

**Comprometimento organizacional (CO): um estudo empírico na indústria de tecnologia da informação e comunicação (TIC) do estado do Ceará**

**JOÃO GABRIEL CARNEIRO COSTA LIMA**

UECE - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ

**ANTÔNIO DE PÁDUA ARAUJO**

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ (UECE)

**ANA ZENILCE MOREIRA**

UECE - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ

**ISABELE RODRIGUES CÂMARA**

UECE - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ

Agradecimento à orgão de fomento:

Agradecimentos à Capes pela bolsa durante o meu período do mestrado.

## **Comprometimento organizacional (CO): um estudo empírico na indústria de tecnologia da informação e comunicação (TIC) do estado do Ceará**

### **RESUMO**

O objetivo deste artigo é investigar o grau de comprometimento organizacional (CO) dos trabalhadores do setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) cearense. O modelo de comprometimento organizacional (CO) introduzido por Medeiros (2003), composto pelas dimensões afetiva, afiliativa, normativa e instrumental, foi utilizado como referencial teórico básico da pesquisa. Trata-se de um estudo quantitativo, que abrangeu 385 empregados de diferentes empresas. Um questionário, estruturado a partir da escala desenvolvida por Medeiros (2003), foi utilizado na coleta de dados. A Análise de Variância (ANOVA) e a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) foram empregadas no tratamento dos dados. Os primeiros resultados indicaram que o modelo de Medeiros (2003) não se ajustou bem ao grupo pesquisado. Optou-se, então, pela estratégia de recorrer a um modelo concorrente (HAIR Jr. et al, 2009), com apenas três dimensões (afeto-afiliativa, normativa e instrumental), que apresentou um bom nível de ajuste. Ocorreram diferenças significativas no comprometimento dos respondentes, variando em função das variáveis sócio demográficas utilizadas.

**Palavras-chave:** comprometimento organizacional; tecnologia da informação e comunicação; gestão de pessoas.

## **1 INTRODUÇÃO**

Do final do século XIX até meados do século XX, a gestão de pessoas se resumia a um departamento de pessoal e estava alinhada com o paradigma taylorista-fordista, em que os empregados eram vistos como meros fatores de produção, cujos custos deveriam ser administrados. Com a reestruturação produtiva, iniciada na década de 1970 e considerada uma resposta a um determinado padrão de desenvolvimento capitalista que entrou em crise – o taylorismo-fordismo – ocorreram grandes mudanças no plano da produção e do trabalho, motivadas, principalmente, pela explosão do desenvolvimento científico tecnológico, da globalização, da automação e do avanço da tecnologia da informação. Nesse contexto emergente, três novos enfoques de gestão de pessoas ganharam centralidade: comportamental, estratégico e das competências (FISCHER, 2002).

O enfoque comportamental, entre outros aspectos relevantes, contempla o estudo da relação que o indivíduo estabelece com a organização a que pertence, definida como vínculos por Kramer e Faria (2007), merecendo destaque o tipo de vínculo denominado comprometimento com a organização. Meyer e Allen (1991) sugerem que o comprometimento organizacional deve ser entendido a partir de três dimensões: (i) afetiva – forte identificação com os valores da organização; (ii) normativa – resultado da pressão da organização para que o indivíduo se comporte de acordo com os interesses e objetivos da empresa; e (iii) instrumental – permanência do indivíduo na organização por considerar os benefícios e custos associados a sua saída (MEDEIROS; ALBUQUERQUE, 2005).

Na busca de validação do modelo introduzido por Meyer e Allen (1991) na cultura brasileira, após realizarem pesquisas com funcionários de empresas públicas e privadas, Medeiros *et al.* (1999) propuseram a inclusão de uma quarta dimensão – a afiliativa – definida como sendo o sentimento de fazer parte do grupo. Posteriormente, Medeiros (2003) propôs uma escala com indicadores do comprometimento organizacional derivados de quatro dimensões: afetiva, normativa, instrumental e afiliativa. Além disso, Medeiros e Borges (2007) reforçaram as diferenças conceituais existentes entre as dimensões afetiva e afiliativa, minimizando a possibilidade de redundância de conceito entre essas duas dimensões.

O modelo de Meyer e Allen (1991) tem sido amplamente utilizado em pesquisas sobre comprometimento organizacional, merecendo destaque as realizadas por Soldi (2006), Araújo (2010), Ceribeli, Torres e Franco (2010) e Kanzaki (2010). No entanto, ainda é incipiente o número de estudos baseados no modelo proposto por Medeiros (2003), cabendo enumerar os trabalhos realizados por Ramalho (2008) e Silva e Sá (2016), que buscaram identificar a relação entre as quatro dimensões de comprometimento e a cultura organizacional. Mesmo assim, o modelo de Medeiros (2003) tem sido considerado como de bom ajuste à realidade brasileira e, por isso, optou-se por utilizá-lo como referencial teórico básico na presente pesquisa.

Desse modo, a questão central a ser investigada neste estudo foi formulada da seguinte forma: Quais os níveis de comprometimento organizacional dos empregados do setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) do estado do Ceará, ao se utilizar o modelo de quatro dimensões introduzido por Medeiros (2003)?

Em nível geral, a pesquisa teve por objetivo dimensionar o grau de comprometimento organizacional dos trabalhadores do setor de TIC cearense, bem como identificar as eventuais diferenças existentes nas dimensões de comprometimento dos empregados, quando segmentados em função de variáveis sociodemográficas como gênero, estado civil, vínculo empregatício, grupo ocupacional, responsabilidade financeira familiar, grau de instrução e tempo de serviço.

A indústria de (TIC) foi escolhida como universo da pesquisa, primeiro, pela sua relevância para a economia cearense e, segundo, por possuir especificidades referente à área de gestão de pessoas e às relações de trabalho, tais como: (i) ocorrência de elevados índices de *turnover*; (ii) presença física de grande parte dos empregados junto ao cliente, ou seja, fora do ambiente de trabalho da empresa de origem; (iii) abrigar grande contingente de jovens profissionais, oriundos da chamada geração Y que, em geral, associam o trabalho neste setor à garantia de sucesso e mobilidade social.

Além do resumo e desta Introdução, integram este artigo: uma revisão da literatura, em que se discute a origem e a evolução do conceito de comprometimento organizacional, bem como características genéricas da gestão de pessoas no setor de TIC; os procedimentos metodológicos do estudo; a apresentação e discussão dos resultados; e, por último, as considerações finais e as referências bibliográficas.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Apesar de o tema comprometimento organizacional (CO) vir sendo alvo de estudos por pesquisadores das áreas da Administração e Psicologia há cerca de 60 anos, merecendo destaque os trabalhos pioneiros de Kelman (1958) e Becker (1960), trata-se, ainda, de um construto em desenvolvimento.

Siqueira e Gomide Jr. (2014) definem comprometimento organizacional como o relacionamento baseado em trocas e promessas entre o indivíduo e a organização a que pertence. Bandeira, Marques e Veiga (2000) apresentam CO como um forte vínculo do indivíduo com a organização em que trabalha, que o incita a dedicar sua energia e lealdade a ela. Meyer e Herscovitch (2001) definem CO como uma força que liga um indivíduo a um curso de ação direcionado para um alvo relevante (organização, carreira ou sindicato) e pode ser dividido em diferentes dimensões que atuam na formação do comportamento humano.

Em nível mais abrangente, as abordagens sobre CO consideram dois enfoques diferentes: alguns autores consideram o CO como sendo um vínculo ativo, enquanto outros o percebem o como um vínculo passivo. O comprometimento é considerado um vínculo ativo quando expresso pelo empenho extra, afeto e identificação com a organização. Por outro lado,

é percebido como um vínculo passivo quando envolve a permanência e a relação de troca com a organização (RODRIGUES; BASTOS, 2010).

Ainda de acordo com Rodrigues e Bastos (2010), a percepção de CO como um vínculo passivo tem contribuído para uma ampliação imprecisa do construto. Alguns autores propuseram novos tipos de vínculos, tais como o entrincheiramento, que deriva da dimensão instrumental, além do consentimento, que tem origem nas dimensões instrumental e normativa do modelo tridimensional introduzido por Meyer e Allen (1991) (PINHO; BASTOS; ROWE, 2012; RODRIGUES; BASTOS, 2011).

Por outro lado, alguns críticos apontam que os modelos multidimensionais, como o de Meyer e Allen (1991), não representam genuinamente o conceito de CO, mas sim um modelo explicativo e preditor da permanência do indivíduo em determinada organização (COSTA; BASTOS, 2014; RODRIGUES; BASTOS, 2010).

De um modo geral, na literatura especializada, o construto CO é configurado a partir da abordagem tridimensional, que considera as seguintes dimensões: afetiva, instrumental e normativa. A dimensão afetiva tem sua gênese nos trabalhos dos pesquisadores Mowday, Porter e Steers, que elaboraram o *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), um questionário contendo 15 indicadores para mensurar o CO nessa dimensão. Foram os autores Borges-Andrade, Afanasieff e Silva que validaram o OCQ na cultura brasileira (MEDEIROS, 2003).

Mathieu e Zajac (1990) definem como características marcantes do comprometimento organizacional afetivo a forte crença nos objetivos e nos valores da organização, a tendência para fazer um esforço considerável em favor da empresa e um enorme desejo de permanecer como membro da organização.

O comprometimento organizacional na sua dimensão instrumental foi evidenciado pelo trabalho de Becker (1960) e ocorre quando as pessoas se mantêm em “linhas consistentes de atividade”, ao considerar os custos e benefícios associados à saída da organização. Por entenderem que o comprometimento instrumental envolve razões alheias à vontade do indivíduo, Rodrigues e Bastos (2010) consideram a dimensão instrumental distante do conceito do CO e se caracteriza como entrincheiramento que, como referido antes, constituiu outro tipo de vínculo.

A dimensão normativa do CO ganhou força com as pesquisas de Wiener (1982), que a definem como o resultado da pressão normativa da organização para que o indivíduo se comporte de acordo com os interesses e objetivos da empresa. Cabe mencionar que o conceito de Wiener baseia-se no modelo de intenções comportamentais desenvolvido por Fishbein, em 1967.

Fishbein aponta dois fatores determinantes para o comportamento organizacional: atitudinal e normativo. No fator atitudinal, a atitude acerca de uma ação é resultado de uma avaliação dos efeitos desta ação, enquanto no normativo, o comportamento é resultado da percepção da totalidade das pressões normativas a respeito do seu comportamento (WIENER, 1982).

Assim, na dimensão normativa do CO, o indivíduo se compromete porque acredita ser certo moralmente o que faz e, também, porque se sente obrigado a permanecer na empresa. Posteriormente, essa dimensão foi melhor compreendida e, atualmente, está presente em diversos modelos multidimensionais CO, a exemplo dos introduzidos por Meyer e Allen (1991), Medeiros (2003) e a EBACO - Escala Brasileira de Comprometimento (ROWE; BASTOS, 2008).

Na tentativa de estruturar um modelo multidimensional de CO, Kelman (1958) dividiu o comprometimento organizacional em três componentes: *compliance* – envolvimento instrumental do indivíduo motivado por recompensas; *identification* – identificação motivada por um desejo de afiliação; e *internalization* – envolvimento resultante da congruência entre os valores do indivíduo e da organização a que pertence.

Décadas depois, os pesquisadores O'Reilly e Chatman (1986) desenvolveram uma escala com 12 indicadores para mensurar o CO, baseada nos três componentes do modelo de Kelman (1958). Gouldner (1960) desenvolveu um modelo bidimensional do CO com a identificação de duas dimensões: integração – sentimento de fazer parte da organização; e introjeção – quando a imagem do indivíduo inclui características e valores aprovados pela organização.

Etzioni (1974), por sua vez, introduziu o termo envolvimento e o dividiu em três componentes: moral, calculativo e alineativo. Na realidade, envolvimento moral equivale ao comprometimento afetivo, assim como o calculativo corresponde ao comprometimento instrumental (KANZAKI, 2010).

O pesquisador francês Thévenet, em trabalho divulgado em 1992, dividiu o CO em duas dimensões: adesão – internalização dos valores da organização que os indivíduos consideram como desejáveis; e oportunidade – correspondência entre as oportunidades que as organizações oferecem para os indivíduos e suas expectativas (SÁ; LEMOINE, 1998).

Rego (2003) propôs um modelo de CO composto por seis dimensões de comprometimento: afetiva, futuro comum, normativa, de sacrifícios avultados, escassez de alternativas e ausência psicológica. Outro modelo multidimensional de CO foi apresentado por Medeiros *et al.* (2005) com sete fatores: internalização de valores e objetivos organizacionais, sentimento de obrigação em permanecer na empresa, sentimento de fazer parte, sentimento de falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividade, escassez de alternativas e obrigação pelo desempenho.

Vale, também, mencionar a Escala Brasileira de Comprometimento (EBACO), que estabelece sete dimensões para o comprometimento organizacional: afetiva, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, afiliativa, falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividade e escassez de alternativas. Cada uma dessas dimensões se desdobra em quatro fatores. A EBACO foi aplicada pela primeira vez em 2003 (ROWE; BASTOS, 2008).

Um dos instrumentos mais aceitos e com maior aplicabilidade para mensurar o CO é a escala desenvolvida por Meyer e Allen (1991), construída a partir do modelo tridimensional introduzido pelos autores, que consideram as três dimensões: i) afetiva – forte identificação com os valores da organização; ii) normativa – resultado da pressão da organização para que o indivíduo se comporte de acordo com os interesses e objetivos da empresa; e iii) instrumental – permanência do indivíduo na organização por considerar os benefícios e custos associados a sua saída que considera as dimensões afetiva, normativa e instrumental. No Brasil, essa escala tem sido amplamente utilizada em pesquisas realizadas tanto em organizações públicas quanto privadas, nos mais variados setores e portes (ARAÚJO, 2010; CERIBELI; TORRES; FRANCO, 2010; KANZAKI, 2010; SOLDI, 2006).

Ao utilizar a escala desenvolvida por Meyer e Allen (1991), Medeiros e Enders (1998) apontaram a possibilidade de introduzir uma nova dimensão do comprometimento organizacional que estivesse ligada ao vínculo emocional entre o indivíduo e a organização a que pertence. Posteriormente, Medeiros *et al.* (1999) realizaram pesquisas com 573 funcionários de empresas privadas e de organizações públicas estaduais e federais, com objetivo de testar o modelo de Meyer e Allen (1991).

A análise fatorial exploratória dos dados coletados na pesquisa apontou uma especificidade na cultura brasileira: foram identificadas quatro dimensões com índice de consistência interna satisfatória. Medeiros *et al.* (1999) denominaram a quarta dimensão de afiliativa, que corresponde ao sentimento de fazer parte do grupo (MEDEIROS; ALBUQUERQUE, 2005).

Medeiros (2003), então, considerando os elementos que compõem os modelos multidimensionais de O'Reilly e Chatman (1986) e Meyer e Allen (1991), elaborou uma escala específica com quatro dimensões: afetiva, normativa, instrumental e afiliativa. Essa escala foi

utilizada na coleta de dados desta pesquisa e é composta por 30 indicadores, assim divididos: seis indicadores para a dimensão afetiva, oito para a dimensão afiliativa, sete para a dimensão instrumental e nove para a dimensão normativa.

## 2.1 Características da indústria de TIC e estudos comportamentais realizadas no setor

A indústria de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é composta por quatro segmentos: produtos de informática, telecomunicações, tecnologias de informação e serviços de informação. No Brasil, a participação da TIC no PIB já é superior a 10% e, em 2017, empregava cerca de 850 mil pessoas. O setor de TIC cearense ocupa a 11ª posição nacional, com 1,6% do total de empresas e gerando cerca de 13.455 empregos (BRASSCOM, 2018; CÂMARA SETORIAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, 2016; FIEC, 2016).

Trata-se de um setor que emprega uma força de trabalho jovem, grande parte integrante da chamada geração Y, ou millenials, que contempla as pessoas nascidas entre 1982 e 2000 (McCRINDLE; WOLFINGER, 2010). Pesquisa realizada por Winclker, Alperdstedt e Cunha (2013), junto aos gestores de empresas do Polo Tecnológico de Florianópolis sobre os Y, revelou as seguintes características desse tipo de empregado: busca pelo reconhecimento e crescimento rápido, individualismo e falta de compromisso com a organização. Os Y, segundo a pesquisa, não consideraram o retorno financeiro como o fator mais relevante.

O imediatismo da geração Y e a busca constante pela atualização de conhecimento tornam esses jovens profissionais ansiosos por ascensão profissional rápida, principalmente na área gerencial, para elevar seu *status*. Quando essas expectativas não são atendidas, eles buscam novas oportunidades de emprego, com impacto relevante nos seus níveis de comprometimento organizacional. Essa realidade tem contribuído para elevar os índices de *turnover* – mudança de emprego, mas permanência na área – e *turnaway* – mudança de área (LEE; 2000, RAMOS; JOIA, 2014).

No Brasil, inúmeras pesquisas têm sido realizadas sobre gestão de pessoas – sentido lato – no setor de TIC. Lopes e Silva (2008) estudaram os aspectos que influenciam os contratos psicológicos dos indivíduos em contextos de terceirização. Mangia e Joia (2015) identificaram os elementos antecedentes à transição para a carreira em TIC. Scheible (2011) propôs um modelo matemático para descrever a relação entre vínculos com a organização e a saída dela.

Especificamente em relação ao comprometimento organizacional, destacam-se as pesquisas realizadas por Aidar (2012), Citelli (2012) e Muniz Filho (2013). Aidar (2012) comparou o comprometimento organizacional dos empregados efetivos e terceirizados em empresas de gerenciamento de projetos de TIC, utilizando o modelo de Meyer e Allen (1991). As dimensões afetiva e normativa foram as mais evidenciadas entre os empregados efetivos, com o predomínio da afetiva, enquanto a dimensão normativa prevaleceu entre os terceirizados.

Citelli (2012), em sua pesquisa, chegou aos mesmos resultados encontrados por Aidar (2012), ou seja, prevaleceram as dimensões afetiva e normativa. Por sua vez, Muniz Filho (2013) estudou os efeitos dos tipos de lideranças – transformacional, transacional e *laissez-faire* – no comprometimento organizacional de profissionais de TIC. Os três tipos de liderança se mostraram relacionadas, positiva e significativamente, com as dimensões afetiva e instrumental. Nenhum dos tipos de liderança teve efeito negativo significativo sobre o CO.

## 3 METODOLOGIA

A presente pesquisa adotou o método quantitativo, de natureza descritiva e explicativa. Descritiva, porque investigou as características específicas de uma determinada população. Explicativa, porque buscou descobrir fatores – variáveis sociodemográficas – que podem interferir na percepção do comprometimento organizacional. (VERGARA, 1998).

O universo da pesquisa abrangeu os trabalhadores do setor de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) do estado do Ceará, que abriga um contingente de cerca de 13.455 empregados (BRASSCOM, 2018; CÂMARA SETORIAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, 2016; FIEC, 2016).

Um passo importante em pesquisas quantitativas é definir o tamanho da amostra necessária. Esse tamanho depende do nível de confiança e da margem de erro aceita. Assim, utilizou-se a fórmula de Bruni (2007) para o caso de população finita, sendo o universo estimado de 13.455 empregados no setor de TIC e calculou-se o tamanho da amostra para este estudo, conforme fórmula abaixo:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times (1-p)}{((N-1) \times \text{Erro}^2) + (Z^2 \times p \times (1-p))} = \frac{13.455 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}{((13.455-1) \times (0,05)^2) + ((1,96)^2 \times 0,5 \times (1-0,5))} = 373,5231 \cong 374$$

Em que:

- n = Tamanho necessário da amostra;
- N = Tamanho do universo ou população;
- Z = É o desvio do valor médio que aceitamos para alcançar o nível de confiança; desejado. Para o nível de confiança de 95%, o Z é 1,96;
- p = Proporção esperada (quando não se sabe o valor, utiliza-se 50% = 0,5);
- Erro = Margem de erro admitida (5% = 0,05).

Para obtenção de um resultado com nível de confiança de 95% e 5% de margem de erro foi necessária uma amostra mínima de 374 empregados (BRUNI, 2007). A seleção da amostra foi feita por acessibilidade, respeitando-se o interesse dos respondentes e foram obtidas 385 respostas, número superior ao tamanho da amostra.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário composto por duas partes. A primeira envolveu as variáveis sociodemográficas sexo, estado civil, vínculo empregatício, grupo ocupacional, responsabilidade financeira familiar, grau de instrução e tempo de serviço. A segunda parte contemplou as trinta questões constantes na escala desenvolvida por de Medeiros (2003), que pode ser visualizada na Tabela 1, a seguir. Foi utilizada a escala Likert de cinco pontos, variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”.

**Tabela 1 – Indicadores do comprometimento organizacional**

| <b>Comprometimento afetivo</b>      |   |
|-------------------------------------|---|
| 1                                   | Eu me identifico com a filosofia desta organização.                             |
| 2                                   | Eu concordo com as práticas adotadas pela minha organização.                    |
| 3                                   | Eu acredito nos valores e objetivos desta organização.                          |
| 4                                   | Eu sempre me esforço demasiadamente para que a empresa atinja seus objetivos.   |
| 5                                   | Eu gostaria de trabalhar nesta empresa por muitos anos.                         |
| 6                                   | Esta organização valoriza os bons princípios.                                   |
| <b>Comprometimento afiliativo</b>   |   |
| 1                                   | Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.                                |
| 2                                   | Eu realmente sinto que nesta empresa somos uma grande família.                  |
| 3                                   | Sinto que sou plenamente integrado a esta empresa.                              |
| 4                                   | Se um dia vier a deixar esta empresa sentirei bastante saudade daqui.           |
| 5                                   | Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta empresa.                  |
| 6                                   | Tenho uma imensa satisfação em fazer parte desta empresa.                       |
| 7                                   | Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.         |
| 8                                   | Sou reconhecido por todos na empresa como um membro do grupo.                   |
| <b>Comprometimento instrumental</b> |   |
| 1                                   | Para me manter na empresa, procuro sempre fazer o que é esperado de mim.        |
| 2                                   | Procuro não transgredir as regras aqui, pois assim sempre mantereí meu emprego. |

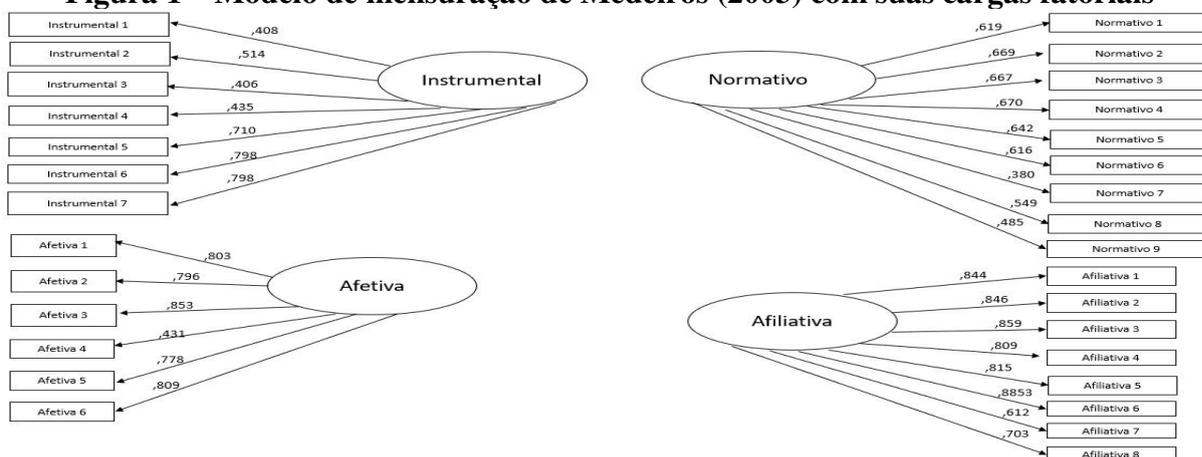
|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 3                                | Importante é fazer sempre o trabalho solicitado, não adianta ficar querendo mostrar resultados. |
| 4                                | Se todos fizessem sempre o necessário não haveria demissões na empresa.                         |
| 5                                | Não gostaria de deixar minha empresa, já investi bastante da minha vida aqui.                   |
| 6                                | Acredito que esta empresa me dá benefícios que dificilmente encontraria em outro trabalho.      |
| 7                                | Esta empresa me dá muitos benefícios que compensam trabalhar aqui.                              |
| <b>Comprometimento normativo</b> |   |
| 1                                | Empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas  |
| 2                                | Uma das coisas mais importantes na empresa é cumprir suas normas e regulamentos.                |
| 3                                | O bom desempenho na empresa é uma decorrência de sempre se respeitar suas regras.               |
| 4                                | Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa.                                     |
| 5                                | O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.     |
| 6                                | Todo empregado deve dedicar-se de corpo e alma a sua empresa.                                   |
| 7                                | Eu me sinto culpado se não consigo realizar bem minhas tarefas.                                 |
| 8                                | Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa.                                  |
| 9                                | Eu me sinto obrigado a fazer as coisas cada vez melhor aqui na empresa.                         |

Fonte: Medeiros (2003)

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inicialmente, foi feita uma Análise Fatorial Confirmatória para testar o modelo de Medeiros (2003), formado pelas dimensões afetiva, afiliativa, instrumental e normativa, conforme pode ser visto na Figura 1, abaixo.

**Figura 1 – Modelo de mensuração de Medeiros (2003) com suas cargas fatoriais**



Fonte: Elaborada pelo autor (2019)

Os indicadores gerais do modelo foram: CMIN/DF (4,479); GFI (0,734); CFI (0,802); RMSEA (0,095). Para Hair Jr. *et al.* (2009) e Byrne (2009) os valores adequados seriam: CMIN/DF abaixo de 5,00; GFI acima de 0,900; CFI acima de 0,900; e RMSEA abaixo de 0,08, o que indica que apenas o CMIN/DF está satisfatório.

A Tabela 2, a seguir, apresenta os indicadores das validades convergente e discriminante. Fornell e Larcker (1981) e Garver e Mentzer (1999) fornecem parâmetros importantes para a avaliação desses indicadores. Para a validade convergente, a confiabilidade composta (CR) é satisfatória quando se atinge um índice maior do que 0,7, e a variância média extraída (AVE) é maior do que 0,5. Para a validade discriminante, a variância extraída de cada construto é satisfatória quando for maior do que a máxima variância quadrada compartilhada (MSV) e a variância quadrada média compartilhada (ASV).

**Tabela 2 – Validade convergente e discriminante do modelo de mensuração de Medeiros (2003)**

| Dimensões | CR | AVE | MSV | ASV |
|-----------|----|-----|-----|-----|
|-----------|----|-----|-----|-----|

|              |       |       |       |       |
|--------------|-------|-------|-------|-------|
| Afetiva      | 0,877 | 0,575 | 0,760 | 0,539 |
| Afiliativa   | 0,932 | 0,635 | 0,760 | 0,482 |
| Instrumental | 0,789 | 0,366 | 0,561 | 0,482 |
| Normativa    | 0,829 | 0,355 | 0,429 | 0,318 |

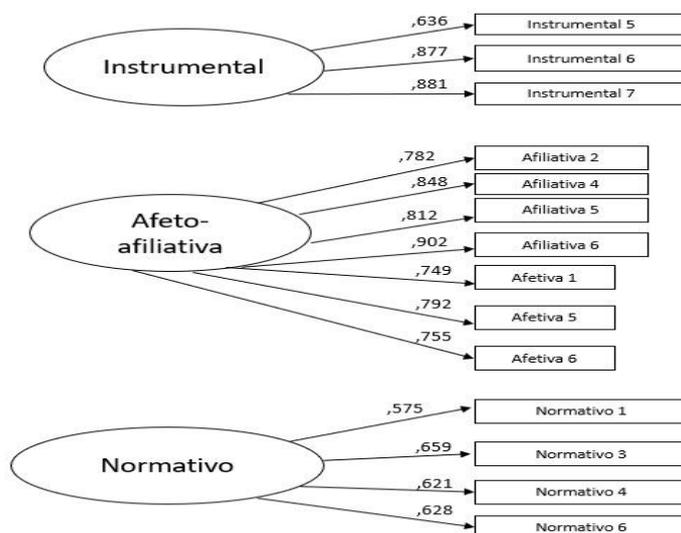
Fonte: Elaborada pelo autor.

Para o modelo de Medeiros (2003) é possível observar bons valores para a confiabilidade composta (maior que 0,7 e maior do que a AVE) nas quatro dimensões, mas a AVE está abaixo de 0,5 em duas dimensões (instrumental e normativa), a MSV está maior que a AVE nas quatro dimensões, além de uma ASV maior do que a AVE na dimensão instrumental.

Como o modelo de Medeiros (2003) não apresentou bom ajuste e não teve bons indicadores de validade convergente e divergente, optou-se pela estratégia de modelos concorrentes. Hair Jr. et al. (2009) define essa estratégia como a comparação de um modelo proposto com modelos alternativos.

Diante da constatação da confusão conceitual entre as dimensões afetiva e afiliativa, optou-se por testar um modelo com três dimensões: instrumental, normativa e afeto-afiliativa (essa última reunindo indicadores das dimensões afetiva e afiliativa). Esse modelo apresentou bons indicadores de ajuste e de validade convergente e divergente, conforme consta da Figura 2, abaixo. Foram excluídos indicadores das dimensões com base nas cargas fatoriais padronizadas e covariância.

**Figura 2 – Modelo de mensuração concorrente com suas cargas fatoriais**



Fonte: Elaborada pelo autor.

Os indicadores gerais do modelo concorrente foram: CMIN/DF (3,641); GFI (0,915); CFI (0,879); RMSEA (0,083). Ainda conforme os parâmetros de Hair Jr. et al. (2009) e Byrne (2009), todos os indicadores estão com resultados bastante satisfatórios com exceção do RMSEA (um pouco acima de 0,08 enquanto o recomendado é abaixo de 0,08).

**Tabela 3 – Validade convergente e discriminante do modelo de mensuração concorrente**

| Dimensões        | CR    | AVE   | MSV   | ASV   |
|------------------|-------|-------|-------|-------|
| Instrumental     | 0,845 | 0,650 | 0,513 | 0,417 |
| Afeto-afiliativa | 0,929 | 0,652 | 0,513 | 0,435 |
| Normativa        | 0,715 | 0,386 | 0,358 | 0,340 |

Fonte: Elaborada pelo autor.

Para esse modelo, a partir da observação da Tabela 3 **acima**, é possível identificar bons valores para confiabilidade composta (CR) (maior que 0,7 e maior do que a AVE), assim como MSV menor que a AVE e ASV e menor que AVE nas três dimensões. A AVE está abaixo de 0,5 apenas na dimensão normativa (0,386), mas valores próximos de 0,4 para a AVE são plenamente aceitáveis, caso a confiabilidade composta do construto seja maior do que 0,6 (a confiabilidade composta da dimensão normativa é 0,715) (FORNELL; LARKER, 1981).

A Tabela 4, a seguir, apresenta as estatísticas descritivas com o nível de comprometimento médio para cada uma das três dimensões (instrumental, afeto-afiliativa e normativa) do modelo concorrente.

**Tabela 4 – Estatísticas descritivas do modelo de mensuração concorrente**

|                       | N   | Amplitude | Mínimo | Máximo | Média  | Desvio Padrão |
|-----------------------|-----|-----------|--------|--------|--------|---------------|
| Med. Instrumental     | 385 | 4,00      | 1,00   | 5,00   | 3,5766 | 1,06256       |
| Med. Afeto-afiliativa | 385 | 3,71      | 1,29   | 5,00   | 4,2445 | ,83576        |
| Med. Normativa        | 385 | 2,75      | 2,25   | 5,00   | 4,2247 | ,64538        |
| N válido (listwise)   | 385 |           |        |        |        |               |

Fonte: Elaborada pelo autor.

As dimensões afeto-afiliativa e normativa têm uma maior média do que a dimensão instrumental. Tal conclusão é semelhante aos resultados da pesquisa de Aidar (2012) e Citelli (2012) que aplicaram o modelo das três dimensões (afetiva, instrumental e normativa) de Meyer e Allen (1991) em pesquisas com profissionais da área de Tecnologia da Informação (TI).

Também foi aplicada a Análise de Variância para identificar possíveis diferenças entre os diversos grupos das variáveis sociodemográficas quanto ao grau de comprometimento em cada uma das três dimensões.

Conforme Hair Jr. *et al.* (2009), na Análise de Variância (ANOVA) e no teste Tukey será utilizado o parâmetro de 0,05 como nível de significância, o que indica que para qualquer valor de significância inferior a 0,05 há diferenças significativas entre as médias e para os valores de significância superiores a 0,05 não há diferenças significativas entre as médias.

No variável gênero, observou-se a predominância do gênero masculino, com um percentual de 60,5% sobre o universo feminino de 39,5%. Na ANOVA, os níveis de significância para as dimensões instrumental, afeto-afiliativa e normativa foram, respectivamente, 0,002 (inferior a 0,05), 0,088 (superior a 0,05) e 0,55 (superior a 0,05) o que nos permite concluir que há diferenças significativas apenas no comprometimento instrumental, com as mulheres apresentando maior grau de comprometimento que os homens.

No variável vínculo empregatício, a maioria dos respondentes faz parte do grupo empregado efetivo (85,0%), seguido de estagiário (8,8%) e empregado terceirizado (6,2%). Na ANOVA, os níveis de significância para as dimensões instrumental, afeto-afiliativa e normativa foram, respectivamente, 0,000 (inferior a 0,05), 0,002 (inferior a 0,05) e 0,079 (superior a 0,05) o que permite concluir que há diferenças significativas nas dimensões instrumental e afeto-afiliativo.

Para a dimensão instrumental, a partir do teste Tukey, concluiu-se que as diferenças significativas estão entre o grupo dos empregados terceirizados e os empregados efetivos (significância de 0,000) e entre os empregados terceirizados e os estagiários (significância de 0,002). O nível de comprometimento na dimensão instrumental dos terceirizados está bem abaixo dos empregados efetivos e estagiários.

Os resultados diferem da pesquisa de Soldi e Zanelli (2006), na qual os terceirizados apresentaram um alto nível de comprometimento instrumental. Uma possível explicação para o baixo comprometimento instrumental dos terceirizados pode ser a percepção pelos terceirizados de que recebem poucos benefícios da empresa em relação aos empregados efetivos e estagiários.

Do teste *Tukey*, assim como no comprometimento instrumental, conclui-se que as diferenças significativas de comprometimento afeto-afiliativo estão entre o grupo dos empregados terceirizados e os empregados efetivos (significância de 0,001) e entre os empregados terceirizados e os estagiários (significância de 0,025). O nível de comprometimento na dimensão afeto-afiliativa dos terceirizados está bem abaixo dos empregados efetivos e estagiários.

Tais resultados diferem da pesquisa de Soldi e Zanelli (2006) em que os efetivos apresentaram menor grau de comprometimento normativo. O nível de comprometimento normativo uniforme entre efetivos, terceirizados pode indicar que há uma percepção uniforme em relação aos controles normativos das empresas pesquisadas.

No variável grupo ocupacional, a maioria está no grupo “Técnico (analista/programador)” (57,7%), seguido de “Apoio administrativo e operacional” (23,9%) e “Gestor” (18,4%). Na ANOVA, os níveis de significância para as dimensões instrumental, afeto-afiliativa e normativa foram, respectivamente, 0,000 (inferior a 0,05), 0,008 (inferior a 0,05) e 0,019 (inferior a 0,05) o que permite concluir que há diferenças significativas nas três dimensões.

A partir do teste *Tukey*, concluiu-se que nas três dimensões as diferenças significativas estão entre o grupo de administrativo e os técnicos com níveis de significância de 0,000, e 0,011 e 0,024, respectivamente, nas dimensões instrumental, afeto-afiliativo e normativo. Nas três dimensões, o grupo dos técnicos apresentou menor grau de comprometimento em relação ao grupo de apoio administrativo e operacional.

A variável responsabilidade financeira familiar apresentou grande equilíbrio nas respostas com 37,1% dos respondentes no grupo “Responsabilidade dividida com outro”, 24,2% como “Único responsável”, 20,3% como “Contribui com pequena parte da renda” e 18,4% como “Principal responsável, com ajuda de outros”.

Na Análise de Variância, os níveis de significância para as dimensões instrumental, afeto-afiliativa e normativa foram, respectivamente, 0,034 (inferior a 0,05), 0,082 (superior a 0,05) e 0,021 (inferior a 0,05) o que nos permite concluir que há diferenças significativas nas dimensões instrumental e normativa.

A partir do teste *Tukey* concluiu-se que as diferenças significativas estão entre os grupos “responsabilidade dividida com outro” e “contribui com pequena parte da renda” com significância de 0,027 na dimensão instrumental e significância de 0,019 na dimensão normativa, com o grupo “contribui com pequena parte da renda” apresentando menor nível de comprometimento nessas duas dimensões.

Para as variáveis sociodemográficas estado civil, grau de instrução e tempo de serviço não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados da pesquisa demonstraram que o modelo de comprometimento organizacional proposto por Medeiros (2003) e utilizado neste estudo não apresentou bom ajuste para o grupo pesquisado – trabalhadores da indústria de TIC do estado Ceará. Uma possível explicação para esse baixo ajuste pode derivar das características do público pesquisado que, em grande parte, é composto por integrantes da geração Y, cuja percepção dos vínculos organizacionais difere substancialmente de outras gerações de empregados.

Em situações assim, segundo Hair Jr. et al. (2009), pode-se optar pela estratégia de utilizar um modelo concorrente, que possibilita a comparação deste com o modelo proposto. Os resultados indicaram a ocorrência de dificuldades no que concerne à diferenciação dos conceitos das dimensões afetiva e afiliativa. Por isso, optou-se por juntá-las em uma nova dimensão, que recebeu a denominação de afeto-afiliativa e reuniu os indicadores de ambas.

Com o modelo concorrente de três dimensões – instrumental, normativa e a afeto-afiliativa – foi possível obter melhores indicadores de ajuste e de validade convergente e divergente. Esse resultado sugere que, com base na percepção dos participantes desta pesquisa, as definições e diferenças conceituais das dimensões afetiva e afiliativa precisam ser aprimoradas.

Com relação às variáveis demográficas, em algumas delas ocorreram diferenças significativas da percepção de comprometimento organizacionais. No variável gênero, diferenças significativas entre homens e mulheres foram evidenciadas apenas na dimensão instrumental. Para as dimensões afeto-afiliativa e normativa não houve diferença significativa.

Com relação ao vínculo empregatício, ocorreram diferenças significativas entre terceirizados, empregados efetivos e estagiários nas dimensões instrumental e afeto-afiliativo. Os resultados indicaram que os terceirizados apresentaram menor grau de comprometimento.

Quanto à variável grupo ocupacional, foram encontradas diferenças significativas nas dimensões instrumental e afeto-afiliativo, com menor nível de comprometimento dos técnicos em relação ao grupo do apoio administrativo e operacional.

Com relação à responsabilidade financeira familiar, foram encontradas diferenças significativas apenas na dimensão instrumental, com o grupo “responsabilidade dividida com outro” apresentando maior grau de comprometimento em relação ao grupo “contribui com pequena parte da renda”.

Cabe frisar, por fim, que o debate sobre comprometimento organizacional se amplia além dos limites deste estudo. Trata-se de um assunto sobre o qual se está construindo um conhecimento cumulativo abrangente, porém, ainda subsiste um vasto campo a ser explorado por pesquisadores.

## REFERÊNCIAS

AIDAR, T. M. **Comprometimento organizacional e estratégia de gestão de pessoas dos diferentes vínculos empregatícios em projetos de TI**. 2012. 168 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Mestrado Profissional em Administração, Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2012.

ARAÚJO, S. M. de. **Comprometimento Organizacional à Luz do Modelo Conceitual das Três Dimensões de Meyer e Allen: um estudo de caso no IFRN - Campus Natal Central**. 2010. 93 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pró-reitoria de Pós-graduação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2010.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As Dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. RAC – **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 2, p. 133-57, maio/ago. 2000.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, Chicago, v. 66, n. 1, p. 32-40, 1960.

BRASSCOM. Relatório Setorial. Inteligência e Informação. BRI2 – 2018 – 003 – Mercado de TIC. São Paulo, 2018. 25 p.

BRUNI, A. L. **Estatística Aplicada à Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.

BYRNE, B. M. **Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming**. 2. ed. New York: Taylor & Francis Group, 2009.

CÂMARA SETORIAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO.  
**Visão geral, pautas e proposições do setor de TIC do estado do Ceará.** Fortaleza, 2016. 31 p.

CERIBELI, H. B.; TORRES, T. P. da R.; FRANCO, D. S. Uma Análise do Comprometimento Organizacional Baseada em Questões Demográficas e no Porte das Empresas. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 3., 2017, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2017. p.1-9.

CITELLI, L. C. **Comprometimento de profissionais de ti em projetos:** recomendações baseadas em componentes multidimensionais da teoria organizacional. 2012. 57 f. Monografia (MBA em Gerenciamento de Projetos) – Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Pará, Curitiba, 2012.

COMISSÃO EUROPEIA. **The 2011 Report on R&D in ICT in the European Union.** 2011a. Disponível em: <<http://ftp.jrc.es/EURdoc/JRC65175.pdf>> Acesso em: 22 abr 2018.

COMISSÃO EUROPEIA. **The ICT Landscape in BRICS Countries: Brazil, India, China.** 2011b, Disponível em: <<http://ipts.jrc.ec.europa.eu/publications/pub.cfm?id=4619>> Acesso em: 22 abr 2018.

COSTA, F. M.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento Organizacional: Bases para uma Abordagem Processual. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 30, n. 3, p. 329-337, set. 2014.

ETZIONI, A. **Análise comparativa de organizações complexas.** São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1974.

FIEC. **Rotas Estratégicas Setoriais:** tecnologia da informação e da comunicação. Fortaleza, 2016. 72 p.

FISCHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: Coletânea – PROGEP – Programa de Estudos em Gestão de Pessoas. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FUNDAÇÃO IPEAD. **Diagnóstico Situacional de Cadeias Produtivas de Belo Horizonte:** cadeia produtiva de tecnologia da informação e comunicação. Belo Horizonte, 2011. 148p.

GARVER, M. S.; MENTZER, J. T. Logistics research methods: employing structural equation modeling to test for construct validity. **Journal of Business Logistics**, v. 20, n. 1, p. 33, 1999.

GOULDNER, H. P. Dimensions of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**. v. 4, n. 4, p. 468-490, 1960.

HAIR Jr., J. F. *et al.* **Análise Multivariada de dados.** Porto Alegre: Bookman. 2009.

HREBINIAK, L. G.; ALUTTO, J. A. Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**, v. 17, n. 4, p. 555-572, 1972.

KANZAKI, M. A. N. **Comprometimento Organizacional dos Docentes à Luz do Modelo Conceitual de Meyer e Allen**: um estudo de caso no IFRN. 2010. 92 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pró-reitoria de Pós-graduação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2010.

KELMAN, H. C. Compliance, identification, and internalization: three processes of attitude change. **Journal of Conf Resolution**, v. 2, 1958.

KRAMER, G. G.; FARIA, J. H. de. Vínculos organizacionais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 1, p. 83-104, fev. 2007.

LEE, P. Turnover of information technology professionals: a contextual model. **Accounting, Management and Information Technologies**, v. 10, p. 101-124, 2000.

LOPES, A. L. S. V.; SILVA, J. R. G. da. Casos de terceirização e a influência sobre o contrato psicológico de profissionais de TI. **Revista Gestão.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 6, n. 2, p. 249-270, 2008.

MANGIA, U. B.; JOIA, L. A. Antecedentes à transição de carreira dos profissionais de Tecnologia da Informação. **R. Adm.**, São Paulo, v. 50, n. 4, p. 541-560, dez. 2015.

MATHIEU, J.; ZAJAC, D. A. R. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organization commitment. **Psychological Bulletin**, v. 108, n. 2, 1990.

MCCRINDLE, M.; WOLFINGER, E. **The ABC of XYZ**: understanding the global generations. [s.l.]: University of New South Wales Press, 2010.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional**: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras, 2003. 166f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. **Psicologia**, Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 35-64, 2005.

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T.; SALES, I. O.; OLIVEIRA, D. L. F.; MONTEIRO, Tatiana C. C. Três (ou Quatro?) componentes do comprometimento organizacional. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23, 1999. Foz do Iguaçu, **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999. p.1-11.

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T. Validação do Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional (Meyer e Allen, 1991). **Revista de Administração Contemporânea**, v. 2, n. 3, p. 67-87, 1998.

MEDEIROS, C. A. F *et al.* Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. **Revista de Eletrônica de Administração**, v. 11, n. 1, p. 1-16, 2005.

MEDEIROS, C. A. F.; BORGES, E. F. Comprometimento afetivo e afiliativo: uma abordagem comparativa entre os enfoques no contexto profissional dos contadores atuantes na cidade de Natal/RN. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 3, p. 1-11, dez. 2007.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, New York, v. 1, p. 61-89, 1991.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J.; SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993.

MEYER, J. P.; HERSCOVITCH, L. Commitment in the workplace toward a general model. **Human Resource Management Review**, v. 11, p. 299-326. 2001.

MORENO JR, V. de A.; CAVAZOTTE, F. de S. N.; FARIAS, E. de. Carreira e relações de trabalho na prestação de serviços de tecnologia da informação: a visão dos profissionais de TI e seus gerentes. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, v. 6, n. 3, p. 437-462. 2009.

MUNIZ FILHO, S. M. S. **Os efeitos do estilo de liderança no comprometimento organizacional dos profissionais de tecnologia da informação**. 2013. 90 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2013.

O'REILLY III, C. e CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychological**, v. 71, n. 3, p. 492-499, 1986.

PAGE PERSONNEL. **Barômetro de Tecnologia 2018**. São Paulo, 2018. 25 p.

PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B; ROWE, D. E. O. A Articulação Entre Vínculos Organizacionais: Comprometimento, Entrincheiramento e Consentimento. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 36, 2012, Rio de Janeiro. **Anais...**Rio de Janeiro. ANPAD, 2012.p.1-16.

RAMALHO, M. R. **Cultura organizacional e comprometimento dos funcionários do Soleil Suíte Hotel**. 2008. 81 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Centro de Tecnologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2008.

RAMOS, E. A. de A.; JOIA, L. A. Uma investigação acerca do fenômeno do *turnaway* entre os profissionais de tecnologia da informação. **Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 15, n. 4, p. 75-109, ago. 2014.

REGO, A. Comprometimento organizacional e a ausência psicológica - afinal, quantas dimensões? **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 4, p. 25-35, 2003.

RODRIGUES, A. C. de A.; BASTOS, A. V. B. Do Comprometimento de Continuação ao Entrincheiramento Organizacional: Evidências de Sobreposição entre os Construtos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011. p.1-17.

RODRIGUES, A. C. de A.; BASTOS, A. V. B. Problemas Conceituais e Empíricos na Pesquisa sobre Comprometimento Organizacional: uma Análise Crítica do Modelo Tridimensional de J. Meyer e N. Allen. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 10, n. 2, p. 129-144, dez. 2010.

ROWE, D.; BASTOS, A. Comprometimento ou entrincheiramento na carreira? Um estudo entre docentes do ensino superior. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. p.1-16.

SÁ, M. A. D.; LEMOINE, C. O estilo de liderança como fator de comprometimento na empresa. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22, 1998. Foz do Iguaçu, **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998. p. 1-15.

SCHEIBLE, A. C. F. **Vínculos com a organização e o processo de saída voluntária: teste de um modelo explicativo em uma empresa de Tecnologia da Informação (TI)**. 2011. 206 f. Tese (Doutorado em Administração) - Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2011.

SILVA, R. C. da; SÁ, M. A. D. de. Relação entre cultura e comprometimento organizacional em uma organização do terceiro setor em Recife - PE. **Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis (ICEAC)**, Rio Grande, v. 20. n. 2, p. 23-34, 2016.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR, S. (Ed.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 316-348.

SOLDI, R. de M. **Comprometimento Organizacional de Trabalhadores Terceirizados e Efetivos: um estudo comparativo em uma empresa de telefonia**. 2006. 133 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

SOLDI, R. de M.; ZANELLI, J. C. Comprometimento Organizacional de Trabalhadores Terceirizados e Efetivos: um estudo comparativo em uma empresa de telefonia. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2006. p. 1-15.

VERGARA, S. C. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

WIENER, Y. Commitment in Organizations: A Normative View. **The Academy of Management Review**, v. 7, n. 3, p. 418-428, Jul. 1982.

WINCLKER, A. C. G.; ALPERDSTEDT, G. D.; CUNHA, C. J. C. A. O Que Pensam os Gestores Sobre a Geração Y. Um Estudo em Empresas do Polo Tecnológico da cidade de Florianópolis. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 37., 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013. p. 1-17.