

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: estudo em indústrias paraibanas

Raissa Dália Paulino (UFPB)
Cláudio Ruy Portela de Vasconcelos (UFPB, DEP)
Wellington Alves (Maurício de Nassau/UFRN)
Paulino José Dália Torres (UNIPÊ)
Marucelle de Alcântara Bonifácio (UFPB, PIBIC/CNPq)
Thamyres Nágyla Gomes de Melo (UFPB)
Valmir Moraes (UFPB, PIVIC)

RESUMO: Este artigo objetiva identificar os determinantes do comprometimento organizacional afetivo, normativo e instrumental de 250 trabalhadores de indústrias na Paraíba - Brasil, por meio de uma pesquisa de campo, de natureza quantitativa. O estudo utilizou dois instrumentos: a Escala de Comprometimento Organizacional elaborada por Rego e Souto (2004), com Alpha maior que 0,70 e a Ficha de Avaliação do Desempenho do Colaborador elaborada por Paulino (2010), com Alpha equivalente a 0,86. Os resultados revelaram um alto comprometimento organizacional afetivo dos trabalhadores, um moderado comprometimento organizacional normativo e um baixo comprometimento organizacional instrumental. As análises de correlação e regressão confirmaram alguns estudos de Siqueira e Gomide Jr. (2004): a) a variável idade como preditor direto do comprometimento organizacional afetivo; b) o comprometimento afetivo como preditor direto do desempenho do trabalhador; c) o comprometimento normativo como consequente direto do comprometimento instrumental e d) o comprometimento afetivo como consequente direto do comprometimento normativo.

PALAVRAS-CHAVE: Comprometimento organizacional, antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional, Comprometimento organizacional afetivo, Comprometimento organizacional normativo, Comprometimento organizacional instrumental.

ABSTRACT: This article aims to identify the determinants of affective, normative and instrumental organizational commitment of 250 employees from industries located in the state of Paraíba - Brazil, through quantitative field research. To do so was used two instruments: the Organizational Commitment Scale developed by Rego and Souto (2004), with Alpha greater than 0.70 and Form Employee Performance Evaluation prepared by Paulino (2010), with Alpha equal to 0.86. The results shows a high affective organizational commitment of employees, a moderate normative organizational commitment and low instrumental organizational commitment. The correlation and regression analyzes confirmed some studies from Gomide Siqueira Jr. (2004): a) the age variable as a predictor of direct affective organizational commitment, b) affective commitment as a predictor of direct worker performance, c) the normative commitment as direct consequent of instrumental involvement and d) the affective commitment as direct consequent of normative commitment.

KEY-WORDS: Organizational commitment, antecedents and consequences of organizational commitment, affective organizational commitment, organizational normative commitment , organizational instrumental commitment.

1 INTRODUÇÃO

Traldi e Demo (2012) apontam que tem sido realizada uma quantidade excessiva de estudos com o objetivo de desvendar a natureza e as peculiaridades das relações existentes no ambiente de trabalho, seja a relação colaborador-organização, seja o significado e o impacto da atividade laboral na vida do colaborador. Esta análise sobre o vínculo entre o indivíduo e a organização tem-se aprofundado, intensificando-se, entre outros, os estudos sobre comprometimento organizacional. (CANÇADO et al., 2006).

Os estudos de Cohen (2003), Meyer e Allen (1997), Meyer, Becker e Van den Berghe (2004), Meyer, Stanley, Herscovich e Topolnytsky (2002), Mowday, Porter e Steers (1982) evidenciam esta situação do comprometimento organizacional, relacionando-o com outros modelos e variáveis. (NASCIMENTO, LOPES e SALGUEIRO, 2008).

O comprometimento organizacional desponta como um tema de interesse relevante no campo científico nas últimas décadas, com o intuito de auxiliar as empresas a obterem colaboradores mais envolvidos, mais satisfeitos e, conseqüentemente, mais produtivos. (NOVAES e COLETA, 2003). Para Bastos (1994), Siqueira e Gomide Jr. (2005), o comprometimento organizacional pode ser definido como o vínculo entre o colaborador e a organização a qual pertence e, em uma perspectiva macro-organizacional, conhecer melhor este comprometimento seria estratégico para a gestão de pessoas e para as políticas no meio organizacional.

Ressalta-se que, para o colaborador, o comprometimento organizacional também é benéfico, estando relacionado a aspectos relevantes para o seu bem-estar no trabalho, tais como a satisfação e o envolvimento no trabalho. (FERRAZ, SIQUEIRA, 2006). Muller, Rauski, Eyng e Moreira (2005) advertem que o comprometimento organizacional sozinho não garante o sucesso e o alcance dos objetivos da empresa, mas é certo que um alto grau de comprometimento, associado com outros fatores, contribui para um maior esforço por parte do colaborador em fazer o que for preciso para atingi-los.

Nesse caso, mais que uma simples lealdade à organização, o comprometimento se constitui em um processo no qual os colaboradores expressam a sua preocupação com o bem-estar e o sucesso da organização a qual pertencem. (SIQUEIRA, 1995). Como este artigo enfatiza o comprometimento organizacional, Rego e Souto (2004) expõem que este comprometimento é o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, que implica na sua decisão de nela continuar e que deve ser positivo e benéfico para ambos.

No modelo de Rego e Souto (2004), adotado para a realização desta pesquisa, o comprometimento organizacional é apresentado por três dimensões: a dimensão afetiva, a normativa e a instrumental/calculativa, que devem ser identificadas em indústrias privadas brasileiras, no Estado da Paraíba.

Justifica-se o estudo no local escolhido devido à observação que na maioria destas indústrias privadas brasileiras a jornada de trabalho exige de 40 a 44 horas semanais do colaborador, o que corresponde a um terço do seu dia, o que torna primordial a estes colaboradores o seu comprometimento com o trabalho, no qual Rego (2002) presume que as pessoas mais comprometidas têm maiores probabilidades de permanecerem na organização e de se empenharem na consecução do seu trabalho e dos objetivos organizacionais.

Medeiros e Enders (1998) assinalam que uma das grandes preocupações das organizações, tanto no meio acadêmico como no empresarial, é a de conseguir selecionar e manter, no seu quadro funcional indivíduos competentes, dedicados, engajados e, principalmente, envolvidos com os problemas da organização e Valentim (1992) esclarece que há uma tendência de se buscar pessoas que não trabalham só pelo salário ou benefícios

imediatos, mas trabalham pelo prazer, pelo significado que o trabalho tem para a vida delas e que são relacionados com suas vidas.

A partir desta exposição, este artigo se propõe a conhecer o comprometimento organizacional afetivo, instrumental/calculativo e normativo de trabalhadores de indústrias paraibanas, conforme o modelo proposto por Rego e Souto (2002, 2004), e o correlacionar com variáveis antecedentes e consequentes, apontadas no estudo de Siqueira e Gomide Jr. (2004), destacadas na sequência do marco teórico.

2 MARCO TEÓRICO

Bastos, Brandão e Pinho (1997) indicam para a necessidade de análise conceitual sobre o tema ‘comprometimento organizacional’ que permita estabelecer de forma mais consensual os limites do próprio conceito. Observa-se que o termo ‘comprometimento organizacional’ no cotidiano, pode ser utilizado de três maneiras mais frequentes: a) comprometimento no sentido de ‘compromisso’, com envolvimento: esse modo de pensar o comprometimento descreve formas de como as pessoas se comportam em relação a determinados alvos; b) ‘com comprometimento’: seria o oposto de descompromissadamente e indicaria o grau de atenção, de esforço e de cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo; e, finalmente, c) refere-se à relação entre condições que conduzem a produtos indesejados: comprometer como prejudicar, impedir. (BEZERRA, 2006).

Neste último conceito, Bastos et al. (1997) acreditam na eliminação do seu conteúdo de valoração negativa, passando a significar adesão, forte envolvimento do indivíduo com variados aspectos do seu ambiente de trabalho, em especial com a organização empreendedora. Evidencia-se, então, o predomínio do conceito de comprometimento relacionado à ‘disposição’, tomado como estado, caracterizado por sentimentos ou reações afetivas positivas, tais como lealdade em relação a algo ao qual se associam intenções comportamentais específicas. (BEZERRA, 2006).

Tenbrusel et al. (2002) ressaltam que o comprometimento no trabalho é oriundo da categoria contratos psicológicos entre organização e empregados, dentro da disciplina comportamento organizacional, e trabalham o construto como um conceito atitudinal, em função de ser uma variável interveniente de um elo não observável entre estímulos observáveis e uma resposta observável, incluindo tendências cognitivas e comportamentais. (TRALDI, DEMO, 2012).

Mowday et al (1979) define o comprometimento organizacional como um estado no qual um indivíduo se identifica com uma organização particular e com os seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela, com vistas a realizar tais objetivos. Para fins deste estudo, optou-se pela definição de Rego e Souto (2004) na qual o comprometimento organizacional é o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, tendo implicações na sua decisão de nela continuar e este comprometimento do indivíduo com a organização deve ser positivo e benéfico para ambos.

Ao considerar o comprometimento organizacional como um fenômeno multidimensional, há duas correntes de pensamentos que se destacam: a primeira é a proposta por Mowday et al. (1979), que descreve o tipo de comprometimento organizacional afetivo, definindo-o como sendo o grau de identificação pessoal e de envolvimento com uma organização em particular, associando este tipo de comprometimento a um vínculo mais afetivo com a organização e, a segunda, é a visão de Becker (1960), que descreve o comprometimento organizacional calculativo, englobando questões de ganhos e perdas em pertencer ou não à organização.

Desse modo, Allen e Meyer (1990) afirmaram que colaboradores com alto grau de

comprometimento organizacional afetivo permanecem na organização porque ‘desejam’, enquanto que colaboradores com forte comprometimento organizacional calculativo/instrumental permanecem na organização porque ‘precisam’.

Quanto a sua natureza, as diversas definições de comprometimento organizacional podem ser agrupadas em três grandes categorias: a) as que têm em comum uma orientação afetiva, b) as que são baseadas em custos e c) as que implicam uma responsabilidade moral por parte do indivíduo em relação à organização. (MEYER, ALLEN, 1997).

O enfoque afetivo do comprometimento organizacional é representado fortemente pelos trabalhos desenvolvidos por Mowday, Porter e Steers (1979, 1982), no começo da década de 70. Para os autores, o comprometimento afetivo é uma relação forte entre um indivíduo identificado e envolvido com uma organização e pode ser caracterizado por três fatores: estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; a crença e a aceitação dos valores e objetivos da organização e um forte desejo de se manter como membro da organização.

Isso ocorre quando a pessoa dá além de sua lealdade à organização, desejando dar algo de si, contribuindo para o bem-estar da mesma. Então, este comprometimento afetivo se baseia em um vínculo emocional com a organização, sendo provável que as pessoas mais afetivamente comprometidas sejam mais motivadas para contribuir com o desempenho da organização, apresente menor *turnover*, menor absentismo e adotem mais comportamentos de cidadania organizacional. (REGO, CUNHA E SOUTO, 2007).

Neste caso, quando os colaboradores de uma organização estão comprometidos através de relações de caráter emocional, nomeia-se de comprometimento organizacional afetivo, nos quais os colaboradores com índices elevados desse comprometimento estão entusiasmados com o trabalho que realizam e empenhados em contribuir para o sucesso da organização (ALLEN, MEYER, 1996; MEYER, ALLEN, 1997; MEYER, HERSCOVITCH, 2001; MEYER et al., 2004), não tendo perspectivas de saída dessa organização.

O enfoque instrumental ou calculativo do comprometimento organizacional deriva dos estudos de Becker (1960), que explicitou suas ideias inicialmente no artigo *Notes on the concept of commitment*, que aguçou a atenção dos estudiosos do comportamento, definindo a palavra comprometimento como uma disposição para se engajar em ‘consistentes linhas de atividade’, denominado *side-bets*. (CAVALCANTE et al, 2012).

Para Becker (1960), um cientista social, a manutenção de uma dada linha de ação consistente seria resultante da acumulação ao longo do tempo de *side-bets*, termo utilizado pelo autor para se referir a algo de valor (tempo, esforço, dinheiro) investido pelo indivíduo durante sua relação com outro objeto, que seria perdido, ou percebido como um custo, caso a interação cessasse.

O comprometimento de um empregado com uma organização poderia ser representado, comportamentalmente, pelo ato de o indivíduo permanecer nela (ação consistente), causado por percepções individuais sobre os custos ou perdas de investimentos (*side-bets*) decorrentes do possível rompimento com o sistema de trabalho. Parece, portanto, existir um processo avaliativo, através do qual o trabalhador faz um balanço – comparando investimentos feitos, resultados alcançados na organização e custos associados à perda – o qual, em última instância, determina a ação de permanecer ou não na organização, desencadeando uma linha consistente de ação, como foi definida por Becker (1960). (CAVALCANTE et al, 2012).

Nesse caso, o comprometimento é visto em função das recompensas e custos associados. Comprometimento, então, seria em consequência de ações prévias, ou seja, recompensas e custos, permanecendo, assim, o indivíduo na organização.

O comprometimento instrumental se desenvolve quando o indivíduo reconhece que, se

sair da organização, perderá investimentos nela feitos e/ou não tem alternativas atrativas de emprego em outras organizações. É possível, por outro lado, que se sinta, sobretudo instrumental ou calculativamente ligado à organização quando se sentir insatisfeito, injustiçado, impossibilitado de desenvolver o seu potencial e realizando trabalho rotineiro e não desafiante.

Por último, tem-se o comprometimento normativo. O enfoque normativo é apresentado nos trabalhos de Wiener (1988). O autor enfatiza que o elemento central na definição do comprometimento, de aceitar os valores e objetivos organizacionais, representa uma forma de controle sobre as ações das pessoas, o qual o autor denomina de normativo-instrumental. Para o autor, indivíduos comprometidos exibem certos comportamentos porque acreditam que é “certo” e moral fazê-lo.

O colaborador internaliza as normas da organização mediante socialização; recebe benefícios que o induzem a atuar reciprocamente ou estabelece com a organização um contrato psicológico. É possível, por exemplo, que desenvolva o dever de lealdade à organização quando se sente satisfeito no trabalho, justificado e apoiado; percebe que a organização fomenta valores que ele próprio possui; verifica que os seus líderes são de confiança; percebe que a organização adota políticas de recursos humanos que o valorizam como pessoa e não como mero instrumento ou recurso.

Com o objetivo de esclarecer as diferenças entre os três tipos de comprometimento organizacional evidenciados neste estudo, Medeiros e Enders (2002 apud PAULA e COSTA, 2008), Allen e Meyer (1996) e Siqueira (2001) explicam que o empenho afetivo se assenta num vínculo emocional à organização. No laço instrumental, as pessoas não sentem qualquer propensão para facultarem à organização algo mais do que aquilo a que estão estritamente obrigadas a fazer e, finalizando, o empenho normativo se baseia no dever de lealdade para com a organização. O laço normativo não suscita o mesmo entusiasmo e envolvimento que os produzidos pelo empenho afetivo.

Diversas pesquisas abordaram o comprometimento como um construto multidimensional no século XX, de modo a entender os indivíduos e seus complexos vínculos com a organização (MEDEIROS ET AL, 2003) e Demo (2003) ressalta a concentração dos estudos no Brasil e no exterior sobre comprometimento com foco no ‘comprometimento organizacional’ e na base afetiva.

A relação do comprometimento organizacional com outras variáveis, sejam elas antecedentes, correlacionadas ou conseqüentes apresenta-se retratada em vários estudos (COHEN, 2003; MEYER, ALLEN, 1997; MEYER, BECKER, VAN DEN BERGHE, 2004; MEYER, STANLEY, HERSCOVICH, TOPOLNYTSKY, 2002; MOWDAY, PORTER, STEERS, 1982 apud NASCIMENTO, LOPES, SALGUEIRO, 2008, SIQUEIRA e GOMIDE JR, 2004).

Meyer et. al (2002) sumarizam os principais antecedentes, conseqüentes e correlatos ao comprometimento organizacional segundo a abordagem tridimensional desenvolvida por Meyer e Allen (1991) encontrados nas pesquisas sobre o tema conforme pode ser visualizado na Figura 1 abaixo:

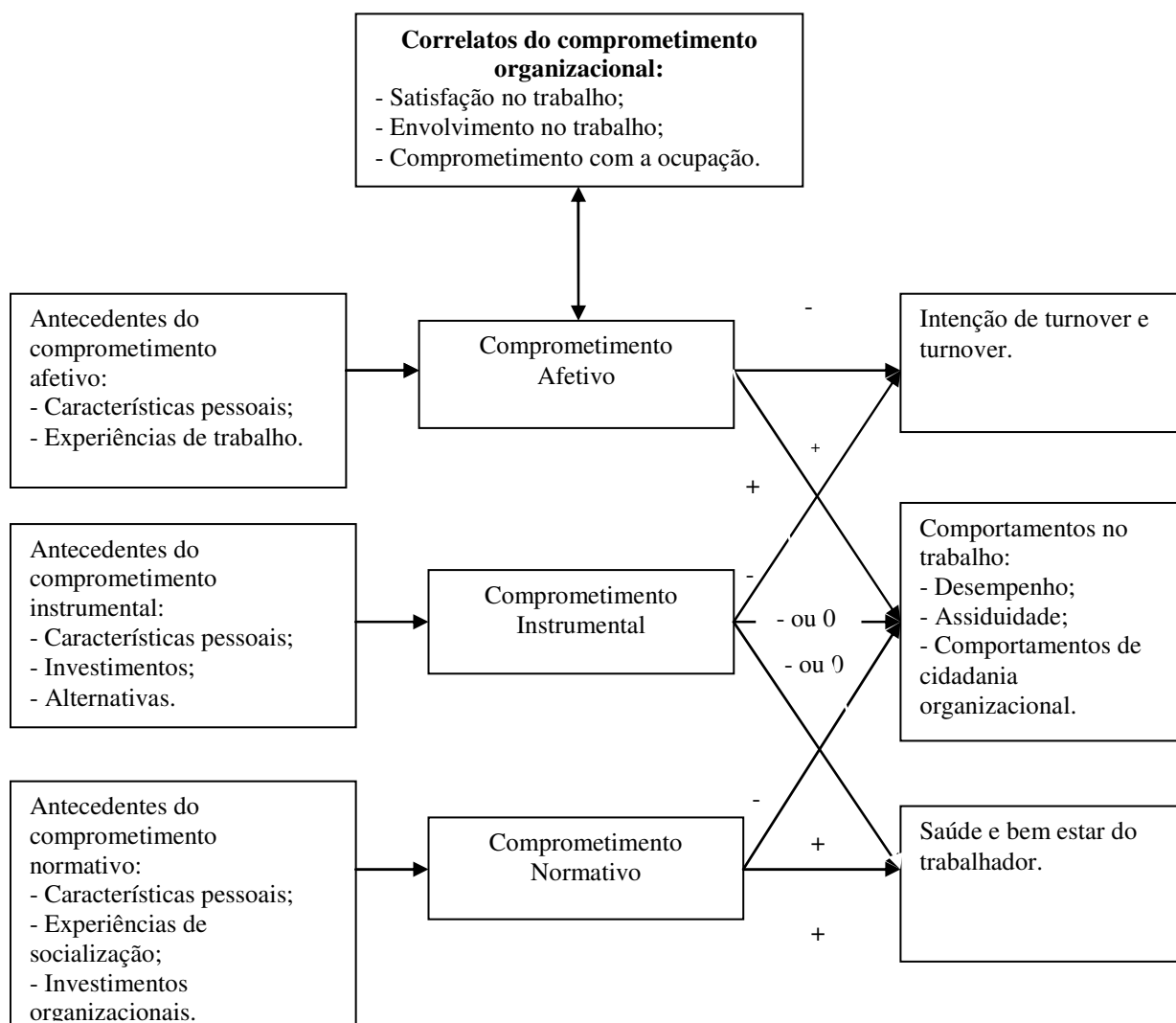


Figura 1 - Antecedentes, correlatos e consequentes do comprometimento organizacional segundo o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991)
Fonte: Meyer et al. (2002).

No Brasil, diversos trabalhos estudaram antecedentes ao comprometimento, dentre eles o trabalho de Medeiros (2003) que estudou os antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional, no qual afirma que itens como confiança, descentralização e trabalho em equipe influenciam positivamente o comprometimento e o desempenho, e que itens como hierarquização, especialização dos cargos e rigor pelos resultados fazem com que o comprometimento e o desempenho dessas organizações diminuam.

Pinto (2011) na sua dissertação destaca os principais estudos sobre comprometimento organizacional. O estudo de Bastos e Brandão (1993) identificou antecedentes do comprometimento, ressaltando a influência de estratégias de recursos humanos no envolvimento dos empregados. Guimarães-Borges, Marques e Adorno (2005) também verificaram relações entre a política de recursos humanos, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho, identificando forte influência da política de RH no comprometimento e satisfação dos empregados. Siqueira (2002) identificou em seus estudos relacionamento do comprometimento organizacional ao comportamento de cidadania organizacional e à intenção de rotatividade.

Payne e Huffman (2005) empreenderam um estudo cujo objetivo era analisar a

influência da supervisão no comprometimento organizacional e no turnover. Os resultados indicaram correlação positiva de supervisão com as dimensões afetiva e instrumental do comprometimento organizacional e negativa com turnover. Na mesma linha de estudo, Sá e Lemoine (1998) identificaram que o estilo de liderança influencia o comprometimento através de uma gestão participativa. Sá e Lemoine (1999) também investigaram a influência do relacionamento interpessoal e das condições de trabalho no comprometimento.

Bastos e Borges-Andrade (1995, 1999) estudaram o relacionamento entre antecedentes e os múltiplos focos do comprometimento: carreira, sindicato e organização. Ribeiro (2008) reforça a necessidade de se aprender mais sobre os consequentes do comprometimento, pois estes quase não foram investigados pelos estudos nacionais enquanto os estudos sobre os antecedentes são extremamente frequentes. Blau (2003) realizou um estudo que buscava base para uma quarta dimensão do comprometimento organizacional, consistindo na subdivisão da dimensão instrumental proposta por Meyer e Allen (1991).

Sheible e Bastos (2005) estudaram o relacionamento entre comprometimento organizacional e desempenho. Os resultados não confirmaram correlação positiva entre comprometimento e desempenho, pois, segundo os autores, essa relação é mediada por diversos fatores. Medeiros e Enders (1997, 1998) encontraram correlações positivas entre comprometimento organizacional e desempenho nas organizações, por meio da definição de indicadores de desempenho oriundos da avaliação de supervisores sobre seus subordinados.

Para fins deste estudo, utiliza-se a definição e o modelo de comprometimento organizacional proposto por Rego e Souto (2004) com ênfase em três dimensões: a afetiva, a normativa e a instrumental e procura destacar algumas das variáveis antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional apontadas por Siqueira e Gomide Jr. (2004) que consideram antecedentes do comprometimento organizacional afetivo ‘características pessoais’, tais como escolaridade ou idade e percepção de suporte e cultura organizacional. Aspectos consequentes para a organização estariam representados por melhor desempenho do empregado, maior esforço no trabalho, menor rotatividade e menos faltas ou atrasos.

Fatores como inexistência de ofertas atrativas de novo emprego, tempo de trabalho na empresa, esforços investidos no trabalho e vantagens econômicas no atual emprego são considerados antecedentes do comprometimento organizacional instrumental/calculativo e entre as variáveis consequentes deste tipo de comprometimento observam-se aspectos prejudiciais aos resultados organizacionais, tais como baixa motivação e baixo desempenho e aspectos que podem auxiliar no desempenho da organização, como menor rotatividade, moderada satisfação no trabalho, moderado envolvimento com o trabalho, moderado comprometimento organizacional afetivo e moderado comprometimento organizacional normativo. (SIQUEIRA E GOMIDE JR., 2004).

Na abordagem do comprometimento organizacional normativo, fatores como socialização cultural e organizacional são considerados como antecedentes deste comprometimento e como consequências para a organização aspectos como maior satisfação no trabalho, maior comprometimento organizacional afetivo, mais comportamentos de cidadania organizacional e menor intenção de sair da empresa. (SIQUEIRA E GOMIDE JR., 2004).

Dentre as variáveis destacadas por Siqueira e Gomide Jr. (2004) optou-se, devido às limitações desta pesquisa como tempo e recursos financeiros disponíveis, pela seleção de cinco fatores antecedentes e consequentes: ‘a escolaridade, a idade, o desempenho, as faltas e o tempo de trabalho na empresa’, que se correlacionarão com o comprometimento organizacional afetivo, normativo e instrumental/calculativo, que podem oferecer maior sustentação empírica às conclusões existentes.

3 METODOLOGIA APLICADA, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Caracterizada como uma pesquisa de campo e de natureza quantitativa, o estudo contou com 4 indústrias brasileiras, localizadas nos municípios de João Pessoa e de Santa Rita no Estado da Paraíba, preservado o anonimato dos participantes e das organizações. A amostra foi composta por 250 colaboradores destas pequenas, médias e grandes indústrias da Paraíba, por conveniência, com a maioria do gênero masculino (77,6%); com idade variando de 17 a 56 anos ($M = 30,46$; $DP = 8,5$). Em relação ao nível de instrução, 50,2% possuem o ensino médio completo, 31,3% o ensino médio incompleto, 12,4% o ensino superior incompleto, 4,8% o ensino superior completo e 1,2% a pós-graduação.

Destes colaboradores, todos pertencem à empresa privada; 22,2% trabalham na organização há menos de um ano, mas 7,4% encontram-se há mais de 10 anos na mesma organização; 52,3% recebem o valor de um salário mínimo; 58,7% apresentam uma jornada de trabalho com 44 horas semanais e 54% não fazem hora-extra.

Estes colaboradores receberam um livreto impresso com as seguintes partes:

- Escala de Comprometimento Organizacional: elaborado por Rego e Souto (2004), os autores desenvolveram a partir da literatura e de trabalho próprio, tendo sido validado para o contexto português e brasileiro, medindo as dimensões afetiva, normativa e instrumental. Cada indivíduo foi convidado a assinalar, numa escala de sete pontos, o grau em que a afirmação lhe aplicava. Uma análise fatorial confirmatória testou o modelo de três fatores. Para melhorar os índices de ajustamento, e atendendo aos índices de modificação e aos resíduos estandardizados, removeram-se três itens. Os índices de ajustamento do modelo resultante são satisfatórios ($\chi^2/ \text{g.l.} = 3,4$; $GFI = 0,93$; $AGFI = 0,89$; $CFI = 0,95$ e $RMSEA = 0,08$). Os Alphas de Cronbach ultrapassaram o patamar de 0,70. Para o presente estudo foram utilizadas as três dimensões que compõem esta Escala: a afetiva, a normativa e a instrumental;
- Ficha de Avaliação do Desempenho do Colaborador: elaborada por Paulino (2010), a ficha deve ser respondida pelo supervisor de cada colaborador, composta por duas partes: a) informações sobre: faltas no trabalho nos últimos 90 dias; atrasos no trabalho nos últimos 90 dias e promoções realizadas após a admissão na empresa e b) uma escala de sete pontos, variando de concordo totalmente a discordo totalmente, contendo 4 afirmações sobre: o relacionamento do trabalhador com os colegas de trabalho; a administração do tempo no trabalho; a contribuição pessoal para o resultado econômico da organização e a satisfação dos clientes. Os resultados da análise fatorial confirmatória da escala permitem avaliar como adequada a sua estrutura, como se indica: $\chi^2(2) = 1,456$; $p < 0,001$, $CMIN/DF = 0,728$; $CFI = 1,000$; $RMSEA = 0,000$; $ECVI = 0,128$; $NFI = 0,996$ e $Alpha = 0,86$;
- Caracterização da amostra: foram realizadas perguntas de caráter demográfico e ocupacional (por exemplo: idade; gênero; escolaridade – variando de 1 a 5, atribuindo 1 ao ensino médio incompleto e 5 à pós-graduação; renda mensal; tempo na empresa em meses) para a descrição da amostra.

Para efetuar as análises estatísticas, utilizou-se o SPSS (versão 8.0), efetuando as análises descritivas para a caracterização da amostra, as análises do teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), do teste de esfericidade de Bartlett para os instrumentos e das correlações entre as variáveis.

Inicialmente, após a aplicação do instrumento, as respostas dos participantes foram registradas na forma de banco de dados do SPSS 8.0, sendo elaboradas as análises do teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e do teste de esfericidade de Bartlett. (PAULINO et al, 2011).

A Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECOAF) apresentou o valor de $KMO = 0,715$ e de Bartlett (240,686 e 0,000 de significância), com rejeição de H_0 , comunalidades variando de 0,704 a 0,746 e $Alpha = 0,81$, com 73,03% da variância total explicada. A Escala de Comprometimento Organizacional Normativo (ECON) apresentou o

valor de KMO = 0,654 e de Bartlett (112,828 e 0,000 de significância), com rejeição de H_0 , comunalidades variando de 0,538 a 0,664 e Alpha = 0,67, com 61,16% da variância total explicada. A Escala de Comprometimento Organizacional Instrumental (ECOI) apresentou o valor de KMO = 0,832 e de Bartlett (513,068 e 0,000 de significância), com rejeição de H_0 , comunalidades variando de 0,558 a 0,729 e Alpha = 0,86, com 64,16% da variância total explicada.

A Ficha de Avaliação de Desempenho do Colaborador apresentou o valor de KMO = 0,792 e de Bartlett (327,608 e 0,000 de significância), com rejeição de H_0 , comunalidades variando de 0,589 a 0,742 e Alpha = 0,80, com 64,36% da variância total explicada.

Realizadas estas análises e de acordo com o Quadro 1 abaixo, seguem as médias, os desvios e as correlações referentes ao comprometimento organizacional afetivo, normativo e instrumental e ao desempenho no trabalho (ressaltando que o Supervisor do Setor de cada trabalhador investigado preencheu a ficha de Avaliação do Desempenho de cada colaborador participante da pesquisa, respeitando o Número do Livreto Individual e o anonimato do sujeito da pesquisa):

Variáveis	Média	Desvio-padrão	1	2	3	4	5	6	7
1 Comprometimento Afetivo (ECOA)	5,0	1,64	-						
2 Comprometimento Normativo (ECON)	4,5	1,89	0,55**						
3 Comprometimento Instrumental (ECOI)	3,2	1,98	0,09	0,31**					
4 Avaliação do Desempenho de cada trabalhador	5,6	1,04	0,24**	0,21**	0,02				
5 Escolaridade	1,9	0,86	-0,10	-0,04	-0,09	0,12*			
6 Idade	30,4	8,50	0,23**	0,21**	0,10	0,05	-0,14*		
7 Faltas no trabalho nos últimos 90 dias	1,03	2,20	-0,02	-0,11	-0,09	-0,45**	-0,16**	-0,08	
8 Tempo de trabalho na empresa (meses)	51,0	51,1	0,04	0,04	0,12	0,08	0,07	0,45**	-0,3

* $p < 0,05$

** $p < 0,01$

Quadro 1 – Médias, desvios e correlações

No Quadro 1, percebe-se que o comprometimento afetivo é moderado alto (5,0); sendo moderado o comprometimento normativo (4,5) e fraco o comprometimento instrumental (3,2). Para Allen e Meyer (1990), os colaboradores com forte comprometimento organizacional afetivo, como demonstrado no Quadro 1, permanecem na organização porque desejam e Mowday, Porter e Steers (1982) apresentam como as principais características deste comprometimento afetivo: crença e aceitação dos objetivos e valores organizacionais; disposição para defender a organização; desejo de manter o vínculo com a organização. Este comprometimento afetivo vai além da simples lealdade passiva à organização, perfazendo uma relação ativa onde o colaborador deseja dar algo de si a fim de contribuir para o bem-estar da organização em que trabalha. (TRALDI, DEMO, 2012).

Com relação ao comprometimento organizacional normativo, Siqueira (2000) afirma que as crenças do colaborador sobre a dívida social para com a organização, ou a necessidade de retribuir um favor integram o comprometimento organizacional normativo. Quando os colaboradores possuem um forte comprometimento organizacional normativo, os mesmos se sentem presos à organização que possui diferentes formas de fazer com que seus colaboradores se sintam incapazes de abandoná-la. Traldi e Demo (2012) esclarecem que nestas organizações existe grande contato entre organização e colaboradores de modo semelhante a uma família com regras de conduta e missão muito fortes, de modo a levar o colaborador à convicção de que a organização necessita dele para continuar a obter sucesso.

Em resumo, quando os colaboradores estão comprometidos normativamente com a organização eles continuam trabalhando para a organização por um sentimento de dívida ou ainda obrigação. (TRALDI, DEMO, 2012). Portanto, se o colaborador permanece na

organização porque se sente moralmente vinculado a ela ou aos colegas, verifica-se a presença de comprometimento organizacional normativo.

O comprometimento organizacional instrumental/calculativo pode ser vislumbrado pelo ato do colaborador permanecer na organização a partir da motivação de percepções individuais sobre custos, perdas de investimentos decorrentes do desligamento da organização. Neste caso, a organização contará com o colaborador enquanto ela for atraente para ele. (SIQUEIRA, 2000).

Destaca-se que enquanto o comprometimento afetivo contempla as ligações afetivas com a organização e insere-se no âmbito da afetividade, tanto o comprometimento instrumental/calculativo quanto o normativo representam dimensões cognitivas particulares da relação entre colaborador e organização. (SIQUEIRA, GOMIDE JÚNIOR, 2004).

Conforme o estudo de Pinto (2011), o baixo índice de comprometimento instrumental encontrado neste estudo em contraposição ao alto índice de comprometimento afetivo pode revelar que as políticas adotadas nas organizações favorecem o desenvolvimento de vínculos baseados na identificação com os objetivos das empresas, ao invés de estimular relações pragmáticas baseadas unicamente numa avaliação de custos e benefícios.

No Quadro 1, o comprometimento organizacional afetivo se correlacionou significativamente com o comprometimento organizacional normativo, com o desempenho do trabalhador e com a idade. Tendencialmente, os indivíduos demonstram maior comprometimento afetivo e normativo e menor comprometimento instrumental quando identificam um alto desempenho na organização. Observa-se que o desempenho de cada trabalhador é moderado alto (5,6); o que confirma a exposição, e com a utilização da análise de frequência do SPSS verifica-se que a maioria dos colaboradores possui o ensino médio completo (50,2%), com média de 30,46 anos de idade; com faltas no trabalho – evidencia-se que a maioria não apresenta faltas (68,4%), mas existe um relato de 13 faltas (0,4%) – e a média de tempo que trabalha na empresa é de 4 anos e 2 meses.

Corroborando Siqueira e Gomide Jr. (2004), o comprometimento organizacional normativo se correlacionou com o comprometimento organizacional instrumental, conforme mostra o Quadro 1. Tal fato pode ter sido provocado pela escolaridade predominante (ensino médio) dos colaboradores da amostra, o que, de acordo com Pinto (2011), quanto maior a escolaridade maior o potencial em contornar uma situação de abandono da organização, isto é, sua melhor educação pode oferecer melhores oportunidades para conseguir um novo emprego, o que internamente pode reduzir a sua dependência ou vínculo com a atual organização.

Nascimento et al (2008) relacionam os estudos de Meyer et al (2002) e Rego et al (2007) com uma fraca relação entre o comprometimento normativo e instrumental, respectivamente, 0,18 e 0,17. Todavia, realça-se o fato de que há estudos em que foi encontrada uma correlação mais significativa, por exemplo, 0,43 em Mekanjee et al (2006) ou 0,86 em Macamo (2007).

Seguem as análises de regressão que procuram explicar as correlações observadas, primeiramente, entre a variável dependente ‘comprometimento organizacional afetivo’ e a independente ‘idade’ nos Quadros 2 e 3:

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Erro padrão da estimativa	R ² Modificado	F Modificado	gl1	gl2	Sig. F Modificado
1	,234	,055	,051	3,93	,055	13,377	1	230	,000

Quadro 2 – Sumário da Regressão com a variável dependente Comprometimento Afetivo

Modelo 1	B	Erro P	Beta	T	Sig
Idade	0,110	,030	,234	3,658	,000

Quadro 3 – Coeficientes da Regressão

Os resultados das análises de regressão padrão indicam que o Modelo 1 foi significativo na predição da variância do comprometimento organizacional afetivo na amostra estudada. Este modelo explicou 5% da variância explicada da variável dependente comprometimento afetivo ($p < 0,000$), conforme o Quadro 2.

Os coeficientes de regressão indicam o peso relativo da variável independente 'idade' na predição do comprometimento afetivo. A variável independente 'idade' mostra-se significativa na predição da variância da variável consequente 'comprometimento afetivo', uma vez que a idade apresentou um Beta de 0,143 ($T = 2,489$, $p < 0,05$), confirmando a relação positiva na predição do comprometimento afetivo.

Neste caso, a idade constitui-se em um preditor direto do comprometimento organizacional afetivo, ou seja, quanto maior a idade maior o comprometimento organizacional afetivo dos trabalhadores. Matieu e Zajac (1990) encontraram resultados semelhantes, identificando relação entre idade e comprometimento organizacional afetivo. No entanto, uma outra possível explicação seriam os benefícios oferecidos aos colaboradores relacionados à família (especialmente filhos), potencialmente geradores de comprometimento afetivo.

O Modelo 2 apresenta a análise de regressão que procura explicar a correlação entre a variável dependente 'comprometimento organizacional normativo' e a independente 'idade' no Quadro 4:

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Erro padrão da estimativa	R ² Modificado	F Modificado	gl1	gl2	Sig. F Modificado
2	,213	,045	,041	4,14	,045	10,806	1	228	,001

Quadro 4 – Sumário da Regressão com a variável dependente Comprometimento Normativo

Os resultados das análises de regressão padrão indicam que o Modelo 2 não foi significativo na predição da variância do comprometimento organizacional normativo na amostra estudada. O estudo de Pinto (2011) mostrou que quanto mais velho fica o indivíduo, maior o sentimento moral de retribuição à organização. No entanto, deve-se considerar que esta amostra apresenta uma média de 30,46 anos, o que pode ter influenciado no resultado.

O Modelo 3 apresenta a análise de regressão que procura explicar as correlações entre a variável dependente 'desempenho do trabalhador' e as independentes 'comprometimento organizacional afetivo e normativo' nos Quadros 5 e 6:

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Erro padrão da estimativa	R ² Modificado	F Modificado	gl1	gl2	Sig. F Modificado
3	,268	,072	,063	4,14	,072	8,401	2	217	,000

Quadro 5 – Sumário da Regressão com a variável dependente Desempenho

Modelo 3	B	Erro P	Beta	T	Sig
Comprometimento Afetivo	0,187	,083	,177	2,262	,025
Comprometimento Normativo	0,126	,077	,127	1,630	,105

Quadro 6 – Coeficientes da Regressão

Os resultados das análises de regressão padrão indicam que o Modelo 3 foi significativo na predição da variância do desempenho na amostra estudada. Este modelo explicou 7% da variância explicada da variável dependente desempenho do trabalhador ($p < 0,000$), conforme o Quadro 5.

Os coeficientes de regressão indicam o peso relativo das variáveis independentes ‘comprometimento organizacional afetivo e normativo’ na predição do desempenho. As variáveis independentes ‘comprometimento afetivo e normativo’ mostram-se significantes na predição da variância da variável consequente ‘desempenho’, uma vez que o comprometimento afetivo apresentou um Beta de 0,177 ($T = 2,262$, $p < 0,05$) e o comprometimento normativo apresentou um Beta de 0,127 ($T = 1,630$, $p < 0,001$), confirmando a relação positiva na predição do desempenho.

Neste caso, o comprometimento afetivo e normativo constituem-se em preditores diretos do desempenho do trabalhador, ou seja, quanto maior o comprometimento organizacional afetivo e normativo maior o desempenho dos trabalhadores. Allen e Meyer (1996), Meyer e Allen (1997), Meyer e Herscovitch (2001) e Meyer et al (2004) esclarecem que colaboradores com um comprometimento afetivo elevado, como encontrado nesta pesquisa (5,0), estão entusiasmados com o trabalho que realizam e empenhados em contribuir para o sucesso da organização. Como o comprometimento organizacional normativo implica na obrigação em continuar a trabalhar na organização, percebe-se que as regras de conduta e missão são muito fortes, o que pode levar o colaborador à convicção de que a organização precisa dele para obter sucesso, aumentando o seu desempenho.

O Modelo 4 apresenta a análise de regressão que procura explicar a correlação entre a variável dependente ‘comprometimento organizacional normativo’ e a independente ‘comprometimento organizacional instrumental’ nos Quadros 7 e 8:

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Erro padrão da estimativa	R ² Modificado	F Modificado	gl1	gl2	Sig. F Modificado
4	,312	,098	,093	4,14	,098	23,781	1	220	,000

Quadro 7 – Sumário da Regressão com a variável dependente Comprometimento Normativo

Modelo 4	B	Erro P	Beta	T	Sig
Comprometimento Instrumental	0,172	,035	,312	4,877	,000

Quadro 8 – Coeficientes da Regressão

Os resultados das análises de regressão padrão indicam que o Modelo 4 foi significativo na predição da variância do comprometimento normativo na amostra estudada. Este modelo explicou 9% da variância explicada da variável dependente comprometimento normativo ($p < 0,000$), conforme o Quadro 7.

Os coeficientes de regressão indicam o peso relativo da variável independente ‘comprometimento organizacional instrumental’ na predição do comprometimento organizacional normativo. A variável independente ‘comprometimento instrumental’ mostra-se significativa na predição da variância da variável consequente ‘comprometimento normativo’, uma vez que o comprometimento instrumental apresentou um Beta de 0,312 ($T = 4,877$, $p < 0,000$), confirmando a relação positiva na predição do comprometimento normativo. Neste caso, o comprometimento instrumental constitui-se em preditor direto do comprometimento organizacional normativo. Este resultado pode ter sido motivado pela influência das variáveis demográficas ‘idade’ e ‘escolaridade’, bem como ‘estado civil’ e ‘número de dependentes’, estas últimas não contempladas neste estudo.

O Modelo 5 apresenta a análise de regressão que procura explicar a correlação entre a variável dependente ‘comprometimento organizacional afetivo’ e a independente ‘comprometimento organizacional normativo’ nos Quadros 9 e 10:

Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Erro padrão da estimativa	R ² Modificado	F Modificado	g11	g12	Sig. F Modificado
5	,551	,304	,301	3,40	,304	95,956	1	220	,000

Quadro 9 – Sumário da Regressão com a variável dependente Comprometimento Afetivo

Modelo 5	B	Erro P	Beta	T	Sig
Comprometimento Normativo	0,518	,053	,551	9,796	,000

Quadro 10 – Coeficientes da Regressão

Os resultados das análises de regressão padrão indicam que o Modelo 5 foi significativo na predição da variância do comprometimento afetivo na amostra estudada. Este modelo explicou 3% da variância explicada da variável dependente comprometimento afetivo ($p < 0,000$), conforme o Quadro 9.

No Modelo 5, os coeficientes de regressão indicam o peso relativo da variável independente ‘comprometimento organizacional normativo’ na predição do comprometimento organizacional afetivo. A variável independente ‘comprometimento normativo’ mostra-se significativa na predição da variância da variável consequente ‘comprometimento afetivo’, uma vez que o comprometimento normativo apresentou um Beta de 0,551 ($T = 9,796$ $p < 0,000$), confirmando a relação positiva na predição do comprometimento afetivo. Neste caso, o comprometimento normativo constitui-se em preditor direto do comprometimento organizacional afetivo.

Os estudos de Meyer et al (2002) e Rego et al (2007) encontraram uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e normativo, estimados respectivamente em 0,63 e 0,43. Pode-se presumir que os colaboradores deste estudo se sintam obrigados a permanecer na organização por serem relativamente jovens e com pouca escolaridade e, em troca, os vínculos afetivos sejam capazes de crescer devido às práticas que estas organizações possam oferecer relacionadas à valorização das pessoas associadas às políticas de estabilidade.

4 CONCLUSÃO

O estudo de Bastos (1998) enumera as bases do comprometimento, que podem ser: a) afetiva/atitudeal – processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização; b) instrumental/calculativa/de continuação – produto das recompensas e custos percebidos pelo colaborador na condição de integrante da organização; c) sociológica – vínculo que surge das relações de autoridade com o colaborador; d) normativa – conjunto de pressões de normas sociais que definem o vínculo do colaborador com a empresa e e) comportamental – tal conceito existe em relação a um conjunto de cognições que guiam os comportamentos que fortalecem o vínculo com a organização, como, por exemplo, chegar pontualmente ao trabalho).

Estas diferentes bases conduzem à tipologias do comprometimento, como, por exemplo, o modelo tridimensional de Meyer, Allen e Smith (1993) e o modelo de Rego e Souto (2004), no qual o comprometimento é o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, que implica na sua decisão de nela continuar e que deve ser positivo e benéfico para ambos, apresentado por três dimensões: a dimensão afetiva, a normativa e a instrumental/calculativa, adotado nesta pesquisa.

Os resultados deste estudo apontaram para um alto comprometimento organizacional afetivo dos trabalhadores das indústrias pesquisadas, um moderado comprometimento organizacional normativo e um baixo comprometimento organizacional instrumental/calculativo. Allen e Meyer (1996, 2000) e Meyer (1997) sugerem que o

comprometimento organizacional afetivo se desenvolve quando o colaborador se envolve e/ou reconhece o valor e/ou deriva a sua identidade da associação com a organização.

Estes efeitos podem ser alcançados quando, por exemplo, o colaborador a) sente que a organização o trata de modo justo, respeitador e apoiante; b) tem confiança na organização e nos seus líderes; c) obtém satisfação no trabalho; d) considera que os valores da organização tem uma orientação humanizada; e) sente que existe congruência entre os seus objetivos e os da organização e f) a organização é uma boa cidadã e assume comportamentos socialmente respeitáveis. (REGO, CUNHA e SOUTO, 2007).

As análises de correlação e regressão confirmaram alguns estudos de Siqueira e Gomide Jr. (2004): a) a variável idade como preditor direto do comprometimento organizacional afetivo; b) o comprometimento afetivo como preditor direto do desempenho do trabalhador, destacando que o comprometimento organizacional normativo também é apontado nesta pesquisa como preditor do desempenho; c) o comprometimento normativo como consequente direto do comprometimento organizacional instrumental e d) o comprometimento afetivo como consequente direto do comprometimento normativo.

No entanto, não houve correlação significativa entre o ‘comprometimento organizacional afetivo, normativo e instrumental’ e as variáveis ‘escolaridade, faltas no trabalho e tempo de trabalho na organização’. Deve-se considerar a exposição de Rego e Souto (2004) na qual a interpretação das consequências e dos antecedentes do comprometimento só pode ser proficiente após a clara compreensão do caráter multidimensional do comprometimento. Tamayo et al (2001 apud GUIMARÃES, 2007) afirmam que o vínculo que o indivíduo desenvolve no seu trabalho é complexo e multidimensional, compreendendo não somente a relação com o trabalho em si, mas também com outros empregados, com a equipe de trabalho, com a carreira, com o sindicato e com a organização na qual trabalha.

De acordo com Traldi e Demo (2012), a produção nacional recente sobre comprometimento no trabalho é vigorosa, com crescente interesse dos pesquisadores sobre o tema. O comprometimento organizacional tem sido investigado em diversos setores de atividades como educacional, portuário, hospitalar, agroindustrial, bancário e tecnológico. Contudo, o principal foco dos estudos é o organizacional e a principal base investigada é a afetiva. Observou-se, também, uma presença massiva de estudos quantitativos como os que relacionaram o comprometimento à espiritualidade nas organizações (REGO, CUNHA, SOUTO, 2007), aos vínculos empregatícios e à qualidade de vida no trabalho (SCHIRMEISTER et al, 2008), à justiça organizacional (RIBEIRO, 2008) e à geração de vantagem competitiva sustentável (JÚNIOR et al, 2007).

Conhecer o indivíduo se tornou necessário para que a organização crie estratégias no mundo empresarial, pois na medida em que se entendem as razões do comportamento do ser humano, possibilitam-se os meios para alocar pessoas certas, no lugar certo, com motivações que tragam resultados satisfatórios, no alcance dos objetivos que a organização pretende chegar, permitindo também aos profissionais a satisfação de pertencer à organização.

Considerando que os objetivos propostos neste estudo foram alcançados, reconhecem-se algumas limitações da pesquisa como a inclusão de um leque restrito de variáveis, podendo, em estudos futuros, envolver mais variáveis, como por exemplo, estado civil, número de dependentes, absenteísmo, cidadania organizacional, suporte organizacional, satisfação. Pode-se ainda sugerir a realização de trabalhos que integrem as múltiplas bases e focos do comprometimento, visando à compreensão do construto.

Ressalta-se que a amostra dos participantes foi reduzida ($N < 300$), o que limita generalizar os resultados para o Brasil e mesmo para o contexto paraibano, mesmo não sendo o propósito deste estudo.

REFERÊNCIAS

- Allen, N. J.; Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. **Journal of Vocational Behavior**, 49, 252 – 276.
- Allen, N. J.; Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: the case of organizational commitment. In: Goffin, R. D.; Helmes, E. (Eds.) **Problems and solutions in human assessment: Honoring Douglas N. Jackson at seventy**: Norwell, MA: Kluwer.
- 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.
- Bastos, A. V. (1998). Comprometimento no trabalho: contextos em mudança e os rumos da pesquisa neste domínio. In: Encontro Anual da ANPAD, 22, Foz do Iguaçu. **Anais**, Foz do Iguaçu: ANPAD.
- Bastos, A. V. B. (1994). Medidas do comprometimento no contexto de trabalho: um estudo preliminar de validade discriminante. **PSICO**, 24 (2), 29 – 48.
- Bastos, A. V.; Brandão, M. G. A. (1993). Antecedentes de comprometimento organizacional em organizações públicas e privadas. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 17., 1993, Salvador. **Anais**. Salvador: ANPAD.
- Bastos, A. V.; Brandão, M. G. A.; Pinho, A. P. M. (1997). Comprometimento Organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano do trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, 2 (1), p. 97 – 120.
- Bastos, A. V. B.; Borges-Andrade, J. E. (1995). Comprometimento no trabalho: identificando padrões de comprometimento do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. **Revista Brasileira de Administração Contemporânea**, v. 1, n. 6. p. 219-240, set.
- _____. (1999). Padrões de comprometimento com o trabalho em diferentes contextos organizacionais. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 23., 1999, Foz do Iguaçu. **Anais**. Foz do Iguaçu: ANPAD.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, 66 (1), 32-40.
- Bezerra, Maria de Fátima da Nóbrega. (2006). **A relação entre a percepção da espiritualidade na organização e o comprometimento organizacional afetivo, normativo e instrumental**: estudo de caso com um grupo de líderes do Banco do Brasil no estado de Pernambuco. (Dissertação de Mestrado Profissional em Gestão Empresarial). Faculdade Boa Viagem, Recife.
- Blau, Gary. (2003). Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment. **Journal of occupational and organizational psychology**, n. 76, p. 469-488.
- Cançado et al. (2006). Comprometimento organizacional e práticas de gestão de recursos humanos: o caso da empresa XSA. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 7, n. 3, p. 11-37.
- Cavalcante, C. E.; Oliveira, J. A. de; Medeiros, C. J. F.; Souza, W. J. de; Moreira Neto, J. A. (2012). No trabalho voluntário: estudo das relações entre comprometimento organizacional e desenho do trabalho em ONGs. Disponível em: www.sumarios.org/sites/default/files/pdfs/65470_7363.PDF Acesso em: 31 jul. 2012.

- Cohen, A. (2003). **Multiple commitments in the workplace: An integrative approach**. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Demo, G. (2003). Comprometimento no trabalho: uma síntese do estado da arte e uma revisão da produção nacional. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 3, n. 2, p. 185-213.
- Ferraz, C. R.; Siqueira, M. M. M. (2006). Bem-estar no trabalho: estudo com uma amostra de professores. Trabalho apresentado no IV GIBEST – Grupo Interinstitucional de Pesquisa Bem-estar, Suporte e Trabalho. Uberlândia, MG.
- Guimarães, V. da F. (2007). **Bases de poder do supervisor, conflitos intragrupais e comprometimento organizacional e com a equipe**: um estudo exploratório. (Dissertação de Mestrado em Psicologia Aplicada). Universidade Federal de Uberlândia.
- Guimarães-Borges, R. S.; Marques, A. L.; Adorno, R. D. Investigando a relações entre políticas de RH, comprometimento e satisfação no trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Brasília/DF, 2005. **Anais XXIX ENANPAD**. Rio de Janeiro, RJ. 2005.
- Junior, J. C.; Santos, S. B. S.; Silva, A. F.; Chang, M. S.; Nogueira, A. A. (2007). Variáveis antecedentes ao comprometimento organizacional afetivo e sua relação com o desempenho: uma abordagem estratégica baseada no modelo Resource Bases View – RBV. In: XXXI Encontro da ANPAD (EnANPAD), 2007, Rio de Janeiro. **Anais**. Rio de Janeiro: XXXI EnANPAD.
- Medeiros, C. A. F. et al. (2003). Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa do Brasil. **RAC**, v. 7, n. 4, out./dez., 187-209.
- Medeiros, C. A. F.; Enders, Wayne T. (1997). Validação do Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional (Meyer e Allen, 1991). **RAC**, v. 2, n. 3, p. 67-87, set./dez.
- _____. (1998). Padrões de comprometimento organizacional e suas características pessoais: como são os comprometidos e os descomprometidos com as organizações. In: ENANPAD 98, Foz do Iguaçu, **Anais do 22º Encontro da ANPAD**.
- Meyer, J. P. Organizational Commitment. (1997). In: C. L. Cooper e I.T. Robertson (eds.), **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, v. 12, p. 175 – 228.
- Meyer, J. P., Becker, T. E.; van den Berghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model. **Journal of Applied Psychology**, 89 (6), 991 – 1007.
- Meyer, J. P.; Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, p. 61-89.
- Meyer, J. P.; Allen, N. J. (1997). **Commitment in the workplace: theory, research, and application**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, J. P.; Allen, N. J.; Smith, C. A. (1993). Commitment organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 4, p. 538-551.
- Meyer, J. P.; Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: toward a general model. **Human Resource Management Review**, 11, 299 – 326.

- 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**, v. 61, p. 20-52.
- Mowday, R. T.; Steers, R. M.; Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational citizenship. **Journal of Applied Psychology**, 76 (6), 845 – 855.
- Mowday, R. T.; Porter, L. W.; Steers, R. M. (1982). **Employee-Organization Linkages** – the psychology of commitment, and turnover. New York: Academic Press.
- Muller, M.; Rauski, E. F.; Eyng, I. S.; Moreira, J. (2005). Comprometimento organizacional: um estudo de caso no supermercado “Beta”. **Revista Gestão Industrial**. 1 (4), 511 – 518.
- Nascimento, J. L.; Lopes, A.; Salgueiro, M. de F. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. **Comportamento organizacional e gestão**, vol. 14, n. 1, p. 115 – 133.
- Novaes, E. M. R. ; Coleta, M. F. D. (2003). Cultura e comprometimento em empresa hoteleira. **RAC**, ed. Especial, p. 205-222.
- Paula, Roberta Manfron de; Costa, Daiane Leal. (2008). A espiritualidade como diferencial competitivo para as organizações. Em: **XII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e VIII Encontro Latino Americano de Pós-Graduação** – Universidade do Vale do Paraíba.
- Paulino, R. D.; Vasconcelos, C. R. P. de; Alves, W. (2011). Correlatos da Espiritualidade no Trabalho: valores humanos, comprometimento organizacional afetivo e desempenho. **Revista Qualitas**, v. 12, n. 2.
- Paulino, R. D. (2010). **Correlatos da espiritualidade no trabalho em organizações paraibanas**. (Tese de Doutorado). Wisconsin International University.
- Payne, S. C.; Huffman, A. H. (2005). A Longitudinal Examination of the Influence of Mentoring on Organizational Commitment and Turnover. **Academy of Management Journal**, Briarcliff Manor, v. 48, p. 158-168.
- Pinto, M. P. C. (2011). **Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com desempenho na carreira**. 2011. 144f. Dissertação. (Mestrado em Administração) – Universidade FUMEC, Belo Horizonte.
- Rego, A.; Cunha, M. P.; Souto, S. (2007). Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. **RAE eletrônica**, v. 6, n. 2, jul./dez.
- Rego, A.; Souto, S. (2004). Comprometimento organizacional em organizações autotizóicas. **RAE**, v. 44, p. 30-43.
- Rego, A.; Souto, S. (2002). Comprometimento organizacional: um estudo luso brasileiro sobre a importância da justiça. **Anais XXVI Encontro da ANPAD**, Salvador, Brasil.
- Rego, Armênio. (2002). **Comprometimento afetivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça**. **RAE**, v.6, n.2, Curitiba, Mai/Ago.
- Ribeiro, José Adauto. (2008). **Comprometimento organizacional e percepção de justiça: um estudo sobre a concessão de remuneração e benefícios diferenciados a dois grupos de uma mesma empresa**. 2008. 191f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador.
- Sá, M. A. D.; Lemoine, C. (1998). O estilo de liderança como fator de comprometimento na empresa. In: ENANPAD 98, Foz do Iguaçu, **Anais do 22º Encontro da ANPAD**.

_____. (1999). Em matéria de comprometimento na empresa, são os valores individuais que contam. In: ENANPAD 99, Foz do Iguaçu. **Anais do 23º Encontro da ANPAD.**

Schirrmeister, R.; Nunes, L. A. P.; Limongi-França, A. C.; Gonçalves, A. F. (2008). As relações de trabalho no porto de Santos: um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho e o comprometimento organizacional no contexto da modernização dos portos. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD), 2008, Rio de Janeiro. **Anais.** Rio de Janeiro: XXXII EnANPAD.

Scheible, A. C. F.; Bastos, A. V. (2005). Práticas de Gestão Democrática como mediador da relação entre comprometimento e desempenho. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Brasília/DF, 2005. **Anais.** XXIX ENANPAD. Rio de Janeiro, RJ.

Siqueira, M. M. (2002). Medidas do comprometimento organizacional. **Estudos de psicologia**, 7 (Número Especial), p. 11-18.

_____. (2001). Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. In: Encontro Anual da ANPAD, 25, Campinas. **Anais.** Campinas: ANPAD.

Siqueira, M. M. M. (1995). **Antecedentes de comportamento de cidadania organizacional:** a análise de um modelo pós-cognitivo. (Tese de Doutorado). Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília.

Siqueira, M. M. M.; Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, A. V. B. Bastos (orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** (pp. 357 -379). Porto Alegre: Artmed ed.

Tenbrunsel, A. E. et al (2002). **Handbook dos estudos organizacionais.** São Paulo: Atlas.

Traldi, M. T. F.; Demo, G. (2012). Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de Administração de uma Universidade Federal. **REAd**, Porto Alegre, v. 72, n. 2, mai.-ago., p. 290-316.

Wiener, Y. (1988) Forms of values systems: a focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. **Academy of Management Review**, 13 (4), p. 534 – 545.