

## Comprometimento Organizacional: Confrontando suas Diferenças entre Empresas e Trabalhadores da Agroindústria do Pólo Juazeiro/Petrolina

**Autoria:** Vânia Medianeira Flores Costa, Antonio Virgilio Bitencourt Bastos, Janice Aparecida Janissek de Souza, Magno Oliveira Macambira

### Resumo

O presente trabalho tem como objetivo principal caracterizar a intensidade do comprometimento organizacional afetivo e instrumental de trabalhadores do segmento agroindustrial analisado, diferenciando-a nos vários segmentos em que se classificam as empresas, os gestores e os trabalhadores participantes do estudo. A presente pesquisa é de natureza extensiva de corte transversal, apresentando um caráter de natureza multinível. A amostra do estudo envolveu 32 organizações, com 814 trabalhadores de todos os níveis organizacionais. Para análise dos dados utilizaram-se procedimentos estatísticos descritivos básicos. Os resultados apontaram que existem diferenças significativas no conjunto de variáveis antecedentes que integram o vínculo afetivo e instrumental entre trabalhadores e sua organização; Os trabalhadores de Campo são menos vinculados afetivamente e mais instrumentalmente do que os das atividades Administrativas e de Gestão e Técnicas e *Packing House*. Já, os trabalhadores Efetivos são menos vinculados instrumentalmente e mais afetivamente do que os trabalhadores Temporários. Esses achados não confirmam a hipótese desse estudo, de que o vínculo instrumental com a organização empregadora fosse bastante forte para superar a intensidade do vínculo afetivo.

### 1- Introdução

Nos seus primórdios, a pesquisa sobre comprometimento organizacional se baseou em um modelo unidimensional de definição e mensuração do construto, a partir do clássico trabalho de Porter, Mowday e Boulian (1974). É importante assinalar, contudo, que nesta medida global e unidimensional, o comprometimento é considerado como sendo um vínculo afetivo, pela proeminência da relação de apego com a organização na sua definição. Medeiros et al. (2002) afirmam que em 50% dos trabalhos ainda se evidenciam uma predominância da base afetiva.

Por outro lado, Cohen (2003) afirma que durante muito tempo, a pesquisa do comprometimento foi direcionada, quase que exclusivamente, para a perspectiva unidimensional focando uma medida global do apego afetivo às organizações. No entanto, mais recentemente, houve um forte crescimento do uso de perspectivas multidimensionais que enfatizavam a necessidade de se diferenciar possíveis dimensões distintas implicadas na relação que o trabalhador estabelece com a sua organização empregadora.

Apesar de ser indiscutível a evolução conceitual do comprometimento, nas últimas quatro décadas, ainda existe muita controvérsia a respeito da natureza dos vínculos empregado-organização e da dimensionalidade do comprometimento, tornando este tema num campo vasto para mais estudos (MEYER e ALLEN, 1991; 1997; MOWDAY, 1998; MEDEIROS et al., 2002; MEDEIROS, 2003, COSTA, 2006).

Na década de 80, a equipe de J. Meyer e N. Allen realizou um conjunto de trabalhos com forte impacto nos rumos das pesquisas na área do comprometimento. Essa equipe chamou a atenção para a natureza do vínculo de comprometimento ou, mais precisamente, para o tipo de processo psicológico que embasava a relação do indivíduo com a sua organização empregadora. Os estudos destes pesquisadores, inicialmente, apresentavam duas diferentes bases psicológicas: a afetiva, que se refere ao apego com a organização, a instrumental, que está relacionada com os custos associados em deixar a organização (MEYER e ALLEN, 1984).

O desenvolvimento destes trabalhos iniciais, apresentados na década de 90, culminou com a proposta de um modelo tridimensional para se estudar o comprometimento organizacional, que sistematizava um amplo e disperso conjunto de estudos que apontavam diferentes bases do comprometimento. Assim, além das bases afetiva e instrumental, os pesquisadores acrescentaram mais uma base psicológica - a normativa - relacionada aos sentimentos de obrigação na organização. Na sua formulação final, o modelo de comprometimento passa a ser integrado por de três bases: afetiva, instrumental e normativa (MEYER e ALLEN, 1990; 1991 e 1997).

Neste trabalho, o comprometimento organizacional é conceitualizado como um construto que articula duas distintas bases - afetiva e instrumental. Embora o modelo multidimensional mais investigado seja o tridimensional proposto por Meyer e Allen (1997), optou-se, no presente estudo, pela investigação de apenas duas bases: a afetiva e a instrumental, em função da sobreposição da base normativa com a afetiva evidenciada na literatura e, também, aos baixos índices de confiabilidade mencionados nas pesquisas brasileiras em relação à dimensão normativa.

Pelo exposto até o momento, o objetivo principal do presente estudo é caracterizar a intensidade do comprometimento organizacional afetivo e instrumental de trabalhadores do segmento agroindustrial analisado, diferenciando-a nos vários segmentos em que se classificam as empresas, os gestores e os trabalhadores participantes do estudo. Estabelecido o objetivo principal definiu-se como questão central e hipótese:

***Q1** - Qual a intensidade dos vínculos afetivo e instrumental dos trabalhadores da agroindústria do Pólo Juazeiro/Petrolina com a sua organização e em que medida eles variam nos diversos segmentos da amostra?*

***H1** - O vínculo instrumental com a organização empregadora é bastante forte e deve superar a intensidade do vínculo afetivo, especialmente em segmentos da amostra associados à maior precarização das condições profissionais e organizacionais*

É importante destacar, ainda, que o problema de pesquisa investigado implicou em se trabalhar com uma categoria de trabalhadores e de organizações até então ausentes das pesquisas sobre comprometimento no trabalho. Desde então, os estudos sobre comprometimento foram conduzidos em empresas industriais e de serviço, quase sempre localizadas em grandes centros ou em suas áreas metropolitanas. Com a presente pesquisa, incorporam-se os segmentos da agricultura moderna e agroindústria, trazendo para o foco de análise um contexto extremamente importante para a economia do Estado da Bahia e do Nordeste e, sobretudo, uma categoria de trabalhadores muito especial, quer quanto aos seus níveis de qualificação, quer quanto a trajetórias ocupacionais potencialmente significativas. Assim, busca-se contribuir para diversificar os contextos, no Brasil, em que o estudo do comprometimento organizacional vem sendo realizado.

## **2- Revisão conceitual: comprometimento organizacional**

Nesta etapa do trabalho, busca-se discorrer, mais centralmente, sobre as questões que envolvem as evidências que comprovam a sobreposição das bases afetiva e normativa, justificando assim, a opção por encaminhar a investigação do comprometimento a partir de uma visão bidimensional.

Os achados de Meyer et al. (2002) provam esta sobreposição, num estudo em que analisaram relatórios da pesquisa que forneciam dados de 155 amostras independentes envolvendo 50.146 empregados. Destas amostras, 99 eram de artigos publicados, 22 eram de dissertações e 34 eram textos não publicados ou *papers* apresentados em conferências. Como esperado, a correlação entre o compromisso afetivo e normativo foi substancial ( $p = .63$ ), sugerindo que há uma sobreposição considerável nos dois construtos. Quando as análises

foram conduzidas separadas para medida de 8- e 6- itens, as correlações foram consideravelmente maiores para a medida de 6- itens ( $p = .77$ ) do que para a medida de 8- itens ( $p = .54$ ). As análises foram realizadas separando os estudos conduzidos dentro e fora de América do Norte e revelaram uma correlação mais alta com os estudos realizados fora ( $p = .69$ ) quando comparada com os de dentro ( $p = .59$ ) da América do Norte.

Culpepper (2000) em uma pesquisa com enfermeiras canadenses e empregados de uma rede varejista dos Estados Unidos, com o propósito de testar as escalas revisadas do modelo de três componentes de Meyer e Allen (1991), também encontra deficiências na consistência interna de itens da escala do comprometimento normativo que provocam baixos índices de confiabilidade desta base, corroborando os índices obtidos nas pesquisas brasileiras.

Rego e Souto (2003), adicionalmente, reforçam a possibilidade de sobreposição quando comentam que alguns autores, como Meyer e Allen, em 2000, e Meyer & Herscovitch, em 2001, questionam e apresentam evidências teóricas e empíricas desta tridimensionalidade. O autor aponta a existência desta tendência a certo desacordo sobre se o comprometimento afetivo e normativo devem ser tomados como componentes diferentes. O estudo de Bandeira, Marques e Veiga (1999), de modo semelhante, aponta para esta possibilidade de sobreposição quando afirmaram que determinadas práticas de Gestão de Pessoas, tais como políticas de treinamento e carreira, estimulam o comprometimento normativo e o afetivo.

Outro importante argumento para a delimitação das bases afetiva e instrumental é encontrado no importante trabalho de Kelman (2006). Nesse trabalho o autor dá continuidade ao clássico modelo desenvolvido em 1958, para analisar os processos sociais envolvidos na negociação entre os indivíduos e os seus ambientes sociais. Fornece um quadro que pode ser bastante heurístico, para se analisar as relações entre trabalhador e organizações, vistas como unidades sociais. No interior de tais unidades sociais, os três processos psicossociais conceitualizados pelo autor – submissão, internalização e identificação – revelam maneiras diferentes de vincular as pessoas, mantendo-as integradas ao sistema: via aderência às regras, envolvimento nos seus papéis ou partilhando valores.

No entanto, estes processos são influenciados pelas formas de 'attachment' dos indivíduos. Embora se refira ao vínculo das pessoas com sistemas políticos, Kelman (2006) distingue duas formas básicas de apego: a) emocional, quando o indivíduo percebe que há uma identidade de valores; e, b) instrumental, quando avaliar que a entidade atende às suas necessidades e interesses. Estas duas fontes de apego – sentimental e instrumental – correspondem, segundo o autor, aos dois tipos de preocupações que podem governar as reações das pessoas em uma situação de influência social.

As considerações até este ponto fundamentam o recorte feito pela presente pesquisa, ou seja, o de confrontar as bases afetiva e instrumental no vínculo de comprometimento que trabalhadores mantêm com suas organizações. Para efeito de tal comparação, no entanto, é importante retomar os achados que revelam que essas duas bases do comprometimento possuem antecedentes e conseqüentes distintos.

No final do anos 1980, Mottaz (1988) afirmava existir pouco consenso sobre os principais determinantes do comprometimento organizacional, provavelmente, pela existência de diferentes modelos teóricos que resultavam em um conjunto diversificado de antecedentes. Cabe lembrar que para Mowday e cols. (1982) as características pessoais, características do trabalho, experiência no trabalho e estados do papel como sendo o conjunto de variáveis que antecedem o comprometimento organizacional. As variáveis conseqüentes estão relacionadas a duas linhas do comportamento: a permanência ou abandono do emprego e decisões relacionadas ao próprio desempenho no trabalho. Já as variáveis correlatas são aquelas que envolvem construtos atitudinais ou motivacionais que se inter-relacionam com o

comprometimento nas pesquisas científicas. Portanto, não podem estar classificadas nem como antecedentes, nem como conseqüentes do comprometimento.

Mowday, Steers e Porter (1979) e Mathieu e Zajac (1990) afirmam que seria útil aprender mais sobre os principais antecedentes, correlatos e conseqüentes do comprometimento organizacional. A revisão feita por Mathieu e Zajac (1990) sobre antecedentes e correlatos do comprometimento organizacional, revelou a existência de vários estudos sobre estas variáveis.

Segundo Bastos e Pereira (1997), os estudos têm sido “centrados basicamente na análise dos antecedentes do comprometimento organizacional” e “buscam, exploratoriamente, construir modelos explicativos de comprometimento para amostras de trabalhadores brasileiros” ou têm explorado as relações entre comprometimento, qualidade de vida no trabalho e *stress*. Este estudo procura avançar na compreensão de algumas das questões apresentadas anteriormente, no sentido em que aborda as influências que possam advir nos antecedentes pessoais, do trabalho e organizacionais quando se confronta duas das mais importantes bases de comprometimento – a afetiva e a instrumental.

A expectativa de um aumento do poder preditivo do comprometimento organizacional na vertente instrumental justifica-se por esta incorporar uma medida mais sensível em relação ao baixo nível de escolaridade, tipo de contrato de trabalho, cultura, falta de alternativas de emprego, que são elementos presentes no contexto de trabalho em estudo e que fortalece a natureza instrumental do vínculo de comprometimento dos trabalhadores. Esta expectativa também provém dos achados de Costa (2005), a qual obteve maiores níveis de comprometimento instrumental entre temporários que trabalharam mais de uma vez na empresa (5,50); e menores entre os permanentes (5,17) - em uma escala de 1 a 7. A autora comenta que esta possível diferença do nível de comprometimento instrumental dos temporários em relação aos dos permanentes, pode estar relacionada com o desenvolvimento de um maior vínculo baseado em uma relação de troca, na qual são fortemente consideradas a necessidade de estar trabalhando e a dificuldade em encontrar outros empregos.

Outro aspecto do estudo de Costa (2005) e que reforça a hipótese apresentada sobre a vertente instrumental, é o predomínio de uma relação negativa, entre escolaridade e comprometimento, ou seja, quanto maior a escolaridade, mais o nível de comprometimento instrumental diminui. Cabe lembrar que indivíduos com maiores níveis de escolaridade possuem mais expectativas em relação à organização, bem como mais opções de emprego (Mowday e cols., 1982, COSTA, 2005).

### **3- Método**

#### **3.1- Sujeitos**

A população do estudo é constituída pelo conjunto de trabalhadores vinculados a agroindústria do Pólo Juazeiro/Petrolina, de médio ou grande porte – acima de 21 hectares - localizadas em perímetros de irrigação do Baixo Médio São Francisco – Nilo Coelho, Mandacaru, Maniçoba e Curaçá – ou com sistemas particulares de irrigação que cultivam: cana-de-açúcar, manga, pimenta e uva. A amostra escolhida foi obtida de forma aleatória e estratificada entre trabalhadores e Gestores. Portanto, a amostra que compõe o presente estudo envolve 32 empresas agrícolas, com 814 trabalhadores de todos os níveis organizacionais. Neste número já foram retirados os *outliers*.

#### **3.2- Instrumentos**

As informações necessárias para desenvolver esse estudo são provenientes de três tipos de questionários: o aplicado ao *Gestor*, o aplicado ao *Trabalhador* e aquele que possibilitou a *caracterização das empresas participantes*. O questionário do Gestor contém

uma parte de caracterização relativa ao trabalho (significado do trabalho, característica da organização: ideal e real, características do trabalhador, aprendizagem: mecanismos, práticas e resultados). Inclui, também, questões relacionadas com o comprometimento com a organização - bases afetiva e instrumental - e com o trabalho. Na parte final busca-se identificar a caracterização pessoal e aspectos da trajetória laboral. O questionário do Trabalhador contém perguntas que investiga o significado do trabalho, trajetória ocupacional, relação com o trabalho, comprometimento com a organização e com o trabalho, desempenho e aprendizagem no trabalho e, finalmente, os dados de caracterização do trabalhador. Já o questionário de Caracterização da Empresa apresenta itens para a discriminação e caracterização da empresa e da mão-de-obra.

Para mensurar o comprometimento organizacional utilizou-se um total de 21 itens presentes, tanto no questionário do Gestor quanto do Trabalhador. A perspectiva Unidimensional foi investigada com a versão reduzida da escala de Mowday e cols. (1982), com nove itens, que no Brasil foi traduzida e adaptada por Borges-Andrade et al. (1989), com uma boa consistência interna e com um coeficiente alpha de Cronbach de  $\alpha=0,855$  (Bastos, 1994). Para a perspectiva Multidimensional, optou-se pelo Modelo de comprometimento proposto por Meyer e Allen (1991), usando-se somente as bases afetiva e instrumental, sendo as duas bases compostas por seis itens cada uma. Já na medida conjunta dos dois Modelos pela análise Fatorial, agruparam-se os itens da base afetiva, de Mowday e Meyer e Allen, totalizando 15 itens, num único Fator e somente 5 dos 6 itens da base instrumental (exclusão do item 5 - Você poderia ir trabalhar num outro lugar se você já não tivesse se dedicado tanto a esta empresa, no segundo Fator). Para avaliar os Modelos utilizou-se uma escala tipo Likert, variando de 1 (discordo muito) a 7 (concordo muito) pontos.

### **3.3- Procedimentos**

A coleta de dados foi realizada em duas fases. A primeira fase com 17 empresas e a segunda fase com mais 15 empresas, perfazendo uma amostra total de 32 empresas. Todas as entrevistas foram feitas pessoalmente. Cabe ressaltar que, primeiramente, era feita a leitura e conseqüente aceitação do Termo de Consentimento Informado, por parte do entrevistado, seguindo as normas éticas que devem nortear a pesquisa com pessoas. Para que fossem desenvolvidas as análises estatísticas, de cunho descritivo e correlacional, realizou-se os seguintes procedimentos estatísticos: Análises descritivas simples (frequência, médias e desvios-padrão), análises para testar a associação entre variáveis categóricas (teste de qui-quadrado), através do SPSS versão 13. Apresentação dos resultados foi realizada em forma de Tabelas.

## **4- Análise e discussão dos resultados**

Esta etapa do artigo envolve, inicialmente, a apresentação da caracterização da amostra pesquisada. Em seguida explora-se a caracterização da intensidade e distribuição dos vínculos afetivo e instrumental entre segmentos de trabalhadores da agricultura irrigada.

### **4.1- Caracterizando a amostra pesquisada**

As empresas pesquisadas foram caracterizadas em quatro dimensões, a saber: ano de fundação, porte por área, principais culturas e número de funcionários. Os achados demonstram que 93,3% das empresas agrícolas pesquisadas se instalaram na região, entre 1981 e 2004, sendo que 50% deste total estabeleceram-se em período mais recente, entre 1997 e 2004. Já, entre 1965 até 1980, somente 6,7% dessas empresas se instalaram na região. Isto ilustra a recentidade do agronegócio no Pólo de Juazeiro e Petrolina. No que tange ao porte



por área, 77,6% das empresas agrícolas pesquisadas são de grande porte (acima de 50 hectares), enquanto que 22,4% são de médio porte (10 a 50 hectares). Com relação ao número de trabalhadores, observa-se que 40,6% delas possuem até 250 trabalhadores. No entanto, considerando-se essas com menos de 500 trabalhadores, este número representa 68,7% da amostra total. Por fim, quanto às principais culturas, tem-se que 41,4% das empresas produzem, simultaneamente, manga e uva. Porém, é importante salientar, ainda, que um número significativo das empresas pesquisadas cultiva apenas uva (37,9%), enquanto que 10,5% dessas produzem somente manga.

Na literatura, verifica-se que a ação sistêmica da *agribusiness*, nos últimos anos, gera eficiência, competitividade e maior agregação de valor à produção local, permitindo incrementos expressivos no nível de emprego e de renda. No caso da agroindústria no Pólo de Juazeiro e Petrolina, acrescenta-se, ainda, a vantagem de sua posição estratégica para o desenvolvimento dos Estados da Bahia e de Pernambuco, devido ao elevado potencial de geração de emprego e renda e a capacidade de competir com a produção de culturas com excelente aceitação nos mercados nacional e internacional (GUERREIRO, MATTA & MACÊDO apud COSTA, 2005).

Com relação ao número de trabalhadores que foram entrevistados em cada empresa agrícola, definiu-se que a amostra seria composta por, aproximadamente, 10% do número total de trabalhadores que estavam em atividade no dia da coleta de dados.

Nesta amostra, não-probabilística de 10% dos trabalhadores contemplaram-se todos os tipos de atividades, ou seja, de Campo, área Técnica e *Packing houses* e Administrativas e de Gestão. A definição do participante ficou atrelada, primeiramente, àqueles que poderiam parar suas atividades; depois àqueles que aceitaram participar da entrevista e, por último, a proximidade e facilidade de acesso aos trabalhadores.

Na primeira etapa, entrevistou-se 439 trabalhadores de 17 empresas agrícolas diferentes e, na segunda, entrevistou-se 480 trabalhadores de 15 empresas agrícolas que não participaram da primeira etapa, perfazendo-se um total de 919 casos pertencentes à amostra final de trabalhadores entrevistados. Contudo, após serem descartados os questionários incompletos e os *outliers* nas variáveis critérios da pesquisa (medidas de comprometimento organizacional), ficaram 814 válidos neste estudo.

A Tabela 1 sintetiza as características dos trabalhadores entrevistados por tipo de duração contrato do trabalho. Consta-se que do total de trabalhadores entrevistados, 232 ou 28,5% são Temporários e 585 ou 71,5% são Efetivos (possuíam carteira assinada). Com relação ao sexo, há um predomínio do sexo masculino (57,7 % dos Trabalhadores Temporários, percentual que aumenta para 70,3% entre os Efetivos). O estado civil da maioria dos trabalhadores entrevistados é casado ou vive junto (55,3%). Trata-se de um grupo de trabalhadores relativamente jovens (aqueles com até 35 anos perfazem 75,9% da amostra) e com nível de escolaridade baixa (61,2% com, no máximo, o antigo curso primário completo).

Ao se confrontar os percentuais de escolaridade entre os Trabalhadores Temporários com os dos Trabalhadores Efetivos, percebe-se um maior percentual de trabalhadores com Ensino Médio ou mais, entre os Efetivos (13,4% e 23,5%, respectivamente). Já, no que se refere à religião, verifica-se uma grande predominância da religião católica, tanto para os Trabalhadores Temporários (76,9%) quanto para os permanentes (80,6%).

Em relação ao tipo de atividade desempenhada, a maior parte dos trabalhadores entrevistados trabalha nas atividades de campo (63,5%) e entre os contratados temporariamente (80,9%). Nas atividades Administrativas e de Gestão e Técnicas e *Packing House*, prevalece a contratação efetiva (25,7% e 18,0%, respectivamente). Evidencia-se que nas atividades Administrativas e de Gestão, somente 6,1% dos trabalhadores entrevistados são

temporários, o que já era de se esperar pelo tipo de atribuições dos cargos existentes nestas atividades.

**Tabela 1 - Características dos trabalhadores entrevistados por tipo de duração do contrato**

Variáveis	Total (n = 814)	Trabalhadores Temporários (n = 232)	Trabalhadores Efetivos (n = 582)
<b>Sexo (%)</b>			
Masculino	66,7	57,7	70,3
Feminino	33,3	42,3	29,7
<b>Estado Civil (%)</b>			
Casado / vive junto	55,3	51,1	56,9
Solteiro	39,4	43,2	37,5
Outro (separado, viúvo)	5,3	5,7	5,6
<b>Idade (%)</b>			
Até 25 anos	40,8	47,9	38,0
De 26 a 35 anos	35,1	32,0	32,3
Acima de 36 anos	23,7	21,1	29,7
<b>Escolaridade (%)</b>			
Até Primário completo	61,2	67,0	58,9
Ginásio completo	18,8	19,6	17,6
Ensino Médio ou mais	20,0	13,4	23,5
<b>Religião-Afiliação (%)</b>			
Católica	80,0	76,9	80,6
Protestante	11,3	12,5	14,0
Outras ou sem afiliação	8,4	10,6	5,4
<b>Atividades (%)</b>			
De campo	63,5	80,9	56,3
Administrativas e de Gestão	13,8	6,1	25,7
Técnicas e <i>Packing house</i>	22,7	13,0	18,0

Fonte: questionário aplicado na pesquisa.

Quanto à caracterização dos 31 *Gestores* entrevistados, 29 (93,55%) são do sexo masculino e somente dois são do sexo feminino (6,45%). O estado civil da maioria dos *Gestores* é casado ou vive junto (68,9%), com idade entre 31 e 41 anos (57,0%) e com um bom nível de escolaridade, 60 % com curso superior completo ou pós-graduação. Contudo, verifica-se que entre os *Gestores* existem um percentual significativo com apenas o segundo grau completo ou superior incompleto (40%).

Na Tabela 2, observa-se a distribuição dos trabalhadores nas diferentes variáveis pessoais, quando se consideram as diferentes ocupações ou tipo de atividade desempenhada nas empresas agrícolas.

Quanto ao tipo de atividade desempenhada, verifica-se um predomínio do sexo masculino nas atividades de Campo e de Técnicas e *Packing House*, categorias em que representam 65,8% e 73,9%, respectivamente.

Já, para os trabalhadores das atividades Administrativas e de Gestão, a amostra está distribuída igualmente, ou seja, 50% para ambos os sexos. Quanto ao estado civil, verifica-se um maior contingente de solteiros entre os trabalhadores da área administrativa, na qual representam um pouco mais da metade da amostra. Quanto a idade, vale destacar,

apenas, o fato de que os trabalhadores administrativos apresentam um percentual mais elevado na faixa de 25 a 30 anos, diferenciando-se dos dois outros grupos ocupacionais, que apresentam maior contingente de trabalhadores na faixa de menor idade (até 25 anos).

Em relação à escolaridade, os trabalhadores de Campo possuem o menor nível de formação escolar, com 72,4% tendo apenas o antigo curso primário concluído.

**Tabela 2- Características dos trabalhadores entrevistados por tipo de atividade**

Variáveis	Total (n = 814)	De Campo (n = 516)	Administrativas e de Gestão (n = 112)	Técnicas e Packing (n = 186)
<b>Sexo (%)</b>				
Masculino	66,7	65,8	50,0	73,9
Feminino	33,3	34,2	50,0	26,1
<b>Estado Civil (%)</b>				
Casado / vive junto	55,3	56,5	41,7	56,6
Solteiro	39,4	37,7	54,2	38,9
Outro (separado, viúvo)	5,3	5,8	4,1	4,5
<b>Idade (%)</b>				
Até 25 anos	40,8	41,1	29,6	43,8
De 26 a 35 anos	35,1	33,5	50,7	34,5
Acima de 36 anos	23,7	25,4	19,7	21,7
<b>Escolaridade (%)</b>				
Até Primário completo	61,2	72,4	8,3	52,7
Ginásio completo	18,8	19,0	15,3	19,5
Ensino Médio ou mais	20,0	8,6	76,4	27,8
<b>Religião-Afiliação (%)</b>				
Católica	80,0	80,8	83,3	76,5
Protestante	11,3	9,7	11,1	15,0
Outra ou sem afiliação	8,4	8,5	5,6	8,5

Fonte: questionário aplicado na pesquisa.

Esse quadro se diferencia dos trabalhadores de funções técnicas e do *Packing House* (que já apresenta 27,8% de trabalhadores com nível médio ou mais) e, sobretudo, do pessoal administrativo que apresenta os maiores níveis de escolaridade da amostra (76,4% possuem segundo grau completo ou mais, sendo apenas 8,3% com apenas o primário completo). Nos três tipos de atividades desempenhadas, os trabalhadores são predominantemente católicos, com escores acima de 75%, seguidos dos protestantes e dos com Outra ou sem afiliação.

#### **4.2- Os vínculos afetivo e instrumental: caracterizando a sua intensidade e distribuição entre segmentos de trabalhadores da agricultura irrigada.**

Nesta parte do trabalho são apresentados e discutidos os escores que indicam a intensidade desses vínculos entre os trabalhadores da agricultura irrigada do pólo de Juazeiro/Petrolina, buscando-se descrever como ele varia entre os diversos segmentos da amostra. Com tais resultados, buscam-se evidências para confirmação, ou não, da hipótese que investiga se o vínculo instrumental com a empresa empregadora é bastante forte e deve superar a intensidade do vínculo afetivo, especialmente nos segmentos da amostra, associados a maior precarização das condições profissionais e organizacionais.



Na Tabela 3, apresentam-se os cruzamentos entre as bases afetiva e instrumental do modelo bidimensional de comprometimento com a organização e o conjunto de variáveis relativas às características pessoais dos trabalhadores.

Os dados mostram que não existem diferenças estatisticamente significantes entre *homens e mulheres* em relação às bases afetiva (Mowday e Meyer e Allen) e instrumental desse modelo. Esse resultado diverge dos resultados que vem sendo obtidos nas pesquisas sobre comprometimento que apontam certa tendência de que as mulheres sejam mais comprometidas do que os homens (FINK, 1992; MATHIEU & ZAJAC, 1990).

No entanto, na meta-análise conduzida por Meyer et al. (2002), há o relato de três estudos que utilizaram a escala de comprometimento afetivo, tendo-se encontrado uma correlação negativa de -.13, significando que os homens são mais comprometidos afetivamente do que as mulheres. Contudo, verifica-se que as características dos trabalhadores pesquisados nos remetem a um contexto de trabalho diferenciado, principalmente, em relação ao papel da mulher nesse contexto.

**Tabela 3 - Médias de comprometimento organizacional por características pessoais**

Variáveis	N	%	Comprometimento Organizacional frente às bases	
			Afetiva (Mowday e Meyer e Allen)	Instrumental
<b>Sexo</b>				
Masculino	573	66,7	5,59	5,10
Feminino	271	33,3	5,49	5,06
<b>Estado Civil</b>				
Solteiro	321	39,4	5,39***	4,82***
Casado / vive junto	450	55,3	5,64	5,24
Outro (separado, viúvo)	43	5,3	5,88	5,38
<b>Idade</b>				
Até 25 anos	332	40,8	5,30***	4,93***
De 26 a 35 anos	286	35,1	5,67	5,06
Acima de 36 anos	193	23,7	5,82	5,41
<b>Escolaridade</b>				
Até primário completo	498	61,2	5,60**	5,28***
Ginásio completo	153	18,8	5,35	4,92
Ensino Médio completo ou mais	162	20,0	5,62	4,62
<b>Religião afiliação</b>				
Protestante	92	11,3	5,63**	5,12***
Católica	650	80,0	5,57	5,09
Outras ou sem religião	68	8,4	5,29	5,02

Fonte: dados da pesquisa \*\* ( $p < 0,01$ ) \*\*\* ( $p < 0,001$ ).

Branco e Vainsencher (2001) assinalam que apesar de ser indiscutível e relevante o papel desempenhado pela mulher no trabalho da agricultura irrigada, os direitos assegurados na convenção coletiva contemplam, somente, as trabalhadoras assalariadas, e que as conquistas de espaço político, por parte das mulheres, ocorrem, exclusivamente, junto a esse segmento, a exemplo das delegadas sindicais. Os autores verificam que em uma série de atividades em Petrolina/PE, o trabalho das mulheres é preferido em relação ao trabalho dos

homens. No entanto, o trabalho delas é avaliado como inferior àquele desempenhado pelos homens, sendo as tarefas executadas pelo contingente feminino consideradas de menor importância do que as realizadas pelo contingente masculino.

As referidas autoras, adicionalmente, comentam que existe uma vulnerabilidade das trabalhadoras diaristas, por não possuírem nenhuma garantia dos seus direitos, como cidadãs ou profissionais. Nesse contexto, Branco e Vainsencher (2001) concluem que as mulheres continuam vivenciando uma discriminação, em seu local de trabalho, mas com intensidade e impacto diminuídos, já que o seu trabalho está começando a ser visto como essencial por alguns empresários da região do Semi-árido. Tais reflexões sobre a diferenciação na inserção laboral das mulheres não se traduz em diferenças significativas no seu comprometimento, quando comparadas com os homens. Na realidade, a relação entre comprometimento e gênero não é algo claro na literatura, alguns estudos revelam um maior comprometimento das mulheres e em outros evidencia-se um menor comprometimento entre as mulheres, o que denota uma possível mudança da tendência observada na década de 90 (IRVING e COOPER, 1997; HACKETT e LAPIERRE, 2001; SCHEILBE, 2004).

Em relação ao *estado civil*, verifica-se que os *solteiros* são menos comprometidos do que os *casados* e do que os *separados e viúvos*, em ambas as bases do comprometimento organizacional investigadas. Tal resultado é congruente com os achados da meta-análise de Meyer et al. (2002), que encontrou correlações positivas, embora baixas, entre as bases afetiva e instrumental e o estado civil, sendo os casados mais comprometidos do que os solteiros.

Wallace (1997) comenta que a literatura vem apontando uma tendência para um maior comprometimento com a organização e com a carreira escolhida entre os indivíduos casados ou com filhos. Para esse autor, essa tendência pode estar associada ao fato de que os trabalhadores casados e/ou com filhos têm mais responsabilidades e estão menos dispostos a perder os investimentos que foram feitos ao longo da vida profissional.

Na variável *idade* constata-se que os trabalhadores mais jovens - até 25 anos - são menos comprometidos tanto na base afetiva (5,30) quanto na base Instrumental (4,93), do que trabalhadores entre 26 a 35 anos - (5,67 e 5,06, respectivamente) e com diferença ainda maior em relação aos trabalhadores acima de 36 anos (5,82 e 5,41, respectivamente).

Os resultados conseguidos estão em consonância com outros estudos que também obtiveram resultados semelhantes, indicando um maior comprometimento entre os trabalhadores com mais idade (FINK, 1992; MATHIEU & ZAJAC, 1990; BASTOS, 1994). Na meta-análise de Meyer et al. (2002), encontrou-se uma correlação positiva, embora baixa (.16), entre o comprometimento afetivo e a idade. No entanto, a relação é praticamente nula quando se trata do comprometimento instrumental (.07).

Concordando com Costa (2005), esse menor vínculo observado entre os jovens pode estar associado a uma maior perspectiva de futuro, menos responsabilidades familiares e por causa da preferência de contratação das empresas da agricultura irrigada, por trabalhadores mais jovens, em função do tipo de atividades desempenhadas no trabalho que necessitam de indivíduos com uma maior resistência física.

Quanto à *escolaridade* verifica-se que trabalhadores com o *até o primário completo* e *ensino médio completo ou mais*, apresentam, praticamente, as mesmas médias de comprometimento organizacional com base afetiva (5,60 e 5,62, respectivamente) e aos trabalhadores com o *ginásio completo* obtiveram a menor média dessa base (5,35). Destaca-se que na base instrumental, os trabalhadores com o *até primário completo* apresentam a maior média de comprometimento organizacional (5,28), na segunda maior média estão os trabalhadores com o *ginásio completo* com escore de 4,92 e a menor média obtida na base instrumental foi a dos trabalhadores com *segundo grau completo ou mais* (4,62).

Numa análise mais detalhada, os dados mostram que os trabalhadores com o *ginásio completo* apresentam menor vínculo com a sua empresa empregadora na base afetiva.

Por outro lado, verifica-se também que os índices de comprometimento organizacional na base afetiva aumentam tanto para uma escolaridade superior ou inferior ao *ginásio completo*.

Já, em relação à base Instrumental, constata-se uma diminuição dos índices de comprometimento organizacional na medida em que a escolaridade aumenta. Esses achados estão congruentes com Mowday e cols. (1982); Mathieu & Zajac (1990); Borges-Andrade et al. (1989); Brandão (1991) e Medeiros (1997). A meta-análise de Meyer et al. (2001) aponta correlações muito baixas entre escolaridade e comprometimento afetivo (.03) e instrumental (.00).

Wallace (1997) e Costa (2005) comentam que é mais provável existirem menos alternativas de trabalho para os trabalhadores com menos escolaridade do que para os trabalhadores com mais escolaridade. Por esse motivo, percebe-se a existência de uma relação inversa entre o nível de escolaridade e o comprometimento organizacional de base instrumental, corroborando o que como foi observado nesse estudo e apresentado na Tabela 3.

Para a variável *Religião afiliação'* os dados obtidos expressam que os trabalhadores *protestantes e católicos* têm os maiores escores de comprometimento organizacional com base afetiva (5,63 e 5,57, respectivamente) e aos trabalhadores com *outras ou sem religião* obtiveram a menor média dessa base (5,29). Na base instrumental registra-se a mesma hierarquização dos índices, ou seja, os trabalhadores *protestantes* apresentam a maior média de comprometimento organizacional (5,12), os *católicos* apresentam a segunda maior média (5,09) e a terceira menor média de comprometimento organizacional (5,02) é a dos trabalhadores com *outras ou sem religião*. Com esses resultados parece correto afirmar que os trabalhadores da agricultura irrigada *protestantes* apresentam um vínculo maior com a sua empresa empregadora tanto de base afetiva quanto de base instrumental. Apesar de não ser muito expressiva, as médias obtidas pelos trabalhadores com *outras ou sem religião* apresentam uma redução nos seus escores denotando um menor comprometimento em ambas as bases.

Na Tabela 4 expõem-se as médias das duas bases do modelo bidimensional de comprometimento com a organização, calculadas para os trabalhadores da agricultura irrigada por tipo de duração de contrato e por tipo de atividade.

**Tabela 4 - Média de comprometimento organizacional para a amostra total, por tipo de duração do contrato e por tipo de atividade**

Variáveis	N	%	Comprometimento Organizacional frente às bases	
			Afetiva (Mowday e Meyer e Allen)	Instrumental
Amostra total	814	100,0	5,49***	5,12**
<b>Tipo de Duração do Contrato</b>				
Efetivo	582	71,5	5,58	5,04
Temporário	232	28,5	5,50	5,19
<b>Tipo de Atividade</b>				
Administrativas e de Gestão	112	13,8	5,86***	4,63***
Técnicas e <i>Packing House</i>	184	22,8	5,73	5,10
De Campo	516	63,4	5,44	5,14

Fonte: dados da pesquisa \*\* ( $p < 0,01$ ), \*\*\* ( $p < 0,001$ )

De acordo com os dados da tabela, na Amostra total, a base afetiva do modelo bidimensional de comprometimento com a organização apresentou médias maiores (5,49) do que para a base instrumental (5,12), sendo ambas estatisticamente significativas e com elevados níveis de comprometimento. Costa (2005) corrobora tal resultado quando comenta que as empresas agrícolas da região são modernas, intensivas em capital e mão-de-obra, ou seja, são vistas como uma excelente oportunidade de emprego, refletindo na modernização e crescimento do pólo de Juazeiro e Petrolina.

Quanto ao tipo de duração do contrato registra-se que para os trabalhadores com contrato *Temporário* e *Efetivo* médias maiores para o comprometimento organizacional de base afetiva (5,50 e 5,58, respectivamente) do que para a base instrumental (5,19 e 5,04). Quando analisados os comprometimentos entre trabalhadores Efetivos - com duração de contrato indeterminada - e trabalhadores Temporários - com duração de contrato determinada - não se evidenciam diferenças estatisticamente significantes.

Alguns estudos relatam que o tipo de contrato de trabalho influencia para construir um maior vínculo afetivo em função das amizades conquistadas, investimento pessoal nela realizado pelo empregado e conhecimento aprofundado das atividades desempenhadas no trabalho (FINK, 1992; MATHIEU & ZAJAC, 1990, TAMAYO et al., 2001; COSTA, 2005).

Em relação à variável tipo de atividade os dados obtidos apontam que os trabalhadores com atividades Administrativas e de Gestão são os de maior comprometimento organizacional com base afetiva (5,86), já os trabalhadores das atividades Técnicas e *Packing House* têm o segundo maior índice (5,73) e os trabalhadores de *Campo* obtiveram a menor média (5,44).

A base instrumental direciona para uma hierarquização contrária desses índices, ou seja, os trabalhadores das atividades de Campo apresentam a maior média de comprometimento organizacional (5,14), a segunda maior média é dos trabalhadores das atividades Técnicas e *Packing House* (5,10) e a terceira e a menor média de comprometimento organizacional (4,63) é a dos trabalhadores das atividades Administrativas e de Gestão. Costa (2005) comenta que os trabalhadores das atividades de Campo, por se tratar de trabalhos manuais de pouco prestígio social, são menos comprometidos afetivamente quando comparados aos trabalhadores das atividades Administrativas e de Gestão e Técnicas e *Packing House* e mais comprometidos instrumentalmente. A autora interpreta essa relação associando-a ao contexto local com poucas oportunidades de emprego e altos custos para deixar a empresa agrícola, aumentando a necessidade de nela permanecer.

Esses achados não confirmam a hipótese, uma vez que, como esperado, o vínculo instrumental com a sua empresa empregadora não foi bastante forte para superar a intensidade do vínculo afetivo quando analisados os resultados de forma global. Porém, vale salientar que quando se foca nos subgrupos percebe-se uma maior intensidade do vínculo instrumental entre os trabalhadores pertencentes aos subgrupos com maior precarização das condições profissionais e organizacionais (Temporários e de Campo).

Esse resultado também é coerente com as expectativas teóricas, oriundas de estudos que investigaram a respeito do aumento do poder preditivo do comprometimento na vertente instrumental, junto aos trabalhadores com baixo nível de escolaridade, cultura, contexto do trabalho, falta de alternativas de emprego, que são elementos presentes no contexto de trabalho em estudo. O mesmo ocorre quanto ao nível de escolaridade que se constatou, também, a existência de uma relação negativa entre escolaridade e comprometimento, ou seja, quanto maior a escolaridade, mais o nível de comprometimento instrumental diminui, da mesma forma que foi evidenciada nos achados de Costa e Bastos (2005).

## Conclusão

A pesquisa sobre comprometimento organizacional, entre tantas outras questões em aberto, enfrenta o desafio teórico e empírico de equacionar a natureza uni ou multidimensional deste construto. Na vertente unidimensional tem-se o clássico trabalho de Mowday e cols (1982) que produziu a mais utilizada escala de mensuração de comprometimento organizacional – a OCQ. Tal instrumento, em diferentes contextos culturais, tem revelado a sua natureza unifatorial associada a elevados níveis de confiabilidade. A partir dos anos noventa o modelo tridimensional proposto por Meyer e Allen (1991) ganhou destaque e passou a ocupar posição de destaque na pesquisa sobre comprometimento organizacional. No Brasil, como visto anteriormente, o modelo tridimensional não encontrou evidências conclusivas.

Quando se comparam a intensidade de cada medida, entre os vários segmentos de trabalhadores, percebe-se que estes apresentam diferenças significativas. Os trabalhadores de Campo são menos vinculados afetivamente e mais vinculados instrumentalmente do que os das atividades Administrativas e de Gestão e Técnicas e *Packing House*. Já, os trabalhadores Efetivos são menos vinculados instrumentalmente e mais afetivamente do que os trabalhadores Temporários. Esses achados não confirmam a hipótese desse estudo, uma vez que, esperava-se que o vínculo instrumental com a organização empregadora fosse bastante forte para superar a intensidade do vínculo afetivo quando analisados os resultados de forma global.

Os achados mostram que os vínculos afetivo e instrumental apresentaram diferenças significativas nas associações com as variáveis antecedentes, em congruência com o que já apontava a literatura. As diferenças encontradas são importantes porque reforçam os pressupostos que envolvem estas perspectivas. Ou seja, no caso do vínculo afetivo os trabalhadores alicerçam seu comprometimento no desejo de querer estar trabalhando e de fazer parte da empresa; no vínculo instrumental, existem as questões que envolvem os ônus pessoais e profissionais de sair da empresa.

Qual a razão de se tratar os vínculos afetivo e instrumental como dimensões de comprometimento se eles formam fatores distintos e possuem preditores tão diferentes? Não seria pertinente, com os resultados obtidos, considerar que estamos falando de dois vínculos diferentes que podem ter algumas conseqüências em comum (por exemplo, permanecer na organização) mas que não se constituem em um mesmo fenômeno?

Evidentemente, os resultados aqui apresentados não são conclusivos. Em síntese, os dados obtidos neste estudo fortalecem a suposição da existência de vínculos distintos que precisam ser mais bem investigados para verificar se realmente podem ser tomados como dimensões do construto comprometimento ou se devem ser tratados como construtos distintos.

Por último, alguns comentários adicionais sobre as principais contribuições percebidas do estudo assim como as suas limitações. Em termos de contribuições três pontos podem ser identificados. Em primeiro lugar, é importante destacar que o problema de pesquisa investigado implicou em se trabalhar com uma categoria de trabalhadores e de organizações até então muito pouco presentes nas pesquisas sobre comprometimento no trabalho. Até agora, a maioria dos estudos sobre comprometimento foram conduzidos em empresas industriais e de serviço, quase sempre localizadas em grandes centros ou em suas áreas metropolitanas. Com a presente pesquisa, incorporam-se os segmentos da agricultura moderna e agroindústria, trazendo para o foco de análise um contexto extremamente importante para a economia do Estado da Bahia e do Nordeste e, sobretudo, uma categoria de trabalhadores muito especial, quer quanto aos seus níveis de qualificação, quer quanto a trajetórias ocupacionais potencialmente significativas. Assim, buscou-se contribuir para



diversificar os contextos, no Brasil, em que o estudo do comprometimento organizacional vem sendo realizado. Em segundo lugar, o estudo permitiu a identificação do conjunto de variáveis preditoras para o segmento de trabalhadores investigados, indicando fatores que podem ser considerados nas estratégias e procedimentos organizacionais voltadas para influenciar na manutenção ou melhoria dos níveis de comprometimento destes trabalhadores para com as empresas empregadoras. E, finalmente, o estudo apresenta evidências que contribuem para a discussão sobre a natureza uni ou multidimensional do construto de comprometimento organizacional. Embora os dados não sejam conclusivos, até por não se ter analisado as relações dos vínculos afetivo e instrumental com variáveis conseqüentes, eles fortalecem a vertente de análise que questiona a pertinência de tratar o vínculo instrumental como sendo um vínculo de comprometimento organizacional. Nesse sentido seria pertinente afirmar que os dois vínculos podem ser integrados em um modelo bidimensional de vínculos com a organização e não em um modelo bidimensional de comprometimento com a organização.

Apesar de ter-se atingido os objetivos propostos, algumas limitações foram identificadas como, por exemplo, a falta de estudos confrontando os dois modelos de comprometimento organizacional que possam servir como critério de comparação com os resultados obtidos no presente trabalho.

Outra limitação diz respeito ao estudo limitar-se a um segmento de trabalhadores e de empresas, não se podendo, a princípio, generalizar para outros segmentos. Há, portanto, a necessidade de novos estudos em outras amostras de trabalhadores. Ou seja, os resultados obtidos fortalecem a necessidade de realização de mais pesquisas nessa área. Há, ainda, um longo caminho de pesquisa e reflexão teórica para que a extensão do conceito de comprometimento organizacional seja efetivamente equacionada, o que constitui, certamente, um ponto central na agenda de pesquisa para os pesquisadores da área.

### Referências

- Bandeira, M.L.; Marques, A.L. e Veiga, R.T. (1999). Validando um instrumento de medidas de comprometimento: uma proposta empreendedora voltada para as dimensões acadêmica e empresarial. In: *Anais do XXIII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*. Foz do Iguaçu/PR. CD-Rom.
- Bastos, A.V.B. (1994). *Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato*. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília. UNB, Brasília .
- Bastos, A.V.B. e Pereira, A.M. (1997). Mudanças organizacionais e comprometimento no trabalho. In: *Anais do XXI ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*. Rio das Pedras/RJ. CD-Rom.
- Borges-Andrade, J.E.; Afanasieff, R.S. e Silva, M.S. (1989). Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas. Ribeirão Preto, *Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto*, p. 236.
- Branco, A.M. e Vainsencher, S.A. (2001). Gênero e globalização no vale do São Francisco. Recife/PE. Fundação Joaquim Nabuco: Revista Ciência & Trópico.
- Brandão, M. G. A. (1991). Comprometimento organizacional na administração pública: um estudo de caso em uma instituição universitária. Dissertação de mestrado. Salvador, Ba: Escola de Administração, UFBA.
- Cohen, A. (2003). *Multiple commitments in the workplace: an integrative approach*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers. Mahwah, New Jersey.
- Costa, C.J.A. (2006). *Avaliando as Dimensões do Comprometimento Organizacional e Investigando possíveis relações com o Turnover*. Dissertação de Mestrado Profissional em Administração. Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo. Minas Gerais.

- Costa, F.M. (2005). *Múltiplos comprometimentos no trabalho: identificando padrões e explorando antecedentes entre trabalhadores de organizações agrícolas*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia, Bahia.
- Culpepper, R.A. (2000). A Test Of Revised Scales For The Meyer And Allen (1991) Three-Component Commitment Construct. *Educational and Psychological Measurement*, v. (60), n. 4, p. 604-616.
- Fink, S.L. (1992). *High commitment workplaces*. New York, Quorum Books.
- Hackett, R. D. e Lapiere, L. M. (2001). Understanding the links between work commitment constructs. *Journal of Vocation Behavior*, v. (58), p. 392-413.
- Irving, P.; Coleman, D.; Cooper, C. (1997). Further assessments of a three-component model of occupational commitment: generalizability and differences across occupations. *Journal of applied psychology*, v.(82), n. 3, p. 444-452.
- Kelman, H. C. (2006). Interests, relationships, identities: Three Central Issues for Individuals and Groups in Negotiating Their Social Environment. *In: Annu. Rev. Psychol.*n. 57, p. 1-26.
- Mathieu, J.E. e Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, v.(108), n. 2, p. 171-194.
- Medeiros, C.F.M.; Albuquerque, L.G.; Marques, G.M. e Siqueira, M. (2002). Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. *In: Anais do XXVI ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*. Salvador/BA. CD-Rom.
- Medeiros, C.A.F. e Enders, W.T. (1997). Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional e suas relações com a performance no trabalho. *In: XX Anais do ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*. Foz do Rio das Pedras/RJ. CD-Rom.
- \_\_\_\_\_. (2003). Comprometimento organizacional: um estudo exploratório de seus múltiplos componentes. *In: Anais do XXVII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*. Atibaia/SP. CD-Rom.
- Meyer, J.P. e Allen, N.J.. (1984). Testing the "side-bets theory" of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, v. (69), n. 3, p. 372-378.
- \_\_\_\_\_. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, n. 63, p. 1-18.
- \_\_\_\_\_. (1991). A three-component conceptualization of organization commitment. *Human Resource Management Review*, v. (1), n. 1, p. 61-89.
- \_\_\_\_\_. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. Thousands Oaks, SAGE.
- Meyer, J.P., Stanley, D., Herscovitch, L. e Topolnysky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, v.(61), p. 20-52.
- Meyer, J.P. e Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace Toward a general model. *Human Resource Management Review*, v. (11), n. 3, p. 299-326.
- Mottaz, C.J. (1988). Determinants of Organizational Commitment. *Human Relations*, v.(41), n. 6, 467-482.
- Mowday, R.T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, v.(8), n.4, p. 387-401.

- Mowday, R.T., Porter, L. W. e Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization linkages – the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York. Academic Press.
- Mowday, R.T.; Porter, L.W. e Steers, R.M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, n. 14, p. 224-247.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, n. 59, p. 603–609.
- Rego, A. e Souto, S. (2003). Climas organizacionais autenticizantes fomentando o comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. In: *Anais do XXVII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*. Atibaia/SP. CD-Rom.
- Scheible, A.C.F. (2004). Comprometimento no trabalho: um estudo de caso de suas relações com desempenho e práticas de gestão. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia/Bahia.
- Tamayo, A.S.; Vilar, L. S.; Albernaz, J.V.; Ramos, J.L. e Ferreira, N.P. (2001). Prioridades axiológicas e comprometimento organizacional. *Psicologia: teoria e pesquisa*, v. (17),n. 1, p. 27-35.
- Wallace, J.E. (1997). Becker's side-bet theory of commitment revisited: is it time for a moratorium or a resurrection?. *Human Relations*, v.(50), n. 6, p. 727-750.