

PERFIS DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NA PERSPECTIVA DE TRABALHADORES DE DIFERENTES SETORES PRODUTIVOS

VALERIA ARAUJO FURTADO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

ANA PAULA MORENO PINHO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

Agradecimento à órgão de fomento:

FUNCAP - Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico

PERFIS DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NA PERSPECTIVA DE TRABALHADORES DE DIFERENTES SETORES PRODUTIVOS

1 INTRODUÇÃO

A compreensão dos vínculos que o indivíduo desenvolve com a organização na qual trabalha é fundamental para o entendimento de uma série de comportamentos favoráveis ao desempenho empresarial. Desta forma, as organizações procuram estimular e fortalecer o comprometimento dos indivíduos a fim de aumentar a eficiência organizacional e obter vantagens competitivas a partir do engajamento de sua força de trabalho. Acredita-se que o comportamento dos funcionários cria e garante a eficácia de uma organização, o que contribui para o funcionamento organizacional de longo prazo (PINHO, 2009; OSMAN et al., 2017).

Desta maneira, diferentes formas de comprometimento têm sido estudadas a fim de tentar explicar e compreender como essa ligação tem se desenvolvido, uma vez que através do tipo do vínculo existente resulta-se a vontade do funcionário permanecer na empresa, refletindo no modo como este exerce suas atividades diárias (DA SILVA et al., 2021).

Assim, os estudos iniciais sobre o Comprometimento Organizacional (CO) evidenciaram seu conceito como uma construção unidimensional (BECKER, 1960; PORTER, STEERS, MOWDAY, BOULIAN, 1974), porém, após essa proposta, o construto evoluiu para modelos multidimensionais (COHEN, 2007). À vista disso, em sua revisão de literatura, Meyer e Allen (1991) identificaram três tendências distintas na definição de comprometimento: o comprometimento como um vínculo afetivo à organização, o comprometimento como um custo percebido associado à saída da organização e o comprometimento como uma obrigação moral de manter-se na organização. Desta forma consideraram esses três estados como: afetivo, de continuação e normativo, respectivamente (MEYER; ALLEN, 1991).

Entretanto, os componentes do CO não são mutuamente exclusivos, sendo que o sujeito pode experimentar diferentes tipos de comprometimentos e com diferentes intensidades. É neste sentido que surgem os trabalhos relativos aos Perfis de Comprometimento que podem ser entendidos como a forma em que os três componentes de Meyer e Allen (1991) se relacionam e com que intensidades (KABINS et al., 2016; MEYER; MORIN, 2016). Desta maneira, enquanto cada dimensão, de maneira individual, é compreendida como uma mentalidade (*mindset*), os perfis do comprometimento envolvem uma combinação destas mentalidades (MEYER; HERSCOVITCH, 2001).

Deste modo, mais recentemente, pesquisadores como Meyer et al. (2018), Montenegro et al. (2018), Montenegro et al. (2022) e Pinho et al. (2022) têm se voltado cada vez mais no desenvolvimento de pesquisas nas quais utilizam uma abordagem centrada na pessoa, sendo esta mais adequada para testar como os funcionários podem experimentar cada um dos três comprometimentos simultaneamente e em graus diferentes, revelando perfis. Assim, tais pesquisas avançam em diversos aspectos, sobretudo na exploração da abordagem centrada na pessoa utilizando o método de análise de perfil latente, que é mais sofisticado que a análise de *cluster*.

Também há de se destacar que o estudo do CO em setores específicos vem tornando-se uma tendência, tendo em vista que tais pesquisas buscam compreender as peculiaridades das organizações e dos trabalhadores de determinado setor ou segmento, de forma a contribuir para o desenvolvimento de estratégias que propiciem maior congruência entre objetivos organizacionais e pessoais dos trabalhadores (LAUER-LEITE, 2006). Outrossim, observa-se, nacionalmente, o desenvolvimento de estudos sobre o CO no que concerne ao serviço público

e indústria; entretanto não são verificados estudos qualitativos sobre o CO em trabalhadores da economia compartilhada, assim como pesquisas que tracem um paralelo do construto entre estes três setores produtivos.

Desta forma, ante o exposto, aflora-se a questão de pesquisa: Como trabalhadores de diferentes setores produtivos percebem seus vínculos de comprometimento através das dimensões afetiva, normativa e de continuação e da combinação entre estas? Para tanto, este estudo tem como objetivo geral analisar o Comprometimento Organizacional, a partir da perspectiva do trabalhador, explorando suas três dimensões e a combinação entre estas em diferentes setores produtivos.

Assim, ao considerar-se que a análise da combinação entre os vínculos relativos ao CO são representados atualmente por pesquisas quantitativas e internacionais, este estudo busca preencher uma lacuna de estudos empíricos qualitativos nacionais ao analisar as percepções a respeito das dimensões propostas pelo modelo tridimensional e suas possíveis combinações, a partir de três categorias distintas de trabalhadores que atuam na cidade de Fortaleza/ Ceará, imersos em diferentes contexto laborais, quais são: servidores públicos, industriários e trabalhadores de economia compartilhada, assim como demonstra sua relevância social e organizacional ao investigar o próprio indivíduo, tendo em conta que os resultados aqui apresentados podem servir de material para a composição de práticas organizacionais que favoreçam um maior comprometimento.

Outrossim, após esta introdução, é apresentada a fundamentação teórica que embasa o desenvolvimento deste artigo, assim como seus procedimentos metodológicos seguidos da análise e discussão dos resultados e, por fim, as considerações finais da pesquisa.

2 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E A ABORDAGEM DE PERFIS

O comprometimento é um construto multidimensional compreendido como uma força estabilizadora que direciona o comportamento do indivíduo envolvendo um curso de ação (ALI; KASHIF, 2020). Deste modo, a perspectiva multidimensional de Meyer e Allen (1991) favorece o entendimento de que o comprometimento é um estado psicológico que: (a) caracteriza o relacionamento do indivíduo com a organização e (b) tem implicações para a decisão de continuar ou não a participar desta organização.

Assim, as três bases que compõem o comprometimento segundo a teoria de Meyer e Allen (1991) são: afetiva, normativa e de continuação. Desta maneira, o Comprometimento Afetivo (CA) caracteriza-se pela identificação emocional e apego afetivo que um empregado tem à organização e é definido pela escolha de permanecer comprometido com esta. Um funcionário afetivamente comprometido acredita nas metas e valores da organização e gosta de ser um membro dela, desta forma, indivíduos comprometidos afetivamente permanecem na organização porque desejam (ALLEN; MEYER, 2000).

Deste modo, este comprometimento será caracterizado por sentimentos de identificação, envolvimento emocional (COHEN, 2007), assim como orgulho e pertencimento (GENARI et al., 2013). Portanto, entende-se que nos estágios iniciais da participação do trabalhador na organização, o comprometimento dominante é o de continuação, tendo em vista que o indivíduo necessita de mais tempo e mais informação para iniciar seu processo de desenvolvimento do CA (COHEN, 2007).

Já o Comprometimento Normativo (CN) denota o sentimento de obrigação do indivíduo baseado em apegos percebidos aos objetivos organizacionais (ALLEN; MEYER, 1990; SINGH; GUPTA, 2015); desta forma, refere-se ao grau em que o empregado sente uma obrigação para com a organização. Geralmente, o trabalhador comprometido normativamente crê que continuar participando da organização é a coisa certa e moral a fazer. Assim, esses indivíduos permanecem na organização porque sentem que devem fazê-lo (ALLEN; MEYER,

2000).

Etzioni (1975, 1999) traz uma definição do envolvimento moral na organização como sendo uma orientação positiva e intensa que viabiliza o desenvolvimento da internalização de objetivos, valores e normas. Já para Allen e Meyer (2000), o CN se desenvolve principalmente na primeira infância. Indivíduos cujas famílias e/ou experiências profissionais proporcionem práticas que reforcem a importância do comprometimento com o empregador como, por exemplo, pais que reforçam a lealdade corporativa, uma cultura que estimule o vínculo empregatício vitalício, provavelmente influenciarão um CN mais intenso. À proporção que essas experiências existem e são internalizadas é desenvolvido este vínculo normativo.

Por fim, o Comprometimento de Continuação (CC) é definido como a decisão de um indivíduo de continuar sua associação a uma organização por causa de benefícios pessoais, tem correlação negativa com o comportamento de trabalho desejável e trata-se da disposição dos funcionários para permanecer na organização por causa do medo de perder os benefícios já adquiridos (KHAN et al., 2016; OSMAN et al., 2017).

Nos estágios iniciais da participação na organização, o comprometimento dominante é o de continuação (COHEN, 2007). O funcionário com este vínculo fortalecido permanece na organização porque precisa (MEYER; ALLEN, SMITH, 1993; SHARMA; KHOSLA, 2018), é menos inclinado do que aqueles que permanecem na organização por outros motivos a se envolverem em atividades ocupacionais além daquelas necessárias para continuar e não sente nenhuma necessidade particular de contribuir para a organização além do que é suficiente para manter seu emprego (MEYER; ALLEN; SMITH, 1993; ALLEN; MEYER, 2000).

No comprometimento de base de continuação não há traços de nenhuma relação positiva com as intenções comportamentais relacionadas à assiduidade, cidadania organizacional e performance no trabalho. Desta forma, pode-se dizer que se relaciona de forma negativa com esses consequentes, do mesmo modo com a saúde e o bem-estar do empregado. O único fator que mantém o CC em equivalente nível de relação com o CA e CN é a propensão negativa diante da rotatividade e de mudança (PINHO, 2009).

Desta maneira, verificado como se constituem os três componentes pertinentes ao modelo do CO, pode-se observar, nacionalmente, o desenvolvimento de pesquisas no que concerne ao serviço público e indústria e como o construto apresenta-se para estas categorias de trabalhadores. Assim, Kanzani (2010) e Ferreira (2016) destacam a importância do significado da organização para o servidor público, sua disposição ao dedicar esforços pela organização e todos os aspectos relacionados à sua permanência como: segurança, flexibilidade de horário e equilíbrio trabalho-família, contrariando a visão estereotipada ora atribuída ao servidor público como “descomprometido” e “desmotivado”, conforme é discutido por Carvalho (2015).

Do mesmo modo, o estudo de Silva (2018) teve como foco principal o CO na indústria a partir dos modelos teóricos desenvolvidos por Meyer e Allen. Seus principais resultados mostraram que no grupo de funcionários pesquisado é evidente o maior grau de CA, seguido pelo CN e CC. Assim, o autor concluiu que, apesar da maioria dos indivíduos apresentarem vínculo afetivo com a empresa, percebe-se uma forte presença do vínculo normativo e de continuação, demonstrando uma condição de equilíbrio entre as três dimensões estudadas.

Já a pesquisa de Moura et al. (2019) objetivou analisar a percepção do CO de servidores públicos e não servidores pertencentes ao Tribunal de Contas do Estado do Mato Grosso do Sul. Tratou-se de uma investigação qualitativa na qual a dimensão de continuação configurou-se como a mais representativa entre os entrevistados, seguida da afetiva e, por último, normativa. Assim sendo, a segurança financeira, ora decorrente da estabilidade de emprego mostrou-se como um dos principais elementos que determinam o comprometimento das servidor ou do não servidor.

À vista disso, há muito se reconhece que os trabalhadores experimentam em sua trajetória

organizacional diferentes formas de comprometimento (MORIN et al., 2015). Assim, os perfis de CO são entendidos como uma corrente de investigação onde ocorre interação entre as três bases do construto (MEYER; PARFYONOVA, 2010, MEYER et al., 2012, MEYER et al., 2018, MONTENEGRO et al., 2018, MONTENEGRO et al., 2022, PINHO et al., 2022).

Segundo Kabins et al. (2016) e Meyer e Morin (2016), a abordagem centrada na pessoa (*person-centered approach*) introduzida por Meyer e Parfyonova (2010) leva em consideração as interações entre as três bases e os efeitos destas nos resultados alcançados, ou seja, esta técnica permite a identificação e comparação de funcionários com diferentes configurações ou perfis.

Desta forma, Meyer et al. (2012) destacam que grande parte dos estudos se concentraram em pesquisas independentes a respeito das três dimensões do CO, apenas algumas destas testaram interações entre os componentes. Deste modo, em seu estudo sobre perfis de comprometimento utilizando o modelo TCM, os autores identificaram nove tipos de traços do CO (Quadro 1), para tanto utilizaram variáveis categóricas latentes para identificar grupos de indivíduos com padrões semelhantes de pontuação.

Quadro 1 - Perfis do Comprometimento Organizacional segundo Meyer

Perfil	Característica
Perfil 1	Todas as bases elevadas
Perfil 2	Todas as bases moderadas
Perfil 3	Todas as bases baixas
Perfil 4	Base afetiva dominante
Perfil 5	Base normativa dominante
Perfil 6	Base de continuação dominante
Perfil 7	Base afetiva e normativa dominantes
Perfil 8	Base afetiva e de continuação dominantes
Perfil 9	Base de continuação e normativa dominantes

Fonte: Adaptado de Meyer et al. (2012, p.4).

Além da pesquisa realizada por Meyer et al. (2012) e da metanálise desenvolvida por Kabins et al. (2016), outros pesquisadores, fora do contexto brasileiro, utilizaram perfis de comprometimento, como Sinclair et al. (2005), Wasti (2005), Kyle et al. (2005), Russo et al. (2012), Meyer et al. (2013), Stanley et al. (2013), Meyer et al. (2015), Kam et al. (2016), Meyer et al. (2018) e Pinho et al. (2022). Entretanto, estudos como Stecca et al. (2017), Montenegro et al. (2018), Barbosa (2019) e Montenegro et al. (2022) representam alguns dos poucos estudos de origem nacional que abordam os perfis de CO que vão desde pesquisas na esfera pública até a iniciativa privada, incluindo construtos como inovação gerencial e práticas de gestão de pessoas.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se caracteriza como qualitativa, descritiva e exploratória (COLLIS; HUSSEY, 2005). Para a coleta de dados, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas com trabalhadores pertencentes a três setores organizacionais da cidade de Fortaleza/Ceará, no qual detectou-se a saturação dos dados com dezesseis entrevistas realizadas.

Os setores organizacionais escolhidos: serviço público, indústria e trabalhadores vinculados à economia compartilhada deu-se pela diferenciação entre estas três categorias

setoriais no que diz respeito à estabilidade e instabilidade do trabalho, o que favoreceu a possibilidade de estudar o fenômeno em indivíduos que atuam em perfis organizacionais diferentes e, deste modo, alcançar os objetivos específicos propostos.

Outrossim, determinou-se que tais trabalhadores deveriam atender ao critério de ocupar cargos operacionais nas suas respectivas organizações, conforme Quadro 2.

Quadro 2 - Ocupação dos entrevistados

Categoria	Quantidade	Ocupação
Servidor Público	1	Desenvolvedor de Sistemas
	2	Assistente da Gestão em Educação Superior
	3	Fiscal de Atividades Urbanas, Controle Urbano e Vigilância Sanitária
	4	Policial Rodoviário Federal
	5	Analista de Sistemas
	6	Agente Administrativo
Industriário	1	Analista de Recursos Humanos
	2	Analista de Processos
	3	Executivo de Contas II
	4	Técnica de Segurança do Trabalho
	5	Técnico de Estabilidade
Economia Compartilhada	1	Motorista de Aplicativo
	2	Motorista de Aplicativo
	3	Motorista de Aplicativo
	4	Motorista de Aplicativo
	5	Motorista de Aplicativo

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Para a condução da pesquisa utilizou-se entrevista baseada na literatura sobre o modelo tridimensional do CO e aplicou-se a abordagem metodológica intitulada como a Abordagem Cognitivo-Reflexiva (ACR), introduzida por Pinho e Silva (2021). Esta abordagem baseia-se na captação das percepções e cognições do entrevistado de forma espontânea, por meio de uma entrevista semiestruturada e interativa. Ainda que o delineamento da ACR, na condição de metodologia qualitativa, seja algo inédito, tem sido aplicada no âmbito da administração a mais de uma década, tendo em vista que sua primeira aplicação foi realizada na pesquisa de Pinho (2009).

Assim, com o intuito de se identificar perfis do CO a partir das respostas dos indivíduos, os entrevistadores dispuseram na mesa 15 fichas correspondentes aos itens da escala de CO (5 fichas para cada dimensão) baseado na validação de Pinho (2009), conforme Quadro 3. Deste modo, em cada entrevista, explicou-se ao entrevistado que o conteúdo das fichas se tratava de concepções do que seja um trabalhador comprometido, após solicitou-se ao entrevistado que escolhesse 9 dentre estas de acordo com seu próprio critério do que seja um trabalhador comprometido e pediu-se para que ele justificasse a escolha. Optou-se que o entrevistado escolhesse 9 unidades, dentro das 15 totais, para que ele tivesse uma melhor margem de opções e pudesse atribuir uma lógica ao analisá-las, bem como acredita-se que é quantidade suficiente para o pesquisador revelar a identificação do perfil daquele sujeito diante das dimensões do CO escolhidas.

Quadro 3 - Itens da escala de Comprometimento Organizacional

Ficha	Base Afetiva	Base de Continuação	Base Normativa
1	Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para qual é ótimo trabalhar.	Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar essa organização agora.	Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.
2	Eu realmente sinto os problemas dessa organização como se fossem os meus.	Para mim, os custos de deixar essa organização seriam maiores que os benefícios.	Sinto-me em dívida para com essa organização.
3	Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.	Não abandono essa organização devido às perdas que me prejudicariam.	Se recebesse uma oferta melhor de emprego, não seria correto deixar essa organização.
4	Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.	Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.
5	Sinto os objetivos dessa organização como se fossem os meus.	Deixar essa organização agora exigiria consideráveis sacrifícios pessoais.	Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.

Fonte: Adaptado de Pinho (2009).

Ademais, adotou-se a análise de conteúdo como método de verificação dos dados (Bardin, 2016), na qual se refere a uma técnica das ciências humanas e sociais destinada à investigação de fenômenos simbólicos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 Identificação dos perfis de comprometimento organizacional entre os trabalhadores

Os perfis do CO caracterizam-se como diferentes combinações que o construto e suas bases podem assumir no comportamento do indivíduo. Desta maneira, ao analisarmos as respostas dos entrevistados para representar as suas concepções de um trabalhador comprometido, percebeu-se que houve uma predominância considerável de escolhas relativas à dimensão afetiva do construto, seguida de uma sutil diferença na escolha de concepções relativas à dimensão de continuação e normativa.

5.1.1 Identificação do perfil de comprometimento do servidor público

O grupo composto pelos servidores públicos evidenciou que a maior parte das respostas dadas pelos entrevistados para representar um trabalhador comprometido refere-se à dimensão afetiva, seguidas da dimensão normativa e de continuação, demonstrando, desta forma, um CA dominante (chamaremos de dominante aqui a dimensão evidenciada como mais forte) e CN e CC moderados. Este resultado contraria o estigma por vezes conferido ao servidor público de “descomprometido” ou “desmotivado”, conforme é abordado no estudo de Carvalho (2015).

Os itens pertencentes à dimensão afetiva mais evocados pelos entrevistados foram: *“Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim”*, *“Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho”* e *“Conversando com amigos,*

eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para qual é ótimo trabalhar”.

Sobre seu vínculo com a organização, o entrevistado E1 evidenciou que: *“ela tem um significado pessoal, quer queira quer não se formam amizades, você passa muito tempo lá, convive com outras pessoas e por mais que seja profissional ganha-se muito significado pessoal”.* Já o servidor E5 declarou que se sente muito orgulhoso em fazer parte da instituição que trabalha devido aos importantes projetos que ele já desenvolveu e ainda desenvolve para a sociedade.

Este resultado pode estar relacionado ao envolvimento emocional e sentimento de pertencimento que os servidores entrevistados desenvolveram dentro da organização e com o cargo o qual conquistaram por meio de concurso público, tendo em vista que este sentimento de pertencimento pode ser acentuado pela estabilidade na qual o sujeito vivencia por ser colaborador de um órgão governamental. Tal envolvimento, para Allen e Meyer (2000), diz respeito a uma vontade que o indivíduo desenvolve de permanecer naquela instituição porque quer e não a uma necessidade ou obrigação de colaborar com ela.

No segundo lugar em menções feitas pelos servidores, tem-se os itens relacionados à dimensão normativa do CO. Etzioni (1975, 1999) evidencia que o envolvimento moral com a organização se trata de uma orientação positiva e intensa que viabiliza o trabalhador ao desenvolvimento e internalização dos objetivos, valores e normas institucionais. Tal envolvimento exerce considerável influência sobre os comportamentos dos trabalhadores mais do que o envolvimento apoiado em custos.

Os itens que tiveram maior aceitação e escolha por parte dos servidores foram: *“Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui”* e *“Se recebesse uma oferta melhor de emprego, não seria correto deixar essa organização”.*

Assim, de acordo com o entrevistado E6, ele não deixaria sua organização agora porque sente que tem uma obrigação moral com as pessoas. Conforme ele, ninguém é insubstituível, porém é de extrema responsabilidade que o servidor que venha a se ausentar de suas atividades treine seu substituto e forneça o mínimo de condição para que ele dê continuidade ao serviço. Já o indivíduo E4 relata que, mesmo se recebesse uma oferta melhor de emprego, considera que não seria correto deixar a organização repentinamente.

Desta forma, pode-se inferir que, conforme revelado no estudo de Allen e Meyer (2000), onde aponta o desenvolvimento do CN a partir da primeira infância, indivíduos cujas famílias e/ou experiências profissionais proporcionam práticas que reforcem a importância do comprometimento com o empregador como, por exemplo, pais que reforçam a lealdade corporativa e uma cultura que estimule o vínculo empregatício vitalício como o cargo público, provavelmente influenciarão um CN mais intenso.

No último lugar relativo à escolha dos servidores públicos estão os itens representativos da dimensão de continuação. Assim, quanto a estes, percebeu-se certa similaridade de preferência relativas ao CN. Para Khan et al. (2016) e Osman et al. (2017), o CC trata-se da disposição dos funcionários para permanecerem na organização por causa do medo de perderem os benefícios já adquiridos. Para esta dimensão o item mais evocado pelos entrevistados foi: *“Deixar essa organização agora exigiria consideráveis sacrifícios pessoais”.* Deste modo, conforme relatado pelo entrevistado E2, ele construiu muitos laços e participou de muitos projetos importantes na universidade a qual é vinculado, bem como percebeu com a realização do seu trabalho um grande sentido altruísta para com a sociedade. Desta forma, considera muito difícil um possível desligamento do órgão público que trabalha em função de tudo que já construiu.

5.1.2 Identificação do perfil de comprometimento do industriário

O subgrupo composto pelos trabalhadores da indústria evidenciou que a maior parte das respostas concedidas pelos entrevistados para representar um trabalhador comprometido refere-se à dimensão afetiva, seguidas da dimensão de continuação e normativa, evidenciando, deste modo, um CA dominante, CC moderado e CN fraco. Tais resultados coincidem, parcialmente, com os achados de Barbosa (2019), na qual a amostra da indústria é marcada majoritariamente pela presença combinada das bases de continuação e afetiva em seus perfis de comprometimento, assim como corrobora com Silva (2018) no qual é evidente o maior grau de comprometimento afetivo entre os industriários pesquisados.

O item pertencente à dimensão afetiva mais evocado pelos entrevistados foi: *“Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para qual é ótimo trabalhar”*. Há de salientar que todos os cinco industriários estudados escolheram esta frase.

De acordo com o entrevistado E8 todas as vezes que seus amigos perguntam onde ele está trabalhando ele se refere à instituição que atua como uma grande empresa que vem crescendo bastante nos últimos anos. Este industriário também mencionou que gosta de comentar com as pessoas mais próximas sobre a atividade que ele desenvolve na organização, como é o processo produtivo e o seu fascínio com o que realiza na indústria. Já o trabalhador E9 relatou que, ao conversar com seus amigos, gosta de mencionar a empresa que trabalha como uma grande organização e ele percebe que seus amigos sempre comentam a partir dos seus relatos que essa empresa realmente é muito boa para trabalhar.

Por outro lado, o entrevistado E11 descreveu que elegeu o item acima destacado em consideração à excelente imagem e legado que sua organização construiu no passado. Este indivíduo mencionou, com nostalgia, que há alguns anos ele conversava com os amigos e comentava com muito orgulho que a organização que trabalha era excelente, porém, recentemente, devido ao contexto político atual, sua opinião quanto à instituição mudou.

Infere-se, pelo discurso dos entrevistados, que eles desenvolveram com a organização onde trabalham um sentimento positivo e de envolvimento emocional. Segundo Cohen (2007) o comprometimento afetivo é caracterizado pela identificação do sujeito com a instituição, bem como pelo sentimento de pertencimento do indivíduo com ela. Desta forma, percebe-se claramente que os sujeitos entrevistados apresentam essa identificação ao ponto de externalizar para terceiros o quanto se sentem orgulhosos em fazerem parte das organizações que atuam.

Também se percebeu, através do relato no entrevistado E11, que este sentimento de orgulho e pertencimento que o trabalhador pode desenvolver pela empresa, apesar de ser construído lentamente (COHEN, 2007), não é permanente e pode ser modificado à medida que acontecem situações internas e/ou externas à organização que levam o indivíduo a não se identificar mais com aquela instituição.

Na segunda posição em menções evocadas pelos industriários sobre um trabalhador comprometido, tem-se os itens relacionados à dimensão de continuação. Os itens mais apontados pelos entrevistados foram: *“Deixar essa organização agora exigiria consideráveis sacrifícios pessoais”*, *“Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar essa organização agora”*.

Conforme relatado pelo entrevistado E8, foi muito difícil conseguir essa vaga na indústria que ele trabalha atualmente, pois foram realizadas diversas etapas durante o processo seletivo. Para ele seria muito difícil deixar a organização pelos sacrifícios que ele teria que enfrentar, pois trata-se de um setor que ele tem fascínio e adora trabalhar. Segundo o entrevistado E9 afirmou, seria penoso deixar sua empresa agora, pois além de ser uma ótima organização, trabalhando nela ele pode dar mais atenção à família e teriam perdas consideráveis quanto aos benefícios recebidos como plano de saúde e educação. Já o entrevistado E10

descreveu que: *“Mesmo se eu quisesse seria muito difícil para mim deixar essa organização agora... por questões financeiras mesmo, apesar de o salário não ser tão alto, mas tem um plano de saúde bom.”*

Diante do que foi relatado pelos industriários percebeu-se que, mesmo diante do atual cenário do mercado de trabalho brasileiro, eles permaneceriam nas organizações devido ao sacrifício de renunciar ao salário e benefícios ofertados pelas empresas e não, necessariamente, por considerarem que teriam poucas alternativas de emprego caso fossem desligados da instituição. Tais resultados corroboram com Khan et al. (2016) e Osman et al. (2017) ao afirmarem em seus estudos que o comprometimento de continuação é definido como a decisão de um indivíduo de continuar sua associação a uma organização devido a benefícios pessoais, pois trata-se da disposição dos funcionários para permanecer na organização por causa do medo de perder os benefícios já adquiridos. Há de se destacar que o funcionário com forte vínculo de continuação permanece na organização porque precisa (MEYER; ALLEN; SMITH, 1993; SHARMA; KHOSLA, 2018).

Em última representatividade na escolha dos industriários estão os itens relativos ao comprometimento normativo. As menções que tiveram maior seleção dos entrevistados foram: *“Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora”* e *“Sinto-me em dívida para com essa organização”*.

O entrevistado E8 mencionou que mesmo se fosse vantagem para ele, não seria correto sair da organização agora, pois ele não se vê trabalhando em outro setor, bem como ele afirma já ter construído laços de amizade na empresa que influenciam também na decisão de permanecer nela. Conforme relatado pelo entrevistado E11, sua dívida com a organização é relacionada ao crescimento pessoal e profissional que a empresa o proporcionou, bem como pelas oportunidades que ele percebeu ter recebido ao fazer parte dela, pois sua vida mudou muito e isso tudo desenvolveu um grande sentimento de gratidão e dívida. Já o sujeito E7 afirmou que sua dívida com a organização está vinculada a oportunidade que a empresa o deu de desenvolvimento, bem como o reconhecimento que foi dado a ele como profissional. “[...] eu vou ser eternamente grato.”, relata o industriário.

Diante do exposto infere-se que o comprometimento normativo desenvolvido por estes trabalhadores da indústria está mais vinculado a um sentimento de dívida dos indivíduos para com a organização, pelos investimentos que esta realizou para o crescimento e desenvolvimento do trabalhador e não pela sensação de dever moral ou culpa, tendo em vista que, conforme Meyer e Parfyonova (2010), o CN tem duas faces: dever moral e obrigação em dívida.

5.1.3 Identificação do perfil de comprometimento do motorista de aplicativo

O subgrupo formado pelos motoristas de aplicativo indicou que a maior parte das dimensões escolhidas pelos entrevistados para representar um trabalhador comprometido refere-se à dimensão afetiva, seguidas da dimensão normativa e de continuação, o que indicou um CA dominante, seguido de CN e CC moderados. Este achado vai de encontro com a pesquisa de Paiva et al. (2015) onde a base de comprometimento que predominou entre os chamados “infoproletários” foi “obrigação pelo desempenho” e, em menor grau, “afetiva”.

Segundo Cohen (2007), nos estágios iniciais da participação do trabalhador na organização, o comprometimento dominante é o de continuação, tendo em vista que o indivíduo necessita de mais tempo e mais informação para iniciar seu processo de desenvolvimento do CA, perfil este que não foi visto dentro do grupo de motoristas de aplicativo.

Os itens pertencentes à dimensão afetiva mais referenciados pelos motoristas foram: *“Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim”*, *“Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho”* e *“Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para qual é ótimo*

trabalhar”.

Conforme pontuado pelo entrevistado E12, ele considera que a empresa onde trabalha tem um grande significado para ele, pois sua vida pessoal e financeira melhorou bastante após ele começar a trabalhar para esta instituição. Já o motorista E16 relatou que tem um grande apreço pela organização onde trabalha e ela significa muito para ele, pois além da satisfação que ele tem ao dirigir e transportar passageiros, foi essa organização que proporcionou a ele conhecer diversas pessoas, interagir com clientes que já viajaram o mundo todo, bem como construir laços de parceria com outros motoristas.

Quanto ao orgulho em fazer parte da organização em que trabalha, o motorista E12 mencionou que esse sentimento que ele tem de relatar a terceiros que trabalha nesta empresa vem das bonificações e vantagens que ele recebe e isso o faz crescer dentro da instituição. Já E14 descreveu que sente orgulho em ser motorista desta empresa, pois, por ser mulher, sente que está fazendo a diferença na sociedade. Segundo mencionado pelo entrevistado E16, seu orgulho pela organização vem do fato de se tratar de uma empresa internacional, como relata:

[...] eu me sinto orgulhoso, não tenho vergonha de dizer, né, que sou motorista de aplicativo, é uma empresa internacional, apesar de a gente não ser funcionário deles né, a gente é motorista, mas eu me sinto sim muito orgulhoso em dizer não só para os meus amigos que sou motorista ou que estou como motorista nesse momento, apesar de estar há quase quatro anos, eu tenho bastante orgulho.

O mesmo motorista E16 também pontuou que quando conversa com seus amigos sempre menciona que sua empresa é ótima para trabalhar e indica, mesmo para aqueles que possuem emprego formal, que deveriam fazer parte da sua organização, mesmo que fosse para conseguir uma renda extra. Em suma, aqui é significativo ressaltar que, apesar de o fenômeno da uberização ser caracterizado pela ausência de freios legais à exploração do trabalho, legitimando, inclusive, a transferência de custos e riscos ao próprio trabalhador (ABÍLIO, 2020) os indivíduos aqui analisados demonstraram desenvolver um considerável vínculo afetivo com a empresa.

O motorista E14 descreveu que também se refere a sua empresa como uma grande instituição para o qual é ótimo trabalhar e ressalta que esse sentimento vem da confiança que a organização passa, da maneira como a empresa é organizada e como a plataforma digital (aplicativo) é disponível ao empregado. Diante do exposto percebeu-se que o comprometimento afetivo desenvolvido pelos motoristas é vinculado a sentimentos de orgulho e pertencimento, o que corrobora com a pesquisa de Genari et al. (2013).

Também foi percebido o apego do trabalhador não somente à instituição empregadora, mas também um importante sentimento positivo para com o grupo o qual está inserido. Isto é explicado por Cohen (2007) quando o autor destaca que o apego interpessoal sentido dentro de um grupo acrescenta consideráveis estímulos ao apego percebido pelo grande subgrupo ou organização, o que contribui para o desenvolvimento de níveis mais profundos de CA.

Já a segunda dimensão com maior representatividade para os motoristas descreverem um trabalhador comprometido refere-se aos itens normativos do CO. Assim, o item mais referenciado foi: *“Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui”*. Este sentimento de dever é percebido através do relato do motorista E14 quando este diz que tem o dever moral com a empresa de prestar um serviço de qualidade, pois isso traz credibilidade para a instituição. Já o indivíduo E16 declarou que tem um dever moral não só com a organização, mas também com seus pares. Segundo destacou o entrevistado, ele participa de um grupo coeso no *“Whatsapp”* formado por motoristas pertencentes ao mesmo aplicativo de transporte de passageiros, onde estes interagem e há ajuda mútua.

Também foi referenciado por alguns motoristas que: *“Mesmo se fosse vantagem para*

mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora". Aqui percebe-se um sentimento de dívida que estes sujeitos têm para com a instituição e todas as oportunidades que ela os proporcionou. Conforme descrito pelo entrevistado E12, mesmo se aparecesse uma boa oportunidade de emprego ele não deixaria a empresa de transporte de passageiros devido a ajuda financeira que ela o proporcionou.

Desta forma, infere-se que o comprometimento normativo dos motoristas de aplicativo é, em maior grau, associado ao sentimento de dever moral com a organização, bem como a uma obrigação em dívida, tendo em vista que a empresa de transporte de passageiros favoreceu a eles a oportunidade de ter trabalho e rentabilidade num momento em que o país encontra-se com queda na oferta de empregos.

No último lugar na escolha dos motoristas de aplicativos estão os itens relativos ao comprometimento de continuação. O item de CC mais evocado como resposta foi: *"Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar essa organização agora"*. Porém, alguns motoristas também escolheram: *"Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização"* e *"Para mim, os custos de deixar essa organização seriam maiores que os benefícios"*.

Assim, conforme o entrevistado E16 mesmo se ele quisesse seria muito difícil deixar a empresa de transporte de passageiros agora devido aos benefícios financeiros que ele percebe ao trabalhar para ela: *"Seria muito difícil deixar essa organização agora porque ela paga quase tudo do que eu preciso, paga carro, paga combustível, paga supermercado, paga água, paga luz, né, paga muita coisa do qual eu preciso"*. Já E12 apontou que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa instituição, pois além de ter somente o Ensino Médio completo, ele se acha incapaz de fazer outra coisa além de dirigir carros. Do mesmo modo o motorista E13 destacou que teria poucas alternativas de emprego se deixasse a empresa, pois ele percebe uma grande escassez na oferta de empregos atualmente.

Ante o exposto, percebeu-se que o comprometimento de continuação desenvolvido pelos motoristas de aplicativo está associado aos custos financeiros percebidos por eles caso deixassem a organização, bem como por inferirem que não teriam alternativas de emprego se fossem desligados da empresa.

Tais resultados ratificam a pesquisa de Becker (1960), já que o autor afirma que, durante certo período de tempo, alguns custos desenvolvidos pelo trabalhador se acumulam, o que torna mais difícil para este desvincular-se de um padrão de atividade.

Cohen (2007) destaca que a ameaça de perder tais investimentos, ao mesmo tempo aliada à percepção de poucas ou nenhuma alternativa de substituição destes, compromete a pessoa com a empresa. Desta forma, o CC é baseado em uma troca tangível com a instituição de trabalho e pode ser definido como um apego resultante da percepção da qualidade de troca entre contribuições e recompensas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar o comprometimento organizacional a partir da perspectiva do trabalhador, explorando suas três dimensões e a combinação entre estas em diferentes setores produtivos. Deste modo, ao analisar itens referentes à escala de CO em suas três bases – afetiva, normativa e de continuação, foram identificadas, a partir das concepções do que seja um trabalhador comprometido para os entrevistados, importantes similaridades, bem como algumas diferenças entre suas respostas, apontando, desta forma, diferentes perfis do vínculo e reforçando que os *mindsets* formam perfis diferenciadores com características próprias (MEYER; PARFYONOVA, 2010, MEYER et al., 2018, MONTENEGRO et al., 2018, MONTENEGRO et al., 2022, PINHO et al., 2022), levando em consideração as interações entre as três bases e os efeitos destas nos resultados alcançados.

Conforme verificou-se, para os servidores públicos ficou evidente que a maior parte das respostas são relativas ao CA, seguidos de itens do CN e CC, respectivamente; revelando, assim, um perfil com CA dominante e CN e CC moderados. Já em relação aos industriários, também se verificou um perfil com CA dominante, CC moderado e CN fraco. Ademais, identificou-se, quanto aos motoristas de aplicativo também uma maior representatividade manifestada através de um CA dominante e, desta forma, CN e CC moderados, conforme será apresentado detalhadamente a seguir.

Desta forma, percebeu-se que os três grupos apresentaram forte identificação com o comprometimento afetivo (ALLEN; MEYER, 2000), coincidindo, desta forma com o Perfil 4 apontado na pesquisa de Meyer et al. (2012), porém com especificidades. Destaca-se aqui que se trata de um achado interessante e não esperado, tendo em vista o contexto de precarização experienciado principalmente pelos motoristas de aplicativo. Desta forma, deduz-se que tal vinculação afetiva dos trabalhadores, mesmo daqueles que trabalham em conjunturas menos estáveis e mais precárias de emprego, pode desenvolver-se independente das condições de labor os quais é submetido.

Foi verificado, nos servidores públicos, forte envolvimento emocional com a organização e com o cargo, assim como um importante sentimento de pertencimento, levando a inferir, desta maneira, que tal sentimento pode ser acentuado, no caso do empregado público, pela estabilidade do vínculo empregatício do trabalhador com a instituição governamental, bem como com sua trajetória profissional e vínculos de amizade e parceria desenvolvidos com seus pares. Desta maneira, observa-se, assim como nas contribuições trazidas por Ferreira (2016) e Kanzani (2010), que a organização pública possui um grande significado para o servidor, no qual tais aspectos tendem a serem motivados tanto pela trajetória de ingresso no cargo, quanto pelo histórico do indivíduo dentro da organização.

Assim, como nos servidores públicos, os trabalhadores da indústria também apresentaram desenvolver um sentimento positivo, apego emocional e de orgulho com suas empresas, porém verificou-se que este entendimento não é perene e pode ser modificado quando há a violação do contrato psicológico estabelecido do empregado para com a empresa (COHEN, 2007), fazendo-o questionar um comprometimento já adquirido.

Ademais, foi percebido o apego do motorista de aplicativo não somente com a instituição detentora do aplicativo de transporte, mas também um importante sentimento positivo para com o grupo de colegas, o que leva a presumir que esta última categoria de trabalhador é capaz de desenvolver um CA com a organização e seus pares mesmo tratando-se do grupo com maior perfil de instabilidade no vínculo de trabalho, o que faz inferir que os motoristas possuem uma importante capacidade de ressignificar seus desafios diários de trabalho propiciando um vínculo favorável com a organização.

Também foi identificada nos três grupos de trabalhadores a presença do desenvolvimento de um CN com a instituição, porém, assim como no CA, apresentaram-se especificidades em cada categoria. Identificou-se nos servidores públicos a concepção de um vínculo desenvolvido a partir de uma obrigação moral do sujeito com a instituição. Tal vínculo, segundo Allen e Meyer (2000), pode ser desenvolvido a partir da primeira infância, onde famílias que reforçam a lealdade corporativa, bem como culturas que estimulam a relação empregatícia vitalícia influenciam o desenvolvimento de um CN mais intenso. Esta valorização do emprego vitalício é identificada com intensidade na cultura brasileira, onde indivíduos que tiveram pais servidores públicos são influenciados a prestarem concurso público, assim como influenciam seus filhos para tal.

Já o CN desenvolvido pelos trabalhadores da indústria está mais vinculado a um sentimento de dívida dos indivíduos para com a organização, pelos investimentos que esta realizou para o crescimento e desenvolvimento do trabalhador e não pela sensação de dever moral ou culpa. Por fim, percebeu-se que o CN concebido pelos motoristas de aplicativo é, em

maior grau, associado ao sentimento de dever moral com a organização quando foi relatado que o motorista tem o dever de oferecer um serviço de qualidade ao passageiro, bem como a uma obrigação em dívida, tendo em vista que a empresa de transporte de passageiros favoreceu a eles a oportunidade de ter emprego e rentabilidade num momento em que o país se encontra com queda na oferta de empregos, principalmente após a pandemia de COVID-19.

Quanto à identificação de perfis vinculados ao comprometimento de continuação, foi verificado que os funcionários públicos permanecem comprometidos com suas organizações pelo receio de abandonar toda uma trajetória construída na carreira pública, corroborando assim com a dimensão de continuação de Meyer, Allen e Smith (1993); Allen e Meyer (2000), assim como pela capacidade altruísta que seus cargos têm de ajudar a sociedade. Assim, não foi percebido por parte dos servidores intensos sentimentos vinculados a garantias pecuniárias e perdas salariais. Tal característica contrastou com os industriários e os motoristas de aplicativo, onde se percebeu que eles permaneciam nas organizações devido ao sacrifício de renunciar ao salário e benefícios ofertados pelas empresas, o que pode ser claramente entendido a partir do receio que estas duas categorias com vínculos menos estáveis de emprego tendem a sofrer devido a insegurança do seu contexto de trabalho.

Identificou-se também que os três grupos de trabalhadores divergiram quanto à percepção de alternativas de emprego do mercado, somente os motoristas de aplicativo alegaram permanecer na organização por inferirem não terem alternativas de emprego caso fossem desligados na empresa. Este resultado aponta a perceptível insegurança desta categoria de trabalhador em relação a sua empregabilidade, tendo em vista que além da empresa de transporte de passageiros não oferecer oportunidades de qualificação, as características inerentes a esta atividade impedem os motoristas de terem condições de investir por sua conta para este aprimoramento, gerando, assim, um ciclo vicioso de perda de oportunidades no mercado de trabalho.

Apesar das contribuições proporcionadas por esta pesquisa, sua limitação mais latente diz respeito quantidade reduzida de estudos qualitativos no contexto brasileiro que trabalhem o CO em sua perspectiva multidimensional, assim como pesquisas sobre diferentes combinações que o construto e suas bases podem assumir no comportamento do indivíduo.

Para posteriores estudos, sugere-se ainda ampliar a variedade de setores produtivos analisados, pois, desta forma, refina-se a percepção de como o CO pode ser caracterizado em suas três dimensões para grupos distintos de trabalhadores. Também se recomenda a investigação dos vínculos de comprometimento considerando o tempo de serviço do empregado na instituição. Por fim, sugere-se, a utilização de diferentes estratégias de pesquisa para a condução de outros estudos de natureza qualitativa como grupo focal, observação participante e estudos de caso, assim como a pesquisa em outros contextos de trabalho com outras categorias de sujeitos.

REFERÊNCIAS

- ABÍLIO, L. C. Uberização: a era do trabalhador just-in-time?. **Estudos avançados**, v. 34, p. 111-126, 2020.
- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, n. 1, p. 1-18, 1990.
- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. **Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment**. In: Problems and solutions in human assessment. Springer, Boston, MA, p. 285-314, 2000.
- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. **Commitment as a multidimensional construct**; In: MEYER, J. P. (Ed.). Handbook of employee commitment. Edward Elgar Publishing, 2016.

ALI, R.; KASHIF, M. O papel da liderança ressonante, da amizade no local de trabalho e da cultura de atendimento na previsão do comprometimento organizacional: o papel mediador da paixão no trabalho. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 22, p. 799-819, 2020.

BARBOSA, D. A. **Análise de perfis de comprometimento organizacional e sua relação com o desempenho humano**: uma abordagem psicossocial. 2019. 136 p. Dissertação. (Programa de Pós-Graduação em Psicologia) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2019.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Ed. 70, 2016.

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

CARVALHO-FREITAS, M. N.; SILVA, L. M.; FARIAS, S. P. M.; OLIVEIRA, M. S.; TETTE, R. P. G. Comprometimento Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho para pessoas com e sem deficiência. *Psico-UFS, Bragança Paulista*, v. 18, n. 1, p. 109-120, 2013.

CAVALCANTI, E. A. A.; COSTA, L. L. S. Comprometimento organizacional e características do trabalho: em busca de significados e relações. *Revista Principia*, v. 26, p. 42-55, 2015.

COHEN, A; Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, v. 17, n. 3, p. 336-354, 2007.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. Bookman, 2005.

DA SILVA, K. C.; BOHNENBERGER, M. C.; FROEHLICH, C. Comprometimento organizacional baseado no modelo de Meyer e Allen em uma insituição de ensino superior. *Revista INTERFACE-UFRN/CCSA ISSN Eletrônico 2237-7506*, v. 18, n. 2, p. 72-95, 2021.

ETZIONI, A. **A Comparative analysis of complex organizations**: On power, involvement, and their correlates. Free Press; Collier-Macmillan, 1975.

ETZIONI, A. **Essays in socio-economics**. New York: Springer. 1999.

FERREIRA, P. C. G. **Nova geração de servidores públicos federais: valores, expectativas, Comprometimento Organizacional e intenção de rotatividade**. 2016. 116 f., Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão do Setor Público) — Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade de Brasília. Brasília, 2016.

GENARI, D.; FACCIN, K.; MACKE, J. Mensuração do comprometimento organizacional em redes de indústrias vitivinícolas brasileiras. *READ-Revista Eletrônica de Administração*, v. 19, n. 2, p. 351-383, 2013.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

KABINS, A. H.; XU, X.; BERGMAN, M.; BERRY, C.; WILLSON, V. A profile of profiles: A meta-analysis of the nomological net of commitment profiles. *Journal of Applied Psychology*, v. 101, n. 6, p. 881, 2016.

KAM, C.; MORIN, A. J. S.; TOPOLNYTSKY, L. Are Commitment Profiles Stable and Predictable? A Latent Transition Analysis. *Journal of Management*, v. 42, n. 6, p. 1462-1490, 2016.

KHAN, R.; NASEEM, A.; MASOOD, S. A. Effect of continuance commitment and organizational cynicism on employee satisfaction in engineering organizations. *International journal of innovation, management and technology*, v. 7, n. 4, p. 141, 2016.

KYLE, G. T.; ABSHER, J. D.; CHANCELLOR, C. Segmenting Forest Recreationists Using Their Commitment Profiles. *Journal of Park and Recreation Administration*, v. 23, n. 2, p. 64-86, 2005.

LAUER-LEITE, I. D. Uma análise dos tipos de comprometimento organizacional de

trabalhadores de cinco setores de atividades econômicas. **Psicologia para América Latina**, n. 5, p. 0-0, 2006.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. Testing the "side bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. **Journal of applied psychology**, v. 69, n. 3, p. 372, 1984.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A Three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, n. 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, 1993.

MEYER, J. P.; MORIN, A. J. S.; VANDENBERGHEC, C. Dual commitment to organization and supervisor: A person-centered approach. **Journal of Vocational Behavior**, v. 88, p. 56-72, 2015.

MEYER, J. P.; MORIN, A. J. S. A person-centered approach to commitment research: Theory, research, and methodology. **Journal of Organizational Behavior**, v. 37, n. 4, p. 584-612, 2016.

MEYER, J. P.; MORIN, A. J. S.; WASTI, S. A. Employee commitment before and after an economic crisis: A stringent test of profile similarity. **Human Relations**, v. 71, n. 9, p. 1204-1233, 2018.

MEYER, J. P.; PARFYONOVA, N. M. Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. **Human resource management review**, v. 20, n. 4, p. 283-294, 2010.

MEYER, J. P.; STANLEY, D. J.; HERSCOVITCH, L.; TOPOLNYTSKY, L. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. **Journal of vocational behavior**, v. 61, n. 1, p. 20-52, 2002.

MEYER, J. P.; STANLEY, L. J.; PARFYONOVA, N. M. Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. **Journal of Vocational Behavior**, v. 80, n. 1, p. 1-16, 2012.

MEYER, J. P.; STANLEY, L. J.; VANDENBERG, R. J. A Person-centered approach to the study of commitment. **Human Resource Management Review**, v. 23, p. 190-202, 2013.

MONTENEGRO, A. V.; PINHO, A. P. M.; TUPINAMBA, A. C. R. Perfis de comprometimento organizacional: um levantamento bibliográfico. **Revista Encontros Universitários da UFC**, v. 3, n. 1, p. 2469, 2018.

MONTENEGRO, A. V.; PINHO, A. P. M.; TUPINAMBÁ, A. C. R.. Práticas de Gestão de Pessoas, Inovação Gerencial e Perfis de Comprometimento Organizacional. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 24, p. 755-773, 2022.

MORIN, A. J.; MEYER, J. P.; MCINERNEY, D. M.; MARSH, H. W.; GANOTICE, F. A. Profiles of dual commitment to the occupation and organization: Relations to well-being and turnover intentions. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 32, n. 3, p. 717-744, 2015.

MOURA, A. F. G.; SILVA, M. R.; CARVALHO, L. C. Comprometimento Organizacional: um estudo com servidores e não servidores do Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul. **Desafio Online**, v. 7, n. 1, 2019.

OSMAN, O. H.; SARIP, A.; ARIF, L. S. M. What Role Does Continuance Commitment Play In The Relationship Between Affective Commitment And Organizational Citizenship Behaviour? Case Study Somali Telecommunication Industry Players. **Sains Humanika**, v. 9, n. 1-3, 2017.

PINHO, A. P. M. **Comprometimento, entrenchamento e consentimento organizacionais**: uma análise destes vínculos, entre gestores e trabalhadores, de diferentes organizações. 2009. 256 p. Tese. (Núcleo de Pós-Graduação em Administração – Escola de Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

- PINHO, A. P. M.; SILVA, C. R. M. D. Abordagem Cognitivo-Reflexiva na Pesquisa em Administração: uma proposta metodológica. In: VII ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 2021. Evento online. Anais eletrônicos [...]. ANPAD, 2021.
- PINHO, A.P.M., MEYER, J.P., ESPINOZA, J.A., OLIVEIRA, E. R. S. HRM practices and organizational commitment profiles in Brazil. **Curr Psychol**, 2022. doi.org/10.1007/s12144-022-03192-x
- PORTER, L. W., STEERS, R. M., MOWDAY, R. T., BOULIAN, P. V. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. **Journal of applied psychology**, v. 59, n. 5, p. 603, 1974.
- RUSSO, S. D.; VECCHIONE, M.; BORGOGNI, L. Commitment Profiles, Job Satisfaction, and Behavioral Outcomes. **Applied Psychology: an international review**, v. 62, n. 4, p. 701– 719, 2012.
- SINGH, A.; GUPTA, B. Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment: A study of generational diversity. **Benchmarking: An International Journal**, v. 22, n. 6, p. 1192-1211, 2015.
- SILVA, A. M. **Comprometimento organizacional: o caso da indústria de fibras de SISAL LTDA–SISALTEC**. 2018. 80 p. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, 2018.
- SINCLAIR, R.R.; TUCKER, J. S.; CULLEN, J. C. Performance Differences among Four Organizational Commitment Profiles. **Journal of Applied Psychology**, v. 90, n. 6, p. 1280 – 1287, 2005.
- SHARMA M.; KHOSLA R. An analysis of continuance commitment amongst public and private sector banks in punjab. **International Journal in Commerce, IT and Social Sciences** v.5, 2018.
- STANLEY, D. J.; MEYER, J. P.; JACKSON, T.; A., MALTIN; E. R., MCINNIS; K., KUMSAR, Y.; SHEPPARD, L. Cross-cultural generalizability of the three-component model of commitment. In: **Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology**, New York, NY. 2007.
- STANLEY, L.; VANDENBERGHE, C.; VANDENBERG, R.; BENTEIN, K. Commitment profiles and employee turnover. **Journal of Vocational Behavior**, 82, p.176–187, 2013.
- STECCA, J. P.; STECCA, F.L.P.A.; ENDE, M. V.; BENTO, M. S. O Comprometimento organizacional segundo o perfil dos colaboradores de cooperativas de crédito. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas – RGC**, Santa Maria, v.4, n.7, Págs. 21-34, Jan./Jun. 2017.
- WASTI, S. A. Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes. **Journal of Vocational Behavior**, v. 67, p. 290–308, 2005.