provavelmente os que evidenciam elevados níveis de compromisso. No quinto passo para a comprovação da validação convergente, foram correlacionados os escores do *staff* com os escores de gestores. Embora a amostra seja restrita, Mowday et al. (1979) afirmam que uma correlação de $r = 0,60$, em algum sentido, aponta padrões de resultados que permitem atingir uma evidência modesta de validade.

Como evidência de validação discriminante, o comprometimento organizacional, tomado a partir de uma perspectiva atitudinal, foi comparado com outras atitudes, tais como envolvimento com o trabalho, satisfação com a carreira e satisfação com o trabalho. As mais elevadas correlações foram encontradas entre comprometimento e satisfação com o trabalho ($r = 0,41$). A porcentagem da variância comum entre o OCQ e outras medidas não excederam 50% e, no geral, foram inferiores a 25% para a maioria das relações.

Para o estudo da consistência interna, Mowday et al. (1979) utilizaram o coeficiente alpha de Cronbach (α). O alpha das escalas variou de 0,82 a 0,93, com uma média geral de 0,90, resultado consistente com outras medidas atitudinais de comprometimento e que aponta para um elevado nível de consistência interna na medida. A análise de itens, obtida mediante a correlação de cada item da escala de comprometimento com a diferença entre o escore total da escala e o escore do item, apresentou resultados com uma correlação positiva de cada item com o escore total do OCQ, que variaram de $r = 0,36$ a $0,72$, com média de $r_m = 0,64$. De maneira geral, os

itens invertidos foram os que obtiveram os menores coeficientes de correlação item-total.

Por fim, para o teste da homogeneidade dos itens do OCQ, utilizou-se a análise fatorial com normalização Kaiser e rotação Varimax. Em síntese, as análises sugerem uma solução de um único fator (variância comum explicada entre 83,2 e 92,6%), o que atesta a homogeneidade do construto, visto estarem os itens saturados no mesmo componente. Em um segundo momento, como forma de testar a estabilidade da medida ao longo do tempo, o instrumento foi retestado em períodos que variaram de dois a quatro meses. Os resultados da correlação de Pearson demonstraram níveis aceitáveis, variando de $r = 0,53$ a $0,75$.

Apesar de os resultados da análise do OCQ sugerirem que os 15 itens da escala são relativamente homogêneos no que diz respeito à atitude que subjaz ao construto medido, alguns problemas de ordem teórica e metodológica podem ser identificados na construção e validação do OCQ. O primeiro deles, de ordem metodológica, aponta para a pequena quantidade de itens utilizados na construção da escala, além de problemas relativos à validade de construto, à homogeneidade da escala, à comunicação de dados referentes aos níveis de significância das correlações estabelecidas e à ambiguidade de alguns itens (Benkhoff, 1997). De acordo com alguns autores, não obstante a larga utilização do OCQ, ainda existe pouca evidência de sua validade de construto (Baruch, 1998; Bozeman & Perrewé, 2001; Morrow, 1993; Price & Mueller, 1986; White, Parks, Gallagher, Tetrault & Wakabayashi, 1995).

O segundo problema, de ordem mais teórica, diz respeito à estrutura fatorial da escala, que demonstrou a presença de dois fatores distintos (Mowday et al., 1979). Seis

dos 15 itens do OCQ foram excluídos, gerando sua forma reduzida de nove itens. Tais itens distinguem-se dos demais por incorporarem tendências de ação, o que aponta para uma dificuldade de se avaliarem, em um mesmo instrumento, atitudes e intenções comportamentais. Verifica-se, assim, que, embora Steers e Mowday (1981) tenham notado que os itens que avaliam “desejo/intenção de permanecer” possam fazer parte de construtos distintos, eles combinaram os dois conceitos em uma perspectiva única no OCQ (Bozeman & Perrewé, 2001). Outros autores têm concordado com a noção de que tais itens de permanência do OCQ são redundantes com os itens que avaliam o construto intenções de *turnover*, não devendo ser utilizados para compor diretamente uma medida de comprometimento organizacional (Angle & Perry, 1981; Reichers, 1985). Autores como Menezes (2006) e Klein, Molloy e Cooper (2009) apontam para a existência de uma confusão conceitual entre comprometimento organizacional e permanência, destacando que o desejo de permanecer na organização tem apresentado uma estrutura fatorial distinta do comprometimento, sendo um construto à parte.

Bar-Hayim e Berman (1992), ao investigarem a estrutura dimensional do OCQ, encontraram igualmente dois fatores teoricamente distintos. Itens associados com envolvimento e identificação com a organização agruparam-se em um fator, enquanto o segundo fator, composto pelos itens que caracterizam os custos relacionados a deixar a organização, agruparam-se sob uma perspectiva geral de lealdade. Ao primeiro fator, Bar-Hayim e Berman intitularam de comprometimento ativo e ao segundo fator, comprometimento passivo. Em um estudo posterior, o próprio R. Mowday ressalta que os itens do OCQ, por refletirem diferentes formas de comprometimento, não poderiam ter sido combinados em um escore único (Mowday, 1998).

Embora os estudos supracitados tenham identificado dois fatores na estrutura fatorial do OCQ, não há ainda um consenso sobre a quantidade de dimensões da medida. Alguns autores (Meyer, Allen & Smith, 1993, 1997; Meyer & Herscovitch, 2001; Meyer et al., 2002; Tsui, Pearce, Porter & Tripoli, 1997) discordam da ideia de que diferentes tipos de comprometimento são avaliados pelo OCQ, dado que a maior ênfase da escala recai sobre o comprometimento afetivo, sendo assim uma medida basicamente unidimensional. Como afirma Mathieu e Zajac (1990), um estudo da extensão em que os itens que medem permanência no OCQ podem ser diferenciados das medidas de intenções de *turnover* poderia contribuir para a melhoria das propriedades psicométricas da medida.

British Organizational Commitment Scale (BOCS).

Além da redução de 15 para 9 itens, com a exclusão dos itens de permanência, em 1980, o OCQ sofreu uma adaptação por Cook e Wall, resultando na *British Organizational Commitment Scale (BOCS)*. Os autores sugeriram a modificação do OCQ para melhorar a semântica de alguns itens e dar igual peso a três dimensões do comprometimento: envolvimento, identificação e lealdade. Foram elaborados, assim, seis itens, dispostos em uma escala Likert de cinco pontos. As análises fatoriais utilizadas para determinar os fatores subjacentes demonstraram que todos os itens saturaram em um único fator. A consistência interna geral da medida foi de $\alpha = 0,83$. Mesmo sendo uma medida criada sob a proposição de reformular o OCQ, a BOCS é uma medida britânica e não ganhou a mesma popularidade internacional do OCQ, sendo até hoje pouco empregada nos estudos sobre comprometimento organizacional.

Medidas de side-bets e os trabalhos de J. Meyer e N. Allen.

Dentre as primeiras medidas elaboradas para avaliar comprometimento organizacional, as que ganharam maior destaque foram as construídas com o objetivo de avaliar os pressupostos da teoria de *side-bets*, de Becker (1960). De acordo com o autor, um indivíduo permanece vinculado a uma organização devido aos custos e benefícios associados à sua saída. Sendo assim, ter a intenção de permanecer na organização seria um componente conceitual do comprometimento organizacional. Quando Mowday et al. (1979) construíram os seis itens sobre intenções de permanência, buscaram contemplar o terceiro elemento de sua definição sobre comprometimento (“forte desejo de se manter como membro da organização”). Entretanto, tal definição compartilha uma noção de permanência próxima à de Becker (1960), com a diferença que a definição de Mowday et al. (1979) focaliza o componente *atitudes* (“desejo de permanência”), enquanto Becker defende o engajamento em linhas de ação, ou seja, a assunção de *comportamentos* que favoreçam a permanência.

Os primeiros trabalhos que efetivamente buscaram desenvolver medidas para testar a teoria de *side-bets* (Becker, 1960) foram os de Ritzer e Trice (1969) e Hrebiniak e Alutto (1972). Tais medidas foram compostas por itens que perguntavam diretamente aos trabalhadores o quanto eles desejariam permanecer ou sair da organização em que se encontravam. Basicamente, cinco características foram avaliadas naquela ocasião: remuneração, status, responsabilidade, liberdade no trabalho e oportunidade de saída.

Respaldados nos estudos de Ritzer e Trice (1969) e Hrebiniak e Alutto (1972), além da noção de comprometimento de continuação, desenvolvida por Kanter (1968), Meyer e Allen (1984) desenvolveram duas diferentes escalas que perdem unicamente

para o OCQ em termos de utilização. A primeira delas foi denominada *Affective Commitment Scale* (ACS), que buscava investigar o comprometimento afetivo e características de identificação do trabalhador com sua organização. A segunda, intitulada *Continuance Commitment Scale* (CCS) procura investigar os *side-bets*, isto é, as trocas laterais entre indivíduo e organização, que constituem os custos e benefícios que levam um trabalhador a se engajar em linhas consistentes de ação com o objetivo de se manter no emprego.

Os estudos de validação convergente dessas medidas foram realizados por Análise de Variância, que comprovou que a manipulação do comprometimento de continuação tinha efeito somente sobre a CCS, assim como a manipulação do comprometimento afetivo tinha efeito somente sobre a ACS. Assim, ao passo que se confirma a validade convergente para cada uma das medidas, corroborou-se também a validade discriminante entre as escalas. Os resultados da pesquisa de Meyer e Allen (1984) também demonstraram que, quando utilizado o OCQ como critério de validação, verifica-se uma sobreposição conceitual entre tal medida com a ACS. O valor de correlação entre as escalas foi de $r = 0,86$ ($p < 0,01$). Entretanto, o nível de correlação entre a ACS e a CCS foi somente moderado, a um $r = 0,25$.

Em 1987, McGee e Ford, ao realizarem uma análise fatorial dos itens da ACS e da CCS, verificaram que, enquanto a dimensão afetiva mostrou-se coesa e unidimensional, com sete itens válidos, a CCS apontava para a avaliação de duas dimensões distintas: 1ª) falta de alternativas ou oportunidades de trabalho (F1, 3 itens); e 2ª) sacrifícios percebidos ao deixar a organização (F2, 3 itens). O valor da correlação entre a ACS e a medida global da CCS foi praticamente nula ($r = 0,08$). Já entre a ACS e F1 foi de $r = -$

0,21 ($p < 0,001$) e entre a ACS e F2, de $r = 0,34$ ($p < 0,001$). O valor de correlação entre F1 e F2 foi moderada ($r = 0,37$, $p < 0,001$). Com base nesses resultados, os autores sugerem que a dimensão “sacrifícios percebidos” aparenta estar mais proximamente ligada à noção de *side-bets*, tal como descrito originariamente por Becker (1960), do que à dimensão “falta de alternativas”. Entretanto, McGee e Ford (1987) destacam também a necessidade de que itens adicionais sejam desenvolvidos, com o intuito de refinar as medidas utilizadas.

Muitos outros estudos conduzidos posteriormente, inclusive pelo próprio Meyer e Allen, confirmaram a hipótese de bidimensionalidade da dimensão de continuação (Allen & Meyer, 1996; Hartmann & Bambacas, 2000; Iverson & Buttigieg, 1999; Labatmediene, Endriulaitiene & Gustainiene, 2007; Mathieu & Zajac, 1990; McGee & Ford, 1987; Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen & Gellatly, 1990; Solinger, Ollfen & Roe, 2008). Entretanto, como pode ser verificado na comparação entre os resultados da pesquisa de Meyer e Allen (1984) e da investigação de McGee e Ford (1987), ainda não há um consenso sobre a intensidade e a direção da correlação entre as dimensões afetiva e de continuação.

Além da ACS e da CCS, uma terceira escala foi posteriormente desenvolvida por McGee e Ford (1987), com base nas escalas desenvolvidas por J. Meyer e N. Allen, como forma de incluir a dimensão normativa. No entanto, a sistematização dessa escala somente ocorreu com o trabalho de Allen e Meyer (1990), os quais a denominaram de *Normative Commitment Scale* (NCS). O desenvolvimento da dimensão normativa encontrou respaldo no trabalho de Kanter (1968) sobre o comprometimento de controle. Para este autor, o comprometimento de controle é um vínculo que favorece a

assimilação das normas da organização por parte dos seus membros que, por sua vez, moldam seus comportamentos em conformidade com essas normas. Allen e Meyer (1990) basearam-se também na noção de “norma subjetiva”, como um componente do modelo de Fishbein (Fishbein & Ajzen, 1975) e na perspectiva normativa de comprometimento defendida por Wiener (1982). Em suma, o comprometimento normativo está ligado ao sentimento de dever e obrigação de fazer parte da organização e agir em prol dela. Com a base normativa, foi composto o modelo tridimensional do comprometimento organizacional, que foi largamente empregado em pesquisas nos anos 1990 e superou a utilização do modelo de Mowday et al. (1982).

Allen e Meyer (1990) encontraram níveis aceitáveis de consistência interna das três escalas, em duas amostras distintas de trabalhadores. Os valores de alpha para a ACS foram $\alpha = 0,87$ e $0,86$; para a CCS, $\alpha = 0,75$ e $\alpha = 0,82$; e, para a NCS, $\alpha = 0,79$ e $\alpha = 0,73$. Adotando-se o OCQ como critério para estudo de validade concorrente, verificou-se um elevado nível de correlação com a ACS ($r = 0,83$, $p < 0,05$) e com a NCS ($r = 0,51$, $p < 0,05$), e um nível de correlação praticamente nulo com a CCS ($r = -0,02$). Embora os estudos de Allen e Meyer (1990) tenham demonstrado que todos os valores de consistência interna para a ACS, a CCS e a NCS foram satisfatórios, a investigação da estrutura fatorial das medidas só foi realizada posteriormente por Meyer et al. (1993).

Para determinar se as três escalas de comprometimento realmente medem diferentes construtos, Meyer et al. (1993) conduziram análises fatoriais confirmatórias das matrizes de covariância derivadas dos dados obtidos em uma amostra de enfermeiras. Verificou-se que as dimensões afetiva e normativa apresentavam sobreposição conceitual ($r = 0,74$, $p < 0,05$), enquanto a dimensão calculativa

correlacionou-se negativamente com a dimensão afetiva ($r = -0,06$, $p < 0,05$) e de forma fraca com a dimensão normativa ($r = 0,15$, $p < 0,05$). Vale ressaltar que, enquanto o sentimento de lealdade é um indicador afetivo no OCQ, nas escalas de Meyer et al. (1993), o descritor de lealdade é classificado como normativo.

Não obstante a importância teórica e empírica do modelo tridimensional para as pesquisas sobre comprometimento organizacional, a pesquisa de Meyer et al. (1993) apresenta, como um todo, alguns problemas de planejamento da amostra, sobreposição de conceitos e falta de comunicação de valores de correlação entre as medidas de comprometimento com a medida de intenção de saída da organização.

Duas grandes questões cercam o modelo tridimensional proposto por J. Meyer e N. Allen. A primeira delas diz respeito à sobreposição entre as bases afetiva e normativa. Inúmeros estudos têm apontado para a existência de uma estrutura unidimensional entre os itens dessas dimensões (Cohen, 2003; Hartmann & Bambacas, 2000; Lee & Chulguen, 2005; Mathieu & Zajac, 1990; McGee & Ford, 1987; Menezes, 2006; Meyer et al., 2002; Shore, Tetrick, Shore & Barksdale, 2000; Solinger et al., 2008). A hipótese central para a ocorrência dessa sobreposição reside no fato de que o sentimento de dever e a obrigação provenientes da internalização das normas advêm, geralmente, de um processo prévio de identificação com a organização, ou seja, do próprio vínculo afetivo que o trabalhador mantém com sua organização.

A segunda questão está relacionada com a busca de testes empíricos que suportem a teoria de *side-bets* (Becker, 1960). Como pode ser verificado em estudos supracitados, a dimensão de continuação, além de mostrar uma melhor solução fatorial bidimensional, não tem demonstrado fortes níveis de correlação com a dimensão afetiva. Sendo assim,

questiona-se se a dimensão de continuação avalia ou não comprometimento organizacional. Da mesma forma, a teoria de *side-bets* oferece suporte à teoria de comprometimento organizacional? De um modo geral, os itens desenvolvidos para avaliar comprometimento de continuação focalizam intenções de permanência na organização. Mas desejo de permanência faz parte do conceito de comprometimento organizacional?

Wallace, em 1997, desenvolveu uma nova medida para avaliar comprometimento de continuação, utilizando uma escala de quatro itens relacionada à intenção de permanência. Embora a autora tenha encontrado evidências que associam essa medida aos *side-bets*, há razões para questionar se esses achados dão suporte à teoria de Becker (1960). Para Powell e Meyer (2004), o grande problema das medidas que supostamente avaliam comprometimento de continuação, a partir da perspectiva de *side-bets*, é que tal tipo de comprometimento é considerado como sinônimo de desejo de permanência, quando, na verdade, comprometimento e desejo de permanência são construtos distintos, embora relacionados (Menezes, 2006; Klein, Molloy & Cooper, 2009). Mesmo quando o comprometimento de continuação é baixo, os trabalhadores podem ter a intenção de permanecer devido a um forte vínculo afetivo e normativo. Na própria pesquisa conduzida por Wallace, os resultados demonstraram que as medidas de *side-bets* possuem a mesma variância explicada tanto para a dimensão afetiva quanto a base de continuação.

De acordo com Shore et al. (2000), a complexidade em se medir *side-bets* não diz respeito às medidas utilizadas, mas fundamentalmente a uma dificuldade em se precisar tal concepção dentro da literatura sobre comprometimento organizacional. Enquanto

autores como Meyer e Allen (1984) descrevem *side-bets* como uma forma de comprometimento calculativo, baseado em necessidades econômicas, Mowday et al. (1982) caracterizam-no como um tipo de comprometimento comportamental, em que comportamentos passados funcionam como reforçadores do vínculo estabelecido entre trabalhador e organização. Além disso, os autores consideram que muitas das variáveis medidas por Ritzer e Trice (1969) e Hrebiniak e Alutto (1972) medem mais antecedentes do comprometimento afetivo do que aspectos do comprometimento comportamental, o que tem gerado dúvidas quanto à sua validade (Allen & Meyer, 1996; Meyer & Allen, 1984; Morrow, 1993; Stebbins, 1970).

Becker, em seu estudo original de 1960, propôs que a criação dos *side-bets* pode ocorrer por: 1ª) expectativas culturais generalizadas, as quais, quando violadas, envolvem penalidades; 2ª) acordos burocráticos impessoais, como provisão de pensão e aposentadoria; 3ª) ajustamento individual a posições sociais, pelo qual um indivíduo pode se tornar desajustado com novas alternativas de trabalho ou outras organizações; 4ª) preocupações com autoapresentação, relacionadas à manutenção de uma imagem social; e 5ª) preocupações extra-trabalho, que dizem respeito ao envolvimento com a família e a comunidade.

Nenhuma das medidas até então desenvolvidas englobam todos os tipos de *side-bets*. Por exemplo, as medidas de continuação focalizam assuntos instrumentais, materiais ou econômicos, como os acordos burocráticos impessoais e o ajustamento a posições sociais. Já a dimensão normativa envolve preocupações com a autoapresentação ou a perda de reputação, além das expectativas culturais generalizadas, o que inclui sentimentos de obrigação para com as pessoas que trabalham com o sujeito.

Quando se considera, assim, avaliar os *side-bets* em toda a extensão proposta pelo artigo original de Becker (1960), somente uma medida proposta por Shore et al. (2000) se propõe a ser multidimensional, sendo que as demais medidas focalizam basicamente os custos econômicos associados a deixar a organização.

Os estudos de validação da medida desenvolvida por Shore et al. (2000), com base nos cinco elementos descritos por Becker (1960), confirmaram que a melhor solução fatorial foi a de quatro dimensões, sendo que todos os fatores foram consistentes com a teoria de Becker, com exceção dos componentes expectativas culturais generalizadas e preocupações com autoapresentação, que, para Shore et al. (2000), estão intimamente relacionados com as bases afetiva e normativa, concomitantemente. Outros achados dessa pesquisa revelaram que as dimensões ajustamento individual a posições sociais e acordos burocráticos impessoais correlacionaram-se somente de forma moderada com a CCS ($r = 0,22$, $p < 0,01$ e $r = 0,31$, $p < 0,01$, respectivamente).

Atualmente, a dispersão de medidas para a avaliação do comprometimento organizacional ainda é grande, e não há um consenso sobre o lugar da dimensão de continuação dentro do conceito de comprometimento. Soma-se a essa pulverização de medidas uma limitação teórica: praticamente todas as escalas de comprometimento avaliam o fenômeno a partir da abordagem atitudinal, enfatizando as crenças, desejos, preferências e gostos dos trabalhadores frente a sua organização. Existem, no entanto, duas medidas que se propõem a ser comportamentais: a escala de comprometimento comportamental de Randall, Fedor e Longenecker (1990) e a *Commitment Behaviour Scale* (CBS), Benkhoff (1997).

Medidas comportamentais

Randall et al. (1990), embora tenham proposto a primeira medida de base comportamental, não obtiveram muito sucesso em tal empreendimento. Os autores propuseram uma escala de comprometimento por meio de comportamentos expressos pelos trabalhadores e realizaram uma validação de critério do tipo concorrente, comparando os escores de outras medidas de comprometimento com os resultados obtidos pela sua escala. O problema existente nessa escala e que se coaduna com as limitações das escalas atitudinais é que o comprometimento continua sendo avaliado mediante a autoatribuição do sujeito, não havendo uma avaliação externa, com base em indicadores comportamentais.

Uma medida um pouco mais refinada, mas igualmente com limitações na avaliação de comportamentos, é a *Commitment Behaviour Scale* (CBS), de Benkhoff (1997). Para o autor, medir atitudes indiretamente por meio de comportamentos pode prevenir distorções cognitivas e tendenciosidades nas respostas dos indivíduos, os quais podem omitir o que sentem e, de fato, em que creem, além de reduzir a ambiguidade dos itens, fator complicador nas escalas atitudinais. O objetivo principal da CBS é lançar luz sobre algumas inconsistências do OCQ, visando, no mais, a estabelecer uma relação entre comprometimento e desempenho em geral.

No trabalho de Benkhoff (1997), o comprometimento comportamental é medido a partir de duas perspectivas: a) por meio dos autorrelatos dos trabalhadores; e b) pela descrição feita pelo *staff* em relação ao corpo gerencial. Duas formas da CBS foram construídas em separado, uma para o *staff* e outra para os gestores, mas respeitando os mesmos indicadores comportamentais. No entanto, como a CBS mede o fenômeno em

termos de autorrelato dos trabalhadores do *staff* – que, por sua vez, também emitem opiniões sobre os comportamentos do corpo gerencial, ocorrendo da mesma forma dos gestores para com eles e para com o *staff* – quatro versões tiveram de ser desenhadas para o propósito da pesquisa (CBS-self; Hard Work-self; CBS-sup.; e Hard Work-sup.). Além da CBS, Benkhoff (1997) utilizou o OCQ para fins de validade de critério. Os resultados da correlação entre as subescalas da CBS e o OCQ produziram somente correlações moderadas, que variaram de $r = 0,32$ ($p < 0,01$) entre a Hard work-sup. e o OCQ, a $r = 0,43$ ($p < 0,01$), entre a CBS-self e o OCQ.

Os níveis de confiabilidade para as subescalas *Commitment Behavior Scale* e *Hard Work*, respondidas em forma de autorrelato (*self*), foram igualmente baixos ($\alpha = 0,45$). Já as subescalas *Commitment Behavior Scale* e *Hard Work*, que tinham como foco a avaliação do corpo gerencial (superior), apresentaram coeficientes satisfatórios de fidedignidade ($\alpha = 0,83$ e $\alpha = 0,78$, respectivamente). De um modo geral, os resultados da investigação apontam que o OCQ mostrou-se significativamente, embora não muito fortemente, relacionada à CBS.

Embora o método de investigação adotado pela CBS tenha sido fazer com que as pessoas não fizessem atribuições sobre si mesmas, a partir de uma ótica da desejabilidade social, mas emitissem respostas a respeito de seus comportamentos no trabalho, a CBS baseia-se na técnica de autorrelato, sendo, em última instância, também uma medida não puramente comportamental.

As principais medidas internacionais de comprometimento organizacional podem ser visualizadas na Tabela 1.

Tabela 1. Principais medidas internacionais de comprometimento organizacional e suas propriedades psicométricas.

Medida	Autor (Ano)	Itens e Desenho da escala	Parâmetros Psicométricos	Resultados dos Estudos de Validação
Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)	Mowday, Steers e Porter (1979)	15 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Validade concorrente (Correlação entre OCQ e Sources of Organizational Attachment Questionnaire) Validade discriminante Confiabilidade (alpha de Cronbach) Confiabilidade (teste-reteste)	Fator 1: identificação Fator 2: intenções de permanência $r = 0,70$ $\alpha = 0,90$
Affective Commitment Scale (ACS)	Meyer & Allen (1984)	8 itens Likert (7 pontos)	Validade concorrente (Correlação entre ACS e OCQ) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	$r = 0,78$ $\alpha = 0,87$
	McGee & Ford (1987)	7 itens Likert (7 pontos)	Validade (análise fatorial) Validade concorrente (Correlação entre ACS e CCS) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: afetivo $r = 0,08$ $\alpha = 0,88$
	Allen & Meyer (1990)	8 itens Likert (7 pontos)	Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Amostra 1: $\alpha = 0,87$ Amostra 2: $\alpha = 0,86$
	Meyer, Allen & Smith (1993)	6 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (modelagem de equações estruturais) Validade concorrente (Correlação entre ACS e CCS) Validade concorrente (Correlação entre ACS e NCS) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: afetivo $r = -0,23$ $r = 0,40$ $\alpha = 0,82$
Continuance Commitment Scale (CCS)	Meyer & Allen (1984)	8 itens Likert (7 pontos)	Validade concorrente (Correlação entre CCS e OCQ) (Correlação entre CCS e ACS) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	$r = -0,06$ $r = 0,01$ $\alpha = 0,87$
	McGee & Ford (1987)	F1 - 3 itens F2 - 3 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Validade concorrente (Correlação entre CCS e ACS) Validade concorrente (Correlação entre F1 e ACS) Validade concorrente (Correlação entre F2 e ACS) Confiabilidade (alpha de Cronbach geral) (alpha de Cronbach F1) (alpha de Cronbach F2)	Fator 1: ausência de alternativas Fator 2: elevados sacrifícios pessoais $r = 0,08$ $r = -0,21$ $r = 0,34$ $\alpha = 0,71$ $\alpha = 0,70$ $\alpha = 0,72$
	Allen & Meyer (1990)	8 itens Likert (7 pontos)	Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Amostra 1: $\alpha = 0,75$ Amostra 2:

				$\alpha = 0,82$
	Meyer, Allen & Smith (1993)	6 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (modelagem de equações estruturais) Validade concorrente (Correlação entre ACS e CCS) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: continuação $r = -0,23$ $\alpha = 0,74$
Normative Commitment Scale (NCS)	Allen & Meyer (1990)	8 itens Likert (7 pontos)	Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Amostra 1: $\alpha = 0,79$ Amostra 2: $\alpha = 0,73$
	Meyer, Allen & Smith (1993)	6 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (modelagem de equações estruturais) Validade concorrente (Correlação entre NCS e CCS) Validade concorrente (Correlação entre NCS e ACS) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: normativo $r = 0,23$ $r = 0,40$ $\alpha = 0,83$
British Organisational Commitment Scale (BOCS)	Cook & Wall (1980)	F1 – 3 itens F2 – 3 itens F3 – 3 itens Likert (5 pontos)	Validade de construto Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator 1 – Envolvimento Fator 2 – Identificação Fator 3 – Lealdade $\alpha = 0,83$
Commitment Behaviour Scale (CBS)	Benkhoff (1997)	CBS-self 3 itens Hard Work-self 3 itens CBS-sup. 4 itens Hard Work-sup. 3 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Validade concorrente (Correlação entre CBS-self e OCQ) (Correlação entre Hard Work-self e OCQ) (Correlação entre CBS-sup. e OCQ) (Correlação entre Hard Work-sup. e OCQ) Confiabilidade (alpha de Cronbach) CBS-self Hard Work-self CBS-sup. Hard Work-sup.	Fator único: comportamental $r = 0,43$ $r = 0,33$ $r = 0,33$ $r = 0,32$ $\alpha = 0,45$ $\alpha = 0,45$ $\alpha = 0,83$ $\alpha = 0,78$

Medidas de comprometimento organizacional desenvolvidas e validadas em âmbito nacional

Refletindo igualmente o problema da multidimensionalidade do construto e a negligência em relação à abordagem comportamental, a adaptação de medidas internacionais bem como a elaboração de medidas nacionais começaram a ganhar espaço no Brasil nos anos 1980 e foram impulsionadas, em um segundo momento, com as

diferentes propostas de agenda de pesquisa dos anos 1990 (Bastos, 1993, 1995, 1996). A OCQ foi primeira medida validada para o contexto brasileiro por Borges-Andrade, Afanasiëff e Silva (1989). Os resultados dessa validação demonstraram boa propriedade psicométrica de consistência interna ($\alpha = 0,86$).

Em 1995, Borges-Andrade, Porto e Vilela desenvolveram a escala de comprometimento comportamental, um instrumento autoadministrado, composto por 26 itens que solicitam uma avaliação do trabalhador sobre comportamentos que demonstram comprometimento com a organização. O modelo de escala utilizado foi do tipo Likert de sete pontos. Os resultados de validação apontaram a presença de dois fatores: comprometimento no papel ($\alpha = 0,76$), que inclui os desempenhos e produtos que os membros das organizações podem apresentar no trabalho (Borges-Andrade & Pilati, 1999), e comprometimento extrapapel ($\alpha = 0,84$), que corresponde a atividades proativas que contribuem para o bem-estar organizacional (Pearce & Gregersen, 1991). No mesmo ano, duas outras escalas foram criadas visando à avaliação do comprometimento calculativo (Gomide Jr., Pereira, Lima, & Rech, 1995) e do comprometimento normativo (Borges-Andrade, Azevedo & Souza, 1995).

No de ano de 1998, Medeiros e Enders propuseram a validação das escalas ACS, CCS e NCS, de Meyer e Allen (1991). Entretanto, somente as escalas ACS ($\alpha = 0,68$) e CCS ($\alpha = 0,61$) resistiram aos procedimentos de validação, pois os itens relativos à avaliação do comprometimento normativo, embora tenham apresentado o maior nível de consistência interna ($\alpha = 0,70$), apresentaram cargas fatoriais elevadas, saturadas no componente "comprometimento instrumental".

Siqueira (2001), mais recentemente, buscou apresentar evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras de comprometimento afetivo, calculativo e normativo, analisando a estrutura fatorial dos seus itens, bem como as suas relações particulares com três critérios do comportamento organizacional: satisfação no trabalho, comportamentos de cidadania organizacional e intenção de rotatividade. Baseando-se no modelo multidimensional de Meyer e Allen (1990), a primeira escala desenvolvida foi a Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECOAF), composta por 18 expressões de afetos dirigidos à organização empregadora, 15 positivos e 3 negativos.

De acordo com Siqueira (2001), a forma completa da ECOAF possui $\alpha = 0,95$. Os valores de correlação item-total variaram de 0,50 a 0,83, indicando um bom poder discriminativo. Com o objetivo de propor uma forma reduzida para a ECOAF, foram selecionados os cinco itens que possuíam maior nível de correlação item-total ($r < 0,80$), sendo encontrado, para essa forma, um $\alpha = 0,93$. Essa forma reduzida incluiu 5 expressões relacionadas a afetos positivos.

A segunda escala construída por Siqueira foi a Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo (ECOC), que possui 18 frases que descrevem perdas ou custos associados ao rompimento das relações de trabalho com a organização, distribuídas em quatro dimensões que avaliam perdas sociais, profissionais, de investimentos feitos na organização e de retribuições organizacionais (Siqueira, 2001). Os quatro fatores da ECOC apresentam coeficientes de precisão satisfatórios, com alphas que variam entre 0,71 a 0,78 (Siqueira, 1995).

Buscando desenvolver frases que representassem crenças dos trabalhadores sobre suas obrigações e deveres morais para com a organização, Siqueira construiu e validou, por fim, a Escala de Comprometimento Organizacional Normativo (ECON), composta por sete itens ($\alpha = 0,86$). A versão final da ECON é constituída por sete itens que explicam, em um fator, 50,87% da variância total da escala.

No estudo da validade discriminante das três escalas de Siqueira (2001), os itens foram submetidos à análise dos componentes principais e à rotação oblíqua, e foram verificados os níveis de precisão. Após a extração dos escores médios das escalas, as variáveis do estudo foram submetidas à correlação bivariada de *Pearson*. A análise dos componentes principais revelou uma solução de três fatores com *eigenvalues* superiores a 1,5, explicando 54,1% da variância total. A rotação oblíqua (*oblimin*) evidenciou “que as três medidas de comprometimento são fatorialmente consistentes, suportando a noção de que medem conceitos distintos, ou seja, estilos diferentes de comprometimento com a organização” (Siqueira, 2001, p.7).

A ECOA, ECOC e a ECON apresentaram coeficientes satisfatórios de consistência interna ($\alpha = 0,92$; $\alpha = 0,92$; e $\alpha = 0,86$, respectivamente). As correlações entre as três escalas apontam para elevados coeficientes, sendo todas significativas a $p < 0,01$. A correlação entre a ECOA e a ECOC foi de $r = 0,32$, entre a ECOC e ECON foi de $r = 0,60$ e entre as escalas ECOA e ECON foi de $r = 0,57$. Os resultados dos estudos de Siqueira (2001) confirmaram o pressuposto de que as medidas avaliam estilos de compromissos distintos do empregado com a organização, formando fatores

homogêneos para postular a relação teórica com as bases afetiva, calculativa e normativa.

Tendo por base a falta de consenso sobre a dimensionalidade do comprometimento organizacional atitudinal (Meyer & Allen, 1991, 1997), Medeiros (2003) propôs uma medida que buscasse preencher a lacuna de identificação e mensuração das bases do compromisso. O autor desenvolveu a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) para avaliar sete bases: afetiva; obrigação em permanecer; obrigação pelo desempenho; afiliativa; falta de recompensas e oportunidades; linha consistente de atividade e escassez de alternativas. A EBACO é composta de 28 itens, sendo quatro itens para a avaliação de cada uma das sete bases. Para a validação da EBACO, foram reunidos 819 casos, sendo realizada uma análise de componentes principais para o estudo da validade de construto.

Os fatores da EBACO apresentaram cargas fatoriais elevadas, que variaram de 0,45 a 0,85, guardando total correspondência com os fatores teóricos que nortearam a concepção da escala. Os coeficientes alfa de Cronbach variaram entre os fatores (três fatores, $\alpha > 0,80$; dois fatores, $\alpha = 0,73$ e $0,77$; e dois fatores, $\alpha = 0,59$ e $0,65$).

Em 2006, Menezes desenvolveu e validou uma nova medida para avaliação do comprometimento organizacional, reconhecendo a insuficiência de instrumentos em âmbito nacional e internacional que busquem integrar as perspectivas atitudinal e comportamental. Assim, considerando a pouca atenção histórica dos pesquisadores ao estudo de indicadores comportamentais de comprometimento organizacional, bem como a grande quantidade de medidas que avaliam o construto somente pela perspectiva

atitudinal, os autores propuseram a Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO). Fundamentada na Teoria da Ação Planejada, de Ajzen (1988), a EICCO é uma escala que não se propõe a ser uma medida de atitudes, mas uma medida de intenções de assumir comportamentos que traduzam comprometimento com a organização.

Seguindo um modelo de escala do tipo diferencial semântico, a EICCO toma o elemento “intenções comportamentais” como um elo que intermedeia a relação entre atitudes (sentimentos), crenças (cognições) e o comportamento comprometido propriamente dito. Para tanto, são expostas ao sujeito situações-dilema, com cursos alternativos de ação, em que a demonstração de uma postura proativa indica comprometimento com a organização empregadora. Pode-se afirmar, assim, que a EICCO apoia-se no núcleo central que define o conceito de comprometimento para Meyer e Herscovitch (2001) – uma força que estabiliza e direciona o comportamento em relação a um alvo.

Outra característica da EICCO é que ela se apoia na perspectiva comportamental tal como concebida por Salancik (1977, 1982), ao considerar que as bases do comprometimento consistem de explicações construídas pelos sujeitos para justificar e dar sentido ao seu comportamento. Considerando, assim, o conjunto de indicadores comportamentais proposto por alguns autores (Randall et al., 1990; Bastos, 1995), foram considerados cinco fatores como mais representativos: presença e permanência; produtividade e qualidade; defesa da organização; participação na organização; e doação ou empenho extra. Os valores do alpha de Cronbach para os quatro fatores variaram de 0,64 a 0,77. Os resultados de validação da EICCO, realizada

mediante a combinação de técnicas da Teoria Clássica dos Testes e da Teoria de Resposta ao Item (Menezes, 2006), apontaram que a melhor solução fatorial foi a de 20 itens, distribuídos em quatro fatores.

Um dos resultados provenientes do estudo da validade fatorial da EICCO que mais chamou a atenção foi que todos os itens da dimensão de permanência na organização não demonstraram saturação, como ocorreu com os demais fatores, sendo eliminada tal dimensão da versão final da EICCO. Esses achados corroboram os estudos de diferentes autores que consideram ser o comprometimento organizacional um fenômeno diferente do construto intenção de permanência na organização, embora se mostre como um importante preditor de permanência (Angle & Perry, 1981; Cunningham, 2006; Meyer et al., 2002; Klein et al., 2009; Ugboro, 2006). Um sumário das medidas nacionais de comprometimento organizacional pode ser visualizado na Tabela 2.

Tabela 2. Principais medidas nacionais de comprometimento organizacional e suas propriedades psicométricas.

Medida	Autor (Ano)	Itens e Desenho da escala	Parâmetros Psicométricos	Resultados dos Estudos de Validação
Adaptação do Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)	Borges-Andrade et al.(1989)	15 itens Likert (7 pontos)	Confiabilidade (alpha de Cronbach)	$\alpha = 0,86$
Adaptação do Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)	Bastos (1994)	9 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: afetivo $\alpha = 0,88$
Escala de Comprometimento Comportamental	Borges-Andrade, et al. (1995)	26 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Confiabilidade (alpha de Cronbach F1) (alpha de Cronbach F2)	Fator 1: comprometimento no papel Fator 2: comprometimento extrapapel $\alpha = 0,76$ $\alpha = 0,84$

Affective Commitment Scale (ACS)	Medeiros (1997); Medeiros & Enders (1998)	6 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: afetivo $\alpha = 0,68$
Continuance Commitment Scale (CCS)	Medeiros (1997); Medeiros & Enders (1998)	6 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: continuação $\alpha = 0,61$
Normative Commitment Scale (NCS)	Medeiros (1997); Medeiros & Enders (1998)	6 itens Likert (7 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: continuação $\alpha = 0,70$
Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECOA)	Siqueira (2001)	18 itens Likert (5 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Poder discriminativo (correlação item total) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: afetivo $0,50 \leq r \leq 0,83$ $\alpha = 0,95$
Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo (ECOC)	Siqueira (2001)	F1 - 4 itens F2 - 3 itens F3 - 3 itens F4 - 5 itens Likert (5 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Poder discriminativo (correlação item total) Confiabilidade (alpha de Cronbach) F1 F2 F3 F4	Fator 1 – Perdas sociais no trabalho Fator 2 – Perdas de investimentos feitos na organização Fator 3 – Perdas de retribuições organizacionais Fator 4 – Perdas profissionais $\alpha = 0,72$ $\alpha = 0,71$ $\alpha = 0,71$ $\alpha = 0,78$
Escala de Comprometimento Organizacional Normativo (ECON)	Siqueira (2001)	7 itens Likert (5 pontos)	Validade de construto (análise fatorial) Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Fator único: normativo $\alpha = 0,86$
Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO)	Medeiros et al. (2005)	Cada fator: 4 itens Likert (6 pontos)	Validade de construto (análise de componentes principais) Confiabilidade (alpha de Cronbach) F1	Fator 1 – Obrigação em permanecer Fator 2 – Afetiva Fator 3 – Afiliativa Fator 4 – Escassez de alternativas Fator 5 – Obrigação pelo desempenho Fator 6 – Linha consistente de atividade Fator 7 – falta de recompensas e oportunidade $\alpha = 0,87$

			F2 F3 F4 F5 F6 F7	$\alpha = 0,84$ $\alpha = 0,80$ $\alpha = 0,73$ $\alpha = 0,77$ $\alpha = 0,65$ $\alpha = 0,59$
Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO)	Menezes & Bastos (2006)	F1 - 7 itens F2 - 5 itens F3 - 7 itens F4 - 3 itens Diferencial semântico (5 pontos)	Validade de construto (análise fatorial full information - TRI) (análise fatorial clássica - TCT) Análise de itens (TRI) Confiabilidade (alpha de Cronbach) F1 F2 F3 F4 Confiabilidade (Função de Informação do Item)	Fator 1 – Participação Fator 2 – Melhor desempenho e produtividade Fator 3 – Empenho extra ou sacrifício adicional Fator 4 – Defesa da organização $\alpha = 0,64$ $\alpha = 0,63$ $\alpha = 0,62$ $\alpha = 0,77$ TIF = 15,5804

Considerações Finais

Como ficou evidente ao longo do texto, há um grande esforço de pesquisadores para produzir medidas sobre comprometimento organizacional que sejam válidas e confiáveis. Essas medidas, no entanto, têm sido construídas com base na polissemia do construto e na falta de precisão sobre a dimensionalidade do fenômeno. Desde as primeiras medidas até as mais recentes, coloca-se a questão sobre a constituição teórica do construto, ou, mais precisamente, a sua dimensionalidade. Após um largo predomínio de uma abordagem multidimensional, há sinais claros de que se busca trabalhar com um conceito menos extenso e mais claramente delimitado em relação a outros tipos de vínculos do trabalhador com a sua organização. Essa é, certamente, a questão em aberto que requer maior investimento dos pesquisadores da área.

Verifica-se, ainda, um claro desequilíbrio entre o investimento feito para mensurar comprometimento organizacional como uma atitude, o que gerou a grande maioria das escalas disponíveis, e as tentativas de identificar descritores comportamentais desse fenômeno. Por outro lado, as medidas já desenvolvidas com o propósito de avaliar indicadores comportamentais, ao se basearem em autoavaliações, aproximam-se mais da abordagem atitudinal do que da abordagem comportamental.

Outro importante item, em uma agenda de pesquisa sobre a medida de comprometimento organizacional, refere-se à necessidade de estudos de validade discriminante, que permitam avaliar os limites desse construto e de outros, como identificação, envolvimento, cidadania, permanência, lealdade etc. Daí a importância de que sejam produzidas medidas mais abrangentes sobre o construto, que permitam delimitar bem o conjunto de descritores mais pertinentes à avaliação do fenômeno.

Outro elemento que tem prejudicado a qualidade das medidas de comprometimento organizacional é a falta de uniformidade dos seus parâmetros de avaliação. Diferentes estratégias têm sido adotadas para julgar a qualidade psicométrica dos instrumentos, aumentando a dificuldade de interpretação dos resultados encontrados (como, por exemplo, utilizar diferentes valores como limites mínimos de carga fatorial, em uma análise de fatores, ou, ainda, empregar tipos diferenciados de rotação fatorial). Destarte, o processo de composição amostral utilizado para os estudos de validação muitas vezes não prioriza uma maior variabilidade dos participantes da investigação, ou um controle mais rigoroso sobre o perfil profissiográfico dos trabalhadores, o que dificulta a possibilidade de generalização dos resultados da pesquisa.

Por fim, faz-se premente uma revisão contínua das medidas de comprometimento organizacional, pois, embora uma medida possa ser válida em um determinado momento no tempo, em outro momento, ela pode não se mostrar tão acurada quanto antes (Jaros, 2009). Além disso, é necessário que as medidas de comprometimento sejam competentes em refletir novas realidades de trabalho. Um trabalhador pode demonstrar que seu foco de comprometimento atual é a organização, mas, futuramente, tal foco poderá mudar para outros, como sua equipe, seu trabalho, sua carreira, ou novos focos, como comprometimento com iniciativas de mudança (Herscovitch & Meyer, 2002; Meyer et al., 2007), ou comprometimento com os consumidores (Vandenberghe et al., 2007).

ESTUDOS EMPÍRICOS

ESTUDO EMPÍRICO I

Construção, desenvolvimento e validação da Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO)

Introdução

O comprometimento organizacional é um dos construtos mais investigados dentro do campo do comportamento organizacional. Fortemente marcado pela multiplicidade de perspectivas teóricas sobre o tema, o que faz do comprometimento com a organização um construto polissêmico e multifacetado, diferentes medidas têm sido desenvolvidas com o intuito de representar o conjunto de definições operacionais desenvolvidas dentro de cada abordagem.

A abordagem que reúne uma maior quantidade de estudos teóricos e empíricos sobre comprometimento organizacional é a atitudinal, que focaliza a capacidade de um indivíduo explicar para si próprio os acontecimentos e comportamentos que ocorrem em seu entorno. Para Mowday, Porter e Steers (1982), o comprometimento atitudinal tem como foco o processo pelo qual as pessoas pensam a relação com sua organização, desenvolvendo-se lentamente, mas de forma consistente, ao longo do tempo.

A segunda abordagem importante para os estudos sobre comprometimento é a comportamental, embora venha sendo negligenciada pela maior parte das pesquisas sobre o tema. Nessa abordagem, para que se possa obter uma visão clara do comprometimento, é mais útil considerar o que os trabalhadores fazem do que saber aquilo que relatam sobre suas opiniões e sentimentos (Benkhoff, 1997). Para Salancik (1977), uma pessoa comprometida não é aquela que somente relata seu desejo de permanecer no emprego, mas que, sobretudo, trabalha proativamente em defesa dos interesses da organização. Se o foco da perspectiva atitudinal está voltado para as crenças, afetos e intenções comportamentais que se dirigem a um objeto, sendo os comportamentos uma consequência das atitudes, a perspectiva comportamental considera que as pessoas se comprometem com ações, sendo as atitudes geradas pelos comportamentos.

A predominância da perspectiva atitudinal dentro da literatura sobre comprometimento organizacional faz com que sejam raros os estudos que buscam avaliar o comprometimento por meio de comportamentos expressos pelos trabalhadores (Bastos, 1994), ou ainda, mediante as intenções que são responsáveis por conduzir as ações dos indivíduos. Da mesma forma, inexitem ainda propostas de investigação do comprometimento organizacional que busquem integrar as perspectivas atitudinal e comportamental em um modelo teórico que favoreça uma melhor compreensão do fenômeno. A maior parte das pesquisas que investigam essa relação está preocupada com a influência das atitudes sobre os comportamentos, tipicamente avaliada pela intenção de permanência na organização (Bluedorn, 1982; Marsh & Mannari, 1977; Mobley, Griffith, Hand & Megline, 1979; Mowday, Kobert & McArthur, 1984; Peters,

Bhagat & O'Connor, 1981; Steers, 1977). Mesmo os estudos de O'Reilly e Caldwell (1980) e de Salancik e Pfeffer (1978), que investigam a influência dos comportamentos nas atitudes de comprometimento, não buscam investigar os efeitos recíprocos entre tais tipos de comprometimento, sendo realizados unicamente de maneira unidirecional.

A História da Construção da EICCO

A Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO) foi construída tendo em vista três problemas centrais no campo das medidas sobre o construto: o domínio da abordagem atitudinal, a pouca atenção dos pesquisadores à abordagem comportamental e a demanda por integrar tais perspectivas. Desde o trabalho clássico de Mowday et al. (1982), a integração entre as abordagens atitudinal e comportamental já fora sugerida, mas nenhum estudo até então buscou atender a tal proposta.

A EICCO foi uma medida desenvolvida para avaliar os descritores comportamentais associados a posturas que demonstrem comprometimento organizacional. Seu modelo teórico embasa-se em trabalhos, como o de Randall, Fedor e Longenecker (1990), uma das poucas pesquisas voltadas para a identificação de tais tipos de descritores. Além desse estudo, a EICCO coaduna-se também com a avaliação do comprometimento tal como preconizado por Meyer e Herscovitch (2003), que definem o fenômeno como uma força que estabiliza e direciona o comportamento em relação a um alvo.

As origens de construção da EICCO remontam a uma pesquisa conduzida nos anos 1990 por Borges-Andrade, Porto, Vilela e Bastos (1995), que buscaram investigar,

mediante o emprego de entrevistas abertas, em amostras de trabalhadores brasileiros, vários indicadores comportamentais do construto. Resultados de análises fatoriais apontaram cinco grandes fatores como suficientes para agrupar a diversidade de indicadores levantados: 1º) *participação*, fator relacionado à intenção de os trabalhadores participarem das atividades, políticas e programas da organização da qual fazem parte, de modo a identificar problemas e pontos fracos, bem como fornecer sugestões e resoluções para eles; 2º) *empenho extra ou sacrifício adicional*, que corresponde à dedicação e ao empenho extra dos trabalhadores em prol da organização, como resposta às necessidades emergenciais da empresa, bem como à abdicção temporária, ou até mesmo permanente, de benefícios e vantagens; 3º) *melhor desempenho e produtividade*, que consiste no aumento do nível de desempenho e produtividade do trabalhador mediante solicitação da organização, bem como na sua capacidade de reavaliar as formas de trabalho, modificando-as; 4º) *defesa da organização*, que diz respeito à disposição em defender a organização frente às críticas alheias, exibindo preocupação com a sua imagem interna e externa; e 5º) *permanência ou saída da organização*, que se refere à disponibilidade interna ou iniciativa de permanecer ou sair da organização onde trabalha, mediante diferentes conjunturas ocupacionais fornecidas por outras organizações que não a sua.

No ano de 2000, foi elaborada a primeira versão da EICCO, composta por 27 itens. Seguindo um modelo de escala do tipo diferencial semântico, a EICCO toma o elemento “intenções comportamentais” como um elo que medeia a relação entre atitudes (sentimentos), crenças (cognições) e o comportamento comprometido propriamente dito. Para tanto, são expostas ao sujeito situações-dilema, com cursos alternativos de ação, em

que a demonstração de uma postura proativa representa um indicativo de comprometimento com sua organização empregadora. A Figura 1 apresenta o formato dos itens da EICCO. Nesse exemplo, é apresentado um item referente a empenho extra ou sacrifício adicional.

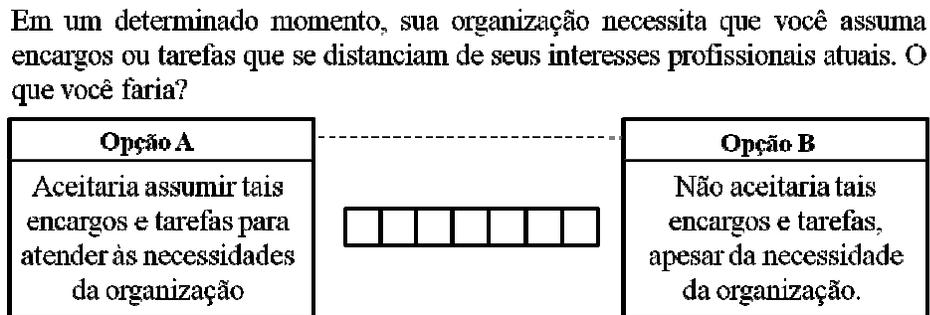


Figura 1. Modelo de item da EICCO.

O primeiro estudo da estrutura fatorial da EICCO ocorreu no ano de 2006, com a investigação de 291 trabalhadores de dez empresas públicas e privadas do Estado da Bahia. Dentre os resultados inicialmente obtidos, verificou-se um alto nível de correlação entre as quatro primeiras dimensões, enquanto o fator “permanência ou saída da organização” mostrou-se fracamente correlacionado com as demais dimensões. A partir de tais achados, derivaram-se duas conclusões. A primeira delas é que o alto nível de correlação entre os quatro primeiros fatores apontou para uma sobreposição conceitual entre eles, o que seria indicativo de uma solução unifatorial que explicasse melhor a relação entre tais características. Já o segundo achado reporta-se à estrutura teórica e empírica do fator “Permanência ou saída da organização”. Nos estudos de Menezes (2006), nenhum dos itens dessa dimensão demonstrou saturação com as demais dimensões, ou sequer apresentou-se um fator que possuíisse variância significativa para a

explicação do construto, sendo todos os itens dessa dimensão excluídos do modelo fatorial final. Tendo por base tais achados iniciais, a primeira versão da EICCO foi validada com um total de 20 itens, dos 27 itens inicialmente desenvolvidos para a medida, distribuídos nos quatro fatores supracitados.

Para o desenvolvimento da nova versão da EICCO e submissão ao processo de validação final, três modificações foram feitas. A princípio, os dois itens que não atenderam aos critérios das análises fatoriais realizadas pela Teoria Clássica dos Testes (TCT) e pela Teoria de Resposta ao Item (TRI), bem como pela análise de itens, foram reformulados e inseridos na nova versão da EICCO. Assim, foi desenvolvida a nova versão da escala com 22 itens. Em um segundo momento, foram desenvolvidos três itens de validação para averiguar a consistência das respostas dos sujeitos, verificando se o trabalhador não entendeu a tarefa ou respondeu sem o nível de atenção esperado. Embora presentes no mesmo protocolo de pesquisa da EICCO, tais itens não configuram uma dimensão do construto e, portanto, não foram utilizados para a investigação da estrutura fatorial da escala.

Finalmente, acedeu-se a um novo entendimento teórico sobre a dimensionalidade da EICCO, já que todas as intenções comportamentais de comprometimento organizacional reportavam-se a um fator comum: a postura de proatividade frente à organização. Sendo assim, ao invés de quatro fatores, buscou-se investigar a possibilidade de a EICCO formar uma medida unidimensional para o construto. Os quatro fatores anteriormente descritos como dimensões das intenções de comprometimento passaram a ser teoricamente interpretados como facetas do construto. Tal modificação tem uma implicação direta para os estudos de validade de construto, já

que, ao invés de ser perseguida uma estrutura multidimensional, passou-se a buscar uma solução unidimensional.

Tendo em vista o estudo de validação final da EICCO, realizado no ano de 2009, o presente artigo se propõe a comunicar os parâmetros psicométricos que atestam sua validade de construto e garantem a qualidade da utilização da medida em futuras investigações sobre comprometimento organizacional.

Método

Participantes

Para o conhecimento das propriedades psicométricas da EICCO foram selecionados, por amostragem por julgamento, 1.850 trabalhadores de empresas do setor primário (27,5%), secundário (44,4%) e terciário (28,1%) da economia, situadas no Pólo Industrial de Manaus, na Região do Baixo Médio São Francisco (Juazeiro e Petrolina) e na Região Metropolitana de Florianópolis. Apresentando características culturais distintas, as três regiões foram escolhidas com o intuito de aumentar a variabilidade da amostra e aumentar o poder de generalização dos resultados de validação. Dos 1.850 casos iniciais, 157 foram excluídos do banco de dados final por não atenderem a pelo menos um dos seguintes critérios: 1º) Ter mais de 10% de respostas *missing* (Troyanskaya et al., 2001; Wagner, Motta & Dornelles, 2004); 2º) Possuir um valor de soma superior a 12 na Escala de Validade (o que corresponderia a pelo menos um item ter valor de resposta acima de quatro, na escala de sete pontos, e os demais itens o valor quatro de resposta); e 3º) Estar distante a mais de 1,5 da amplitude interquartílica, sendo considerado um caso *outlier*.

Dos 1.693 casos válidos, 932 (55,2%) eram do sexo masculino, sendo a média de idade de 31,25 anos (DP=10,29). 41,9% possuem nível médio completo e 27,0% são de nível superior. 45,1% dos pesquisados são solteiros e 41,8%, são casados. A maior parte dos trabalhadores possui uma renda mensal que varia de R\$ 381,00 a R\$ 1.900,00, o que corresponde a um total de 67,0% da amostra. Em relação às organizações investigadas, a maioria possui acima de 250 trabalhadores (médio e grande porte), perfazendo um total de 53,5%. Do total, 77,9% são empresas privadas e 17,0% são órgãos públicos.

Instrumentos

Para o presente estudo foi utilizada a última versão da EICCO, com 22 itens. Adicionalmente aos itens da EICCO, foram investigadas características pessoais e profissionais, tais como: sexo, idade, estado civil, tempo de serviço, tamanho da empresa, dentre outras.

Procedimentos para Coleta de Dados

Os dados foram coletados nas organizações no momento do expediente, e a aplicação foi acompanhada, nas Regiões Norte e Nordeste, pelo pesquisador ou por um bolsista de iniciação científica previamente treinado para a aplicação do questionário. Na Região Sul, a coleta de dados foi acompanhada por um profissional de recursos humanos, que foi designado a acompanhar os trabalhadores na resolução dos itens do questionário.

Além dos casos de aplicação da versão impressa da EICCO, a coleta de dados ocorreu também mediante o emprego de um sistema de banco de dados *on-line* e de um

banco *off-line*, que guarda a mesma configuração e disposição gráfica da versão impressa. A escolha de um tipo ou outro ficou sob a dependência do nível educacional do participante, ou ainda, de sua preferência por uma das versões.

A presente pesquisa foi registrada no Sistema Nacional de Ética em Pesquisa (SISNEP), sendo a aplicação da EICCO aprovada em 28 de março de 2008, sob o protocolo CAAE - 0013.0.115.000-08. Todos os procedimentos adotados nesta pesquisa seguiram as orientações éticas previstas na Resolução 196/96, do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 1996), e na Resolução 016/2000, do Conselho Federal de Psicologia (CFP, 2000).

Procedimentos para Análise de Dados

Antes de se proceder ao estudo da estrutura fatorial da EICCO, foi testada a hipótese de normalidade da distribuição, visto que todas as variáveis que avaliam o construto estão sendo medidas no nível intervalar. O teste da hipótese de normalidade utilizado foi o *Kolmogorov-Smirnov*, sendo verificados ainda os valores de assimetria e de curtose da distribuição multivariada. Após o exame das distribuições, foram excluídos os casos *outliers*.

Para o estudo da validade de construto foram empregadas diferentes técnicas psicométricas da TCT e da TRI. Pela TCT, o primeiro procedimento adotado foi a realização de uma análise de componentes principais com todos os itens da EICCO, a fim de verificar qual a estrutura fatorial que responde pela melhor variância explicada do construto. Para a extração dos fatores foi empregada a análise de componentes principais.

Pela TRI, a EICCO foi submetida à Análise Fatorial por correlações policóricas, visando a confirmação da hipótese de unidimensionalidade da medida. Tal procedimento fez uso do software Microfact 2.0. Posteriormente, foi realizada a análise de itens considerando o *Rating Scale Model*, modelo de análise de Rasch que consiste em uma implementação da TRI para itens de escala graduada. Tal modelo possibilitou a realização da análise de resíduos da escala, com o intuito de verificar padrões de resposta não-esperados para os itens.

Nessa análise, os parâmetros avaliados são o *infit mean square*, que atenua a importância dos resíduos extremos, isto é, reflete a falta de ajuste entre as respostas de sujeitos com elevado comprometimento em itens em que se esperaria que ele respondesse de forma comprometida, mas não o fez (erro inesperado), e a demonstração de respostas de alto comprometimento por parte de sujeitos com baixo comprometimento (acerto inesperado). O *infit* busca verificar discrepâncias próximas do nível do traço latente do indivíduo, ou seja, do real nível de comprometimento do trabalhador, e possui uma menor sensibilidade a resíduos em situações extremas. Já o *outfit mean square*, que não faz essa atenuação, mostra-se mais sensível a resíduos extremos (casos *outliers*), em que o desajuste do item ou sua discrepância ocorre distante do nível do traço latente do sujeito. Com isso, ou o sujeito não adere a itens muito fáceis para seu nível no traço ou acerta itens muito distantes do seu nível.

Para amostras maiores ($N > 1000$) os índices *infit* e *outfit* devem situar-se entre 0,80 (que caracteriza a presença inaceitável de respostas na direção inesperada, ou seja, erros e acertos inesperados) e 1,20 (que caracteriza o item como muito mais discriminativo que a previsão feita pelo modelo Rasch, Bond & Fox, 2007). Tanto no

caso do *infit* como no do *outfit* buscam-se itens que apresentem índices próximos de 1,00 e que não estejam muito acima de 1,20 (Wright & Stone, 2004). A análise de itens pela TRI foi realizada no WINSTEPS.

Uma vez garantida a validade de construto pela TCT e pela TRI, procedeu-se ao exame da consistência interna da EICCO, pelo cálculo do alpha de Cronbach. De acordo com Hair, Anderson, Tatham e Black (2005), um valor para o alpha de Cronbach superior a 0,70 já pode ser considerado satisfatório. Para o exame da consistência interna foi novamente empregado o SPSS 15.0.

Resultados e Discussão

Embora a distribuição multivariada da EICCO não seja caracteristicamente normal, visto que o valor do teste *Kolmogorov-Smirnov* foi significativo ($K-S = 0,06$; $p < 0,001$), o valor de assimetria foi de 0,51, valor portanto inferior a 1,0, o que indica uma assimetria moderada. Já o valor de curtose a 0,40 aponta para uma forma de distribuição platicúrtica, que apresenta uma curva de frequência mais aberta do que a normal. Não obstante a distribuição da EICCO apresente moderados desvios de normalidade, tanto o valor da assimetria quanto a forma do histograma garantem a realização das análises estatísticas multivariadas para dados intervalares, como a análise fatorial.

Com a realização da Análise Fatorial Exploratória (AFE), pela TCT, verificou-se que o valor do determinante da matriz de intercorrelações foi diferente de zero ($d = 0,03$), o que aponta para a possível fatorabilidade da matriz e, conseqüentemente, a

análise dos fatores. Em um segundo momento foi realizado o teste Kaiser-Meyer-Olkin (*Measure of Sampling Adequacy* – MSA), que fez um total de 0,88. Com o intuito de verificar a MSA para cada um dos itens estudados foi extraída a antiimagem da matriz de correlações. O menor valor obtido da correlação anti-imagem foi 0,78, referente ao primeiro item da escala. Considerando assim o conjunto de indicadores de ajuste dos dados à técnica de Análise Fatorial, pode-se constatar-se uma boa adequação geral.

Os resultados da Análise Fatorial Exploratória demonstraram que a melhor solução foi a de um fator, o que confirma o pressuposto da unidimensionalidade da EICCO. Esse fator representa um percentual da variância total de 22,18% do construto. Somente dois itens apresentaram cargas fatoriais inferiores a 0,30. O primeiro deles (F1_1, com $r = 0,18$) diz respeito a um item que avalia a faceta “participação”. Pode ter sido prejudicado pelo seu enunciado extenso e conteúdo direcionado em maior grau a trabalhadores de organizações de grande porte. O segundo item (F2_7, com $r = -0,21$) foi desenvolvido para avaliar a faceta “empenho extra ou sacrifício adicional” e pode ter sido prejudicado pela não-concordância dos trabalhadores em aceitar que eles sejam responsabilizados pelas dificuldades financeiras da organização.

Após realizado o estudo da estrutura fatorial da EICCO pela TCT, procedeu-se à investigação dos itens da escala a partir da técnica de Análise Fatorial por correlação policórica, pela Teoria de Resposta ao Item (TRI). Com o intuito de corroborar a solução unidimensional da EICCO, buscou-se extrair dois fatores, utilizando-se da rotação oblíqua do tipo Promax, com o intuito de verificar a possibilidade da existência de um fator de segunda ordem. Fatores altamente correlacionados e grande parte dos itens saturada principalmente no primeiro fator indicaria que o conjunto de itens avalia uma

característica dominante, ou seja, o mesmo traço latente, comprovando o pressuposto da unidimensionalidade da medida. Sendo realizada a análise dos dois fatores para os 22 itens da EICCO, constatou-se que os fatores encontram-se bem correlacionados a um $r = 0,52$, o que indica a presença de um fator mais geral de segunda ordem e, portanto, uma estrutura unidimensional para os dados. Três itens apresentaram cargas fatoriais inferiores a 0,30: o item F1_1 ($r = 0,24$), o item F1_2 ($r = 0,26$) e o item F2_7 ($r = 0,17$).

Pela análise de resíduos via TRI, a média do *infit* foi de 1,02 (DP=0,10) e do *outfit*, de 1,12 (DP=1,50), indicando que a maior parte dos itens foi respondida dentro do padrão esperado que, nesse caso é de 1,00. Considerando os valores do *infit* por item, observou-se que a amplitude encontra-se entre 0,85 e 2,08. Já para os valores do *outfit* os itens encontraram-se no intervalo 0,80-2,42, tendo a presença de seis itens acima de 1,20 (*overfit*).

Após a realização das análises de fatores, pela TCT e pela TRI, e das análises de itens, foi examinado o nível de consistência interna da EICCO, que obteve um valor para o alpha de Cronbach de 0,789, podendo ser melhorado caso fossem excluídos o item F1_1 (0,80) e o item F2_7 (0,81).

A síntese das informações de todos os parâmetros psicométricos avaliados para cada um dos itens da EICCO pode ser visualizada na Tabela 1. Itens que não atenderam satisfatoriamente à maior parte dos parâmetros foram excluídos da versão final da escala. Os critérios mínimos estabelecidos para a avaliação da qualidade psicométrica dos itens encontram-se abaixo da tabela.

Tabela 1. Parâmetros psicométricos da EICCO, avaliados pela Teoria Clássica dos Testes e pela Teoria de Resposta ao Item.

Itens*	Matriz anti-	AF (TCT) ^b	AF (TRI) ^b	Infit ^c	Outfit ^c	Correlação
--------	--------------	-----------------------	-----------------------	--------------------	---------------------	------------

	imagem ^a					item-total ^d
F1_1	0.78	0.18	0.24	1.00	1.32	0.14
F1_2	0.91	0.42	0.26	1.12	1.32	0.34
F1_3	0.90	0.55	0.46	0.96	0.96	0.44
F1_4	0.93	0.60	0.48	0.84	0.81	0.49
F1_5	0.92	0.57	0.49	0.88	0.91	0.46
F1_6	0.86	0.48	0.31	1.00	1.22	0.36
F1_7	0.92	0.56	0.47	0.89	0.92	0.43
F2_1	0.89	0.42	0.35	1.04	1.19	0.34
F2_2	0.88	0.39	0.30	1.07	1.13	0.34
F2_3	0.91	0.56	0.58	0.87	0.82	0.44
F2_4	0.89	0.50	0.46	0.96	0.96	0.41
F2_5	0.90	0.50	0.38	0.95	1.01	0.41
F2_6	0.90	0.60	0.62	0.85	0.80	0.49
F2_7	0.78	-0.21	0.02	2.08	2.42	-0.16
F3_1	0.88	0.42	0.46	0.95	0.95	0.33
F3_2	0.86	0.37	0.34	1.12	1.41	0.30
F3_3	0.89	0.49	0.48	0.89	0.81	0.41
F3_4	0.90	0.52	0.59	0.91	0.99	0.41
F3_5	0.87	0.35	0.37	1.15	1.44	0.28
F4_1	0.79	0.48	0.73	0.96	1.04	0.41
F4_2	0.79	0.48	0.74	0.96	1.00	0.42
F4_3	0.89	0.42	0.31	1.09	1.20	0.35

Nota. Em virtude de sua disposição gráfica, os itens da EICCO não foram disponibilizados no presente trabalho. Para adquirir a versão final, por favor, contate os autores.

* Itens referentes às seguintes facetas:

F1 – Participação.

F2 – Empenho extra ou sacrifício adicional.

F3 – Melhor desempenho e produtividade.

F4 – Defesa da organização.

^a Matriz anti-imagem deve ser superior a 0,50.

^b Valores de carga fatorial deverão ser superiores a 0,30.

^c Valores de ajuste devem encontrar-se no intervalo 0,80-1,20.

^d Valores da correlação item-total superiores a 0,20.

Considerando, assim o conjunto de propriedades psicométricas avaliadas, decidiu-se excluir os itens F1_1, referente à faceta participação, e o item F2_7, da faceta empenho extra ou sacrifício adicional por apresentarem problemas nas análises fatoriais, bem como na análise de itens. Vale ressaltar que estes itens foram modificados da versão inicial da EICCO, mas continuaram apresentando os mesmos problemas de validade de construto. Assim, a versão final da EICCO ficou composta por 20 itens.

Considerações finais

A construção e validação da Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO), ao buscar integrar os enfoques atitudinal e comportamental em uma medida única do construto, comprometimento organizacional, preenche uma lacuna no campo das medidas do comprometimento organizacional. Diversos foram os instrumentos desenvolvidos para avaliar o fenômeno, que ressaltaram características atitudinais, como a identificação, o envolvimento, as preferências, os gostos e os desejos do trabalhador. Da mesma forma, algumas outras poucas medidas foram propostas para se conhecer os indicadores comportamentais associados a posturas de comprometimento, dentro de uma perspectiva comportamental.

Atualmente, existem dois desafios relacionados ao desenvolvimento de instrumentos para avaliação do comprometimento organizacional. O primeiro deles diz respeito à criação de itens que sejam sensíveis à mensuração de características particulares de cada realidade de trabalho, o que, de fato, consiste em um dos grandes desafios das pesquisas na área organizacional. Dessa forma, devem-se considerar tanto aspectos macro-organizacionais, como o tipo de atividade realizada ou serviço oferecido pela organização e o setor que ela ocupa na economia, como também elementos micro-organizacionais, como a formação profissional dos trabalhadores e características pessoais, como idade e escolaridade.

Um segundo desafio reside justamente no polo oposto dessa necessidade inicial: desenvolver itens mais gerais, que possam avaliar contextos culturais cada vez mais amplos. Para tanto, é desejável que sejam concebidos itens que também possam ser testados em sujeitos de diferentes amostras e em organizações diversas, com o intuito de

se verificar o seu poder de generalização e, conseqüentemente, para que se possam avaliar os possíveis limites da medida desenvolvida.

Ao buscar integrar os desafios supracitados, a Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional foi desenvolvida tendo como meta a criação de itens capazes de mensurar características mais gerais do comprometimento com a organização a partir de diferentes realidades de trabalho. Embora a amostra da pesquisa tenha sido composta com vistas ao aumento do poder de generalização da medida, com a participação de uma grande quantidade de organizações particulares e públicas, de distintos setores de atividade e ramos econômicos, além de trabalhadores de diferentes ocupações, vale ressaltar que a EICCO foi validada em três contextos culturais e profissionais distintos. Pode, no entanto, haver outros contextos em que a medida apresente uma estrutura fatorial diferente da demonstrada pela amostra utilizada, como nas regiões Centro-Oeste e Sudeste. Sendo assim, para uma validação nacional ainda mais criteriosa, é importante que sejam ampliadas as amostras para as regiões geográficas ainda não investigadas. Da mesma forma, é importante também que sejam realizados estudos posteriores que investiguem a relação entre a EICCO e comportamentos que representem comprometimento, ou seja, pesquisas que definam os comportamentos como critério para validação da EICCO.

Com o desenvolvimento e a validação final da EICCO, buscou-se trazer contribuições teóricas e empíricas para a pesquisa sobre comprometimento organizacional, com a utilização de uma estratégia de mensuração que liga atitudes às ações indicadoras de comprometimento com a organização. No campo teórico, abre-se, com essa escala, a possibilidade de uma nova vertente de estudos que superem o hiato entre as perspectivas

atitudinal e comportamental. No campo profissional, a EICCO constitui uma ferramenta de diagnóstico organizacional confiável para intervenções em diferentes contextos ocupacionais, favorecendo, por exemplo, o desenvolvimento de políticas e/ou programas que estimulem comportamentos de proatividade dirigidos à organização.

ESTUDO EMPÍRICO II

Comprometimento organizacional atitudinal: Um estudo empírico sobre a dimensionalidade do construto

Introdução

Uma das maiores preocupações teóricas e empíricas que cercam as pesquisas sobre comprometimento organizacional, dentro da perspectiva atitudinal, diz respeito ao estudo da sua dimensionalidade. Não existe um consenso na literatura acerca de quantas e quais seriam as dimensões constitutivas desse tipo de vínculo estabelecido entre trabalhador e organização, o que faz do comprometimento organizacional um construto polissêmico e multifacetado.

Autores como Mowday, Porter e Steers (1982) consideram o comprometimento como um conceito unidimensional, que tem como base o sentimento de identificação. Meyer e Allen (1984) compreendem o comprometimento a partir de duas bases, a afetiva, que corresponde ao gostar ou identificar-se com a organização, e a instrumental, que consiste no interesse de manter-se vinculado à organização por necessidades. Em 1990, Allen e Meyer, portanto, os mesmo autores, já concebem o comprometimento como um construto tridimensional, adicionando a base normativa, relacionada ao sentimento de dever e obrigação, como justificativa para o comprometimento juntamente com as demais bases.

Após o desenvolvimento da perspectiva tridimensional e com base nos estudos sobre a dimensionalidade do *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), de

Mowday, Steers e Porter (1979), Bar-Hayim e Berman (1992) apostam na existência de unicamente dois tipos de comprometimento: um comprometimento passivo, ligado às noções de lealdade e desejo de permanecer, e um comprometimento ativo, traduzido na identificação e envolvimento do indivíduo. Delobbe e Vandenberghe (2000) investigaram o comprometimento mediante o estudo de quatro dimensões: internalização, afetiva, de continuação e aquiescência. No Brasil, Medeiros, Albuquerque, Marques e Siqueira (2005) hipotetizaram sete bases para o comprometimento organizacional (afetiva, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, afiliativa, falta de recompensas e oportunidade, linha consistente de atividade e escassez de alternativas). Mais recentemente, Solinger, van Ollfen e Roe (2008) conduziram uma pesquisa em que foi identificado um fator como o mais característico: o afetivo, fortemente correlacionado com a dimensão normativa.

Tendo em vista, assim, a multiplicidade de interpretações sobre a composição teórica do construto, três principais discussões permeiam os estudos sobre a dimensionalidade do comprometimento organizacional: 1º) a possibilidade de que haja uma sobreposição conceitual entre as bases afetiva e normativa (Bastos, 1994; Cohen, 2003; Hartmann & Bambacas, 2000; Ko, Price & Mueller, 1997; Lee & Chulguen, 2005; Mathieu & Zajac, 1990; McGee & Ford, 1987; Menezes, 2006; Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002; Shore, Tetrick, Shore & Barksdale, 2000; Solinger et al., 2008); 2º) a factibilidade de a base instrumental apresentar duas subdimensões distintas (Allen & Meyer, 1996; Hackett, Bycio & Hausdorf, 1994; Hartmann & Bambacas, 2000; Labatmediene, Endriulaitiene & Gustainiene, 2007; Mathieu & Zajac, 1990; McGee & Ford, 1987; Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen & Gellatly, 1990;

Solinger et al., 2008), mas não-constitutivas do comprometimento organizacional (Lee & Chulguen, 2005; Meyer et al., 2002; Solinger et al., 2008); e 3º) a possibilidade de que o comprometimento organizacional seja um construto unidimensional, formado unicamente pela base afetiva (Mowday et al., 1982; Solinger et al., 2008).

Em face dos elementos discutidos acima, o presente estudo tem como propósito testar a dimensionalidade do comprometimento organizacional, investigando a inter-relação entre diferentes variáveis atitudinais.

A dimensionalidade do comprometimento organizacional

Dentre as discussões atuais sobre a dimensionalidade do construto comprometimento organizacional, a que tem revelado maior consenso entre os resultados de pesquisas empíricas é a sobreposição conceitual entre as bases afetiva e normativa desse construto. Desde o clássico estudo de validação do modelo tripartite de comprometimento organizacional, de Meyer, Allen e Smith (1993), verificou-se que as dimensões afetiva e normativa apresentavam sobreposição conceitual, quando avaliadas a partir da *Affective Commitment Scale* (ACS,) e da *Normative Commitment Scale* (NCS). Elevados valores de correlação entre essas medidas são encontrados em diferentes estudos, como pode ser observado na Tabela 1.

Tabela 1. Correlações entre a Affective Commitment Scale (ACS) e a Normative Commitment Scale (NCS) em diversos estudos (ordenados por data).

Variáveis			
Affective Commitment Scale (ACS) x Normative Commitment Scale (NCS)			
r	Sig./DP	Nº Amostras	Autores
0,51	p<0,001	1	Allen & Meyer (1990)
0,74	p<0,05	1	Meyer, Allen e Smith (1993)
0,56	p<0,05	1	Jaros, Jermier, Koehler & Sincich (1993)
0,38	p<0,05	1	Hackett, Bycio & Hausdorf (1994)
0,54	p<0,001	1	Cohen (1996)
0,41	p<0,05	1	Jaros (1997)
0,73 a 0,84	p<0,01	2	Ko, Price & Mueller (1997)
0,22	p<0,05	1	Irving, Coleman & Cooper (1997)
0,35 a 0,42	p<0,01	1 amostra (2 momentos)	Meyer, Irving & Allen (1998)
0,52	p<0,01	1	Yousef (1999)
0,46	p<0,01	1	Shore, Tetrick, Shore & Barksdale (2000)
0,27	p<0,01	1	Hartmann & Bambacas (2000)
0,66	N/I	1	Culpepper (2000)
0,44	p<0,001	1	Clugston (2000)
0,63	0,1899	1	Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky (2002)
0,40 a 0,46	p<0,01	2	Stinglhamber, Bentein & Vandenberghe (2002)
0,58 a 0,64	p<0,01	3	Cheng & Stockdale (2003)
0,37	p<0,001	1	Snape & Redman (2003)
0,44 a 0,59	p<0,001	2	Rego (2003)
0,50	p<0,01	1	Powell & Meyer (2004)
0,65	p<0,01	1	Gautam, Dick & Wagner (2004)
0,64	0,1310	1	Cooper-Hakim & Viswesvaran (2005)
-0,08 a 0,24	p<0,05	4	Nascimento, Lopes & Salgueiro (2008)

A hipótese central para a ocorrência dessa sobreposição reside no fato de que o sentimento de dever e obrigação, proveniente da internalização das normas, advém geralmente de um processo prévio de identificação com a organização, ou seja, do próprio vínculo afetivo que o trabalhador mantém com sua organização. Essa hipótese encontra-se sustentada nos pressupostos teóricos da teoria da influência social de Kelman (1958, 2006), em que a dimensão normativa (internalização) encontra-se correlacionada tanto com a base afetiva quanto com a instrumental, sendo essas duas dimensões as mais significativas para representar o tipo de vínculo estabelecido entre o indivíduo e o grupo ao qual ele se mantém afiliado.

A segunda discussão em torno da dimensionalidade do comprometimento organizacional envolve a dimensão mais controversa e que tem promovido continuamente novas reflexões sobre a operacionalização do construto: a dimensão instrumental, denominada também como calculativa ou de continuação. Uma pesquisa conduzida por McGee & Ford (1987) para testar o modelo bidimensional de Meyer e Allen (1984), verificou que a melhor solução fatorial para a *Continuance Commitment Scale* (CCS) não era a de um fator, mas indicava a existência de dois fatores. Enquanto a ACS mostrou-se bastante coesa, a CCS aparentou avaliar as seguintes subdimensões: 1ª) falta de alternativas ou oportunidades de trabalho (CC:LoAlt); e 2ª) sacrifícios percebidos ao deixar a organização (CC:HiSac).

Os resultados das pesquisas que apontaram para a bidimensionalidade da CCS acabaram por suscitar uma nova questão. Se a dimensão instrumental não possui uma estrutura fatorial homogênea, pode-se aceitá-la como uma dimensão constitutiva do comprometimento organizacional? Tendo por base essa reflexão, alguns estudos foram conduzidos a fim de testar o relacionamento entre as duas subdimensões (CC:LoAlt e CC:HiSac) com a ACS e a NCS. No estudo de McGee & Ford (1987), foi encontrada uma correlação significativamente negativa entre a ACS e CC:LoAlt, enquanto, por outro lado, os níveis de correlação entre comprometimento a ACS e CC:HiSac foram significativamente positivos. Diversos outros estudos foram conduzidos posteriormente para testar a relação entre a ACS e as subdimensões do comprometimento instrumental, como pode ser visualizado nas Tabela 2 e 3.

Tabela 2. Correlações entre a Affective Commitment Scale (ACS) e a Sub-Dimensão Falta de Alternativas ou Oportunidades de Trabalho (CC:LoAlt) em diversos estudos (ordenados por data).

Variáveis			
Affective Commitment Scale (ACS) x Falta de Alternativas (CC:LoAlt)			
r	Sig./DP	Nº Amostras	Autores
-0,21	p<0,001	1	McGee & Ford (1987)
-0,19	p<0,05	1	Hackett, Bycio & Hausdorf (1994)
-0,18	p<0,05	1	Jaros (1997)
-0,52 a -0,29	p<0,05	2	Ketchand & Strawser (1998)
0,25	p<0,01	1	Yousef (1999)
-0,13	ns	1	Hartmann & Bambacas (2000)
-0,21 a -0,06	p<0,01	2	Stinglhamber, Bentein & Vandenberghe (2002)
-0,24	0,1427	1	Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, (2002)
-0,24 a -0,16	p<0,001	2	Rego (2003)
-0,15	p<0,05	1	Powell & Meyer (2004)

Tabela 3. Correlações entre a Affective Commitment Scale (ACS) e a Sub-dimensão Elevados Sacrifícios (CC:HiSac) em diversos estudos (ordenados por data).

Variáveis			
Affective Commitment Scale (ACS) x Elevados Sacrifícios (CC: HiSac)			
r	Sig./DP	Nº Amostras	Autores
0,34	p<0,001	1	McGee & Ford (1987)
0,00	ns	1	Hackett, Bycio & Hausdorf (1994)
-0,01	ns	1	Hackett, Bycio & Hausdorf (1994)
0,34	p<0,01	1	Powell & Meyer (2004)
0,23	p<0,05	1	Hartmann & Bambacas (2000)
-0,14 a -0,04	-	2	Rego (2003)
0,07	ns	1	Jaros (1997)
0,15 a 0,25	p<0,01	2	Stinglhamber, Bentein & Vandenberghe (2002)
0,08 a 0,22	ns	2	Ketchand & Strawser (1998)
0,24	p<0,01	1	Yousef (1999)
0,06	0,1554	1	Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, (2002)

Os resultados da meta-análise realizada por Meyer et al. (2002) demonstraram que o mesmo padrão de correlação da ACS com CC:LoAlt e CC:HiSac tem ocorrido entre a NCS e as subdimensões da CCS. Diferentes pesquisas buscaram testar essa relação, como pode ser visto nas Tabelas 4 e 5.

Tabela 4. Correlações entre a Normative Commitment Scale (NCS) e a Sub-Dimensão Falta de Alternativas ou Oportunidades de Trabalho (CC:LoAlt) em diversos estudos (ordenados por data).

Variáveis			
Normative Commitment Scale (NCS) x Falta de Alternativas (CC:LoAlt)			
r	Sig./DP	Nº Amostras	Autores
-0,03	ns	1	Jaros (1997)
0,32	p<0,01	1	Yousef (1999)
-0,07	ns	1	Hartmann & Bambacas (2000)
0,07 a 0,19	p<0,01	2	Stinglhamber, Bentein & Vandenberghe (2002)
-0,02	0,0249	1	Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky (2002)

Tabela 5. Correlações entre a Normative Commitment Scale (NCS) e a Sub-dimensão Elevados Sacrifícios (CC:HiSac) em diversos estudos (ordenados por data).

Variáveis			
Normative Commitment Scale (NCS) x Elevados Sacrifícios (CC:HiSac)			
r	Sig./DP	Nº Amostras	Autores
0,19	p<0,05	1	Jaros (1997)
0,33	p<0,01	1	Yousef (1999)
0,08	ns	1	Hartmann & Bambacas (2000)
0,16	0,1057	1	Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, (2002)

A falta de clareza conceitual da dimensão instrumental não reside unicamente na divisão em duas subdimensões. A base instrumental está diretamente relacionada à noção de permanência na organização e apoia-se na teoria dos *side-bets*₂ de Becker (1960), que, por sua vez, é consistente com a teoria da troca, na qual o trabalhador se sente recompensado com o que lhe é oferecido pela organização, e a sua saída implicaria sacrifícios econômicos, sociais, e (ou) psicológicos. A associação entre a dimensão instrumental e a permanência na organização gera um problema adicional ao estudo da constituição dimensional do construto, visto que associa o que deveria ser o fator justificador do vínculo de comprometimento (que seria a base instrumental) a um conseqüente do comprometimento, que seria o desejo de permanecer como membro da organização, face a possíveis custos ligados à saída. Se assim se procede, o vínculo instrumental serviria muito mais como um preditor do desejo de permanência na

organização do que como um constituinte do comprometimento organizacional, já que não se pode garantir que um trabalhador venha a assumir uma postura proativa de comprometimento apenas por acreditar que sair da organização lhe acarretaria prejuízos.

Resultados da pesquisa conduzida por Randall, Cropanzano, Bormann e Biriulin (1997) destacaram que o comportamento efetivo de deixar a organização pode ser predito pelo comprometimento de continuação. Além dessa pesquisa, de acordo com Hartmann e Bambacas (2000), a intenção de saída da organização encontrou-se fortemente associada a CC:LoAlt ($r = 0,77$, $p < 0,01$), corroborando o trabalho clássico de Arnold e Feldman (1982), que encontraram uma correlação de $r = 0,44$ ($p < 0,01$) entre intenção de *turnover* e intenção pela procura de outras alternativas de trabalho. Da mesma forma, CC:HiSac correlacionou-se positivamente com as intenções de permanência ($r = 0,42$, $p < 0,01$).

Assim, tendo em vista (a) a forte associação entre comprometimento de continuação e a noção de permanência na organização; (b) os resultados de correlação negativa entre CC:LoAlt e ACS; (c) a falta de precisão em relação à subdimensão CC:HiSac, que se mostra positivamente correlacionada tanto com a CC:LoAlt quanto com a ACS; e (d) o forte grau de correlação entre a ACS e a NCS, há uma tendência atual de se reconhecer a base afetiva como o único componente constituinte do comprometimento organizacional atitudinal.

Adicionalmente, estudos mais recentes têm demonstrado que a dimensão instrumental não possui correlações satisfatórias com medidas gerais de comprometimento, como o OCQ, o que lança dúvida sobre a validade convergente da base instrumental (Lee & Chulguen, 2005; Meyer et al., 2002; Solinger et al., 2008).

Resultados de diferentes pesquisas que testaram o cruzamento entre a CCS e o OCQ encontram-se na Tabela 6.

Tabela 6. Correlações entre a Continuance Commitment Scale (CCS) e o Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) em diversos estudos (ordenados por data).

Variáveis			
Continuance Commitment Scale (CCS) x Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)			
r	Sig./DP	Nº Amostras	Autores
0,32	p<0,05	1	Meyer & Allen (1984)
0,28	P<0,05	1	Randall, Fedor e Longenecker (1990)
-0,02	ns	1	Allen & Meyer (1990)
-0,05	p<0,05	1	Shore & Tetrick (1991)
-0,06	ns	1	Lee (1992)
0,06	ns	1	Cohen (1993)
-0,11	ns	1	Hackett, Bycio & Hausdorf (1994)
-0,01 a 0,23	N/I	7	Dunham, Grube & Castañeda (1994)
-0,11	p<0,05	1	Hackett, Bycio & Hausdorf (1994)
0,08	ns	1	Cohen (1996)
0,14	p<0,05	1	Shore, Tetrick, Shore & Barksdale (2000)
-0,02	0,1463	1	Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, (2002)

Nesse sentido é que autores como Mowday et al. (1982) e Solinger et al. (2008) defendem que o principal elemento justificador do vínculo estabelecido entre trabalhador e organização são os afetos ou a relação de identificação, o que faria do comprometimento organizacional atitudinal um construto unidimensional. Quando correlacionado o OCQ com a ACS, pode-se verificar que o comprometimento afetivo sobrepõe-se à própria noção de comprometimento geral, como pode ser constatado em diferentes estudos apresentados na Tabela 7.

Tabela 7. Correlações entre a Affective Commitment Scale (ACS) e o Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) em diversos estudos (ordenados por data).

Variáveis			
Affective Commitment Scale (ACS) x Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)			
r	Sig./DP	Nº Amostras	Autores
0,86	p<0,001	1	Meyer & Allen (1984)
0,83	p<0,001	1	Allen & Meyer (1990)
0,89	p<0,05	1	Randall, Fedor e Longenecker (1990)
0,89	p<0,05	1	Shore & Tetrick (1991)
0,80	p<0,05	1	Lee (1992)
0,80	p<0,05	1	Cohen (1993)
0,77 a 0,87	N/I	7	Dunham, Grube & Castañeda (1994)
0,72	p<0,05	1	Hackett, Bycio & Hausdorf (1994)
0,78	p<0,001	1	Cohen (1996)
0,82	p<0,01	1	Shore, Tetrick, Shore & Barksdale (2000)
0,88	0,0739	1	Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky (2002)

À luz desse conjunto de achados de pesquisa, o presente trabalho assume, a princípio, o pressuposto de que a dimensão afetiva do comprometimento organizacional sobrepõe-se conceitualmente à base normativa, não sendo investigada a dimensão normativa como uma variável individual. Assim, foram elaboradas quatro hipóteses para testar a relação entre as perspectivas afetiva e instrumental:

H₁: A dimensão instrumental do comprometimento organizacional é composta por duas subdimensões (falta de alternativas ou oportunidades de trabalho e sacrifícios percebidos ao deixar a organização).

H₂: A dimensão instrumental não compõe a estrutura fatorial do comprometimento organizacional atitudinal.

H₃: O comprometimento organizacional é um construto unidimensional, formado unicamente pela dimensão afetiva.

H₄: A dimensão afetiva é a única a apresentar poder preditivo sobre as intenções comportamentais de comprometimento organizacional.

Método

Participantes

Para o teste das hipóteses de pesquisa, foram selecionados, em amostragem por julgamento, 1.989 trabalhadores de empresas do setor primário (27,7%), secundário (44,6%) e terciário (27,7%) da economia, situadas no Polo Industrial de Manaus, na Região do Baixo Médio São Francisco (Juazeiro e Petrolina) e na Região Metropolitana de Florianópolis. Apresentando características culturais distintas, as três regiões foram escolhidas com o intuito de aumentar a variabilidade da amostra e aumentar o poder de generalização dos resultados da investigação. Dos 1.989 casos iniciais, 120 foram excluídos do banco de dados final, por não atenderem a, pelo menos, um dos seguintes critérios: 1º ter mais de 10% de respostas *missing* (Troyanskaya et al., 2001; Wagner, Motta & Dornelles, 2004); 2º possuir um valor de soma superior a 12 na Escala de Validade; e 3º estar distante a mais de 1,5 da amplitude interquartílica, sendo considerado um caso *outlier*.

Dos 1.869 casos válidos, 1025 (55,0%) eram do sexo masculino, sendo a média de idade de 31,25 anos (DP=10,27). 42,6% possuem nível médio completo e 26,9% são de nível superior. Em relação às organizações investigadas, a maioria possui acima de 250 trabalhadores, perfazendo um total de 53,6%. 77,1% são empresas privadas e 18,1% são órgãos públicos.

Instrumentos

Para o presente estudo, o questionário de pesquisa foi composto por três escalas, sendo duas escalas utilizadas para avaliação de características atitudinais do comprometimento organizacional e uma escala utilizada para a predição das intenções

comportamentais em face das medidas atitudinais. A primeira das escalas atitudinais adotada buscou adaptar alguns itens do OCQ e da ACS, para a composição de uma medida geral de comprometimento afetivo. Tal estratégia fora adotada no Brasil por Bastos (1994) e Medeiros (2003). Foram adaptados, assim, novamente, 7 dos 15 itens da versão original do OCQ, outrora traduzida e adaptada para o contexto nacional por Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989), e 3 dos 6 itens da ACS, traduzida e adaptada para o país por Medeiros e Enders (1998) e, agora, readaptada para a presente pesquisa. A readaptação dos itens teve como objetivo selecionar descritores mais precisos e diretos para a avaliação do comprometimento organizacional, além de torná-los de mais fácil compreensão para os respondentes. A junção do OCQ com a ACS, que foi denominada aqui por AFET, buscou atender à finalidade de avaliar, em uma medida única, o comprometimento afetivo a partir de um total de 10 itens.

Para a avaliação da subdimensão “falta de alternativas ou oportunidades de trabalho” (CC:LoAlt) e “sacrifícios percebidos ao deixar a organização” (CC:HiSac), foram adaptados alguns itens de diferentes instrumentos sobre comprometimento (Meyer, Allen & Smith, 1993; Rego, 2003; Powell & Meyer, 2004; Carson, Carson & Bedeian, 1995), a fim de melhorar a qualidade psicométrica geral desses itens. A escala construída buscou contemplar as características tanto da CC:LoAlt quanto da CC:HiSac. Para a avaliação da CC:LoAlt, foram desenvolvidos dois novos itens e, para a mensuração da CC:HiSac, cinco novo itens, não disponíveis nas escalas já validadas. As medidas atitudinais utilizaram-se da técnica de escalonamento do tipo Likert, com sete categorias de resposta, variando do extremo nível de concordância ao grau máximo de discordância.

Para verificar se as escalas atitudinais apresentam poder preditivo sobre as intenções comportamentais de comprometimento organizacional, foi aplicada a Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO), validada por Menezes (2006). A EICCO foi um instrumento desenvolvido com o objetivo de avaliar os descritores comportamentais associados a posturas que demonstrassem comprometimento organizacional, podendo ser considerada como uma escala que integra as perspectivas atitudinal e comportamental em uma medida única. A técnica de escalonamento adotada foi a de diferencial semântico, com sete intervalos de resposta. Adicionalmente aos itens dessas escalas, foram investigadas características pessoais e profissionais, tais como: sexo, idade, estado civil, tempo de serviço, tamanho da empresa, dentre outras.

Procedimentos para coleta de dados

Os dados foram coletados nas organizações no momento do expediente, e a aplicação foi acompanhada pelo pesquisador ou por um bolsista de iniciação científica, previamente treinado para a aplicação do questionário. Além dos casos de aplicação da versão impressa das escalas, a coleta de dados ocorreu também mediante o emprego de um sistema de banco de dados *on-line* e de um banco *off-line*, que guarda a mesma configuração e disposição gráfica da versão impressa.

A presente pesquisa foi registrada no Sistema Nacional de Ética em Pesquisa (SISNEP), sendo a aplicação das escalas aprovada em 28 de março de 2008, sob o protocolo CAAE – 0013.0.115.000-08. A aplicação do instrumento não expôs os participantes a riscos iminentes, nem os colocou em situações de perigo ou qualquer tipo

de constrangimento. As organizações não tiveram acesso às informações individuais fornecidas, sendo garantido o sigilo dos participantes.

Procedimentos para análise de dados

Para o estudo da validade de construto das medidas atitudinais, foram empregadas diferentes técnicas psicométricas da TCT e da TRI. Pela TCT, o primeiro procedimento adotado foi a realização de uma análise fatorial exploratória com todos os itens da AFET e das subdimensões CC:LoAlt e CC:HiSac, a fim de verificar qual a estrutura fatorial que responde pela melhor variância explicada do construto. A análise fatorial exploratória foi realizada pelo emprego do *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 15.0).

Pela TRI, as medidas atitudinais foram submetidas à Análise Fatorial por correlações policóricas, visando a testar a possibilidade de cada uma das medidas assumir uma estrutura fatorial unidimensional. Tal procedimento fez uso do software Microfact 2.0. Posteriormente, foi realizada a análise de itens considerando o *Rating Scale Model*, modelo de análise de Rasch, que consiste em uma implementação da TRI para itens de escala graduada. Tal modelo possibilitou a realização da análise de resíduos das escalas, com o intuito de verificar padrões de resposta não-esperados para os itens. Nessa análise, os parâmetros avaliados são o *infit mean_square*, que reflete a falta de ajuste entre as respostas de sujeitos com elevado comprometimento em itens em que se esperaria que ele respondesse de forma comprometida (erro inesperado), mas não o fez, e a demonstração de respostas de alto comprometimento por parte de sujeitos com baixo comprometimento (acerto inesperado); e o *outfit mean square*, em que o sujeito não adere a itens muito fáceis para seu nível no traço, ou acerta itens muito distantes do

seu nível. Para amostras maiores ($N > 1000$), os valores de *infit* e *outfit* devem situar-se entre 0,80 e 1,20 (Bond & Fox, 2007). A análise de itens pela TRI foi realizada no WINSTEPS.

Uma vez garantida a validade de construto pela TCT e pela TRI, procedeu-se ao exame da fidedignidade das medidas, pelo cálculo do alpha de Cronbach. Para tanto, foi novamente empregado o SPSS 15.0. Após o estudo das propriedades psicométricas das escalas atitudinais, a hipótese H_1 foi testada pela análise fatorial ora realizada para a validade da medida.

Para o teste das hipóteses H_2 , H_3 e H_4 , a princípio, empregou-se a modelagem de equações estruturais, para investigar a possibilidade da ocorrência de um fator de segunda ordem, que agrupasse as medidas AFET, CC:LoAlt e CC:HiSac em uma única medida. Constatando-se a presença de um *Heywood Case*, fenômeno advindo de múltiplas causas possíveis, em que a variância de erro é negativa e as correlações superiores a 1, inviabilizou-se a interpretação dessa primeira análise fatorial confirmatória de segunda ordem. Assim, optou-se por realizar uma análise fatorial exploratória, considerando-se as médias de cada uma das três dimensões.

Com o intuito de corroborar a solução dessa análise fatorial, foi realizada uma modelagem de equações estruturais entre as três variáveis atitudinais, com o intuito de testar a covariância entre suas matrizes de dados. Esperou-se, para essa análise, uma forte covariância entre as variáveis, de modo a demonstrar que elas guardam propriedades em comum, isto é, respondem a uma mesma estrutura dimensional. Para a composição dos modelos estruturais, utilizou-se como estimador o *Maximum Likelihood*

(ML), técnica robusta, até mesmo quando há moderadas violações do pressuposto de normalidade (Anderson & Gerbing, 1984).

Como forma de verificar o poder preditivo de cada uma das variáveis atitudinais sobre as intenções comportamentais de comprometimento organizacional, testou-se, por regressão múltipla, o efeito da interação de tais variáveis sobre a EICCO. Sendo assim, a EICCO foi escolhida como critério para o estudo da validade concorrente das medidas atitudinais. Tendo por base tal tipo de validade, foram desenvolvidos três modelos estruturais, para verificar o inter-relacionamento entre as variáveis atitudinais e entre tais variáveis e a EICCO. O primeiro modelo estrutural considerou a AFET, a CC:LoAlt e a CC:HiSac como variáveis preditoras da EICCO. O segundo modelo foi testado sem a variável CC:LoAlt, e o terceiro modelo, sem CC:LoAlt e a CC:HiSac, considerando somente a influência da AFET sobre a EICCO.

Resultados e Discussão

Estudo das Propriedades Psicométricas das Medidas Atitudinais

Sendo empregados os métodos de análise fatorial pela TCT e pela TRI, a princípio, para a escala de comprometimento afetivo, verificou-se que todos os itens apresentaram nível de saturação item-total superior a 0,30. Na análise de itens não houve valores inesperados para o *infit* e o *outfit*. Para o estudo da consistência interna da Escala Afetiva, o valor obtido para o alpha de Cronbach foi de 0,86, não existindo itens que, caso fossem excluídos, melhorasse o nível geral de confiabilidade da medida.

Diferentemente da AFET, a escala instrumental não apresentou um padrão unidimensional. Ao serem calculados os *eigenvalues* verificou-se que, para dois fatores,

a variância explicada do construto foi de 56,12%. A partir do terceiro fator, o valor do *eigenvalue* é reduzido para 0,77, o que aponta para uma solução bidimensional. Sendo utilizada a Análise de Componentes Principais para a extração dos fatores, com rotação oblíqua do tipo Promax, verificou-se que todos os valores de carga fatorial da escala de comprometimento instrumental foram superiores a 0,30. Entretanto, embora o item “Eu tenho tempo demais investido nesta organização para mudar” tenha saturado no fator “falta de alternativas”, ele foi desenvolvido para compor o fator “sacrifícios percebidos”. Sendo assim, por ir de encontro ao pressuposto teórico o qual se fundamenta, este item foi excluído das análises futuras. Não havendo também itens com valores insatisfatórios na análise de itens, verificou-se que o valor do alpha de Cronbach para CC:LoAlt foi de 0,66, enquanto para a CC:HiSac, foi de 0,70.

Tendo por base o estudo da estrutura fatorial da escala instrumental, a hipótese H₁ foi confirmada, dado que tal medida não se mostrou unidimensional, sendo dividida nas duas sub-dimensões previstas (CC:LoAlt e CC:HiSac). Sendo assim, procedeu-se ao teste das três hipóteses restantes.

Testando a Dimensionalidade do Comprometimento Organizacional

Para o teste da hipótese H₂, realizou-se a extração dos componentes principais das variáveis médias, novamente com rotação Promax. Verificou-se a presença de dois fatores distintos. O primeiro fator mostrou-se nitidamente compor a dimensão afetiva, com carga fatorial negativa da variável CC:LoAlt. O segundo fator ocorreu justamente o padrão inverso, com clara saturação da sub-dimensão CC:LoAlt e carga fatorial negativa da AFET. Já a sub-dimensão CC:HiSac mostrou saturação em ambos os fatores, como já era esperado, pois os sacrifícios percebidos para deixar a organização podem ser tanto de

ordem emocional quanto de ordem instrumental. A variância explicada para dois fatores foi de 81,825%. A Tabela 8 apresenta os valores de carga fatorial e a disposição dos fatores para as três variáveis atitudinais.

Tabela 8. Análise Fatorial das Variáveis Médias de Comprometimento Atitudinal.

Variáveis (médias)	Fator 1	Fator 2	h2
AFET	0,971	-0,73	0,914
CC:LoAlt	-0,209	0,940	0,833
CC:HiSac	0,369	0,672	0,708

A segunda estratégia adotada para o teste da H₂ foi desenvolver um modelo estrutural entre as variáveis AFET, CC:LoAlt e CC:HiSac. De acordo com esse modelo de covariância entre as variáveis, CC:HiSac correlacionou-se positivamente tanto com AFET ($\beta = 0,38$, $p < 0,001$) quanto com CC:LoAlt ($\beta = 0,52$, $p < 0,001$). Embora os achados de McGee e Ford (1987), Hartmann e Bambacas (2000) e Meyer et al. (2002) tenham demonstrado uma correlação negativa entre a AFET e CC:LoAlt, os resultados dessa pesquisa mostram uma correlação positiva entre tais variáveis, embora seja fraca essa associação ($\beta = 0,10$, $p < 0,001$). O modelo estrutural entre as variáveis é apresentado na Figura 1.

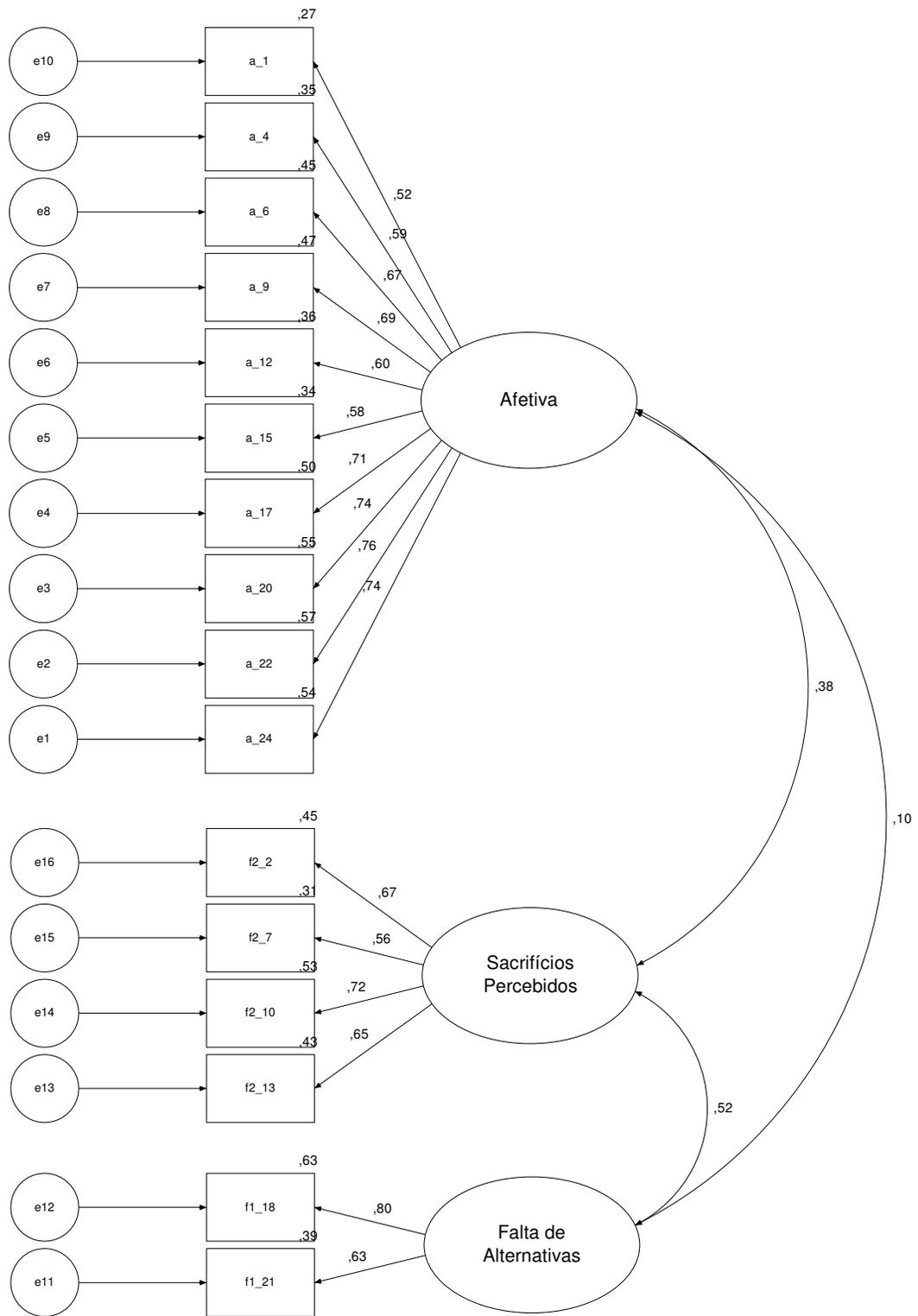


Figura 1. Modelagem de Equações Estruturais entre as Variáveis Atitudinais do Comprometimento Organizacional

A partir dos resultados da análise fatorial exploratória, entre as médias dos itens para cada variável atitudinal, e da análise fatorial confirmatória, pode-se constatar que o comprometimento organizacional atitudinal não forma uma estrutura coesa, visto que, além de formar dois fatores distintos na análise exploratória, não houve forte covariância entre as três variáveis. Entretanto, tais achados não permitem ainda responder ao teste da hipótese H₂, já que a matriz fatorial aponta uma distinção entre as variáveis AFET e CC:LoAlt, mas, pelos elevados valores de carga fatorial nos dois fatores, não se tem a garantia de qual dos fatores mais bem representa o comprometimento organizacional atitudinal. Além disso, a sub-dimensão CC:HiSac demonstra forte saturação com os dois fatores, o que representaria uma ambigüidade teórica.

Tendo em vista que as atitudes são um componente cognitivo que precede as intenções de comportamentos, foi escolhida a EICCO como medida de intenções de comprometimento organizacional para funcionar como variável-critério da predição da AFET, da CC:LoAlt e da CC:HiSac. Se todas as variáveis forem preditoras da EICCO, logo pressupõe-se que o comprometimento atitudinal deveria ser composto tanto pela dimensão afetiva quanto pela instrumental. Todavia, como alguns estudos teóricos têm apontado que a dimensão instrumental não compõe a estrutura fatorial do comprometimento organizacional atitudinal, não se espera que as sub-dimensões CC:LoAlt e CC:HiSac predigam significativamente as intenções comportamentais de comprometimento.

Para testar o poder preditivo das variáveis atitudinais individualmente sobre a EICCO utilizou-se, a princípio, o método de regressão linear forward. A AFET foi a primeira variável testada para verificar a capacidade de maximização da previsão das

intenções de comportamento, medida pela EICCO. Constatando-se a significância da AFET para a entrada do modelo de regressão, obteve-se uma correlação de ordem zero de $r = 0,48$, com uma variância explicada de 23% [$F(1,1867) = 569,045$, $p < 0,001$]. Com esses resultados pode-se constatar que a variável AFET apresenta um poder preditivo representativo sobre posturas comportamentais de comprometimento organizacional.

Em um segundo momento, testou-se a relação entre CC:LoAlt e a EICCO. Embora tal sub-dimensão apresente significância estatística para entrada no modelo de regressão, verificou-se baixa correlação com a EICCO, a um $r = 0,12$ ($p < 0,01$) e uma baixíssima variância explicada de 1,3%. Vale destacar ainda a obtenção de elevado valor do resíduo em relação ao modelo de regressão estimado e um valor do F para a análise de variância bastante inferior ao obtido na regressão entre a variável AFET e a EICCO [$F(1,1867) = 25,735$, $p < 0,001$]. Ressalta-se ainda o valor negativo para o coeficiente de regressão padronizado ($\beta = -0,117$), indicando o baixo peso da variável para a equação de regressão.

Finalmente, testou-se a predição da CC:HiSac sobre a EICCO, encontrando-se resultados ainda menos expressivos. Correlacionando-se a um $r = 0,02$ ($p = 0,455$), CC:HiSac compartilha somente 0,7% da variância com a EICCO [$F(1,1867) = 13,423$, $p < 0,001$]. É válido destacar que, não obstante o baixo poder explicativo de CC:HiSac para EICCO, o coeficiente padronizado é positivo ($\beta = 0,084$), diferentemente da relação entre CC:LoAlt e a EICCO.

Tendo realizado as análises de regressão simples, foi investigada a correlação parcial entre as sub-dimensões CC:LoAlt e CC:HiSac com a EICCO, controlando-se o efeito compartilhado da variável AFET. Pelo cálculo da correlação parcial, a variância compartilhada entre as variáveis preditoras é removida da correlação com a variável-critério, excluindo-se a área particionada com a variável AFET. Verificaram-se valores de correlação negativos para ambas as variáveis preditoras ($r_{CC:LoAlt} = -0,174$, $p < 0,001$ e $r_{CC:HiSac} = -0,074$, $p < 0,001$). Embora tais variáveis apresentem baixos valores de correlação com a variável-critério, para testar a hipótese de unidimensionalidade do comprometimento organizacional, CC:LoAlt e CC:HiSac foram introduzidas no modelo de regressão múltipla, incluindo-se primeiro a variável com a menor correlação negativa (CC:HiSac) e, posteriormente, CC:LoAlt. Seguiu-se assim um modelo de regressão hierárquica, considerando o peso de cada variável preditora para a variável-critério.

Testando-se assim o modelo de regressão múltipla com as três variáveis preditoras (AFET, CC:LoAlt e CC:HiSac), verificou-se que a variável CC:HiSac não atendeu ao critério de entrada da análise de variância, que obteve um valor de F não significativo ($p > 0,05$) e, portanto, foi eliminado do modelo de regressão. Para o modelo de regressão incluindo as variáveis CC:LoAlt e AFET, verificou-se uma variância explicada de 23,3% para a variável afetiva e uma modificação na variância explicada de somente 2,3% com a inclusão da variável CC:LoAlt. Tendo em vista ainda o estudo dos coeficientes padronizados de regressão, verifica-se um coeficiente $\beta = 0,494$ [$t(1869) = 24,709$, $p < 0,001$] para a variável AFET e de $\beta = -0,153$ [$t(1869) = -7,629$, $p < 0,001$],

para CC:LoAlt, corroborando o peso negativo previamente encontrado na análise de regressão simples entre as variáveis CC:LoAlt e EICCO.

Todos os pressupostos da análise de regressão múltipla foram testados, sendo obtido um valor de *Tolerance* para a regressão com as duas variáveis de 0,995 e o do *Variance Inflation Factor* (VIF), de 1,005, demonstrando ausência de multicolinearidade. Utilizando-se o cálculo do teste Durbin-Watson para o exame da autocorrelação serial, obteve-se um valor de 1,695, pelo que se constata a ausência de autocorrelação serial.

Pelos resultados das regressões simples e múltipla pode-se verificar que somente a dimensão afetiva (AFET) possui poder preditivo significativo sobre a EICCO, o que corroboraria as hipóteses H₁, H₂ e H₃. No entanto, para a confirmação desses resultados, buscou-se realizar duas novas modelagens de equações estruturais entre as variáveis AFET, CC:LoAlt, CC:HiSac e a EICCO. O primeiro modelo estrutural (Modelo 1) foi desenvolvido com as três variáveis atitudinais prevendo a EICCO, e é apresentado na Figura 2.

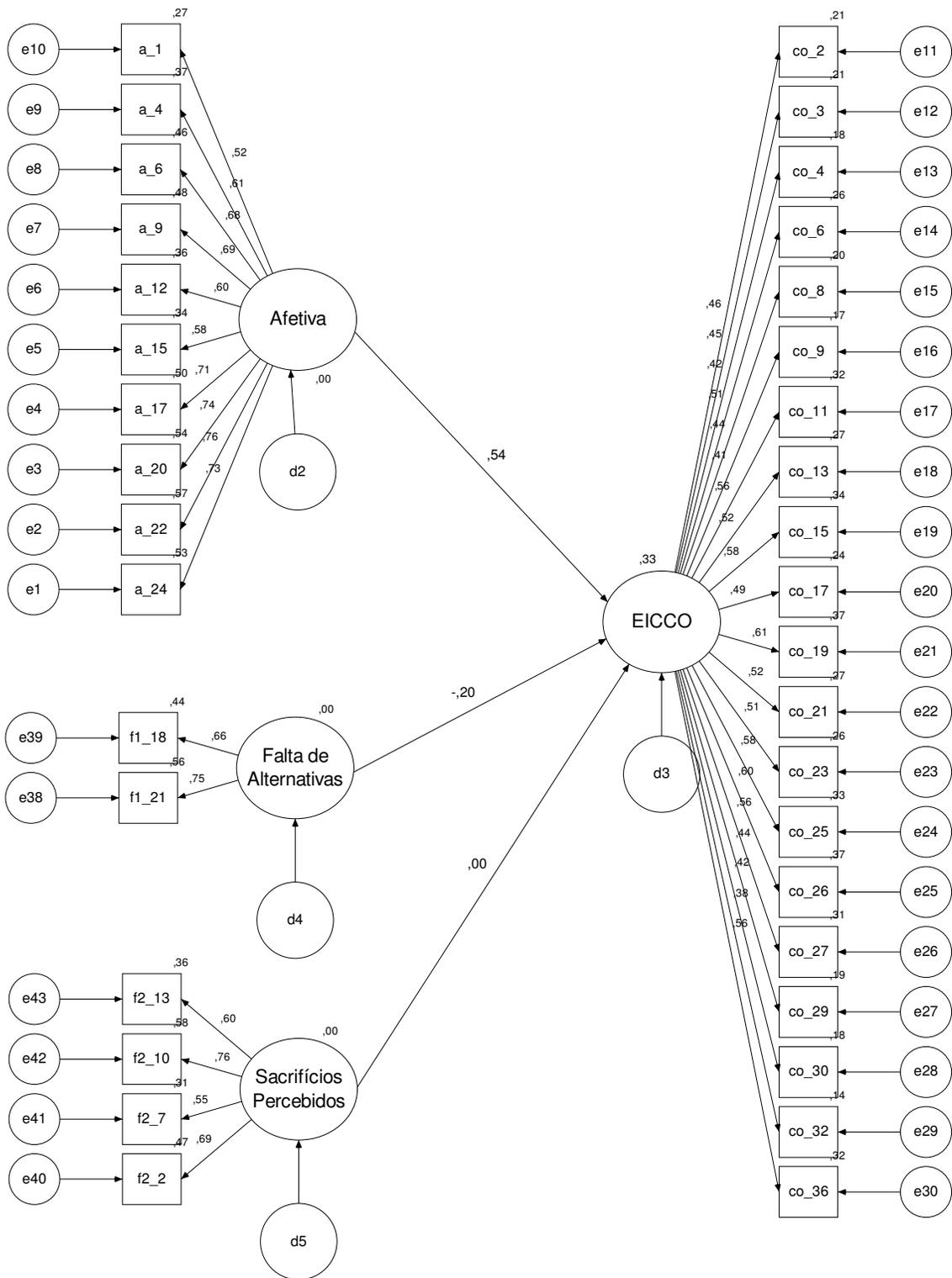


Figura 2. Modelo 1. Modelagem de Equações Estruturais com as Variáveis Atitudinais do Comprometimento Organizacional Predizendo a Medida de Intenções Comportamentais.

De acordo com os resultados do Modelo 1 pode-se verificar um alto nível de correlação entre AFET e EICCO ($\beta = 0,54$, $p < 0,001$), correlação nula entre CC:HiSac e EICCO ($\beta = 0,00$, $p < 0,001$), e uma correlação negativa entre CC:LoAlt e EICCO ($\beta = -0,20$, $p < 0,001$).

O qui-quadrado do modelo com as quatro variáveis foi $\chi^2 = 3600,207$ ($p < 0,001$), melhorando para $\chi^2 = 2580,421$ ($p < 0,001$) caso seja considerada somente a dimensão afetiva como variável preditora do comprometimento organizacional. Tendo em vista o aperfeiçoamento deste último modelo, foram incluídos quatro parâmetros (covariâncias) entre os erros de mensuração de alguns itens. Essas modificações foram sugeridas pelo AMOS, a partir do cálculo do Lagrange Multiplier Test. A princípio, foi realizada uma associação entre os erros de dois itens que se referem à tomada de defesa da organização (MI = 263,653). Todos os demais parâmetros foram adicionados entre os erros de itens da AFET, que guardavam grande similaridade de conteúdo. Assim, foram associados os erros dos itens: “Eu sinto os problemas desta organização como se fossem meus” e “Sinto os objetivos dessa organização como se fossem os meus” (MI = 168,535); “Conversando com amigos, eu sempre me refiro a esta organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar” e “Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte desta organização” (MI = 112,204); e “Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim” e “Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e esta organização” (MI = 84,838). Após as quatro modificações, o valor do qui-quadrado foi reduzido para $\chi^2 = 1939,616$ ($p < 0,001$). O segundo modelo estrutural (Modelo 2) encontra-se disposto na Figura 3.

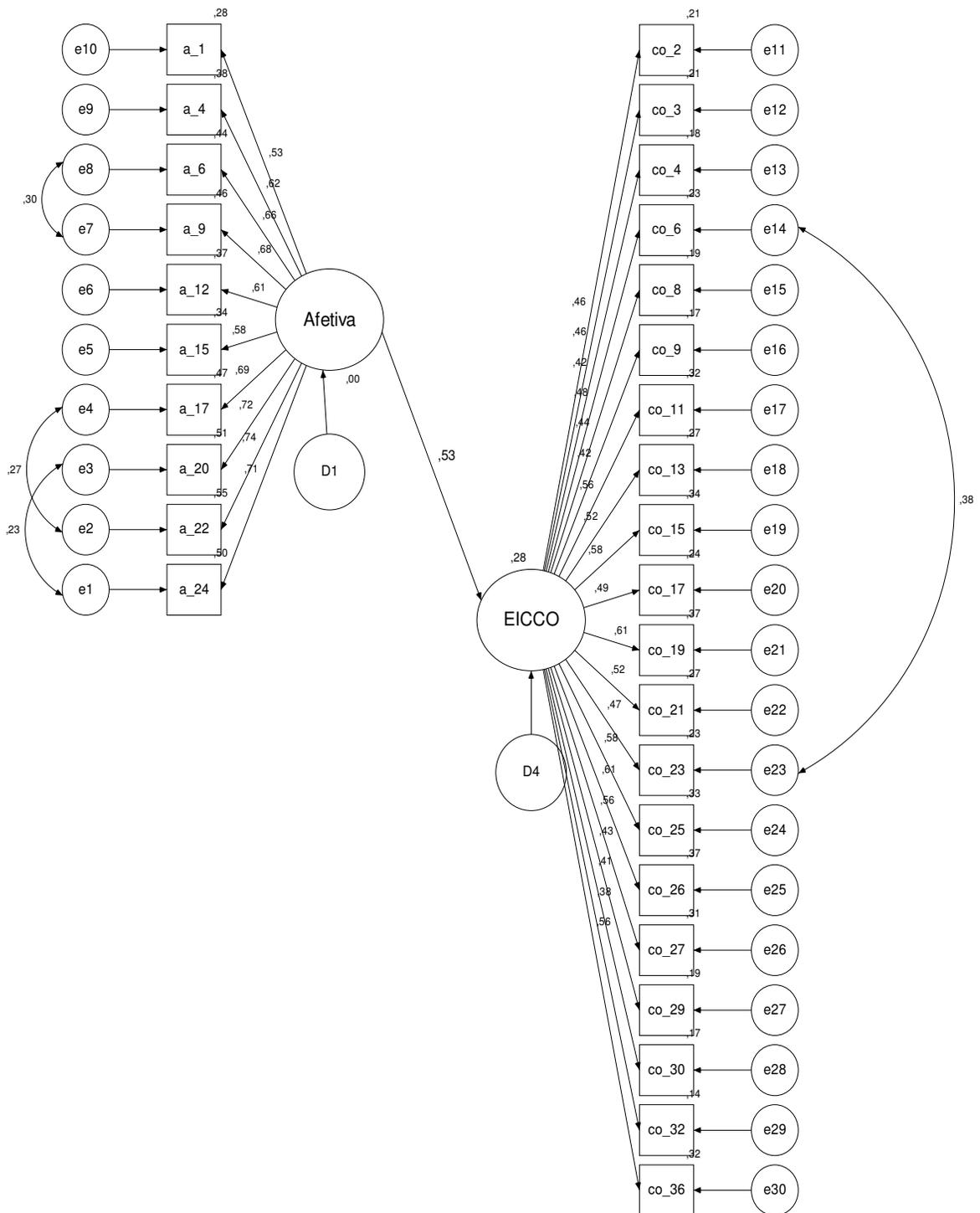


Figura 3. Modelo 2. Modelagem de Equações Estruturais com a Variável Afetiva Predizendo a Medida de Intenções Comportamentais.

Como a estatística χ^2 é bastante sensível a grandes amostras, pois aumentam o poder estatístico, resultando em significância com tamanhos de efeitos pequenos (Henson, 2006), foram considerados alguns índices de ajuste adicionais para determinar se o modelo é aceitável, que constam na Tabela 9. Pode-se verificar que o modelo somente com a variável AFET predizendo a EICCO apresenta um ajuste satisfatório na maior parte dos índices.

Todos os índices de ajuste desse segundo modelo foram superiores aos parâmetros esperados, como pode ser observado na Tabela 9.

Tabela 9. Índices de Ajuste Estimados para as Variáveis do Comprometimento Organizacional Atitudinal

Nome	Resultado (Modelo 1) (AFET+ CC:LoAlt e CC:HiSac) > EICCO	Resultado (Modelo 2) AFET > EICCO	Parâmetro
Normed fit index (NFI)	0,824	0,877	
Incremental fit index (IFI)	0,848	0,898	Acima de 0,90
Comparative fit index (CFI)	0,848	0,898	
Goodness-of-fit index (GFI)	0,895	0,926	Acima de 0,90
Adjusted goodness-of-fit index (AGFI)	0,882	0,914	
Root mean square residual (RMR)	0,223	0,139	Valores pequenos
Root mean square error of approximation (RMSEA)	0,052	0,048	Abaixo de 0,08

Considerando os dois modelos estruturais testados, pode-se concluir que os itens referentes à CC:HiSac podem ser entendidos tanto como sacrifícios relacionados a questões de ordem instrumental, quanto ligados a custos emocionais e pessoais, visto que apresenta um moderado nível de correlação com a dimensão afetiva e um forte grau de associação com C:HiSac. Contudo, não obstante tais achados e levando-se em consideração ainda os resultados das análises de regressão, não se pode aceitar que qualquer uma das sub-dimensões sirva como uma forte variável preditora direta da

EICCO. Levando-se em conta somente as variáveis AFET, CC:HiSac e a EICCO em um modelo estrutural, verificou-se que a sub-dimensão CC:HiSac apresenta somente um efeito indireto moderado sobre a EICCO ($\beta = 0,19$, $p < 0,001$), derivado da associação com a AFET. Assim, embora os sacrifícios percebidos ao deixar a organização estejam associados com o sentimento de identificação, não se pode admitir que esses sacrifícios sejam uma base ou razão para a manutenção do vínculo entre trabalhador e organização, sendo uma variável à parte desse modelo estrutural. Esse achado pode ser corroborado pela variância explicada da AFET sobre a EICCO, que fez um total de 28% e não se altera com o acréscimo da CC:HiSac como variável preditora da EICCO.

À luz desse conjunto de resultados, pode-se admitir que as hipóteses H₂, H₃ e H₄ foram confirmadas, visto que as sub-dimensões da dimensão instrumental (CC:LoAlt e CC:HiSac) não funcionaram como boas predictoras para os itens de intenções comportamentais de comprometimento organizacional. Somente a dimensão afetiva demonstra bom poder preditivo sobre a EICCO, possuindo uma fraca correlação com CC:LoAlt e uma correlação moderada com CC:HiSac, que também não apresenta efeitos diretos sobre a EICCO. Esse achado encontra suporte no trabalho de Salancik (1977), que afirma que a dimensão afetiva do comprometimento permite destacar a importância de características do trabalho que ampliem, no trabalhador, o 'sentir-se responsável' por este. Tal sentimento de responsabilidade induziria a um envolvimento comportamental com o trabalho que, por sua vez, geraria atitudes consistentes. Em conformidade, finalmente, com Mowday et al. (1982) e Solinger et al. (2008), pode-se admitir que o

comprometimento organizacional atitudinal é um construto unidimensional, formado unicamente pela dimensão afetiva.

Considerações Finais

A maior parte dos estudos sobre comprometimento organizacional busca investigar quais as atitudes que representam melhor o construto. No entanto, passados praticamente 50 anos de pesquisas sobre o tema, ainda não há grande precisão sobre qual a estrutura dimensional do comprometimento. Um dos fatores de indefinição sobre a constituição do comprometimento reside na dependência que a teoria possui de seus instrumentos de avaliação, assemelhando-se à falta de clareza conceitual dos testes de inteligência de Binet, traduzida na sua célebre frase: "Eu nomeio inteligência aquilo que mede os meus testes". Ao ser entendido como uma atitude, o comprometimento pode estar associado a inúmeras características psicológicas, como tipos de crenças, sentimentos e conações, sendo as medidas desenvolvidas sobre o construto tão somente uma parte que se acredita ser a mais relevante para a investigação.

Para o presente estudo, as medidas atitudinais empregadas buscaram investigar o comprometimento a partir de fatores como identificação, interesses, envolvimento, preferências, internalização de valores, assim como mediante a intenção de permanência e continuidade na organização atual. Um dos achados importantes deste estudo foi a constatação de que a visão de que o comprometimento está relacionado com questões instrumentais, como a necessidade de permanecer na organização, não faz parte da dimensionalidade do construto. A falta de clareza sobre a dimensão instrumental pode ser atribuída a três fatores. O primeiro é a inexistência de uma estrutura fatorial coesa

entre os itens dessa dimensão, o que gera as subdimensões sacrifícios percebidos e falta de oportunidades. O segundo é a indefinição da perspectiva teórica (atitudinal ou comportamental) que melhor sustenta seus pressupostos. Ao ser caracterizada como uma forma de *side-bets*, a dimensão instrumental pode acabar aproximando-se mais do enfoque comportamental do que o atitudinal, já que, como o próprio Becker preconizou, o comprometimento diz respeito ao “engajamento em linhas consistentes de ação” (1960, p.33) e envolve a rejeição de outras alternativas como um elemento central do construto. Todas essas noções se coadunam com a concepção teórica da base instrumental, mas a entende ora como uma atitude, ora como uma intenção de comportamento.

O último fator que torna imprecisa a dimensão instrumental como base do comprometimento organizacional diz respeito à sua relação com a ideia de permanência na organização, visto que um trabalhador comprometido de forma instrumental seria aquele que deseja permanecer devido à percepção de custos associados à sua saída ou pela rejeição de outras alternativas de trabalho. Entretanto, atualmente, tem-se constatado que o desejo de permanecer na organização não faz parte do conceito de comprometimento, sendo um construto à parte (Menezes, 2006; Klein, Molloy & Cooper, 2009). Como descreve Jaros (2009), há trinta anos atrás, quando muitas pessoas esperavam construir suas carreiras dentro de uma única organização, a noção ligada ao “desejo de permanência” em uma organização era um consequente muito mais notável do comprometimento. Contudo, atualmente, tanto empregador quanto empregado têm a consciência de que os contratos de trabalho podem ser de curto prazo, e a permanência organizacional muito mais efêmera.

Diante dessas questões, se as medidas atitudinais de comprometimento organizacional negligenciam a modificação do próprio construto ao longo do tempo, assim como a não-inclusão de termos comportamentais e (ou) intenções de comportamento (Brown, 1996), as escalas que um dia foram válidas para avaliar o comprometimento organizacional, com o passar do tempo, podem acabar por descrever o construto com um nível de precisão cada vez menor. A dimensão instrumental, ao sofrer de uma falta de definição teórica e ao encontrar-se sob a dependência da ideia de permanência – que parece não ser um dos consequentes mais fortes para o comprometimento, tampouco integrar-se à definição do construto –, atualmente não aparenta integrar-se ao comprometimento organizacional como um dia parece tê-lo caracterizado.

Descartada a base instrumental como uma dimensão do comprometimento organizacional, o presente trabalho aponta que a base do vínculo estabelecido entre trabalhador e organização é formada tipicamente por um conjunto de fortes sentimentos e atitudes positivas dirigidas à organização, ou seja, pela dimensão afetiva. Destarte, o comprometimento organizacional, entendido a partir da perspectiva atitudinal, está intrinsecamente ligado a essa noção de afetividade que, por sua vez, está associada ainda às ideias de lealdade e ao desejo de contribuir e dar energia para a organização (Mowday et al., 1982). Não obstante tais achados, faz-se importante que mais pesquisas sejam conduzidas com outras medidas atitudinais e comportamentais, em diferentes contextos culturais, a fim de testar a hipótese de que o comprometimento organizacional atitudinal é um construto unidimensional.

**Organizational Commitment: Towards an integrated concept linking the
attitudinal and behavioral approaches**

1. Introduction

Organizational commitment has been one of the most investigated constructs within the field of organizational behavior, both for its impacts on organizational performance and for the meaningful influence on employee satisfaction and motivation levels. With regard to the breadth of its applications in everyday language and within different research traditions, commitment has often been defined in terms of meanings not always convergent (e.g. Cohen & Kirchmeyer, 1995; Dunham, Grube, & Castaneda, 1994; Jaros, Jerminer, Koehler, & Sincich, 1993). Taking into account the development of studies on organizational commitment we can highlight three central problems that have hampered the development of an exhaustive and clearer concept of this construct.

The first issue concerns the large number of relationships between organizational commitment and other constructs (e.g., satisfaction, identification, involvement, organizational citizenship behavior, loyalty, and intention to stay). A second related problem is linked to the bases or characteristics that justify the quality of the relationship between employee and organization, also known as the dimensionality problem of organizational commitment. Finally, the third dilemma involves the emergence of different theoretical perspectives that investigate the phenomenon, especially the attitudinal and behavioral approaches. The diversity of concepts and

interfaces with other constructs is followed by the inaccuracy and redundancy in generating operational definitions for organizational commitment, making it possible to develop a large number of measures focused on the assessment of the construct from different angles and theoretical approaches.

Due to the difficulty in elaborating constitutive and operational definitions for organizational commitment, the present study seeks to address this deficiency by integrating different research variables proposed to assess the phenomenon on the attitudinal and behavioral approaches, in order to construct a clearer and more precise concept of commitment. Thus, we first present some theoretical issues that permeate the current studies on organizational commitment and, then the results of the present study, in order to make it possible to organize the set of research variables into an integrative empirical model.

1.1. Organizational commitment and its relationship with other constructs

It is very difficult to determine exactly when the first concept of organizational commitment was developed within the literature on this construct. One of the initial notions about organizational commitment stems from the sociological perspective and was proposed by Becker (1960), with the side-bets theory. According to this author, commitment is the engagement in a consistent line of activity and comprises a kind of attachment in which the worker's decision to stay with the organization takes into consideration the costs and benefits of leaving it.

Additionally to the side-bets theory, organizational commitment has been associated with different social influence processes, which may be considered as

elements of this construct, such as involvement and identification (Brown, 1969; Hall & Schneider, 1972; Lee, 1971; Sheldon, 1971). In one of the more traditional definitions of organizational commitment, Mowday, Steers and Porter (1979) conceptualized this construct as "the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization" (p.226). According to Morrow (1983), this conceptual proximity between commitment and other constructs, like identification and involvement, occurs because the growth of commitment-related definitions has not been followed by a careful segmentation of its theoretical domain.

Besides the relationship with other constructs, it has been a common practice to compare organizational commitment with the intentions to remain in an organization. Although in accordance to some earlier studies (e.g. Becker, 1960; Mowday, Porter, & Steers, 1982) it is hoped that a committed worker intends to remain in his or her organization, some recent studies have suggested that the intentions to remain in an organization does not constitute the concept of organizational commitment, because it is a distinct phenomenon (Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005; Klein, Molloy, & Cooper, 2009; Mathieu & Zajac, 1990; Menezes, 2006; Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002).

1.2. The Dimensionality Problem of Organizational Commitment

Basically, there are four problems concerning the dimensionality of organizational commitment: 1) The conceptual overlap between affective and normative dimensions, 2) The lack of precision concerning how many sub-dimensions constitute the continuance factor, 3) The stronger correlation between the continuance factor and

the intentions to remain in an organization than the correlation between the continuance factor and organizational commitment, and 4) The lack of a clear definition of how many dimensions characterize the overall structure of the attitudinal organizational commitment.

With regard to the first problem, since Meyer, Allen and Smith (1993) introduced their three-component model of organizational commitment, the affective and normative dimensions have demonstrated a conceptual overlap ($r = .74, p < .05$). Similarly, Meyer et al. (2002) conducted a meta-analysis where a strong positive correlation between the affective and normative dimensions ($r = .63, p < .01$) was found, suggesting again an overlap between these concepts. The central hypothesis of such overlap is that the sense of duty and obligation as a consequence of the process of internalization of norms stems from a prior process of identification with the organization (Kelman, 1958).

The second and third problems concern the continuance factor. McGee and Ford (1987) conducted a research to test the Meyer and Allen's (1984) two-component model and concluded that a three-component model provides a better solution than the two-component model. Whereas affective dimension showed a unidimensional and cohesive factor structure, the factor analysis of the continuance factor had two interpreted sub-dimensions: 1) Low perceived alternatives, and 2) High personal sacrifice.

Besides demonstrating a two-factor structure, the continuance factor is consistent with the side-bets theory (Becker, 1960), in which the employee develops a

feeling of reward and a desire to stay with an organization because of the extrinsic and intrinsic benefits offered. According to the side-bets theory of organizational commitment, a worker may desire to remain with the organization because either he or she does not have other job opportunities, or he or she believes that leaving the organization may cause some economic, social, and/or psychological sacrifices. So, both continuance sub-dimensions are related to the notion of remaining, but, as we mentioned above, a few contemporary studies have suggested that remaining in an organization does not integrate the definition of organizational commitment. Likewise, the continuance factor is not expected to properly predict commitment either, because staying with an organization due to the lack of job opportunities or to the high personal sacrifice involved in leaving the organization does not imply the adoption of committed proactive behaviors (Menezes, 2006).

The fourth problem raises the last issue on the topic: how many dimensions are in the attitudinal organizational commitment? Recent studies have shown that the continuance factor has not been satisfactorily correlated either with other general measures of commitment, such as the Organizational Commitment Questionnaire (OCQ, Mowday et al., 1979) or with the affective measures, which casts doubt on its convergent validity (Lee & Chulguen, 2005; Meyer et al., 2002; Solinger et al., 2008). Considering the association between OCQ and Affective Commitment Measure (ACS, Meyer et al., 1993) as well as the correlation between OCQ and Normative Commitment Measure, (NCS, Meyer et al., 1993) both of them are strongly correlated ($r = .88$, and $r = .50$, respectively). On the other hand, OCQ correlated negatively ($r = -.02$) with Continuance Commitment Measure (CCS, Meyer et al., 1993). In a meta-analysis

conducted by Mathieu and Zajac (1990), even when the continuance factor is considered as unidimensional, one can detect a level of almost null correlation with the affective dimension ($r = .05$) and a low positive correlation with the normative dimension ($r = .18$).

All things considered, some recent studies suggested that organizational commitment should be regarded again as a unidimensional phenomenon. Due to the high correlation between the affective and normative dimensions, and to evidence confirming the negative correlation between the continuance and affective commitment, Solinger et al. (2008) and Menezes (2006) suggest that the feelings of identification and the sense of duty are the main factors in the relationship between the worker and the organization. Thereby, the attitudinal organizational commitment can best be characterized as a unidimensional construct, composed only of the affective dimension. Some authors claim that in contrast with the continuance factor, the affective dimension is the most reliable dimension and has the best validity properties (Allen & Meyer, 1996; Cohen, 2003; Meyer et al., 2002). It also presents the best content validity (Brown, 1996; Dunham et al., 1994).

1.3. Attitudinal and Behavioral Approaches

The polysemy of organizational commitment is also influenced by the different theoretical perspectives that address the issue. There are two approaches that contribute to the diversity of organizational commitment concepts: 1) The *attitudinal approach*, which emphasizes the nature of the identification process that mutually binds individual and organizational goals and values, and 2) The *behavioral approach*, in which the

commitment is supported by the relationship between behaviors and cognitions that strengthen future behaviors. In general, there is a clear prevalence of the attitudinal approach within the research field on organizational commitment, as in Mowday et al.'s (1982) classical study, which considers commitment as a unidimensional construct. According to these authors, the attitudinal commitment considers the “process by which people come to think about their relationship with the organization” (p. 26).

The attitudinal-behavioral dichotomy has restricted the development of new inquiries aimed at integrating attitudinal and behavioral commitment. Most of the studies investigating this relationship concern the influence of attitudes on behavior, typically evaluated by the intentions to stay with the organization (Mobley, Griffith, Hand, & Megline, 1979; Peters, Bhagat, & OConnor, 1981; Steers, 1977). Even earlier studies that explore the influence of behaviors on attitudes of commitment (e.g., O'Reilly & Caldwell, 1980; Salancik & Pfeffer, 1978) do not investigate the reciprocal effects between attitudinal and behavioral commitment. Besides, these studies conducted merely a one-sided investigation.

1.4 Purpose of the present study

As the main objective of this paper is to develop a concept of organizational commitment which stems from the attitudinal and behavioral variables, two different strategies were adopted in order to test the relationships between the following variables: 1) The affective commitment scale (AC); 2) The low perceived alternatives subscale (CC:LoAlt); 3) The high personal sacrifices (CC:HiSac) subscale; 4) The Behavioral

Intentions to Remain in the Organization Scale (BIROS); and 5) The Behavioral Intentions to Organizational Commitment Scale (BIOCS). See the subsection “Measures of Organizational Commitment” for more details.

The first strategy adopted here was to develop a discriminant validity study between BIROS and BIOCS. This strategy is supported by more recent theoretical assumptions and research findings (Jaros, 2009; Klein et al., 2009; Menezes, 2006), that affirm that the intentions to remain in the organization are not a component of organizational commitment. According to Klein et al. (2009), “one’s desire to continue with a target is an outcome of commitment and not an element of commitment itself” (p.26). Menezes (2006) conducted a research that demonstrates the behavioral intentions to organizational commitment and to remain in the organization are distinct phenomena because they did not share the same factor structure. Likewise, in that study it was found that the intention to remain in the organization is not expected to be a part of the concept of organizational commitment.

After this initial study, four different theoretical models were proposed and tested to make it possible to find out which one is the best. These models are an attempt to systematize and summarize some classical and contemporary problems approached in the introduction section into just one issue: Which attitudinal variables should be involved in an integrative concept of organizational commitment?

Disregarding BIROS, in the first model we intend to test the explanatory power of the attitudinal variables (AC, CC:LoAlt and CC:HiSac) on BIOCS. This model is supported by the classical view (Meyer & Allen, 1984), according to which the attitudinal commitment is composed of the affective and continuance dimensions.

According to these authors, all these variables are expected to be suitable predictors for the behavioral intentions to organizational commitment. Considering the relationships between the attitudinal variables, a negative correlation between AC and CC:LoAlt is expected for this model (Hartmann & Bambacas, 2000; McGee & Ford, 1987; Meyer et al., 2002; Powell & Meyer, 2004), as well as a positive correlation between AC and CC:HiSac (Hartmann & Bambacas, 2000; McGee & Ford, 1987; Powell & Meyer, 2004; Stinglhamber, Bentein & Vandenberghe, 2002). Concerning the relationship between CC:HiSac and CC:LoAlt, a strong positive correlation is also expected from this association. This can be explained as follows: if an employee believes that he or she is currently staying with the organization for not having other job opportunities, choosing to quit it might bring some financial losses as a consequence.

The second theoretical model is derived from the first one and tests the overall model without CC:LoAlt. Therefore, CC:HiSac should not be expected to properly predict BIOCS. Since CC:HiSac is embedded in the notion of “remaining in the organization”, but we should expect the “intentions to stay with the organization” not to be part of the organizational commitment concept, we also expect a weak association between CC:HiSac and BIOCS.

The third theoretical model is also derived from this first one, and tests the overall model, without CC:HiSac. It considers that CC:LoAlt does not predict adequately the behavioral intentions to organizational commitment (Lee & Chulguen, 2005; Meyer et al., 2002; Solinger et al., 2008). Some investigations (Rodrigues, 2009; Bastos, 2006; Carson, Carson, & Bedeian, 1995) have shown that CC:LoAlt seems to be associated with another construct (organizational entrenchment) rather than organizational

commitment. Besides, CC:LoAlt is also embedded in the notion of remaining in the organization. Thus, we expect again a weak correlation between CC:LoAlt and BIOCS.

The last model supports part of the central hypothesis for this study. We call this model the hypothesized model. CC:LoAlt and CC: HiSac were excluded from this model. Thus, we expected AC to be the only attitudinal variable that significantly predicts BIOCS. This model was based on the Mowday et al. (1982) and Solinger et al.'s (2008) assumptions, who consider the attitudinal commitment as a unidimensional construct, constituted only by the affective dimension.

In view of these questions, the single hypothesis for this current paper was based upon the assumptions that the attitudinal organizational commitment does not comprise the continuance factor, and, according to Menezes (2006), the intentions to stay with an organization does not integrate the concept of organizational commitment.

In light of the forgoing discussion, we generated and tested the following hypothesis:

Hypothesis 1: The integrative concept of organizational commitment should be restricted only to the affective and the behavioral intentions to organizational commitment variables.

5. Method

5.1. Sample and Procedures

Participants in this study were 1,869 employees from companies of the primary (28%), secondary (45%), and tertiary (28%) sectors of the economy. We selected a sample from three different Brazilian regions: North (Manaus Industrial Complex),

Northeast (São Francisco Valley), and South (Florianopolis Metropolitan Region). The referred regions, which present different cultural characteristics, were selected to increase the sample variability and the power of generalization of the results of this research. One hundred twenty participants were excluded from the final database, out of the 1,989 initial participants, considering at least one of the following problems: 1) The proportion of missing answers was above 10% (Troyanskaya et al, 2001; Wagner, Dornelles & Motta, 2004); 2) The sum of the raw scores was above 12 on the Scale Validity (see next section); and 3) The number of data points lay outside 1.5 times the interquartile range (Outlier case).

The mean age of participants was 31.2 (SD = 10.3). Fifty-five percent were men, 43% had a high school diploma, and 27% had a college diploma. Forty-six were single and 41% were married. Most companies employ more than 250 workers (54%). Seventy-seven are private companies and 18% are public companies.

5.2. Measures of Organizational Commitment

Attitudinal Approach. The affective commitment was measured using both the modified versions of Mowday et al.'s (1982) Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) and of Meyer et al.'s (1993) Affective Commitment Scale (ACS). Seven out of 15 items from the original version of OCQ were cross-culturally adapted and validated to the Brazilian context by Borges-Andrade, Afanasieff and Silva (1989). In the same way, three out of 6 items of ACS were translated, adapted, and validated to Brazil by Enders and Medeiros (1998) and, recently, further validated by Menezes and Bastos (in press). To evaluate the low alternatives (CC:LoAlt) and the high personal sacrifice

(CC:HiSac) subscales, six items from several organizational commitment scales (Meyer et al., 1993; Rego, 2003; Powell & Meyer, 2004; Carson et al., 1995) was equally cross-culturally adapted and validated. Responses were made on a 7-point Likert-scale ranging from 1 (strongly disagree) to 7 (strongly agree). The Cronbach alphas for the AC, CC:LoAlt and CC:HiSac scales was .86, .66, and .70, respectively. The full set of items for the affective scale and the two continuance subscales is presented in Table 3.

Behavioral Approach. With regards to the behavioral approach it was used two behavioral intentions measures: Behavioral Intentions to Organizational Commitment Scale (BIOCS) and Behavioral Intentions to Remain in the Organization Scale (BIROS), both developed and validated by Menezes (2006). BIOCS items assess four overall facets: Extra effort and additional sacrifice; better performance and productivity; organizational defense, and participation. All items were measured on a 7-point semantic differential scale with two mutually opposite courses of action (1 = lower commitment and 7 = higher commitment). The Cronbach alphas for BIOCS and BIROS was .81 and .71, respectively. An example of an item of BIOCS is shown in Fig. 1.

In an informal conversation with your co-workers, a colleague puts in question and unfairly criticizes the organization where you work. What would you do?

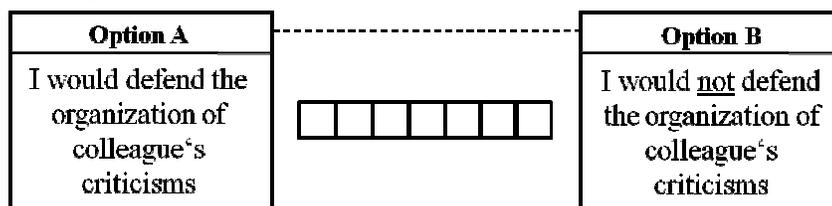


Fig. 1. Example of an Item of Behavioral Intentions of Organizational Commitment Scale - Organizational Defense Sub-dimension.

Validity Scale. The Validity Scale was originally developed to measure three validation items, which are designed either to assess whether or not an employee provided accurate answers, or whether or not he or she has been given the necessary information to complete the questionnaire. A protocol to be accepted, the sum of the raw scores should not be over 12 (Corresponding to answers marked in the fourth interval in at least two items and a response exceeding the fourth interval in a last item).

In addition to the items of these scales, employees were asked about personal and professional characteristics, such as sex, age, marital status, length of service, size of company, among others.

5.3. Data Analysis

In order to examine the conceptual structure of organizational commitment, we used exploratory factor analysis (EFA), correlations, and structural equation modeling (SEM) as a technique of confirmatory factor analysis (CFA).

At first, we employed EFA to test the discriminant validity between BIOCS and BIROS. Afterwards, we calculated the means, standard deviations, reliabilities and zero-order correlation coefficients for all the variables examined. Exploratory factor analysis, descriptive statistics, and correlations were calculated in SPSS 17.

At last, SEM was used to estimate, analyze, and test some models that specify different relationships among the research variables. One of SEM's advantages over other methods is that the latent variables are free from random error, because the error is estimated and removed, leaving only a common variance. Furthermore, SEM produces both a statistical measure of goodness-of-fit and the explained variance (R^2) of the

model. In order to find the structural model that best fits the data, four concurrent models were assessed in this paper, as follows: 1) Model 1 – AC, CC:LoAlt and CC:HiSac predicting BIOCS; 2) Model 2 – AC and CC:HiSac predicting BIOCS; 3) Model 3 – AC and CC:LoAlt predicting BIOCS; 4) Model 4 (hypothesized model) – only AC predicting BIOCS. In Model 4 we tested our single hypothesis that organizational commitment is an attitudinal unidimensional construct, composed only of the affective dimension together with the behavioral intentions to organizational commitment. We expected this last model to be the most suitable of all.

For each CFA, we analyzed the covariance matrix using maximum likelihood estimation. In order to assess whether the observed covariance matrix fits the models, we calculated a variety of fit indices, as follows: a) Overall model chi-square measure (χ^2); b) Goodness-of-fit index (GFI); c) Adjusted goodness-of-fit index (AGFI); d) Normed fit index (NFI); d) Comparative fit index (CFI); e) Root mean square residual (RMR); f) Root mean square error of approximation (RMSEA); and g) Akaike information criterion (AIC). All confirmatory factor analysis were performed in AMOS 16.

The findings of factor analysis and confirmatory factor analysis are contained in the results section below.

6. Results

The following section presents four sets of results: 1) The exploratory factor analysis; 2) Descriptive statistics, reliabilities and correlations between the latent variables; and 3) The confirmatory factor analysis.

6.1 Exploratory Factor Analysis

The exploratory factor analysis tested the BIOCS and BIROS items in order to verify the discriminant validity between the behavioral intentions to organizational commitment and to remain in the organization. The results of factor analysis with varimax rotation for both Classical Test Theory (CTT) and Item Response Theory (IRT) showed a two-factor solution, accounting for 31.74% of the variance. There was a clear distinction between BIOCS and BIROS factor structures and no items loaded on more than one factor. The correlation between the measures was almost null ($r = .007$, $p = .753$). The load factor values for both analysis (CTT and IRT) is showed in Table 1.

Table 1
Exploratory factor analysis of BIOCS and BIROS items (n = 1,869)

Items	EFA (CTT)		EFA (IRT)	
	Commitment	Remaining	Commitment	Remaining
biocs_1	.64	-.02	.61	-.02
biocs_2	.63	.03	.60	.03
biocs_3	.62	-.06	.59	-.05
biocs_4	.61	-.06	.58	-.05
biocs_5	.61	-.08	.58	-.07
biocs_6	.60	-.03	.57	-.02
biocs_7	.59	-.02	.56	-.02
biocs_8	.55	.04	.51	.03
biocs_9	.55	.07	.51	.07
biocs_10	.53	.09	.49	.08
biocs_11	.52	.03	.48	.03
biocs_12	.52	.09	.48	.08
biocs_13	.51	-.10	.47	-.09
biocs_14	.50	-.19	.46	-.15
biocs_15	.48	.10	.44	.09
biocs_16	.47	.08	.43	.07
biocs_17	.46	-.03	.42	-.02
biocs_18	.45	.10	.41	.08
biocs_19	.44	.10	.40	.08
biocs_20	.43	-.13	.39	-.10
biros_1	-.01	.73	-.01	.68
biros_2	-.05	.70	.00	.63
biros_3	.01	.70	-.05	.63
biros_4	.03	.65	.03	.57
biros_5	.13	.54	.12	.44
biros_6	.02	.52	.02	.41
biros_7	-.09	.32	-.07	.23

Note. As the BIOCS and BIROS items are designed in a semantic differential scale, only the general content (sub-dimension) was reported in this table. For a complete version of BIOCS and BIROS please contact the authors.

6.2 Correlations

Table 2 shows the means, standard deviations, reliabilities and intercorrelations among latent variables. The highest correlation was obtained between AC and BIOCS ($r = .48, p < .001$), followed by the correlation between CC:LoAlt and CC:HiSac ($r = .38, p < .001$). The positive correlation between AC and BIOCS was expected because the affective dimension has traditionally demonstrated the best psychometrical properties to assess organizational commitment, including the highest correlation coefficients

between classical measures, such as OCQ and ACS (Allen & Meyer, 1990; Cohen, 1993; Meyer et al., 2002; Randall, Fedor & Longenecker, 1990; Shore & Tetrick, 1991). Moreover, as both CC:LoAlt and CC:HiSac are sub-dimensions of the continuance commitment and both of them carry the implicit notion that the intentions to remain in the organization are a component of organizational commitment, these two sub-dimensions were expected to be positively associated. However, BIROS does not correlate significantly with any other variables of this study. This finding corroborates the results of factor analysis computed in the previous subsection and demonstrates that the intentions to remain in the organization do not integrate the concept of organizational commitment.

Table 2
Means, standard deviations, reliability, and intercorrelations among latent variables

Variable	M	SD	1	2	3	4	5
1. AC	4.99	1.18	(.86)				
2. CC:LoAlt	2.66	1.55	.07**	(.66)			
3. CC:HiSac	4.36	1.46	.30**	.38**	(.70)		
4. BIOCS	5.77	.84	.48**	-.12**	.08	(.81)	
5. BIROS	4.01	.72	.02	.00	-.01	.01	(.71)

Note. N = 1,869. Alpha de Cronbach coefficients are reported on the diagonal. All intercorrelations are estimated by SPSS 17.

** p < .001.

6.3. Confirmatory Factor Analysis

A confirmatory factor analysis was used to test those four theoretical models previously developed for this current research. The BIROS omission in the following SEM models occurred based upon the results of discriminant validity between BIOCS and BIROS. All estimates employed to analyze the correlation coefficients are standardized. Our results show that the hypothesized model ($\chi^2 = 2,580.42$, $df = 400$, $p < .001$) provided the best fit. The first model ($\chi^2 = 3,600.21$, $df = 591$, $p < .001$) provided a

poorer fit than the second model ($\chi^2 = 3,148.17$, $df = 525$, $p < .001$) and the third model ($\chi^2 = 2,732.88$, $df = 462$, $p < .001$).

Overall, AC was positively related with both CC:LoAlt ($\beta = .10$, $p < .001$) and CC:HiSac ($\beta = .38$, $p < .001$). As expected, the two continuance sub-dimensions (CC:LoAlt and CC:HiSac) were strongly associated ($\beta = .52$, $p < .001$). BIOCS was negatively related to CC:LoAlt ($\beta = -.19$, $p < .001$) and was hardly related to CC:HiSac ($\beta = .01$, $p = .818$). The stronger relationship obtained was the one between the AC and the BIOCS ($\beta = .56$, $p < .001$). The explained variance considering all variables was $R^2 = .35$. However, considering only the affective variable, the explained variance was $R^2 = .33$. This finding demonstrated that the variance shared among the measured variables was, for the most part, accounted for by the relationship between AC and BIOCS. Thus, considering the last model, AC is the variable that best explains the behavioral intentions to organizational commitment. The structural model including all of three attitudinal variables predicting BIOCS is displayed in Fig. 2.

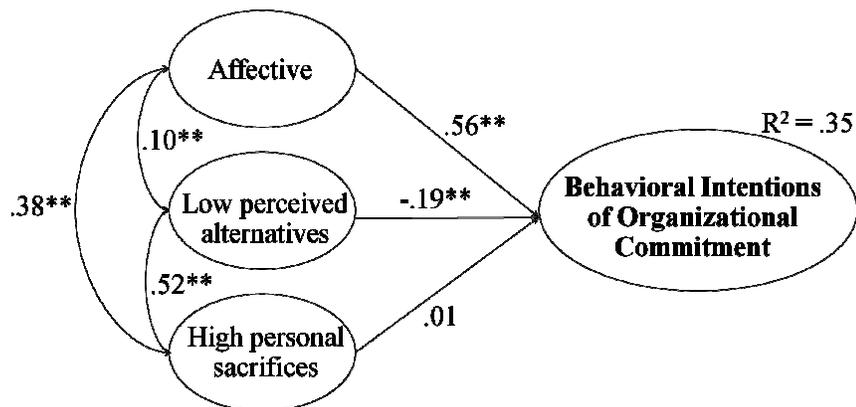


Fig. 2 Standardized path coefficients for the first theoretical model with maximum likelihood parameter estimates. For the sake of parsimony, parameters for the measurement portion and disturbance terms are not presented. ** $p < .001$.

In order to improve the overall quality of the fit indices, we chose to re-examine the last model adding four parameters related to the measurement error in some observed variables. This re-examined model used the Lagrange Multiplier Test, calculated through the Modification Indices (MI) Command performed by AMOS software. The highest MI value was the one obtained between the measurement error of the items oc_4 and oc_13, both measuring the “organizational defense” BIOCS facet (MI = 263.653). In face of the great similarity content, three parameters were introduced between the measurement errors for the following AC items: AC_3 and AC_4 (MI = 168.535); AC_7 and AC_9 (MI = 112.204); and AC_8 and AC_10 (MI = 84.838). The item’s contents can be seen in Table 4.

Regarding the minimum criteria established for a better model fit, the re-examined model had almost all indices higher than the expected. NFI was the only index lower than .90 (NFI = .89). These indices are shown in Table 3. Values within parentheses describe Model 4 before the modifications. Values without parentheses pertain to the re-examined model.

Table 3

Fit indices of all theoretical models for variables predicting Behavioral Intentions of Organizational Commitment (n = 1,869)

Model	χ^2	df	χ^2/df	$\Delta\chi^2$	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMR	RMSEA	AIC
Null	20,441.43**	630	32.45	-	-	-	-	-	-	-	-
1	3,600.21**	591	6.09	16,841.22**	.90	.88	.88	.87	.223	.052	3,750.21
2	3,148.17**	525	6.00	452.04**	.90	.89	.84	.86	.212	.052	3,288.17
3	2,732.88**	462	5.92	415.29**	.91	.90	.84	.87	.141	.051	2,864.88
4	(2,580.42**)	(404)	(6.39)	(152.46**)	(.91)	(.89)	(.85)	(.87)	(.139)	(.054)	(2,702.42)
	1,939.62**	400	4.85	793.26**	.93	.92	.89	.91	.134	.045	2,069.62

**p < .001.

Based on the results of the confirmatory factor analysis for the hypothesized model, the following factor loadings for the affective and BIOCS items were calculated (see Table 4).

Table 4
 Confirmatory factor analytic item loadings for affective and BIOCS (n = 1,869)

<i>Organizational Commitment Items</i>		<i>Maximum likelihood Estimates of factor loadings</i>	
		<i>Affective</i>	<i>Behavioral Intentions (BIOCS)</i>
AC_1	My organization inspires the best of me to my progress in the performance at work	.52	
AC_2	I am interested in the fate of my organization	.49	
AC_3	I really feel as if this organization's problems are my own	.64	
AC_4	I really feel as if this organization's aims are my own	.45	
AC_5	It would be costly for me to leave this organization	.60	
AC_6	I feel a sense of ownership for this organization, even if only one employee	.57	
AC_7	Talking to friends, I always comment that this organization is a great institution to work	.72	
AC_8	This organization has a great deal of personal meaning to me	.74	
AC_9	I feel proud telling people that I am a component of this organization	.77	
AC_10	I feel that there is a strong attachment between me and my organization	.74	
oc_1	Extra effort and additional sacrifice		.46
oc_2	Better performance and productivity		.46
oc_3	Extra effort and additional sacrifice		.42
oc_4	Organizational defense		.39
oc_5	Participation		.44
oc_6	Better performance and productivity		.41
oc_7	Participation		.57
oc_8	Better performance and productivity		.52
oc_9	Extra effort and additional sacrifice		.59
oc_10	Extra effort and additional sacrifice		.49
oc_11	Participation		.61
oc_12	Extra effort and additional sacrifice		.52
oc_13	Organizational defense		.32
oc_14	Participation		.58
oc_15	Extra effort and additional sacrifice		.61
oc_16	Better performance and productivity		.56
oc_17	Participation		.44
oc_18	Organizational defense		.41
oc_19	Better performance and productivity		.38
oc_20	Participation		.57

Note. As the BIOCS items are designed in a semantic differential scale, only the general content (sub-dimension) was reported in this table. For a complete version of BIOCS please contact the authors. All loadings are standardized.

7. Discussion

The current study attempted to fill a void by examining how different attitudinal and behavioral variables were associated with each other to develop an integrative concept of organizational commitment. Therefore, we decided to make a summary of the set of relationships between all variables.

First of all, the central variable for all models presented was found to be the affective, which is strongly correlated with the behavioral intentions to organizational commitment and moderately correlated with the high sacrifices sub-dimension. A second remarkable finding of this research concerns the dimensionality of organizational commitment and the expressivity of the continuance factor within the attitudinal perspective. The higher correlation coefficient obtained for low alternatives sub-dimension stems from the association with high sacrifices, but the correlation between low alternatives and intentions to remain in the organization was almost null. We had expected that the higher the scores to low alternatives, the lower the scores of intentions to remain in the organization would be, i.e., these variables would be negatively correlated. Similarly, we had expected a strong positive correlation between high sacrifices and intentions to remain in the organization, but again an almost null correlation was obtained between these variables, as we have seen in Table 2.

An expected result was found between high sacrifices and behavioral intentions to organizational commitment, assuming again there was an almost null correlation. If high sacrifices can measure organizational commitment, a strong positive correlation between these variables should be expected regarding Model 2. However, since high sacrifices are content-related to the intentions to remain in the organization, but these intentions

differ from the behavioral intentions to organizational commitment, we were expecting a correlation close to zero. Likewise, although the high sacrifices sub-dimension is positively correlated with the affective variable, it does not contribute to the prediction of behavioral intentions to organizational commitment. Moreover, Model 2 has poorer fit indices than those of the subsequent models.

The lack of precision of the continuance factor is noteworthy and can be attributed to three possible reasons: 1) a non-cohesive factorial structure, which has generated two distinct sub-dimensions (low alternatives and high sacrifices); 2) the lack of a clear definition of which perspective (attitudinal or behavioral) better supports the continuance factor assumptions. When characterized as a side-bet, the continuance factor seems closer to behavioral than attitudinal approach (e.g. Meyer e Allen, 1984) because it is related to the individual's tendency to engage in "consistent lines of activity". According to Becker (1960), this engagement includes rejecting other job opportunities as well as staying with the organization due to the perceived costs to leave it; and 3) the theoretical overlap between some assumptions of both the continuance factor and remaining with the organization, although our research findings have not supported such a relationship. Both continuance sub-dimensions are theoretically associated with the intentions to remain in the organization: an individual might want to stay not only due to the lack of job alternatives but also because of the perceived costs associated with leaving the organization.

An interesting result obtained concerns the relationship between behavioral intentions to organizational commitment and to remain with the organization. Typically, the intentions to stay with the organization was embedded in Mowday et al.'s (1982)

definition, in addition to the continuance factor assumptions (Meyer & Allen, 1984). However, as Menezes (2006) concluded, the mere decision to stay with or to leave an organization does not provide an adequate representation of the extent to which a worker intends to proactively contribute toward many different aspects of organizational life. When a worker agrees to stay with an organization, this does not necessarily imply commitment. A possible explanation for this is that he or she does not expect to find other job opportunities, i.e., he or she may be organizationally entrenched (Carson et al., 1995), or else, he or she may be more strongly attached to other focus, such as teamwork.

In a recent theoretical study conducted by Jaros (2009), the author reports that “thirty years ago, when many employees expected to spend their careers at a single firm, a ‘desire to remain’ in one’s organization or union might have been the most salient outcome of commitment, but today it might be a willingness to innovate during the short time that both the employee and the organization expect to be together” (p.32). Additionally, Jaros (2009) points out the weakness of commitment measures, and he asserts that “scales that were valid measures of organizational commitment at one point in time, may, as time goes by, reflect it less and less accurately” (p.33).

Another explanation to the potentially increased fragility in the relationship between commitment and intentions to remain concerns to the instability in the economic relations, especially in the post-globalization era. The sharp rise in turnover has increased the uncertainty over employment stability, and may have changed the nature of the attachment established between worker and organization. As stated by Arthur and Rousseau (1996), “the old picture of stable employment, and organizational

careers associated with it, has faded, and a new picture of dynamic employment and boundaryless career calls for our attention” (p.6). As the significance of careers has changed, the meaning of organization is changing as well. Instead of the static perspective of the single organization, it is necessary to think about the organization in a more dynamic way. Explaining organizational commitment from the worker’s intentions to remain means to understand the organization concept from a stable view. Thus, it is possible that the intentions to remain in the organization do not express anymore organizational commitment because employee’s perception of the organization is changing over time.

7.1 Limitations and directions for future research

Although our findings bring some theoretical contributions to the organizational commitment literature, there are a number of limitations that should be noted. First, our research did not investigate a set of classical antecedents and outcomes of organizational commitment. Some other variables can interfere in the association between the attitudinal and behavioral measures, including personal and professional features. Second, the generalizability of our results is still limited to the Brazilian background. Although the sample was designed to increase the power of generalizability of findings, it is necessary to extend this investigation to other countries and to different cultural contexts. It is worth mentioning that despite the fact that the measures used in this research were previously adapted and validated they differ from the traditional

measures of organizational commitment. Thus, the psychometric properties of these measures should be cross-culturally assessed.

Finally, although the behavioral intentions can be regarded on a behavioral approach, they are actually useful as links between attitudes and behaviors (Ajzen, 1988), but not as a behavior for itself. Then, it is important to consider for future research other organizational commitment related-behaviors, such as job performance and proactivity at work.

8. Conclusions

This article has attempted to offer a deeper insight into the ways in which a number of attitudinal and behavioral variables are related to each other. In the hypothesis testing, evidence was found that the affective variable is the only attitudinal component that predicts in a suitable way the behavioral intentions to organizational commitment. The intentions to remain in the organization is not part of the organizational commitment concept. Moreover, the continuance factor and its sub-dimensions (low alternatives and high sacrifices) do not predict behavioral intentions to organizational commitment. As stated by Solinger et al. (2008), the three-component model (Meyer et al., 1993) suffers from a conceptual inconsistency and a lack of an unequivocal empirical support. In accordance to these authors, the use of the three-component model as a general model of organizational commitment should be discouraged.

In short, more than just testing a set of relationships between the measures employed, this research is a first step toward integrating the attitudinal and behavioral

approaches. Our findings suggest that the continuance factor, according to Meyer and Allen (1984), and the intentions to remain in the organization, as described by Mowday et al. (1982) are no longer part of the concept of organizational commitment. Nowadays, we have entered a new era where staying with an organization has become increasingly difficult due to continuous turnover and job instability. All things considered, we propose the following concept of organizational commitment: Organizational commitment is a sort of social attachment established between the worker and an organization, composed largely of an affective component which predisposes individuals to assume proactive behaviors toward an organization.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conjunto de estudos teóricos e empíricos desenvolvidos na presente tese teve como ponto de partida o reconhecimento de que a falta de definições constitutivas e operacionais claras e consensuais a respeito do comprometimento organizacional é um dilema que se origina desde as primeiras investigações sobre o construto. Tal dilema influenciou substancialmente a pulverização de medidas e a dificuldade de integração de dados empíricos por parte das pesquisas que avaliam o fenômeno.

Estudos clássicos, como os de Becker (1960) e Mowday et al. (1979) estão na base das duas principais matrizes de investigação, ao conceitualizarem comprometimento como um processo psicossocial que mantém o indivíduo em um curso de ação em função das trocas que realiza ao longo do tempo (Becker, 1960), ou como uma atitude que envolve identificação, afeto e disposição em permanecer na organização (Mowday et al., 1979). Já o trabalho de Allen e Meyer (1990) tornou-se o referencial de investigação nos anos 1990, integrando as três diferentes perspectivas sobre a natureza do vínculo de comprometimento (afetiva, instrumental e normativa) em um modelo único. Não obstante a centralidade deste modelo tridimensional para a investigação do comprometimento organizacional, os problemas associados a ele foram se acumulando ao longo do tempo; questões que cercam as escalas usadas bem como a validade discriminante das suas subescalas têm formado padrões diversos ligados a antecedentes e conseqüentes que sugerem uma extensão indevida do conceito de comprometimento.

Hoje, cresce o consenso de que o modelo, nas suas três dimensões, é mais pertinente como explicações para a permanência na organização do que como uma adequada estrutura dimensional para explicar o construto comprometimento organizacional. Adicionalmente, as transformações no mundo do trabalho, nas estruturas e práticas de gestão de pessoas, têm conduzido a evidências de que a permanência na organização não pode ser considerada um critério indispensável para o comprometimento.

Entre as diversas questões teóricas e empíricas que cercam a pesquisa sobre comprometimento organizacional, uma se tornou central para o presente trabalho: é possível elaborar uma definição para este fenômeno considerando-se, simultaneamente, as abordagens atitudinal e comportamental, as quais ainda configuram duas vertentes de estudos não integradas na área? Os esforços de pesquisa realizados neste trabalho dirigiram-se, portanto, para tornar mais clara e precisa a definição do construto, aportando evidências sobre a sua estrutura conceitual.

Na perspectiva atitudinal, que reúne a maior quantidade de estudos teóricos e empíricos sobre o comprometimento organizacional, a dimensionalidade do construto é, ainda, um dos tópicos centrais de investigação e debate. Neste caso, o presente trabalho, elegeu como questão prioritária avaliar a pertinência da base instrumental como integrando o construto comprometimento ao lado da base afetiva.

Na perspectiva comportamental, praticamente negligenciada pelos pesquisadores ao se observar a quantidade de estudos produzidos, a maior complexidade no estudo do comprometimento decorre, por um lado, de dificuldades metodológicas, técnicas e operacionais comuns na pesquisa organizacional. Por outro lado, existem dificuldades teóricas e conceituais que decorrem da natureza disposicional aberta do

construto de comprometimento (Bastos, 1994), que se traduz em um amplo leque de comportamentos ou ações que concretizam tal disposição e que podem ser tomadas como descritores de comprometimento com a organização. Este leque de possíveis indicadores inclui várias dimensões do desempenho no trabalho, empenho extra, proatividade, sacrifícios, defesa da organização, entre outros. Nesta perspectiva, o presente trabalho validou um instrumento que possui características singulares no campo dos estudos sobre comprometimento organizacional. Trata-se de uma escala que coloca situações-problema que exigem do participante decisões em relação a como agir, que podem ser tomadas como indicadoras de comprometimento ou não com a sua organização.

Haja vista a grande quantidade de pesquisas conduzidas dentro dessas perspectivas, até a realização da presente investigação não foram encontradas tentativas prévias de integração entre medidas atitudinais e comportamentais, com o intuito de investigar como atitudes e ações se articulam (algo reconhecido amplamente na área, desde o trabalho de Mowday, 1982) de forma a fornecer uma medida mais clara e completa do fenômeno. Sendo assim, o conjunto de estudos empíricos conduzidos no presente trabalho buscou investigar o relacionamento entre três medidas atitudinais e duas medidas de intenções comportamentais, tendo como objetivo chegar a uma definição e proposta de mensuração que possa impulsionar novos estudos e superar alguns dos dilemas conceituais e teóricos existentes.

O conjunto de estudos realizados no presente trabalho, tanto teóricos quanto empíricos, assegura uma série de conclusões que permitem avaliar os avanços conseguidos e os desafios novos que devem ser enfrentados em pesquisas futuras.

A princípio, verificou-se que a dimensão de continuação ou instrumental, que supostamente seria uma base do comprometimento organizacional, não faz parte da dimensionalidade do construto. A falta de clareza sobre a dimensão instrumental pode ser atribuída a dois fatores: 1º) À inexistência de uma estrutura fatorial coesa entre os itens dessa dimensão, o que gera as sub-dimensões sacrifícios percebidos e falta de oportunidades; e 2º) À sua relação com a idéia de permanência na organização, visto que um trabalhador comprometido de forma instrumental seria aquele que deseja permanecer devido à percepção de custos associados à sua saída ou pela rejeição de outras alternativas de trabalho. Não obstante essa proximidade conceitual, as sub-dimensões do fator de continuação (falta de alternativas e sacrifícios percebidos) não demonstraram níveis de correlação satisfatórios com as intenções comportamentais de permanência na organização. Esperava-se assim que um trabalhador que não tivesse alternativas de saída, quando lhe fosse oferecida outra oportunidade, demonstrasse intenções contrárias à permanência na organização. Por outro lado, se um indivíduo relatou que deixar a organização lhe acarretaria sacrifícios pessoais e/ou profissionais, esperava-se que ele demonstrasse intenções de permanência na organização. Entretanto, o grau de associação entre essas variáveis foi igualmente fraco.

Embora a forte relação entre a base instrumental e permanência não tenha sido empiricamente evidenciada, já se esperava que essa base não predissesse intenções de comprometimento organizacional, já que, atualmente quando se considera o comprometimento organizacional em face do relacionamento entre a base instrumental e as intenções de permanência, tem-se constatado que o desejo de permanecer na organização não faz parte do conceito de comprometimento, sendo um construto à parte

(Menezes, 2006; Klein et al., 2009). Uma pesquisa recentemente conduzida por Rodrigues (2009) corroborou a validade discriminante da base instrumental frente ao comprometimento organizacional e demonstrou que essa base se sobrepõe conceitualmente a um segundo construto, o entrincheiramento organizacional.

Ao se excluir a razão instrumental da composição do comprometimento organizacional, pode-se admitir que a base do vínculo estabelecido entre trabalhador e organização é formada tipicamente por um conjunto de atitudes positivas e fortes dirigidas à organização, manifestadas pelos gostos, afetos, dedicação às metas e pelo senso compartilhado de valores. Destarte, o comprometimento organizacional, entendido a partir da perspectiva atitudinal, está intrinsecamente ligado à noção de afetividade que, por sua vez, está associada ainda às idéias de lealdade, sentimento de pertencer, desejo de contribuir e dar energia para a organização (Mowday et al., 1982). Todos esses elementos integram-se sob a noção de comprometimento organizacional atitudinal, tornando-o um construto unidimensional.

Possivelmente, uma das maiores contribuições trazidas por este estudo diz respeito ao achado de que a noção de permanência na organização que, classicamente, foi descrita como constituinte do comprometimento organizacional, aparenta atualmente não fazer mais parte deste construto. Comprometimento organizacional e intenções de permanência na organização demonstram possuir estruturas fatoriais totalmente distintas, o que sugere que intenções de permanência não integram o mesmo construto em que aparecem intenções de participação, empenho extra, sacrifício e defesa da organização. Exibir intenções comportamentais de comprometimento organizacional demanda do sujeito uma postura proativa de trabalho, isto é, a assunção de condutas que

estejam além das suas obrigações diárias e prescrições do cargo. Já as intenções de permanência na organização não exigem do trabalhador uma decisão sobre influenciar ou intervir em qualquer aspecto da vida organizacional, ficando sua escolha somente sobre “abandonar o que tenho agora” ou “deixar como está”.

A fraqueza no relacionamento da variável intenções de permanência na organização com a base de continuação e com as intenções comportamentais de comprometimento organizacional sugere uma independência daquela variável sobre as demais. As transformações no mundo do trabalho ocorridas nos últimos anos, que têm influenciado os contratos de longo prazo e aumentado a instabilidade sobre o tempo de permanência na organização, podem ter mudado a percepção sobre a noção do permanecer vinculado a uma organização. Embora o querer permanecer na organização seja ainda fortemente impactado pela dimensão afetiva, razões de ordem instrumental, como não possuir alternativas ou perceber elevados sacrifícios de saída respondem de forma inexpressiva às intenções comportamentais de permanência na organização. Da mesma forma, as intenções de permanência na organização não traduzem com precisão o comprometer-se, pois um trabalhador pode ser comprometido e exibir comportamentos de participação na vida organizacional, mesmo estando aberto às possibilidades reais de melhorar suas condições gerais de trabalho migrando para outras organizações.

A busca por um conceito mais claro e mais bem delimitado ao mesmo tempo, e que esteja restrito a uma perspectiva atitudinal, apoiou-se em uma importante indicação de Osigweh (1989). Para o autor, a delimitação de um conceito pode, por vezes, começar pela investigação daquilo que ele “não é”. Sendo assim, ao serem estudadas três variáveis atitudinais e duas variáveis de intenções comportamentais, buscou-se definir

quais variáveis não constituíam o comprometimento organizacional. Os resultados obtidos permitiram constatar que, caso as duas sub-dimensões da base instrumental e a variável de intenções comportamentais de permanência fossem consideradas na definição do comprometimento organizacional, seu conceito poderia manter e até ampliar a confusão conceitual que o cerca. Evidenciou-se, também, que as únicas variáveis que devem integrar o conceito de comprometimento organizacional são a dimensão afetiva, da clássica medida atitudinal do construto e o conjunto de intenções comportamentais de comprometimento organizacional, avaliadas pela EICCO.

Como o objetivo geral deste trabalho é propor uma definição para o comprometimento organizacional a partir da integração de variáveis atitudinais e comportamentais, foi elaborada a seguinte definição para o construto: “O comprometimento organizacional é um tipo de vínculo social estabelecido entre trabalhador e organização, composto de um componente afetivo e de identificação que predispõe um conjunto de intenções comportamentais de proatividade, participação, empenho extra e defesa da organização”.

Não obstante a presente pesquisa apresente avanços tanto de cunho teórico quanto empírico, com destaque para as medidas sobre comprometimento organizacional, algumas limitações podem ser apontadas.

A primeira dessas limitações diz respeito à restrição da quantidade de variáveis pesquisadas para a delimitação do conceito de comprometimento organizacional. Para a presente investigação, somente as principais variáveis atitudinais (afetiva e instrumental), decorrentes do modelo bidimensional de Meyer e Allen (1984), foram pesquisadas, excluindo-se, portanto, a dimensão normativa. Além disso, os limites que

separam comprometimento organizacional de vários outros construtos voltados para descrever vínculos do trabalhador com a sua organização constituem um problema muito mais amplo e complexo do que aquele abrangido no recorte do presente trabalho. Inúmeros outros construtos associados a comprometimento deverão, no futuro, ser utilizados para ampliar a delimitação do conceito, a exemplo de identificação, envolvimento, lealdade, entrincheiramento, obediência, abrindo uma linha fecunda de investigação que tenha como objetivo aprimorar definições e instrumentos de mensuração. Alguns estudos de validade discriminante entre esses construtos e comprometimento organizacional (e.g., Ashforth & Mael, 1989; Morrow, 1983; O'Reilly & Chatman, 1986; Riketta, 2005; Rodrigues, 2009) já podem ser considerados iniciativas promissoras nesta direção. Nesta vertente de pesquisa, um construto particularmente deverá merecer uma atenção especial, pelos claros indícios de sobreposição com a medida produzida pela EICCO – o de cidadania organizacional, que destaca comportamentos de trabalho que se aproximam da perspectiva comportamental do comprometimento organizacional, como participação, empenho e aquiescência. É do conjunto de esforços nesta direção que a pesquisa sobre comprometimento organizacional poderá vir a superar a confusão conceitual e pulverização de medidas que a caracteriza.

No que concerne ao emprego das duas medidas avaliadas dentro da perspectiva comportamental, pode-se destacar uma segunda limitação deste estudo. Embora a técnica de investigação adotada pela EICCO e pela EICPO tenha considerado o elemento 'intenções comportamentais', não se pode afirmar que essas medidas sejam puramente comportamentais, já que não são avaliados comportamentos do dia-a-dia de

trabalho que permitam a inferência de comprometimento. Assim como as medidas atitudinais, a EICCO e a EICPO baseiam-se em técnicas de auto-relato, típicas das medidas atitudinais, embora o formato dessas medidas, ao priorizar decisões potenciais sobre situações-dilema fazem com que elas não sejam também puramente atitudinais. Sendo assim, a principal razão para que essas medidas sejam classificadas como pertencentes à perspectiva comportamental decorre do fato de que as intenções de comportamentos são elos que aproximam atitude e ação e que apresentam maior poder preditivo sobre os comportamentos reais do que as atitudes o fazem (Ajzen, 1988). Nesse sentido, novos estudos sobre a relação entre atitudes, intenções comportamentais e comportamentos (como critério de validação) são necessários, a fim de corroborar ou refutar os resultados da presente pesquisa, e conseqüentemente, a definição de comprometimento organizacional ora apresentada.

Outra limitação metodológica do presente trabalho diz respeito à restrição do estudo de variáveis antecedentes e conseqüentes do comprometimento, assim como de variáveis sócio-demográficas. Algumas variáveis podem interferir na associação entre medidas atitudinais e comportamentais, como características pessoais e profissionais (tempo de serviço, escolaridade, renda, dentre outros). Contudo, como esta investigação procurou desenvolver um conceito para o comprometimento organizacional o mais abrangente e generalizável possível, buscou-se selecionar para a amostra da pesquisa trabalhadores com os mais variados perfis pessoais e profissionais, desde que tivessem ao menos nível médio completo e fossem efetivos (não-terceirizados). Para algumas pesquisas com objetivos distintos desta, cruzamentos entre essas variáveis seriam esperados.

Por fim, vale destacar que o complexo objetivo posto a este trabalho foi atingido de forma satisfatória, como revela o conjunto de reflexões teóricas e resultados empíricos aqui relatados. Como esperado na dinâmica da produção científica, o trabalho não cobre toda a extensão da problemática sobre a qual se debruça e, neste sentido, tem o mérito de apontar novas direções de pesquisa relevantes para melhor estruturar os conceitos e suas respectivas medidas em um domínio de grande relevância para os estudos organizacionais.

REFERÊNCIAS

- Achinstein, P. (1968). *Concepts of science: a philosophical analysis*. Baltimore: Johns Hopkins Press.
- Ajzen, I. (1988). *Attitudes, personality, and behavior*. Chicago, IL: Dorsey Press.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitments to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1(63), 1-8.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49(3), 252-76.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1984). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis. *Psychometrika*, 49, 155-173.
- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Dorsey Press, Homewood, IL.
- Arnold, H. J. & Feldman, D. C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover journal of applied psychology. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 350-360.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). The boundaryless career: A new employment principle for new organizational era. In: D. M. Rousseau, & M. B. Arthur (Eds.). *The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era* (pp.370-82). New York: Oxford University Press.
- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Bagozzi, R. P., & Fornell, C. (1982). Theoretical concepts, measurements, and meaning. In: C. Fornell, (Org.). *A second generation of multivariate analysis: measurement and evaluation* (pp. 24-38). New York: Praeger.
- Bar-Hayim, A. & Berman, G. S. (1992). The dimensions of organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 379-387.

- Baruch, Y. (1998). The rise and fall of organizational commitment. *Human System Management, 17*(2), 135-143.
- Bastos, A. V. B. (1993). Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas, 33*(3), 52-64.
- Bastos, A. V. B. (1994). *Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato*. Tese de Doutorado não-publicada, Escola de Administração, Universidade de Brasília, Brasília.
- Bastos, A. V. B. (1995). Comprometimento no trabalho: o estado da arte e uma possível agenda de pesquisa. *Cadernos de Psicologia, 1*(1), 44-63.
- Bastos, A.V. B. (1996). Comprometimento no trabalho: os caminhos da pesquisa e os seus desafios metodológicos. In: A. Tamayo; J. E. Borges-Andrade & W. Codo. *Trabalho, Organizações e Cultura* (pp. 105-127). São Paulo: Cooperativa de Autores Associados.
- Bastos, A.V.B. (2006). *Comprometimento, consentimento ou entrincheiramento? Analisando questões conceituais e a dinâmica do vínculo entre trabalhador e organização*. Relatório de pesquisa não-publicado, Instituto de Psicologia, Universidade Federal da Bahia.
- Bastos, A. V. B.; Borges-Andrade, J. E. (1999). Padrões de comprometimento com o trabalho em diferentes contextos organizacionais. In: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) (Org). *Anais do XXIII Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)* (pp. 1-14). Foz do Iguaçu, PR.
- Bastos, A. V. B & Brandão, M. G. A. (1993). Antecedentes de comprometimento organizacional em organizações públicas e privadas. In: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) (Org). *Anais do XVII Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)* (pp. 102-116). Porto Alegre, RS.
- Beck, K. & Wilson, C. (2000). The development of affective organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 56*, 114-136.

- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-42.
- Benkhoff, B. (1997). Ignoring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance. *Human Relations*, 50(6), 701-726.
- Beyer, J., Hannah, D. & Milton, L. (2000). Ties that bind: Culture and attachments in organizations. In: N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom & M. F. Peterson (Eds.). *Handbook of organizational culture & climate*. (pp. 323-338). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Blau, G. J. & Boal, K. B. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of Management Review*, 12, 288-300.
- Bluedorn, A. C. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human Relations*, 35, 135-153.
- Bond, T. G. & Fox, C. M. (2007). *Applying the Rasch model: fundamental measurement in the human sciences*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Borges-Andrade, J. E., Afanasieff, R. S. & Silva, M. S. (1989). Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas. In: *Anais da XIX Reunião Anual de Psicologia (Sociedade Brasileira de Psicologia)* (pp. 236). Ribeirão Preto, SP.
- Borges-Andrade, J. E., Azevedo, M. A. & Souza, C. M. O. (1995). Mensuração de comprometimento organizacional normativo. In: *Anais da XXV Reunião Anual de Psicologia (Sociedade Brasileira de Psicologia)* (pp. 206). Ribeirão Preto, SP.
- Borges-Andrade, J. E., & Pilati, R. (1999). Comprometimento atitudinal e comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações. In: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) (Org). *Anais do XXIII Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)* (pp. 12-20). Foz do Iguaçu, PR.
- Borges-Andrade, J. E.; Porto, J. B.; Vilela, A. C. A. & Bastos, A. V. B. (1995). Desenvolvimento de uma Escala Comportamental para Medida de Comprometimento Organizacional. In: *Anais da XXV Reunião Anual de Psicologia (Sociedade Brasileira de Psicologia)* (pp. 207). Ribeirão Preto, SP.

- Bozeman, D. P. & Perrewé, P. L. (2001). The effect of item contamination on OCQ-turnover cognition relationships. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 161-173.
- Brown, M. E. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly, 14*, 346-355.
- Brown, R. B. (1996). Organizational commitment: Clarifying the concept and simplifying the existing construct typology. *Journal of Vocational Behavior, 49*, 230-251.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly, 19*, 533-546.
- Carson, K. D., Carson, P. P., & Bedeian, A. G. (1995). Development and construct validation of a career entrenchment measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 68*, 301-320.
- Cheng, Y., & Stockdale, M. S. (2003). The validity of the three-component model of organizational commitment in a Chinese context. *Journal of Vocational Behavior, 62*(3), 465-489.
- Clugston, M., (2000). The mediating effects of multidimensional commitment on job satisfaction and intent to leave. *Journal of Organizational Behavior, 21*, 477-486.
- Cohen, A. (1993). Organizational commitment and turnover: A meta-analysis. *Academy of Management Journal, 36*(5), 1140-1157.
- Cohen, A. (1996). On the discriminant validity of the Meyer and Allen measures of organizational commitment: How does it fit with the work commitment construct? *Educational & Psychological Measurement, 56*(3), 494-504.
- Cohen, A. (2003). *Multiple commitments in the workplace: An integrative approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, A., & Kirchmeyer, C. (1995). A multidimensional approach to the relation between organizational commitment and non-work participation. *Journal of Vocational Behavior, 46*, 189-202.
- Conselho Federal de Psicologia. (2000). Resolução CFP nº 016/2000 de 20 de dezembro de 2000. *Dispõe sobre a realização de pesquisa em Psicologia com seres humanos*. Brasília, DF.

- Conselho Nacional da Saúde. (1996). Resolução nº 196 de 10 de outubro de 1996. *Diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos*. Brasília, DF.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cooper-Hakim, A. & Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241-259.
- Costa, V. M. F. (2008). *As bases afetiva e instrumental do comprometimento organizacional: confrontando suas diferenças entre empresas e trabalhadores da agricultura irrigada do Pólo Juazeiro*. Tese de Doutorado não-publicada, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Bahia.
- Culpepper, R. A. (2000). A test of revised scales for the Meyer and Allen (1991) three-component commitment construct. *Educational and Psychological Measurement*, 60(4), 604-616.
- Cunningham, G. B. (2006). The relationships among commitment to change, coping with change and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 29-45.
- Delobbe, N. & Vandenberghe, C. (2000). A four-dimensional model of organizational commitment among Belgian employees. *European Journal of Psychological Assessment*, 16(2), 125-138.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79, 370-380.
- Enders, W. T., & Medeiros, C. A. F. (1998). Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 2, 67-87.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations*. Glencoe, Ny: Free Press.
- Fishbein, M. (1967). Attitude and the prediction of behavior. In: M. Fishbein, (Ed.). *Readings in attitude theory and measurement* (pp.477-492). New York: Wiley.

- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Gautam, T., Van Dick, R. & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(3), 301-315.
- Gomide Jr., S., Pereira, S. A., Lima, D. M., & Rech, F. F. (1995). Comprometimento organizacional calculativo: validação de uma medida para o meio brasileiro. In: *Anais da XXV Reunião Anual de Psicologia (Sociedade Brasileira de Psicologia)* (pp. 209). Ribeirão Preto, SP.
- Gouldner, H. P. (1960). Dimensions of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 4, 468-490.
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10, 488-503.
- Hackett, R. D., Bycio, P. & Hausdorf, P. A. (1994). Further assessments of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79, 15-23.
- Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W.C (2005). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Hall, D. T., & Schneider, B. (1972). Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type. *The Sociological Quarterly*, 1(30), 143-158.
- Hall, D. T., Schneider, B. & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-190.
- Harris, G. E. & Cameron, J. E. (2005). Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and psychological well-being. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 37(3), 159-169.
- Hartmann L. C. & M. Bambacas. (2000). Organizational commitment: A multi method scale analysis and test of effects. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8, 89-108.
- Henson, R. K. (2006). Effect-size measures and meta-analytic thinking in counseling psychology research. *The Counseling Psychologist*, 34, 601-629.

- Herscovitch, L. & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 474-487.
- Hrebiniak, L. G. & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-572.
- Irving, P., Coleman, D. & Cooper, C. (1997). Further assessments of a three component model of occupational commitment: Generalizability and differences across occupations, *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 444-452.
- Iverson, R. D. & Buttigieg, D. M. (1999), Affective, normative and continuance commitment: Can the 'right kind' of commitment be managed?. *Journal of Management Studies*, 36(3), 307-333.
- Jaros, S. (1997). An assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 51(3), 319-337.
- Jaros, S. (2009). Measurement of commitment. In: H. J. Klein, T. E. Becker & J. P. Meyer, (Eds.). *Commitment in Organizations: Accumulated Wisdom and New Directions* (pp.347-382). Ohio: Routledge Academic.
- Jaros, S. J., Jermier, J. M., Koehler, J. W. & Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: an evaluation of eight structural equations models. *Academy of Management Journal*, 36(5), 951-995.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study and commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.
- Kelman, H. C. (1958). Compliance, identification, and internalization: Three processes of attitude change? *Journal of Conflict Resolution*, 2(1), 51-60.
- Kelman, H. C. (2006). Interests, relationships, identities: three central issues for individuals and groups in negotiating their social environment. *Annual Review of Psychology*, 57(1), 1-26.
- Ketchand, A. A., & Strawser, J. R. (1998). The existence of multiple measures of organizational commitment and experience-related differences in a public accounting setting. *Behavioral Research in Accounting*, 10, 109-137.

- Klein, H. J., Molloy, J. C., & Cooper, J. T. (2009). Conceptual foundations: construct definitions and theoretical representations of workplace commitments. In: H. J. Klein, T. E. Becker & J. P. Meyer, (Eds.). *Commitment in Organizations: Accumulated Wisdom and New Directions* (pp.3-36). Ohio: Routledge Academic.
- Ko, J. W., Price, J. L. & Mueller, C. M. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82, 961-973.
- Labatmediene, L., Endriulaitiene, A. & Gustainiene, L. (2007). Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization. *Baltic Journal of Management*, 2(2), 196-212.
- Lee, J. A. & Chulguen, Y. (2005). Factor structure of organizational commitment: differences between U.S. and South Korean samples. *Psychological Reports*, 96(3), 595-602.
- Lee, K. B. (1992). *A study of affective, continuance, and normative commitment to the organization*. Unpublished master's thesis, Sung Kyun Kwan University, Seoul, Korea.
- Lee, S. M. (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14, 213-226.
- Mael, F. A. & Tetrick, L. E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 813-825.
- Marsh, R. M & Mannari, H. (1977). Organizational commitment and turnover: A predictive study. *Administrative Science Quarterly*, 22, 57-75.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Mcgee, G. W. & Ford, R. C. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, 72, 638-642.
- Medeiros, C. A. F. (1997). *Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional*.

- Dissertação de Mestrado não-publicada. Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, Rio Grande do Norte.
- Medeiros, C. A. F. (2003). *Comprometimento organizacional: Um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras*. Tese de doutorado não-publicada. São Paulo: FEA/USP.
- Medeiros, C. A. F., Albuquerque, L. G., Marques, G. M. & Siqueira, M. (2005). Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. *Revista Eletrônica de Administração*, 11(1), 1-16.
- Medeiros, C. A. & Enders, W. (1998). Validação do modelo de conceituação de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). *Revista de Administração Contemporânea*, 2(3), 67-87.
- Menezes, I. G. (2006). *Escalas de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO): concepção, desenvolvimento, validação e padronização*. Dissertação de Mestrado não-publicada. Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal da Bahia. Salvador, Bahia.
- Menezes, I. G., & Bastos, A. V. B. (in press). *Comprometimento organizacional atitudinal: Um estudo empírico sobre a dimensionalidade do construto*. Manuscript submitted for publication.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1984). Testing the side-bets theory of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-256
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks: Sage.

- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology, 75*, 710-720.
- 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*(4), 538-551.
- Meyer, J. P., Allen, N.J. & Smith, C. A. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review, 11*, 299-326.
- Meyer, J. P., Srinivas, E. S., Lal, J. B. & Topolnytsky, L. (2007). Employee commitment and support for an organizational change: test of the three-component model in two cultures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 80*(2), 185-211.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*, 20-52.
- Mobley, W. H., Griffith, R., Hand, H. & Megline, B. (1979). Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin, 86*, 493-522.
- Morrow, P. (1983). Concept redundancy in organizational research: the case of work commitment. *Academy of Management Review, 8*, 486-500.
- Morrow, P. C. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich, CT.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organisation commitment. *Human Resource Management Journal, 8*(4), 387-401.
- Mowday R. T., Koberg, C. S. & McArthur, A. W. (1984). The psychology of the withdrawal process: A cross-validation test of Mobley's intermediate linkages model of turnover in two samples. *Academy of Management Journal, 27*(1), 79-94.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization linkages - the Psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.

- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Dubin, R. (1974). Unit performance, situational factors, and employee attitudes in spatially separated work units. *Organizational Behavior and Human Performance*, 12, 231-248.
- Mowday, R. T., Steers, R. M & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 43-77.
- Nascimento, J. L., Lopes, A. & Salgueiro, M. F. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14(1), 115-133.
- O’Reilly C. & Chatman J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- O’Reilly, C. A. & Caldwell, D. E. (1980). The commitment and job tenure of new employees: some evidence of postdecisional justification. *Journal of Experimental Psychology*, 16, 172- 186.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington Books: Lexington, MA.
- Osigweh, C. A. B. (1989). Concept fallibility in organizational science. *Academy of Management Review*, 16, 579-584.
- Pearce, J. L. & Gregersen, H. B. (1991). Task interdependence and extrarole behavior: a test of the mediating effects of felt responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 76, 838-844.
- Penley, L. E. & Gould, S. (1988). Etzioni’s model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 43-59.
- Peters, L. H., Bhagat, R. S. & O’Connor, E. J. (1981). An examination of the independent and joint contributions of organizational commitment and job satisfaction on employee intentions to quit. *Group and Organization Studies*, 6, 73-82.
- Pfeffer, J. & Lawler J. (1980). Effects of job alternatives, extrinsic rewards, and behavioral commitment on attitude toward the organization: A field test of the insufficient justification paradigm. *Administrative Science Quarterly*, 25, 38-56.

- Porter, L. W. & Smith, F. J. (1970). *The etiology of organizational commitment*.
Unpublished paper, University of California, Irvine.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Powell, D. M. & Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 157-177.
- Price, J. L. & Mueller, C. W. (1986). *Handbook of organizational measurement*. Pitman Publishing, INC, Massachusetts.
- Randall, D. M., Fedor, A. B., & Longenecker, C. O. (1990). The behavioral expression of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 36, 210-224.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A. & Biriulin, A. (1997). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159-174.
- Rego, A. (2002). Climas de justiça nas organizações - sua relação com os comportamentos de cidadania. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 9(1), 35-59.
- Rego, A. (2003). Comprometimento organizacional e ausência psicológica – afinal, quantas dimensões?. *Revista de Administração de Empresas*, 43(4), 25-35.
- Reichers, A. E.(1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academic Manager*,10(3), 465-76.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- Ritzer, G. & Trice, H. M. (1969). An empirical study of Howard Becker's side-bet theory. *Social Forces*, 47, 475-479.
- Rodrigues, A. C. A. (2009). *Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional: O percurso de construção e avaliação psicométrica da escala*. Dissertação de Mestrado não-publicada. Universidade Federal da Bahia, Bahia.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contract in organizations. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121-139.

- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contract in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage, London.
- Salancik, G. R. (1977). Commitment and the control of organizational behavior and belief. In: B. M. Shaw e G. R. Salancik (Orgs.). *New directions in Organizational Behavior* (pp. 1-54). Chicago, St. Clair Press.
- Salancik, G. R. & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 142-150.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validation study of the survey of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 76, 637-643.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Shore, T. H. & Barksdale, K. (2000). Construct validity of measures of Becker's side bet theory. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 428-444.
- Siqueira, M. M. M. (1995). *Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: análise de um modelo pós-cognitivo*. Tese de Doutorado não-publicada. Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília, Distrito Federal.
- Siqueira, M. M. M. (2001). Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. In: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) (Org). *Anais do XXV Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)* (pp. 1-14). Rio de Janeiro: RJ.
- Siqueira, M. M. M. (2002). Medidas do comportamento organizacional. *Estudos de Psicologia*, 7, 11-18.
- Snape, E., & Redman, T. (2003). An evaluation of a three-component model of occupational commitment: Dimensionality and consequences among United Kingdom human resource management specialists. *Journal of Applied Psychology*, 88, 152-159.
- Solinger, O. N., van Olfen, O. W., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70-83.
- Somers, M. D. (1993). A comparison of voluntary childfree adults and parents. *Journal of Marriage and the Family*, 55(3), 643-650.

- Stebbins, R. A. (1970). On misunderstanding the concept of commitment: a theoretical clarification. *Social Forces*, 48, 526-529.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 45-56.
- Steers, R. M. & Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and the post-decision accommodation process. In: L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*. (pp. 235-281). Greenwich, CT: JAI.
- Stinglhamber, F., Bentein, K., & Vandenberghe, C. (2002). Extension of the three-component model of commitment to five foci: Development of measures and substantive test. *European Journal of Psychological Assessment*, 18, 123-138.
- Swales, S. (2002). Organizational commitment: A critique of the construct and measures. *International Journal for Management Reviews*, 4(2), 155-178.
- Troyanskaya, O., Cantor, M., Sherlock G., Brown P.O., Hastie T., Tibshirani R., Botstein B. & Altman, R.B. (2001). Missing value estimation methods for DNA microarrays. *Bioinformatics*, 17, 520-525.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, W. & Tripoli, A. M. (1997). Alternative approaches to the employee-organization relationship: does investment in employees pay off? *Academy of Management Journal*, 40, 1089-1121.
- Ugboro, I. O. (2006). Organizational commitment, job redesign, employee empowerment and intent to quit among survivors of restructuring and downsizing. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(3), 232-254.
- Vandenberghe, C., Bentein, K., Michon, R., Chebat, J., Tremblay, M., & Fils, J. (2007). An examination of the role of perceived support and employee commitment in employee-customer encounters. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1177-1187.
- Wagner, M. B., Motta, V. T. & Dornelles, C. (2004). *SPSS passo a passo: Statistical package for social sciences*. Caxias do Sul: EDUCS.
- Wallace, J. E. (1997). Becker's side bet theory of commitment revisited: Is it time for a moratorium or resurrection? *Human Relations*, 50, 727-749.

- White, M. M., Parks, J. M., Gallagher, D. G. Tetrault, L. A. & Wakabayashi, M. (1995). Validity evidence for the organizational commitment questionnaire in the Japanese corporate culture. *Educational and Psychological Measurement*, 55, 278-290.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: a normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Wright, B. D. & Stone, M. H. (2004). *Making measures*. Chicago: The Phaneron Press.
- Yousef, D. A. (1999). Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organizational change in a non-western setting. *Personnel Review*, 29(5), 567-592.

APÊNDICE I

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

CONVITE

Você está sendo convidado a participar voluntariamente de uma pesquisa que se relaciona com vários aspectos da sua vida no trabalho. A presente pesquisa está sob a coordenação dos professores Igor Gomes Menezes (Universidade Federal do Vale do São Francisco) e Antonio Virgílio Bittencourt Bastos (Universidade Federal da Bahia) e conta com o apoio dos grupos de pesquisa das instituições envolvidas. Trata-se de uma pesquisa de âmbito acadêmico e não da organização; assim, os resultados serão analisados fora da organização e esta não terá acesso às informações individuais que você nos fornecer. A aplicação dos referidos testes não traz risco ou sofrimento aos voluntários, desta forma o participante precisará dispor apenas do seu tempo para as atividades. Todas as informações serão mantidas em sigilo, divulgando-se os resultados da pesquisa apenas sob a forma de dados estatísticos globais, sem identificar individualmente os participantes. A qualquer momento o voluntário poderá desistir de participar da pesquisa, sem qualquer implicação ou prejuízo a si próprio.

Ao participar deste estudo, o voluntário não terá qualquer ônus, bem como não obterá qualquer bônus de forma particular. Apenas estará contribuindo para o conhecimento científico sobre o tema.

O pesquisador se coloca disponível para eventuais dúvidas e necessidades, através do telefone (74) 8804-9634 e do e-mail igor.menezes@univasf.edu.br.

Sendo o que se apresenta, contamos com sua participação.

Coordenador

Prof. Msc. Igor Gomes Menezes

*Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF)
Colegiado de Psicologia
Laboratório de Estudos e Pesquisas em Medidas Psicológicas (LEMPSI)
Av. Deputado Manoel Novaes, s/n, Campus Petrolina. Bairro Auxiliadora.
Cep: 56.302-970
Petrolina/PE. Fone (87) 3862-9320*

CONSENTIMENTO

A partir das informações recebidas, declaro estar disposto a aceitar participar livremente desta pesquisa, assinando o presente termo.

Nome Completo e Legível do Voluntário

Assinatura

_____, ____/____/_____
Cidade

Data

DADOS PESSOAIS E PROFISSIONAIS

SEXO: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino	ESTADO CIVIL: <input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Viúvo <input type="checkbox"/> Separado/Divorciado <input type="checkbox"/> União Estável (vive com companheiro(a)) <input type="checkbox"/> Outro	ESCOLARIDADE: <input type="checkbox"/> Nível Médio Completo <input type="checkbox"/> Nível Superior Incompleto <input type="checkbox"/> Nível Superior Completo <input type="checkbox"/> Pós-Graduado Ainda estuda? <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim	RENDA MENSAL ATUAL: <input type="checkbox"/> Sem renda <input type="checkbox"/> Até R\$ 380,00 <input type="checkbox"/> De R\$381,00 a R\$ 760,00 <input type="checkbox"/> De R\$ 761,00 a R\$ 1900,00 <input type="checkbox"/> De R\$1.901,00 a R\$3.800,00 <input type="checkbox"/> De R\$3.801,00 a R\$7.600,00 <input type="checkbox"/> De R\$7.601,00 a R\$11.400,00 <input type="checkbox"/> Mais de R\$ 11.400	TEM FILHOS? <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim Qual o número aproximado de funcionários na empresa em que você trabalha? <input type="checkbox"/> De 1 a 9 funcionários <input type="checkbox"/> De 10 a 19 funcionários <input type="checkbox"/> De 20 a 49 funcionários <input type="checkbox"/> De 50 a 99 funcionários <input type="checkbox"/> De 100 a 249 funcionários <input type="checkbox"/> De 250 a 499 funcionários <input type="checkbox"/> De 500 funcionários acima
IDADE: _____ anos				
Em que grau você é responsável pela manutenção de sua família / dependentes em termos financeiros? <input type="checkbox"/> Único responsável <input type="checkbox"/> Principal responsável, mas recebe ajuda de outra pessoa <input type="checkbox"/> Divide igualmente as responsabilidades com outra pessoa <input type="checkbox"/> Contribui apenas com uma pequena parte <input type="checkbox"/> Não tem nenhuma responsabilidade financeira	Qual o setor em que sua organização atua? <input type="checkbox"/> Indústria <input type="checkbox"/> Comércio <input type="checkbox"/> Prestação de serviços <input type="checkbox"/> Outro. Qual? _____	Qual o tipo de empresa na qual você trabalha? <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Órgão de administração pública <input type="checkbox"/> Pública <input type="checkbox"/> ONG <input type="checkbox"/> Cooperativa <input type="checkbox"/> Outras. Qual? _____	Cargo/função na empresa em que trabalha: _____	Tempo de trabalho nesse cargo/função: _____ano(s) e _____mês(es)

ORIENTAÇÕES GERAIS

Para responder à PARTE I do questionário serão apresentadas possíveis situações que venham a ocorrer no seu ambiente de trabalho. Mesmo que você nunca tenha lidado com tal situação no dia-a-dia, imagine qual seria a resposta que mais se aproximaria da decisão que você tomaria em cada situação. Não se esqueça que cada situação é fictícia e não necessariamente você precisa ter passado por tal experiência para poder opinar. Da mesma forma, não existe uma resposta certa ou errada. A melhor resposta é aquela que expressa o seu modo de pensar e agir de acordo com cada situação.

Exemplo – PARTE I:

Imagine que você tenha sido convidado para participar de um evento dentro da organização e que deverá apresentar suas atividades de trabalho para os demais colegas de empresa. Diante de tal solicitação, o que você faria?

Opção A	-----	Opção B							
Eu <u>não</u> apresentaria as atividades que realizo para os demais colegas.	<table border="1"><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td style="text-align: center;">x</td><td> </td><td> </td></tr></table>					x			Eu apresentaria as atividades que realizo para os demais colegas.
				x					

Ao responder com um X no quinto quadrado da esquerda para a direita, a pessoa quis demonstrar que concordaria mais com a Opção B do que com a Opção A. Com essa resposta, o sujeito demonstra *leve concordância* com a Opção B. Assim, é possível que o sujeito marque qualquer um dos sete quadrados entre as opções A e B, sendo que os três primeiros estariam mais próximos à concordância com a Opção A e os três últimos, à concordância com a Opção B. Quando você tiver dúvidas ou não souber que opção escolher, assinale o quarto quadrado.

Para responder à PARTE II do questionário, será apresentada uma idéia, que deverá ser respondida de acordo com seu nível de concordância, tendo por base a seguinte escala:

1- Discordo plenamente	2- Discordo muito	3- Discordo levemente	4- Não discordo, nem concordo	5- Concordo levemente	6- Concordo muito	7- Concordo plenamente
------------------------	-------------------	-----------------------	-------------------------------	-----------------------	-------------------	------------------------

Exemplo – PARTE II:

Minha organização me oferece benefícios superiores a de outras organizações.	2
--	---

Ao responder com o número 2 a afirmativa acima, a pessoa quis demonstrar que *discordava muito* da idéia apresentada. Assim, é possível que o sujeito escolha qualquer uma das sete alternativas apresentadas. Quando você tiver dúvidas ou não souber que opção escolher, escolha o número 4 (não discordo, nem concordo).

PARTE I: Em cada questão do questionário você irá encontrar situações que descrevem possíveis realidades do dia-a-dia do trabalho em uma organização. Frente a estas situações você deverá posicionar-se, considerando as duas opções extremas (**A e B**) descritas nos quadros. Marque com um X o intervalo entre as duas opções que indica o nível de proximidade de sua decisão em relação às duas opções oferecidas. O intervalo do meio deve ser assinalado quando você estiver em dúvida ou não souber que opção escolher.

1. Sua organização foi indicada para concorrer a um prêmio anual como uma das melhores empresas para se trabalhar. É necessário que seus funcionários apresentem para a comissão de avaliação os principais aspectos positivos em se trabalhar para a organização. Diante de tal necessidade, qual a posição que você assumiria?

Opção A	-----	Opção B
Eu <u>não</u> apresentaria as vantagens em trabalhar para a organização.	<input type="checkbox"/>	Eu apresentaria as vantagens em trabalhar para a organização.

2. Imagine que a organização em que você trabalha convoque uma reunião de voluntários uma vez por semana, no horário após o expediente, sem pagamento de horas-extras, a fim de discutir questões de interesse da própria organização. O que você faria?

Opção A	-----	Opção B
Eu compareceria a estas reuniões, caso eu tivesse tal horário disponível.	<input type="checkbox"/>	Mesmo que pudesse, eu <u>não</u> participaria destas reuniões.

3. Imagine que você foi chamado para substituir um colega de outro setor durante um mês e que terá de aprender como executar as tarefas relacionadas ao cargo. Qual posição você assumiria?

Opção A	-----	Opção B
Eu recusaria a proposta e <u>não</u> buscaria aprender as novas tarefas.	<input type="checkbox"/>	Eu aceitaria a proposta e buscaria aprender as novas tarefas.

4. Em um determinado momento, sua organização necessita que você assuma encargos ou tarefas que se distanciam de seus interesses profissionais atuais. O que você faria?

Opção A	-----	Opção B
Aceitaria assumir tais encargos e tarefas para atender às necessidades da organização.	<input type="checkbox"/>	<u>Não</u> aceitaria tais encargos e tarefas, apesar da necessidade da organização.

5. Uma empresa de mesmo porte que a sua, mas que possui um plano de ascensão funcional superior lhe oferece uma oportunidade de trabalho. O que você faria?

Opção A	-----	Opção B
Eu tomaria alguma iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.	<input type="checkbox"/>	Eu <u>não</u> tomaria qualquer iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.

6. Em um contexto fora de sua organização, algumas pessoas que não trabalham nela tecem comentários, criticando-a injustamente. Qual a posição que você assumiria?

Opção A	-----	Opção B
Eu defenderia a organização das críticas.	<input type="checkbox"/>	Eu <u>não</u> me exporia frente às pessoas defendendo a organização.

7. Imagine que sua organização deseja comprar novos equipamentos de trabalho para melhorar o conforto de seu(s) superior(es) e lhe solicita uma significativa contribuição financeira. Sabendo que você não será beneficiado(a) com a compra desses equipamentos, que decisão você tomaria?

Opção A	Opção B
Eu <u>não</u> daria qualquer tipo de contribuição financeira à organização.	Eu daria tudo o que tenho para a organização.

10. Imagine que trabalhar na organização onde atualmente você trabalha é símbolo de grande status perante a sociedade nacional. Uma organização menor e pouco conhecida lhe oferece uma oportunidade de trabalhar em condições melhores, ganhando um salário ligeiramente maior do que o seu. O que você faria?

Opção A	Opção B
Eu tomaria alguma iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.	Eu <u>não</u> tomaria qualquer iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.

8. Imagine que, devido a algum motivo irrelevante, haja divergências e tensões entre diferentes setores dentro da organização em que você trabalha. O que você faria para melhorar tal situação?

Opção A	Opção B
Eu <u>não</u> interviria e deixaria que os setores resolvessem as divergências e tensões por si mesmos.	Eu interviria no sentido de ajudar a superar as divergências e tensões entre diferentes setores.

11. Em comparação com organizações similares, os processos de trabalho sob a responsabilidade do seu setor são mais lentos, e seguem somente os procedimentos de rotina. Você possui uma idéia inovadora e que poderia reduzir o tempo de trabalho e tornar o trabalho mais diversificado. O que você faria?

Opção A	Opção B
Eu difundiria minha idéia para a organização.	Eu <u>não</u> difundiria minha idéia para a organização.

9. Na sua organização, você é avaliado como tendo uma produtividade satisfatória. No entanto, ela lhe solicita um aumento desta produtividade por tempo indeterminado, mantendo as mesmas condições de trabalho. O que você faria?

Opção A	Opção B
Eu procuraria melhorar minha produtividade e meu desempenho.	Eu manteria o mesmo nível de desempenho e produtividade que tenho.

12. Sua organização lhe solicitou que realizasse uma tarefa, exigindo que sejam seguidos os procedimentos convencionais adotados pela empresa. Sabendo que existe a possibilidade de realizar a mesma tarefa usando um método mais simples e moderno, e que oferece a mesma segurança e garantia de qualidade do procedimento convencional, o que você faria?

Opção A	Opção B
Adotaria o método mais moderno para a realização da tarefa.	Usaria exatamente os procedimentos exigidos pela organização.

13. O sistema de avaliação de desempenho da sua organização detectou que a produtividade da sua equipe de trabalho não foi satisfatória, embora o seu desempenho tenha sido o esperado. Buscando a melhoria do desempenho geral da equipe, ela lhe solicita que aumente conjuntamente o seu nível de produtividade. Diante da solicitação, o que você faria?

Opção A		Opção B
Eu <u>não</u> buscaria elevar o meu nível de produtividade, mantendo meu atual padrão de desempenho.	<input type="checkbox"/>	Eu buscaria elevar o meu nível de produtividade, tendo em vista a melhoria do desempenho da equipe.

14. Imagine que você recebe uma proposta de trabalho de outra organização de menor porte do que a sua, mas que oferece um salário significativamente superior ao que você recebe na organização em que trabalha atualmente. O que você faria?

Opção A		Opção B
Eu <u>não</u> tomaria qualquer iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.	<input type="checkbox"/>	Eu tomaria alguma iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.

15. As atividades que foram delegadas a sua equipe foram concluídas com êxito. Entretanto, uma outra equipe de trabalho próxima a sua lhe solicita auxílio para a finalização das tarefas dessa equipe. Diante da possibilidade de contribuição, o que você faria?

Opção A		Opção B
Eu <u>não</u> ajudaria a outra equipe a finalizar suas atividades.	<input type="checkbox"/>	Eu ajudaria a outra equipe a finalizar suas atividades.

16. Imagine que uma empresa de grande porte lhe oferece uma oportunidade de trabalho com as mesmas condições de sua empresa atual, mas com um salário substancialmente superior ao que você ganha atualmente. Você sempre trabalhou na mesma empresa e faltam poucos anos para se aposentar. Diante da possibilidade de mudança, o que você faria?

Opção A		Opção B
Eu <u>não</u> tomaria qualquer iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.	<input type="checkbox"/>	Eu tomaria alguma iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.

17. A organização na qual você trabalha teve de fazer uma redução no quadro de pessoal, requerendo de você a realização de mais tarefas do que as exigidas para o seu cargo, tendo em vista a manutenção do nível de produtividade organizacional. Diante da solicitação e sabendo que você possui o conhecimento necessário para realizar essas novas atividades, o que você faria?

Opção A		Opção B
Eu <u>não</u> assumiria essas novas tarefas.	<input type="checkbox"/>	Eu assumiria essas novas tarefas.

18. Um familiar, o qual você gosta muito, se encontra bastante doente e solicita sua companhia por alguns dias. Sabendo que sua organização lhe liberou sem prejuízos financeiros para passar os dias que forem necessários com seu parente, qual decisão você tomaria?

Opção A		Opção B
Eu <u>não</u> iria trabalhar e dava a assistência necessária a meu parente.	<input type="checkbox"/>	Eu iria trabalhar mesmo que meu parente estivesse morrendo.

19. Suponha que sua organização lhe solicitou que se engaje em atividades para melhorar a forma como a organização é vista pela sociedade. Qual decisão você tomaria?

Opção A	-----	Opção B
Eu tomaria alguma iniciativa no sentido de promover tal melhoria.	<input type="checkbox"/>	Eu <u>não</u> tomaria qualquer iniciativa no sentido de promover tal melhoria.

22. Você soube que uma nova empresa, de maior porte do que a sua, atuante na mesma área da organização onde você trabalha e que oferece condições de trabalho equivalentes à sua está precisando de trabalhadores. Diante dessa informação, o que você faria?

Opção A	-----	Opção B
Eu tomaria alguma iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.	<input type="checkbox"/>	Eu <u>não</u> tomaria qualquer iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.

20. Suponha que você não está satisfeito com as condições de trabalho oferecidas por sua organização, mas seu salário se encontra acima da média de mercado. Sendo informado da abertura de uma vaga com seu perfil em outra empresa da mesma área, mas que paga menos do que você recebe atualmente, que decisão você tomaria?

Opção A	-----	Opção B
Eu tomaria alguma iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.	<input type="checkbox"/>	Eu <u>não</u> tomaria qualquer iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.

23. Em uma conversa descontraída com seus colegas de trabalho, um deles questiona e critica injustamente a empresa onde você trabalha. Que posição você assumiria?

Opção A	-----	Opção B
Eu defenderia a organização das críticas dos colegas.	<input type="checkbox"/>	Eu <u>não</u> defenderia a organização das críticas dos colegas.

21. Imagine que a organização em que você trabalha está passando por dificuldades financeiras e, portanto, necessita de maior dedicação dos seus empregados. Que posição você assumiria?

Opção A	-----	Opção B
Eu procuraria aumentar minha dedicação.	<input type="checkbox"/>	Eu continuaria mantendo o mesmo nível de dedicação.

24. Imagine que você passou o dia inteiro realizando um trabalho que não necessita ser entregue com urgência e que, ao final do dia, percebeu que boa parte do que havia feito estava errado. Tendo a certeza de que, somente você sabe do erro e que para refazer o trabalho seria necessário virar a noite consertando tudo o que fez, o que você faria?

Opção A	-----	Opção B
Eu deixaria para refazer o trabalho no dia seguinte.	<input type="checkbox"/>	Eu viraria a noite consertando de imediato tudo o que fiz.

25. A organização na qual você trabalha adota um modelo de gestão participativa para que seus funcionários possam se envolver no processo de elaboração de novos projetos a partir do próximo ano. Diante da possibilidade de participação, o que você faria?

Opção A	Eu <u>não</u> me ofereceria para participar desses novos projetos.	<input type="checkbox"/>	Opção B	Eu me ofereceria para participar desses novos projetos.	<input type="checkbox"/>
----------------	--	---	----------------	---	---

28. Imagine que a organização em que você trabalha lhe ofereça um aumento salarial que você considera muito significativo. Diante da possibilidade de recusar esse aumento, o que você faria?

Opção A	Eu <u>não</u> recusaria o aumento salarial.	<input type="checkbox"/>	Opção B	Eu recusaria o aumento salarial.	<input type="checkbox"/>
----------------	---	---	----------------	----------------------------------	---

26. A empresa redefiniu as metas de desempenho para o próximo ano e isso exigirá de você uma carga de trabalho adicional. Que posição você assumiria?

Opção A	Eu mudaria minha forma de trabalhar para me adequar às novas metas.	<input type="checkbox"/>	Opção B	Eu <u>não</u> mudaria minha forma de trabalhar, não me adequando às novas metas.	<input type="checkbox"/>
----------------	---	---	----------------	--	---

29. Imagine que sua organização implantou um sistema de críticas e sugestões acessível a todos os funcionários. Que posição você assumiria?

Opção A	Caso tivesse críticas e sugestões, eu as apresentaria à organização.	<input type="checkbox"/>	Opção B	Mesmo tendo críticas e sugestões, eu as guardaria para mim mesmo.	<input type="checkbox"/>
----------------	--	---	----------------	---	---

27. A organização está implantando programas de melhoria do seu desempenho e da qualidade de seus produtos e serviços. Este programa exige mudanças na sua forma de trabalhar e a necessidade de uma nova adaptação ao seu trabalho. O que você faria?

Opção A	Eu <u>não</u> me engajaria no programa	<input type="checkbox"/>	Opção B	Eu me engajaria no programa	<input type="checkbox"/>
----------------	--	---	----------------	-----------------------------	---

30. Um dos clientes da organização na qual você trabalha dirige críticas ao atendimento prestado pela empresa e insinua que a maior concorrente possui uma qualidade de atendimento superior. Qual a posição que você assumiria?

Opção A	Eu <u>não</u> defenderia a organização das críticas do cliente.	<input type="checkbox"/>	Opção B	Eu defenderia a organização das críticas do cliente.	<input type="checkbox"/>
----------------	---	---	----------------	--	---

31. Imagine que uma nova organização lhe oferece uma oportunidade de trabalho, mantendo a mesma remuneração que você ganha na organização atual, mas concedendo benefícios (auxílios) superiores aos que você possui atualmente. Diante de tal oferta, o que você faria?

Opção A	Eu <u>não</u> tomaria qualquer iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.
----------------	--

<input type="checkbox"/>							
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Opção B	Eu tomaria alguma iniciativa no sentido de mudar para a nova empresa.
----------------	---

34. Imagine que você dedicou grande parte de sua vida à organização na qual trabalha atualmente e, em poucos meses poderá se aposentar. No entanto, o valor de aposentadoria é substancialmente inferior ao que você ganha atualmente. Sabendo-se que existe a possibilidade de continuar trabalhando, o que você faria?

Opção A	Não me aposentaria ainda e manteria o mesmo salário por mais algum tempo.
----------------	---

<input type="checkbox"/>							
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Opção B	Mesmo ciente da redução salarial, eu me aposentaria.
----------------	--

32. A organização onde você trabalha está sendo reestruturada, o que implica em redimensionamento de setores e remanejamento de pessoal. Estas mudanças são vistas pela organização como necessárias para a melhoria de seu desempenho e produtividade. Que posição você assumiria diante destas mudanças?

Opção A	Eu faria o possível para <u>não</u> mudar de setor.
----------------	---

<input type="checkbox"/>							
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Opção B	Eu mudaria de setor, caso fosse necessário.
----------------	---

35. Sua organização deseja que você assuma um novo cargo o qual exige a realização de atividades que lhes são totalmente desconhecidas e diferentes das tarefas que você sabe fazer. Sabendo que você não possui competências desenvolvidas para ocupar o cargo, o que você faria?

Opção A	Eu <u>não</u> assumiria o cargo oferecido pela empresa.
----------------	---

<input type="checkbox"/>							
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Opção B	Eu faria tudo o que a organização deseja e espera que eu faça.
----------------	--

33. Dificuldades financeiras levam a sua organização a restringir benefícios e vantagens que vinha oferecendo ao trabalhador. Que posição você assumiria?

Opção A	Se possível, eu tomaria alguma iniciativa no sentido de evitar tais restrições.
----------------	---

<input type="checkbox"/>							
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Opção B	Mesmo que fosse possível, eu <u>não</u> tomaria qualquer tipo de iniciativa, aceitando as restrições.
----------------	---

36. A organização está enfrentando um problema cujo encaminhamento está confiado a um outro setor de trabalho que não o seu. Você possui alguma idéia de como resolvê-lo. O que você faria?

Opção A	Eu me ofereceria para ajudar.
----------------	-------------------------------

<input type="checkbox"/>							
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Opção B	Eu <u>não</u> me ofereceria para ajudar.
----------------	--

PARTE II: A seguir você encontrará uma série de sentenças que procuram avaliar a sua relação com a organização na qual você trabalha. Registre no espaço, o número que corresponde à sua posição frente ao item, utilizando a escala:

1- Discordo plenamente	4- Não concordo, nem concordo	5- Concordo levemente
2- Discordo muito		6- Concordo muito
3- Discordo levemente		7- Concordo plenamente

1. A minha organização inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho.	
2. Minha vida ficaria desestruturada se eu decidisse sair dessa organização agora.	
3. Algumas regras eu obedeco mesmo sem saber para que servem.	
4. Eu me interesso pelo destino da minha organização.	
5. Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.	
6. Eu sinto os problemas desta organização como se fossem meus.	
7. Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicariam.	
8. Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.	
9. Sinto os objetivos dessa organização como se fossem os meus.	
10. Deixar agora esta organização exigiria consideráveis sacrifícios pessoais.	
11. Eu sempre obedeco ao que meus chefes me mandam fazer no trabalho.	
12. Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos por esta organização.	
13. Seria muito custoso para mim trocar de organização.	
14. Eu sempre cumpro as ordens nessa empresa.	
15. Eu sinto um senso de propriedade por esta organização, mesmo sendo apenas um empregado.	
16. Aceito as normas da empresa, senão poderei ser tratado de forma diferente dos meus colegas.	
17. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a esta organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.	
18. Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse esta organização.	
19. Se eu não obedecer às regras da empresa eu posso perder o meu emprego.	
Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.	
20. Mantenho-me nesta organização porque sinto que tenho poucas chances de crescimento dentro de outras organizações.	
21. Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte desta organização.	
22. Eu tenho tempo demais investido nesta organização para mudar.	
23. Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e esta organização.	

APÊNDICE II – Aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa (Registro SISNEP)

Andamento do projeto - CAAE - 0013.0.115.000-08				
Título do Projeto de Pesquisa				
AVALIAÇÃO DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS TRABALHADORES DO PÓLO INDUSTRIAL DE MANAUS				
Situação	Data Inicial no CEP	Data Final no CEP	Data Inicial na CONEP	Data Final na CONEP
Aprovado no CEP	19/02/2008 09:32:04	28/03/2008 10:17:24		
Descrição	Data	Documento	Nº do Doc	Origem
1 - Envio da Folha de Rosto pela Internet	30/01/2008 22:01:15	Folha de Rosto	FR.175152	Pesquisador
4 - Protocolo Aprovado no CEP	28/03/2008 10:17:23	Folha de Rosto	015/08	CEP
2 - Recebimento de Protocolo pelo CEP (Check-List)	19/02/2008 09:32:04	Folha de Rosto	0013.0.115.000-08	CEP
3 - Protocolo Pendente no CEP	13/03/2008 10:18:24	Folha de Rosto	015/08	CEP

http://portal.saude.gov.br/sisnep/pesquisador/extrato_projeto.cfm?codigo=175152

APÊNDICE III – Modelo de Ofício Dirigido às Empresas Participantes



UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

**CENTRO DE ESTUDOS INTERDISCIPLINARES PARA O SETOR
PÚBLICO - ISP**

À Empresa X,

Estamos realizando uma pesquisa vinculada a Universidade Federal do Vale do São Francisco e a Universidade Federal da Bahia, por meio do Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público (ISP/UFBA), que tem por escopo investigar a natureza e intensidade dos vínculos estabelecidos entre trabalhador e organização. Pela amplitude das questões envolvidas e por se constituir como uma valiosa ferramenta de diagnóstico organizacional, a presente pesquisa se propõe a fornecer informações importantes sobre características do cotidiano organizacional e do modo como os trabalhadores percebem e se comportam frente aos novos contextos de trabalho.

Tendo como unidade de análise os trabalhadores de organizações de diferentes setores da economia, selecionamos a Empresa X pelo perfil associado aos objetivos do estudo e, portanto, estamos convidando-a para participar da nossa pesquisa. Reconhecendo a importância diagnóstica do levantamento das informações de pesquisa, os resultados obtidos poderão ser de grande valia para futuras intervenções em políticas e programas organizacionais. Para tanto, após o término da pesquisa, um **Relatório Técnico** será produzido para a Empresa X, a fim de fornecer os resultados gerais provenientes das questões investigadas. Vale ressaltar que as informações fornecidas por cada servidor possuem um caráter confidencial, ficando a empresa de posse do relatório global, gerado a partir das respostas de todos os participantes. Além disso, torna-se importante deixá-lo ciente de que as informações referentes ao

conjunto de dados coletados em todas as organizações servirão a propósitos unicamente acadêmicos e subsidiarão a produção de uma tese de doutorado do Prof. Igor Menezes, lotado no Colegiado de Psicologia da UNIVASF.

Agradecemos antecipadamente sua atenção e solicitude. Esperamos contar com sua participação.

Atenciosamente,

Prof. Msc. Igor Gomes Menezes (Doutorando do PPGPSI/UFBA)

Professor Assistente do Colegiado de Psicologia – Universidade Federal do Vale do São Francisco

Prof. Dr. Antonio Virgílio Bittencourt Bastos (Orientador)

Caso deseje mais esclarecimentos sobre os objetivos da pesquisa, favor entrar em contato com o nosso Núcleo de Pesquisa Indivíduo, Organizações e Trabalho.

Endereço: Av. Ademar de Barros, s/n - Pavilhão 04

Campus Universitário de Ondina • Salvador/BA • CEP: 40170-110

Telefax: (74) 8804-9634 / (71) 3263-6474