



UMA ANÁLISE DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL BASEADA EM QUESTÕES DEMOGRÁFICAS E NO PORTE DAS EMPRESAS

AN ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT BASED ON DEMOGRAPHIC ISSUES AND COMPANY SIZE

Harrison Bachion Ceribeli ⁽¹⁾

Thaís Pinto da Rocha Torres ⁽²⁾

Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana/MG

RESUMO

A área de gestão de pessoas sofreu mudanças em seus paradigmas e passou a assumir uma função estratégica dentro das organizações. A partir daí o comprometimento dos funcionários passou a ser valorizado como ferramenta para se melhorarem os resultados organizacionais. Nesse contexto, definiu-se como objetivo para esta pesquisa analisar como diferentes variáveis demográficas e o porte da empresa influenciam o nível de comprometimento organizacional dos indivíduos. Para alcançar o objetivo proposto, realizou-se um levantamento de campo, sendo os dados coletados analisados por meio da Análise Fatorial Exploratória e de testes de médias. A partir dos resultados obtidos, constatou-se que os níveis de comprometimento afetivo e normativo são maiores entre os profissionais mais maduros, que possuem filhos, que não são solteiros e que têm menor escolaridade. Além disso, constatou-se que o nível de comprometimento instrumental é maior entre as mulheres. Em relação ao porte das empresas, não foram identificadas diferenças significativas no comprometimento organizacional dos funcionários.

Palavras-chave: Comprometimento organizacional; comprometimento afetivo; comprometimento normativo; comprometimento instrumental.

ABSTRACT

The area of human resources management has undergone changes in its paradigms and started to assume a strategic role within organizations. From that point on, the employees' commitment became valued as a tool to improve organizational results. In this context, it was defined as an objective for this research to analyze how different demographic variables and company size influence the level of organizational commitment of individuals. To reach the proposed objective, a survey was carried out, and the data collected were analyzed through Exploratory Factor Analysis and means tests. Based on the results obtained, it was found that the levels of affective and normative commitment are higher among the more mature professionals, who have children, who are not single and have a lower level of schooling. In addition, it was found that the level of instrumental commitment is higher among women. Regarding the size of the companies, no significant differences in the organizational commitment of the employees were identified.

Keywords: Organizational commitment; affective commitment; normative commitment; instrumental commitment.

INTRODUÇÃO

Em decorrência da globalização, que rompeu barreiras informacionais e comerciais entre os países, gerando a integração entre eles e ampliando o número de transações

envolvendo os mais variados bens e serviços, o mercado tornou-se mais dinâmico e competitivo (SANTOS et al., 2013).

Consequentemente, as organizações, expostas à concorrência de um número muito

maior de rivais, passaram a enfrentar a necessidade de se adaptarem rapidamente a mudanças de toda espécie (socioeconômicas, tecnológicas, mercadológicas, etc.), que se tornaram recorrentes, e de inovarem, reinventando-se em termos estratégicos.

Nesse cenário, caracterizado por pressões competitivas advindas da concorrência global e do dinamismo do mercado e da economia, torna-se essencial que as organizações ampliem e aprimorem, de forma contínua, sua capacitação tecnológica (MACULAN, 2005). Para isso, todavia, é preciso que se aprenda a criar, armazenar e disseminar conhecimento.

Como são os indivíduos os agentes do conhecimento, responsáveis por desenvolvê-lo e aplicá-lo em prol dos negócios, é possível afirmar que o capital humano, que representa o conjunto de profissionais que fazem parte de uma organização e o portfólio de conhecimentos que eles detêm juntos, influi diretamente sobre a competitividade organizacional (CUFFA et al., 2016).

Tal premissa, à medida que se consolidou no meio empresarial, fez com que a gestão de pessoas passasse a ser pensada a partir de uma perspectiva mais estratégica, na qual o indivíduo é visto como o principal responsável pela concretização dos objetivos e metas organizacionais (VENTURA; LEITE, 2014).

Adquirindo um papel mais estratégico, a gestão de pessoas deixou de ser essencialmente burocrática, limitada ao cumprimento de rotinas administrativas, assumindo a responsabilidade por implantar políticas e práticas atreladas à estratégia do negócio, tornando os funcionários parceiros da organização (VENTURA; LEITE, 2014).

No âmbito da gestão estratégica de pessoas, o comprometimento dos funcionários, também denominado de comprometimento organizacional, começou a

ser valorizado enquanto ferramenta para atingir os objetivos corporativos, uma vez que o profissional comprometido identifica-se mais com seu empregador, empenha-se mais para atingir as metas definidas e intenciona manter-se na mesma organização (GENARI et al., 2013).

O construto comprometimento organizacional surgiu para suprir uma lacuna nos estudos sobre comportamento humano no trabalho, e as primeiras pesquisas que o abordaram encontraram uma relação direta entre ele, o comportamento e as atitudes dos funcionários (MOWDAY; STEERS; PORTER, 1979).

Na atualidade, encontram-se diversos estudos nacionais e internacionais acerca dessa temática (CAPPI; ARAÚJO, 2015; MENETTI et al., 2015; DOGAR, 2014; SILVA et al., 2014; BEZERRA et al., 2013; CLINEBELL et al., 2013; GENARI et al., 2013; TSOLAKI et al., 2013; MORROW et al., 2012; MOSCON et al., 2012; PANNACIO; VANDENBERGUE, 2012; ROMAN et al., 2012; YEH; CHIEN; HONG, 2012; FU et al., 2011; RODRIGUES; BASTOS, 2010; BASTOS; MENEZES, 2010; MEYER; ALLEN, 1991; MOWDAY; STEERS; PORTER, 1979); no entanto, a literatura ainda carece de trabalhos que analisem a partir de aspectos individuais (como características demográficas e traços de personalidade dos profissionais) e situacionais (como porte da empresa, tipo e tempo de relação de emprego, cargo ocupado, etc.).

Por isso, definiu-se como objetivo da presente pesquisa verificar se o comprometimento organizacional dos indivíduos sofre influência do porte da empresa onde trabalham e de seus traços demográficos.

A justificativa para realização deste estudo é que, apesar de abordar um tema já amplamente discutido, ele tem o potencial de

auxiliar no avanço da compreensão da influência que as características demográficas dos funcionários e o porte da empresa exercem sobre o nível de comprometimento organizacional dos funcionários, aspecto este que ainda não foi elucidado adequadamente na literatura existente.

Este trabalho mostra-se relevante, pois traz novos insights para os estudos que buscam identificar os fatores que não estão sob o controle dos gestores e que influem sobre o nível de comprometimento organizacional dos funcionários. Com isso, é possível mapear as características dos indivíduos menos propensos a se comprometerem com as organizações, não com o intuito de barrá-los no processo de contratação, mas visando implantar ações direcionadas a torná-los mais envolvidos com o trabalho e seu empregador.

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O termo comprometimento, no contexto organizacional, está intimamente ligado à identificação que o indivíduo possui com a organização, à congruência de valores pessoais e organizacionais, ao empenho individual para atingir os objetivos corporativos e à vontade de se manter vinculado, ao longo do tempo, ao mesmo empregador (GENARI et al., 2013).

Nesse sentido, o comprometimento organizacional, que transcende a lealdade que o indivíduo possui em relação à organização, pode ser entendido como um envolvimento emocional capaz de fazer com que o funcionário esteja disposto a oferecer o seu melhor esforço em benefício da empresa com a qual ele se identifica (MOWDAY; STEERS; PORTER, 1979).

Segundo Roman et al. (2012), um funcionário comprometido busca desempenhar suas funções da melhor forma possível, importando-se com os resultados de suas ações e esperando que elas tenham um efeito positivo em prol do sucesso da organização. Quando determinada empresa possui colaboradores comprometidos, há redução de custos, diminuição do absenteísmo e da rotatividade e melhora do desempenho dos funcionários no ambiente de trabalho (ROMAN et al., 2012).

O comprometimento organizacional, segundo o modelo proposto por Meyer e Allen (1991), possui enfoque multidimensional, com três perspectivas: normativa, afetiva e instrumental. O comprometimento afetivo é aquele no qual os funcionários se envolvem e se identificam com a organização, querendo permanecer nela; o comprometimento instrumental ocorre quando os funcionários têm consciência dos riscos que correm caso deixem a organização, ou seja, eles continuam no trabalho porque precisam; já o comprometimento normativo se dá quando os funcionários possuem um sentimento de obrigação de permanecer na organização, ou seja, eles permanecem vinculados ao mesmo empregador porque acreditam que têm uma dívida moral em relação a ele.

Rodrigues e Bastos (2010), por outro lado, questionam o modelo tridimensional de comprometimento, afirmando que este inclui dimensões relativas a outros construtos, tais como atitudes e comportamento. Nesta linha, sugerem a retirada da dimensão instrumental, já que, por essa perspectiva, o funcionário permanece na organização não por vontade, mas por medo das perdas decorrentes da sua saída, o que se contrapõe ao fato de que o comprometimento

organizacional remete a um vínculo emocional entre empregado e empregador.

Tal questionamento é reforçado por Bastos e Menezes (2010), que salientam que a permanência do indivíduo na organização não é um elemento exclusivo do comprometimento, uma vez que ficar na empresa não necessariamente é sinônimo de estar desempenhando bem o trabalho; muitas vezes, o indivíduo não deixa seu emprego devido à instabilidade econômica.

Apesar de o constructo comprometimento organizacional estar atrelado a múltiplas dimensões teóricas, em um estudo conduzido por Moscon et al. (2012), verificou-se que as características de um funcionário realmente comprometido, sob a ótica dos gestores, estão mais relacionadas ao aspecto afetivo, isto é, o funcionário se identifica com os valores organizacionais, tem orgulho de pertencer à organização, importa-se com os objetivos e com o futuro da empresa e trata os problemas corporativos como se fossem seus.

Já os funcionários que apresentam traços do comprometimento normativo desempenham bem sua função, mas não dão contribuições adicionais ou realizam esforços extras e não parecem se preocupar com o futuro da organização; do ponto de vista dos gestores, tais funcionários não apresentam um genuíno comprometimento organizacional (MOSCON et al., 2012).

Nesta mesma linha, Genari et al. (2013), que pesquisaram o comprometimento organizacional em empresas vitivinícolas brasileiras, constataram que a dimensão afetiva é a mais marcante nos funcionários do setor, que demonstraram elevado sentimento de pertencimento e orgulho devido ao crescente reconhecimento da atividade vitivinícola. No mesmo estudo, a dimensão instrumental apresentou baixos índices, pois esta se relaciona com a falta de

oportunidades no mercado e, na região estudada, há escassez de mão de obra e, conseqüentemente, os funcionários não precisam permanecer no emprego, já que conseguiriam se recolocar no mercado com facilidade. A dimensão normativa, por sua vez, mostrou-se mais presente nos trabalhadores que são membros das famílias fundadoras das empresas, devido ao sentimento de obrigação em relação ao negócio familiar.

Em um contexto hospitalar, Tsolaki et al. (2013) conduziram um estudo com 121 funcionários, no qual as mulheres apresentaram maior comprometimento organizacional afetivo do que os homens, assim como os casados em relação aos divorciados e solteiros. Além disso, verificou-se uma correlação significativa e positiva entre o grau de comprometimento afetivo e o total de anos de experiência do funcionário, ou seja, quanto maior o tempo do indivíduo no mercado de trabalho, maior o comprometimento afetivo demonstrado por ele em relação a seu empregador (TSOLAKI et al., 2013).

Ainda se tratando de fatores demográficos, uma pesquisa realizada por Dogar (2014), com 200 profissionais do setor bancário, revelou que o comprometimento afetivo dos trabalhadores com 10 anos de experiência no mercado é menor em comparação àquele apresentado por indivíduos com 16 anos de experiência ou mais, corroborando os resultados de Tsolaki et al. (2013).

No mesmo estudo, Dogar (2014) verificou que o comprometimento instrumental possui o mesmo comportamento que o afetivo. Tais resultados demonstram que os trabalhadores com mais tempo de atuação no mercado são mais comprometidos emocionalmente com a organização onde trabalham e possuem

maior sentimento de pertencimento e obrigação em relação a ela. Os fatores nível de escolaridade e sexo não apresentaram correlação significativa com nenhum tipo de comprometimento organizacional (DOGAR, 2014).

Bezerra et al. (2013) investigaram o comprometimento em uma organização do setor bancário utilizando a Escala Base do Comprometimento Organizacional. Entre os resultados obtidos, observou-se que o comprometimento dos funcionários em relação à base afetiva ficou acima da média, ou seja, os trabalhadores possuem alta identificação com a cultura organizacional da empresa. Em relação ao sentimento de obrigação em permanecer, observou-se que os funcionários não sentiriam culpa ao deixar a organização. Por sua vez, o sentimento de obrigação pelo desempenho apresentou níveis elevados por parte dos funcionários, o que demonstra o esforço em atingir as metas e objetivos estabelecidos. Nesse sentido, verifica-se que, mesmo funcionários com elevada identificação com a empresa e engajados em apresentar bons resultados, não necessariamente sentem-se obrigados a permanecer vinculados a ela (BEZERRA et al., 2013).

No estudo de Silva et al. (2014), foi analisado o comprometimento organizacional dos funcionários de uma instituição financeira adquirida por outra empresa, no decorrer do processo de integração organizacional. Como resultado, constatou-se que os funcionários da empresa adquirida ainda não desenvolveram o sentimento de pertencimento em relação à empresa adquirente, pois apenas 16,6% dos entrevistados apresentam alto comprometimento afetivo. Esse resultado demonstra que há falhas no processo de

integração, já que os funcionários podem estar com dificuldade para se adaptarem às diretrizes e cultura da empresa adquirente (SILVA et al. 2014).

Além da influência de fatores demográficos, do setor de atuação da empresa e dos processos de aquisição sobre o comprometimento organizacional, outro aspecto a ser analisado é a influência dos traços de personalidade. Nessa linha de investigação, Pannacio e Vandenberghe (2012) conduziram um estudo com o intuito de traçar um paralelo entre o comprometimento organizacional e o Big Five, utilizando três dos cinco traços de personalidade desse modelo, sendo eles neuroticismo, extroversão e amabilidade. A partir dos resultados, constatou-se que os traços de personalidade extroversão e amabilidade estão positivamente relacionados com o comprometimento afetivo, instrumental e normativo. O neuroticismo apresentou correlação negativa com o comprometimento afetivo e positiva com o comprometimento instrumental (PANNACIO; VANDENBERGHE, 2012).

De forma complementar, o estudo realizado por Fu et al. (2011) em uma empresa estatal da China verificou que o comportamento ético dos colegas de trabalho e dos gestores e as quatro facetas da satisfação no trabalho (salários, colega de trabalho, supervisão e trabalho) impactam o comprometimento organizacional. No mesmo estudo, constatou-se que os trabalhadores com idade mais avançada apresentam maior comprometimento do que os mais jovens, pois estes últimos apresentam maior propensão a abandonar o emprego caso não estejam satisfeitos ou buscam com maior frequência novas oportunidades de

desenvolvimento de suas carreiras (FU et al., 2011).

Outro fator capaz de impactar o comprometimento organizacional é o layout do local de trabalho. Morrow et al. (2012) constataram que o comprometimento afetivo é reforçado nos funcionários que tiveram os escritórios reconfigurados. Nesse sentido, caso a organização consiga promover mudanças no layout dos ambientes de trabalho que tragam benefícios para os indivíduos, gerando maior bem-estar, estes apresentam maior propensão a ver essa mudança como um investimento nos funcionários, o que pode ser retribuído com níveis mais altos de comprometimento organizacional (MORROW et al., 2012).

Também é interessante analisar o comprometimento a partir de uma perspectiva geracional. O estudo de Menetti et al. (2015), que utilizou o questionário EBACO (escala de bases do comprometimento organizacional), obteve como resultado mais expressivo o alto comprometimento da geração Y em relação à obrigação pelo desempenho, revelando que os profissionais dessa geração buscam desempenhar as atividades da melhor maneira possível em benefício da empresa, ou seja, zelam pela qualidade do trabalho desenvolvido.

Adicionalmente, foi observado no estudo de Menetti et al. (2015) que os membros da geração Y valorizam a identificação com os valores e objetivos organizacionais da empresa onde trabalham, mas não se sentem obrigados a permanecer no emprego, demonstrando propensão elevada ao comprometimento afetivo, mas reduzida em relação ao comprometimento normativo.

Nessa mesma linha, uma pesquisa conduzida por Cappi e Araújo (2015) objetivou analisar a relação entre satisfação

no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de abandonar o emprego, comparativamente entre as gerações X e Y. Os resultados apontaram que, entre os profissionais da geração Y, o comprometimento organizacional é mais significativo para explicar a intenção de deixar a empresa se comparados aos membros da geração X, entre os quais a satisfação no trabalho é um preditor mais significativo em se tratando da intenção de buscar outro empregador (CAPPI; ARAÚJO, 2015).

Outra perspectiva explorada nos estudos envolvendo o construto comprometimento organizacional foi abordada por Clinebell et al. (2013), que analisaram, em duas subsidiárias de uma multinacional, a relação entre três estilos de liderança (transformacional, transacional e passivo) e as dimensões do comprometimento dos funcionários (afetiva, instrumental e normativa). A partir dos resultados, constatou-se que o estilo de liderança passivo demonstrou correlação negativa com o comprometimento afetivo, a liderança transformacional apresentou correlação positiva com o comprometimento afetivo e normativo, e a liderança transacional apresentou correlação positiva com o comprometimento instrumental e afetivo, ainda que menor com este último, quando comparada ao estilo de liderança transformacional (CLINEBELL et al., 2013).

Por fim, no estudo que também explorou a perspectiva dos estilos de liderança, conduzido por Yeh, Chien e Hong (2012) em uma subsidiária na China de uma empresa de calçados taiwanesa, constatou-se que o estilo de liderança adotado pela chefia apresenta correlação significativa com o comprometimento organizacional. Nesse sentido, se o líder dá suporte, motiva e busca garantir o bem-estar de seus subordinados, o

comprometimento deles tende a aumentar, gerando um efeito positivo sobre o desempenho no trabalho, ou seja, os funcionários liderados de forma adequada tornam-se mais comprometidos e, conseqüentemente, desenvolvem propensão a trabalhar melhor, pois passam a se identificar com os valores e objetivos da organização (YEH; CHIEN; HONG, 2012).

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para atingir o objetivo de pesquisa proposto, adotou-se uma abordagem descritiva quantitativa. Os estudos descritivos têm como objetivo apresentar as características de uma população ou estabelecer relações entre variáveis (GIL, 2008). Por sua vez, os estudos quantitativos são aqueles nos quais os dados são coletados em formato numérico e, posteriormente, submetidos a tratamento estatístico, sendo, portanto, mais objetivos, já que os resultados não dependem da opinião do pesquisador (HAIR JUNIOR et al., 2009).

O método de pesquisa utilizado foi o levantamento de campo, ou survey, que consiste em aplicar questionários autoadministrados direcionados para as pessoas cujo comportamento é objeto de estudo, tendo como vantagens o conhecimento direto da realidade investigada, a economicidade, a rapidez e a quantificação dos dados coletados (GIL, 2008).

O instrumento de coleta de dados adotado foi um questionário autoadministrado, estruturado com base na escala Likert de sete pontos, cujos extremos são 1 “discordo totalmente” e 7 “concordo totalmente”, dividido em duas seções: a

primeira foi composta por questões demográficas, com a finalidade de caracterizar a amostra; já a segunda foi composta por 11 perguntas para mensurar o nível de comprometimento organizacional dos respondentes. O questionário foi estruturado através da plataforma Google Forms e disponibilizado nas redes sociais durante os meses de setembro e outubro de 2016.

As questões utilizadas na segunda seção do questionário foram retiradas do modelo de Rego e Souto (2004), validado no Brasil e em Portugal, que permite analisar o comprometimento organizacional a partir de três dimensões: afetiva, instrumental e normativa. Os enunciados das questões, os nomes das variáveis, as dimensões correspondentes e as cargas fatoriais obtidas na Análise Fatorial Confirmatória (AFC) executada originalmente pelos autores supracitados podem ser visualizados no Quadro 01.

Dimensão	Variável	Questão	Cargas fatoriais AFC
Comprometimento Afetivo	CAFE01	Tenho orgulho em dizer que faço parte da organização onde trabalho.	0,69
	CAFE02	Importo-me com o destino da minha organização.	0,74
	CAFE03	Sinto-me "parte da família" da minha organização.	0,72
	CAFE04	Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e a minha organização.	0,73
Comprometimento Instrumental	CINS01	Mantenho-me nesta organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.	0,65
	CINS02	Continuo nesta organização porque, se sáísse, teria que fazer grandes sacrifícios pessoais.	0,51
	CINS03	Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização.	0,86
	CINS04	Mantenho-me nesta organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações.	0,85
Comprometimento Normativo	CNOR01	Ainda que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar minha organização agora.	0,62
	CNOR02	Não deixaria a minha organização agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham.	0,68
	CNOR03	Sinto que se recebesse uma oferta de melhor emprego, não seria certo deixar a minha organização.	0,64

Quadro 01: Questões da pesquisa

Fonte: Elaboração própria com base em Rego e Souto (2004)

Importante acrescentar que a Análise Fatorial Confirmatória realizada por Rego e Souto (2004) obteve os seguintes índices de ajuste para a amostra brasileira: RMSEA = 0,07; AGFI = 0,87; e $\chi^2 = 1,80$. Com isso, validou-se a estrutura fatorial testada, justificando o emprego da mesma técnica estatística no presente estudo, ao invés da opção por uma abordagem exploratória.

A população do estudo incluiu os indivíduos ocupados habitantes das cidades de Mariana e Ouro Preto, ambas localizadas no Estado de Minas Gerais. Para selecionar os elementos que compuseram a amostra,

utilizou-se a técnica de amostragem não probabilística por conveniência.

De acordo com Viana (2011), a escolha de tal técnica justifica-se por ser simples em termos operacionais e devido à dificuldade de obtenção de amostras probabilísticas, uma vez que geralmente não há possibilidade de se obter uma estrutura de amostragem completa.

Para garantir que a amostra fosse composta apenas por habitantes das cidades de Mariana e Ouro Preto que estivessem trabalhando, foram inseridas duas questões-filtro no instrumento de coleta de dados que permitiram a exclusão posterior dos

respondentes que não preenchessem tais requisitos.

Para definir o tamanho da amostra, foram seguidas as recomendações de Hair Junior et al. (2009) de que a amostra de um estudo cujos dados serão submetidos a tratamento estatístico deve ter entre 10 e 20 vezes o número de variáveis. Sendo assim, definiu-se que o tamanho da amostra deveria corresponder a, no mínimo, 20 vezes o número de variáveis, totalizando 220 respostas.

A análise dos dados se deu em duas etapas. Na primeira, efetuou-se uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), com o intuito de agrupar as 11 variáveis observadas do estudo em três variáveis latentes, referentes às dimensões teóricas presentes no modelo tridimensional de comprometimento organizacional. De acordo com Hair Junior et al. (2009), a análise fatorial é uma técnica estatística multivariada de grande utilidade para agrupar variáveis com a finalidade de simplificar as análises sequenciais.

Posteriormente, na segunda etapa da análise, foram conduzidos testes de médias, com o objetivo de comparar as médias obtidas para cada uma das variáveis latentes, resultantes da AFC, entre os funcionários pertencentes a diferentes grupos demográficos e também de empresas de diferentes portes. Dada a normalidade dos dados, optou-se pelos testes paramétricos.

Nesse sentido, foram realizados testes t de médias comparando os níveis de comprometimento organizacional (1) de funcionários de pequenas e médias empresas e de grandes companhias; (2) de funcionários mais jovens, com 30 anos ou menos, e de idade superior a 30 anos; (3) de profissionais com ensino superior (mesmo que em andamento) e com nível de instrução

limitado ao ensino fundamental ou médio; (4) de indivíduos que possuem filhos e que não possuem; (5) de funcionários dos gêneros masculino e feminino; e, por fim, (6) de profissionais solteiros e que apresentam um estado civil diverso deste.

Desta forma, foi possível analisar como as diferentes dimensões do comprometimento organizacional (afetiva, normativa e instrumental) apresentam variações de acordo com as características demográficas dos funcionários e também com o porte da organização onde eles trabalham, permitindo-se alcançar o objetivo de pesquisa proposto.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A amostra da pesquisa foi composta por 240 respostas, das quais 52,5% referem-se a indivíduos que trabalham em empresas de médio ou pequeno porte, ao passo que 47,5% foram obtidas junto a funcionários de empresas de grande porte.

Em relação ao gênero, observou-se que 53,3% dos respondentes são mulheres, enquanto 46,7% são homens. Em se tratando da idade, a maioria dos respondentes possui entre 18 e 30 anos, faixa etária que representou 51,3% da amostra. Na faixa de 31 a 40 anos, têm-se 26,3% da amostra, de 41 a 50 anos, 16,3%, e de 51 anos ou mais, 6,1%. No tocante ao número de filhos, 54,2% dos respondentes não possuem filhos, 23,7% possuem apenas um filho, 15,8%, dois filhos, e 6,3%, três filhos ou mais.

Analisando o nível de escolaridade dos respondentes, tem-se que 29,2% possuem ensino superior completo, 25,4%, ensino superior incompleto, 35,8%, ensino médio completo, e 9,6%, ensino médio incompleto ou ensino fundamental. Por fim, em relação

ao estado civil, 48,4% dos respondentes são solteiros, 41,7%, casados, e 5,9%, viúvos ou divorciados.

Depois de caracterizar a amostra, conduziu-se uma análise da normalidade dos dados, perpassando pela assimetria (Skewness) e curtose (Kurtosis) de cada variável. Adotando como valor de corte $\pm 1,96$, é possível assumir que os dados seguem uma distribuição normal. Os valores obtidos para cada teste podem ser visualizados no Quadro 02.

Variável	Skewness	Kurtosis
CAFE01	-1,097	0,734
CAFE02	-1,174	1,796
CAFE03	-0,968	0,208
CAFE04	-0,725	-0,291
CINS01	-0,613	-0,829
CINS02	-0,339	-1,087
CINS03	-0,311	-1,292
CINS04	0,266	-1,209
CNOR01	0,175	-1,257
CNOR02	0,194	-1,029
CNOR03	0,395	-1,097

Quadro 02: Assimetria e curtose

Fonte: Elaboração própria.

Posteriormente à análise da normalidade dos dados, realizou-se uma Análise Fatorial Confirmatória, com o intuito de ratificar as relações entre as variáveis observadas e validar seu agrupamento em variáveis latentes definidas a partir do estudo de Rego e Souto (2004), representando cada uma das dimensões conceituais do construto comprometimento organizacional. O modelo testado pode ser visualizado na Figura 01.

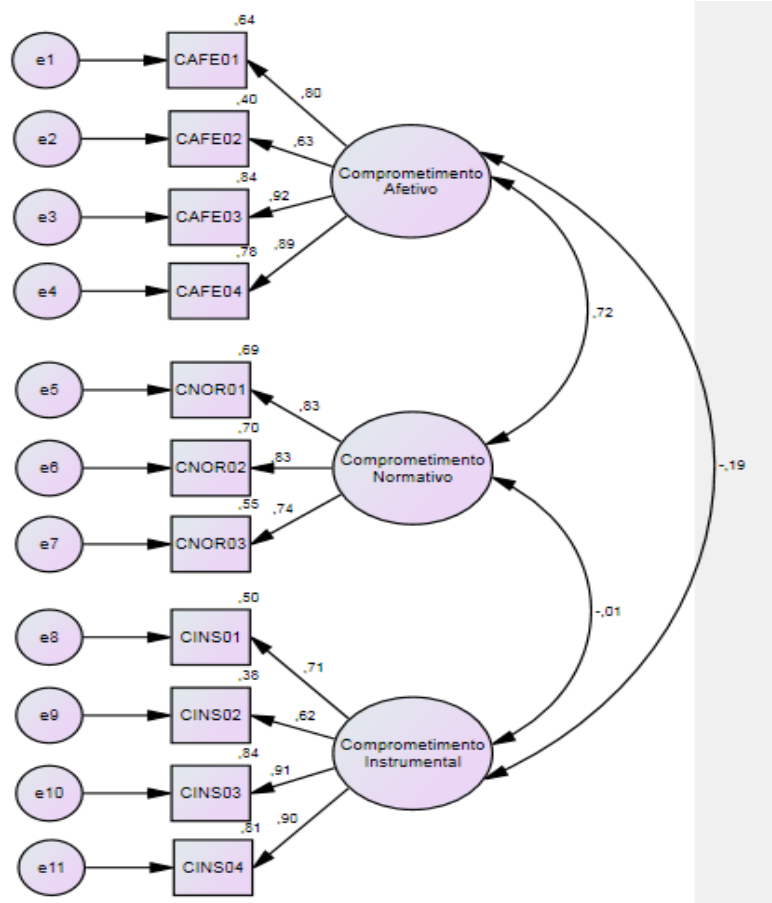


Figura 01: Modelo testado por meio da AFC
 Fonte: Elaboração própria no software AMOS.

As cargas fatoriais, Alfas de Cronbach e os p-valores obtidos na AFC podem ser visualizados no Quadro 03. Percebe-se que todas as variáveis apresentam cargas fatoriais superiores a 0,5, atendendo à orientação de Hair Junior et al. (2009), assim como significância estatística a um nível de 95% de confiança (p-valores menores que 0,05); além disso, cada conjunto de variáveis observadas agrupadas apresentou um Alfa de Cronbach superior a 0,8, ultrapassando o limite mínimo recomendado de 0,7 (HAIR JUNIOR et al., 2009), indicando a validade do modelo.

Relação entre variável latente e observada			Estimativa	p-valor	Alfa de Cronbach
CAFE04	<---	Comprometimento Afetivo	0,885	0,000	0,871
CAFE03	<---	Comprometimento Afetivo	0,916	0,000	
CAFE02	<---	Comprometimento Afetivo	0,629	0,000	
CAFE01	<---	Comprometimento Afetivo	0,803	0,000	
CINS04	<---	Comprometimento Instrumental	0,902	0,000	0,843
CINS03	<---	Comprometimento Instrumental	0,914	0,000	
CINS02	<---	Comprometimento Instrumental	0,616	0,000	
CINS01	<---	Comprometimento Instrumental	0,707	0,000	
CNOR03	<---	Comprometimento Normativo	0,742	0,000	0,831
CNOR02	<---	Comprometimento Normativo	0,834	0,000	
CNOR01	<---	Comprometimento Normativo	0,831	0,000	

Quadro 03: Cargas fatoriais, Alfas de Cronbach e p-valores

Fonte: Output do software AMOS

Complementarmente, analisaram-se também diferentes índices de ajuste. O RMSEA (*root mean square error of approximation* ou raiz do erro quadrático médio de aproximação), que mensura a dissonância por grau de liberdade caso o modelo fosse estimado na população, foi de 0,066, inferior ao limítrofe superior de 0,08 recomendado por Garson (2012), Arbuckle (2010) e Hair Junior et al. (2009).

Por sua vez, o AGFI (*adjusted goodness-of-fit index* ou índice de qualidade de ajuste calibrado), que indica a confrontação entre os resíduos quadrados dos dados preditores e os dados reais de entrada, ajustada pela razão entre os graus de liberdade para o modelo proposto e os graus de liberdade para o modelo nulo, foi de 0,902, atendendo ao valor mínimo recomendado de 0,9 (ARBUCKLE, 2010; GARSON, 2012; HAIR JUNIOR et al., 2009).

Por fim, o χ^2 (qui-quadrado normado), que indica a razão entre o qui-quadrado do

modelo e o número de graus de liberdade, foi de 2,057, inferior a 5,0, conforme orientação de Joreskog (1970) e Schumacker e Lomax (2004).

Analisando conjuntamente todos esses índices, cujos valores são semelhantes àqueles obtidos originalmente por Rego e Souto (2004), é possível confirmar a validade da AFC efetuada.

Concluída a análise fatorial, conduziram-se, a seguir, testes de médias, com o intuito de identificar se existem diferenças no nível de comprometimento dos indivíduos, considerando separadamente as dimensões afetiva, instrumental e normativa, de acordo com características demográficas e o porte da empresa. Para isso, seguiu-se o mesmo método adotado por Siqueira (2014), que utilizou escores fatoriais resultantes do cálculo das médias entre os escores obtidos por cada uma das variáveis agrupadas no fator ou variável latente.

Desse modo, para obter o escore para o fator comprometimento afetivo, calculou-se a média entre os escores das variáveis CAFE01, CAFE02, CAFE03 e CAFE04. Para

obter o escore para o fator comprometimento instrumental, calculou-se a média entre os escores das variáveis CINS01, CINS02, CINS03 e CINS04. Por fim, para obter o escore para o fator comprometimento normativo, calculou-se a média entre os escores das variáveis CNOR01, CNOR02 e CNOR03.

Depois de obtidos os escores fatoriais, procederam-se aos testes de hipóteses. Primeiramente, testaram-se as hipóteses de

que os níveis de comprometimento afetivo, instrumental e normativo são diferentes entre indivíduos que trabalham em grandes empresas e indivíduos que trabalham em empresas de pequeno ou médio porte. As médias, valores *t* e os p-valores podem ser visualizados na Tabela 01.

Tabela 01: Teste de médias considerando o porte da empresa

Fatores	Médias para funcionários de grandes empresas	Médias para funcionários de pequenas e médias empresas	Sig.	<i>t</i>
COMP_AFE	5,7477	5,5827	0,300	1,038
COMP_NOR	4,3030	4,2205	0,722	0,356
COMP_INS	3,4523	3,5346	0,699	-0,387

Fonte: Elaboração própria com base no output do SPSS.

Trabalhando com um nível de confiança de 95%, não foi possível rejeitar as hipóteses de igualdade de médias entre os grupos analisados, ou seja, não é possível afirmar que funcionários vinculados a empresas de grande porte apresentam níveis de comprometimento organizacional diferentes daqueles apresentados pelos funcionários de pequenas e médias empresas.

Em seguida, testaram-se as hipóteses de que os níveis de comprometimento

afetivo, instrumental e normativo são diferentes entre indivíduos com maior idade (acima de 30 anos), que normalmente possuem maior experiência profissional, e indivíduos mais jovens e normalmente menos experientes, que se encontram na faixa etária de 18 a 30 anos. As médias, valores *t* e os p-valores obtidos podem ser visualizados na Tabela 02.

Tabela 02: Teste de médias considerando a faixa etária dos indivíduos.

Fatores	Médias para indivíduos que possuem entre 18 e 30 anos de idade	Médias para indivíduos que possuem mais de 30 anos de idade	Sig.	<i>t</i>
COMP_AFE	5,3958	5,9792	0,000	-3,664
COMP_NOR	3,8535	4,7531	0,000	-3,998
COMP_INS	3,5227	3,4653	0,788	0,270

Fonte: Elaboração própria com base no output do SPSS.

Com 95% de confiança, rejeitaram-se as hipóteses de que o comprometimento afetivo e o normativo são iguais entre

indivíduos mais jovens e de maior idade. Sendo assim, verifica-se que os funcionários mais experientes, com mais de 30 anos, tendem a apresentar maior nível de

comprometimento afetivo e normativo do que os mais jovens, ou seja, os profissionais mais velhos tendem a se envolver e a se identificar mais com as organizações que os empregam, além de nutrirem maior sentimento de obrigação perante seu empregador, se comparados aos indivíduos mais novos. No que se refere ao comprometimento instrumental, não foi identificada diferença entre os dois grupos etários analisados.

Esse resultado é parcialmente corroborado pelos estudos de Tsolaki et al. (2013) e Dogar (2014), que apontaram que os

funcionários com maior tempo de atuação no mercado apresentam maior índice de comprometimento afetivo, se comparados aos profissionais mais jovens, com menor experiência laboral.

Testaram-se também as hipóteses de que os níveis de comprometimento afetivo, instrumental e normativo são diferentes entre indivíduos que possuem ensino superior completo ou incompleto e aqueles que não o possuem. As médias, valores *t* e os *p*-valores obtidos podem ser visualizados na Tabela 03.

Tabela 03: Teste de médias considerando a escolaridade dos indivíduos.

Fatores	Médias para indivíduos que possuem ensino superior (completo ou incompleto)	Médias para indivíduos que não possuem ensino superior	Sig.	<i>t</i>
COMP_AFE	5,4367	6,1186	0,000	-4,057
COMP_NOR	3,7881	5,2350	0,000	-6,336
COMP_INS	3,3765	3,7468	0,101	-1,645

Fonte: Elaboração própria com base no output do SPSS.

Com 95% de confiança, rejeitaram-se as hipóteses de que o comprometimento afetivo e o normativo são iguais entre indivíduos que têm ou tiveram acesso ao ensino superior e os que não tiveram. Portanto, verifica-se que os funcionários que possuem menor nível de escolaridade, cujos estudos limitam-se ao ensino fundamental ou médio, apresentam maior comprometimento afetivo e normativo do que os funcionários que possuem ensino superior, mesmo incompleto.

Neste sentido, constata-se que os funcionários com menor nível de escolaridade tendem a se envolver e a se identificar mais com as organizações, além de

nutrirem maior sentimento de obrigação perante seu empregador, se comparados aos indivíduos mais instruídos. No que se refere ao comprometimento instrumental, não foi identificada diferença entre os dois grupos.

Em seguida, testaram-se as hipóteses de que os níveis de comprometimento afetivo, instrumental e normativo são diferentes entre indivíduos que possuem filhos e indivíduos que não possuem filhos. As médias, valores *t* e os *p*-valores obtidos podem ser visualizados na Tabela 04.

Tabela 04: Teste de médias considerando o número de filhos dos indivíduos

Fatores	Médias para indivíduos que não possuem filhos	Médias para indivíduos que possuem filhos	Sig.	<i>t</i>
COMP_AFE	5,1321	5,9750	0,001	-3,365
COMP_NOR	3,9357	4,7100	0,001	-3,379
COMP_INS	3,4643	3,5425	0,716	-0,364

Fonte: Elaboração própria com base no output do SPSS

Admitindo o nível de confiança de 95%, rejeitaram-se as hipóteses de que o comprometimento afetivo e o normativo são iguais entre indivíduos que possuem filhos e os que não possuem. Logo, verifica-se que os funcionários que possuem filhos apresentam maior nível de comprometimento afetivo e normativo do que os funcionários que não possuem. Isso significa que os indivíduos com filhos tendem a se identificar e a se envolver mais com as organizações e seus objetivos, além de desenvolverem maior

senso de obrigação perante seu empregador, se comparados aos indivíduos que não possuem descendentes. Em relação ao comprometimento instrumental, não foi identificada diferença entre os dois grupos analisados.

Também foram testadas as hipóteses de que os níveis de comprometimento afetivo, instrumental e normativo são diferentes entre mulheres e homens. As médias, valores *t* e os p-valores obtidos podem ser visualizados na Tabela 05.

Tabela 05: Teste de médias considerando o gênero dos indivíduos

Fatores	Médias para mulheres	Médias para homens	Sig.	<i>t</i>
COMP_AFE	5,5629	5,7990	0,154	-1,429
COMP_NOR	4,3054	4,1890	0,622	0,494
COMP_INS	3,9888	3,2139	0,027	2,221

Fonte: Elaboração própria com base no output do SPSS

Com 95% de confiança, rejeitou-se a hipótese de que o comprometimento instrumental é igual entre mulheres e homens. Nesse caso, verifica-se que as mulheres possuem maior nível de comprometimento instrumental do que os homens, ou seja, os indivíduos do gênero feminino tendem a se mostrar mais conscientes e preocupados em relação aos riscos de deixar seu atual empregador, sendo a questão financeira e a possível dificuldade de conseguir outro emprego fatores que os influenciam mais, se comparados aos indivíduos do gênero masculino. Em relação ao comprometimento afetivo e normativo, não foram identificadas diferenças entre os dois grupos de gênero analisados.

Tal resultado contrapõe os achados da pesquisa de Tsolaki et al. (2013), na qual as mulheres apresentaram maior comprometimento afetivo do que os homens, mas, em contrapartida, não apresentaram níveis significativamente diferentes de comprometimento normativo e instrumental.

Por fim, testaram-se as hipóteses de que os níveis de comprometimento afetivo, instrumental e normativo são diferentes entre indivíduos solteiros e indivíduos que apresentam outros estados civis (casados, viúvos ou divorciados). As médias, valores *t* e os p-valores obtidos podem ser visualizados na Tabela 06.

Tabela 06: Teste de médias considerando o estado civil dos indivíduos.

Fatores	Médias para indivíduos solteiros	Médias para indivíduos que apresentam outros estados civis	Sig.	t
COMP_AFE	5,2116	5,8891	0,003	-2,986
COMP_NOR	3,8793	4,6129	0,001	-3,253
COMP_INS	3,5496	3,4476	0,631	0,481

Fonte: Elaboração própria com base no output do SPSS

Considerando um nível de confiança de 95%, rejeitaram-se as hipóteses de que o comprometimento afetivo e o normativo são iguais entre indivíduos solteiros e não solteiros. Sendo assim, verifica-se que os funcionários solteiros tendem a apresentar menor nível de comprometimento afetivo e normativo, em comparação aos casados, divorciados e viúvos. Em outras palavras, os profissionais solteiros tendem a desenvolver menor vínculo emocional e a se identificar menos com as organizações em que trabalham, além de nutrirem menor senso de obrigação perante seu empregador, se comparados aos indivíduos que apresentam outros estados civis. Em se tratando do comprometimento instrumental, não foi identificada diferença entre os dois grupos analisados.

Esses resultados são parcialmente corroborados pelo estudo conduzido por Tsolaki et al. (2013), que apontou que os indivíduos casados apresentam maior comprometimento afetivo do que os indivíduos solteiros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do momento em que a área de gestão de pessoas assumiu um papel estratégico, o comportamento humano no trabalho tornou-se objeto de crescente interesse no meio acadêmico e empresarial. E, em decorrência disso, mais estudos passaram a ser conduzidos com ênfase nas pessoas dentro das organizações.

Dentre os construtos abordados nesses estudos, destaca-se o comprometimento, que se refere, em sua essência, ao nível de identificação e envolvimento do profissional com a organização que o emprega, e foi tema da presente investigação, que objetivou verificar se o comprometimento organizacional dos indivíduos sofre influência do porte da empresa onde trabalham e de seus traços demográficos.

Analisando os dados coletados, constatou-se que não há diferença entre os níveis de comprometimento afetivo, normativo e instrumental apresentado por funcionários de empresas de pequeno/médio e grande porte. Tal resultado evidencia que é possível que os profissionais se envolvam e procurem contribuir da melhor maneira para a consecução dos objetivos organizacionais, tanto em grandes companhias quanto em empresas menores. Com isso, tem-se um estímulo aos pequenos e médios empresários, para que os mesmos não incorram no erro de não investir em gestão de pessoas, receosos de não obterem benefícios a partir desses investimentos.

Em relação à questão etária, os indivíduos que apresentaram idade mais avançada, possivelmente com maior experiência no mercado de trabalho, apresentaram maior nível de comprometimento afetivo e normativo do que os profissionais mais jovens. Uma hipótese, a ser testada em estudos futuros, para explicar tal resultado, é que, com a maturidade, os indivíduos passem a valorizar

mais a relação que construíram com a organização onde trabalham, ao contrário dos mais novos, que tendem a priorizar outros aspectos de suas vidas. Todavia, não é possível desprezar o fato de que a questão geracional pode ter influenciado os resultados aqui obtidos, à medida que os mais jovens pertencem a uma geração com anseios totalmente diferentes das anteriores, tais como a Geração X e a *Baby Boomer*, as quais valorizam mais a dimensão profissional de suas vidas, conforme indica a literatura a respeito do tema.

Adicionalmente, constatou-se que os funcionários que não tiveram acesso ao ensino superior apresentaram maior nível de comprometimento afetivo e normativo do que os funcionários que cursaram ou estão cursando uma graduação. Uma hipótese, a ser testada em pesquisas futuras, para explicar tal resultado é que os indivíduos com maior escolaridade podem ter mais facilidade para encontrar outro emprego e, por isso, inclinam-se a se identificar menos com a organização onde trabalham e a desenvolver menor senso de obrigação para com ela.

Entre os resultados, verificou-se também que os funcionários que possuem filhos apresentaram maior nível de comprometimento afetivo e normativo do que aqueles que não têm descendentes. Uma hipótese, a ser testada em estudos posteriores, é que os indivíduos que têm dependentes sob sua responsabilidade tendem a valorizar mais seu emprego, à medida que precisam da renda proveniente do trabalho para sustentá-los, e acabam desenvolvendo maior vínculo emocional e senso de obrigação perante seu empregador.

Ressalta-se que esse último *insight* se correlaciona àquele relativo aos indivíduos

que não são mais solteiros. Ou seja, levanta-se aqui a seguinte suposição: os indivíduos que possuem responsabilidades perante seu núcleo familiar tendem a valorizar mais seu emprego e, por causa disso, acabam se envolvendo mais com a organização onde trabalham e desenvolvendo maior sentimento de obrigação para com ela. Contudo, como tal pressuposto extrapola os resultados obtidos neste estudo, recomenda-se seja o mesmo testado em pesquisas futuras.

Quanto ao gênero, ao contrário do que outras pesquisas apontaram, as mulheres apresentaram maior nível de comprometimento instrumental do que os homens, ou seja, aquelas se mostraram mais preocupadas com os riscos de deixarem a organização onde atualmente trabalham.

A partir dos resultados alcançados, percebe-se que os indivíduos mais jovens, solteiros, sem filhos e com maior escolaridade tendem a apresentar menor comprometimento. Tal informação pode ser utilizada para definir os grupos de profissionais dentro de uma organização para os quais devem ser direcionados mais esforços visando o desenvolvimento de maior comprometimento organizacional.

Para estudos futuros, trazem-se algumas sugestões. Podem-se conduzir novas pesquisas visando identificar os elementos que levam ao comprometimento organizacional dos funcionários nas pequenas e médias empresas e nas grandes companhias, comparando-se os resultados obtidos.

Além disso, recomenda-se que sejam conduzidos estudos com o intuito de clarificar o porquê de as mulheres apresentarem maior comprometimento instrumental do que os homens e se isso está

ligado às maiores dificuldades que o gênero feminino ainda enfrenta no mercado de trabalho brasileiro.

REFERÊNCIAS

- ARBUCKLE, J. L. **IBM SPSS AMOS 19 user's guide**. Crawfordville: AMOS Development Corporation, 2010.
- BASTOS, A. V. B.; MENEZES, I. G. Intenção de permanência na organização: um constituinte ou consequente do comprometimento organizacional? **Estudos de Psicologia**, v. 15, n. 3, p. 299-307, 2010.
- BEZERRA, A., B.; BIZARRIA, F., P., A.; TASSIGNY, M., M. Comprometimento organizacional de funcionários de uma agência bancária. **Revista Eletrônica do Mestrado em Administração da Universidade Potiguar**, v. 6, n. 1, p. 37-50, 2013.
- CAPPI, M. N.; ARAÚJO, B. F. V. B. Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações X e Y. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, v. 21, n. 3, p. 576-600, 2015.
- CLINEBELL, S.; ŠKUDIENĖ, V.; TRIJONYTE, R.; REARDON, J. Impact of leadership styles on employee organizational commitment. **Journal of Service Science**, v. 6, n. 1, p. 139-152, 2013.
- CUFFA, D.; ZAGO, C.; ZARELLI, P. R.; MELLO, G. R. O impacto da governança corporativa eletrônica na gestão do conhecimento. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 6, n. 4, p. 98-107, 2016.
- DOGAR, N. Relations between organizational commitment and demographic factors: a research in banking sector. **Academicus - International Scientific Journal**, v. 10, n. 10, p. 103-115, 2014.
- FU, W.; DESHPANDE, S. P.; ZHAO, X. The impact of ethical behavior and facets of job satisfaction on organizational commitment of Chinese employees. **Journal of Business Ethics**, v. 104, p. 537-543, 2011.
- GARSON, G. D. **Structural Equation Modeling**. Asheboro: Statistical Publishing Associates, 2012.
- GENARI, D.; FACCIN, K.; MACKE, J. Mensuração do comprometimento organizacional em redes de indústrias vitivinícolas brasileiras. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 19, n. 2, p. 351-383, 2013.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2008.
- HAIR JUNIOR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. R.; SAMOUEL, P. Fundamentos de métodos de pesquisa em administração. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HAIR JUNIOR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. Análise multivariada de dados. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- JORESKOG, K. G. A general method for analysis of covariance structures. **Biometrika**, v. 57, n. 2, p. 239-251, 1970.
- MACULAN, A.-M. Capacitação tecnológica e inovação nas empresas brasileiras: balanço e perspectivas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 3, n. spe, p. 1-18, 2005.
- MENETTI, S.; KUBO, E.; OLIVA, E. A geração Y brasileira e o seu comprometimento organizacional em empresas de conhecimento intensivo. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 14, n. 2, p. 2-13, 2015.

- 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.
- MORROW, P. C.; MCELROY, J. C.; SCHEIBE, K. P. Influencing organizational commitment through office redesign. **Journal of Vocational Behavior**, v. 81, p. 99-111, 2012.
- MOSCON, D. B.; BASTOS, A. V. B.; SOUZA, J. J. É possível integrar em um mesmo conceito os vínculos afetivo e instrumental? O olhar de gestores sobre o comprometimento com a organização. **Organizações & Sociedade**, v. 19, n. 61, p. 357-373, 2012.
- MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 14, p. 224-247, 1979.
- PANNACIO, A.; VANDENBERGHE, C. Five-factor model of personality and organizational commitment: the mediating role of positive and negative affective states. **Journal of Vocational Behavior**, v. 80, p. 647-658, 2012.
- REGO, A.; SOUTO, S. Comprometimento organizacional em organizações autênticas: um estudo luso-brasileiro. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 30-43, 2004.
- RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Problemas conceituais e empíricos na pesquisa sobre comprometimento organizacional: uma análise crítica do modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 10, n. 2, p. 129-144, 2010.
- ROMAN, S.; STEFANO, S. R.; ANDRADE, S. M.; ZAMPIER, M. A. Análise do comprometimento organizacional e sua natureza em relação aos funcionários públicos municipais. **Gestão & Regionalidade**, v. 28, n. 84, p. 5-19, 2012.
- SANTOS, J. A.; AKABANE, G. K.; SANTOS, E. B. A.; POZO, H.; TACHIZAWA, T. Reflexões sobre sustentabilidade, globalização, cultura e trabalho. **Revista FSA**, v. 10, n. 3, p. 1-15, 2013.
- SCHUMACKER, R. E.; LOMAX, R. G. **A beginner's guide to structural equation modeling**. 2. ed. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2004.
- SILVA, J. C. R.; VIEIRA, E. T.; RODRIGUES, J. L. K. Comprometimento organizacional: estudo de caso em uma instituição financeira em processo de integração no Vale do Paraíba Paulista. **Revista Gestão.Org**, v. 12, n. 2, p. 173-184, 2014.
- SIQUEIRA, M. M. M. **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014.
- TSOLAKI, E.; TSIRONI, M.; THEOFANIS, F.; TZAVELLA, F.; LAVDANITI, M.; ZYGA, S. Employees' commitment to the organization of a public district hospital: a case study, **International Journal of Caring Sciences**, v. 6, n. 2, p. 258-266, 2013.
- VENTURA, V. L. S.; LEITE, N. R. P. Percepção da influência da gestão estratégica de pessoas no comprometimento organizacional. **Pretexto**, v. 15, n. 3, p. 11-28, 2014.
- VIANA, A. B. N. Pesquisa quantitativa aplicada ao varejo. In: MERLO, E. M. (Org.). **Administração de varejo com foco em casos brasileiros**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- YEH, H.; CHIEN, S.; HONG, D. The mediating effect of organizational commitment on leadership type and job performance. **The Journal of Human Resource and Adult Learning**, v. 8, n. 2, p. 50-59, 2012.

NOTA

(1) Doutor e Mestre em Administração pela Universidade de São Paulo/USP. Graduado em Administração pelo UniSEB. Professor Adjunto do Departamento de Ciências Administrativas (DECAD) e Vice-diretor do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA) da Universidade Federal de Ouro Preto/UFOP, Mariana/MG.

(2) Graduada em Administração pela Universidade Federal de Ouro Preto/UFOP. Membro do Núcleo de Estudos em Comportamento Humano nas Organizações da Universidade Federal de Ouro Preto/UFOP, Mariana/MG.

Enviado: 01/12/2016

Aceito: 18/10/2017