



RAE - Revista de Administração de Empresas

ISSN: 0034-7590

rae@fgv.br

Fundação Getulio Vargas

Brasil

Rego, Arménio

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E AUSÊNCIA PSICOLÓGICA - AFINAL, QUANTAS  
DIMENSÕES?

RAE - Revista de Administração de Empresas, vol. 43, núm. 4, outubro-diciembre, 2003, pp. 26-35

Fundação Getulio Vargas

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155117960002>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



# COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E AUSÊNCIA PSICOLÓGICA – AFINAL, QUANTAS DIMENSÕES?

## RESUMO

O comprometimento organizacional é habitualmente considerado como um fator-chave da competitividade e do desempenho organizacional. O presente estudo sugere que as três dimensões – afetiva, normativa e instrumental – habitualmente consideradas nas pesquisas podem não caracterizar fielmente os vários tipos de laços psicológicos entre os indivíduos e as organizações. Os dois estudos empíricos realizados e a argumentação teórica sugerem que há algumas razões para presumir a existência de seis dimensões: afetiva, de futuro comum, normativa, de sacrifícios avultados, de escassez de alternativas e de ausência psicológica. São necessários, todavia, estudos adicionais com outros tipos de amostras e que testem se essas seis dimensões se relacionam com diferentes antecedentes e conseqüências.

**Arménio Rego**

Universidade de Aveiro



**ABSTRACT** Organizational commitment has been considered an important factor for organizational competitiveness and effectiveness. This paper aims at showing that the usual taxonomy – affective, normative and continuance commitment – does not reflect all the possible psychological bonds between individuals and organizations. Two empirical studies and theoretical reasoning suggest that there are some motives to consider six dimensions: affective commitment, future in common, normative commitment, great sacrifices, scarcity of available alternatives, and psychological absence. However, further studies collecting different samples and testing if the six dimensions have different antecedents and consequences are necessary.

**PALAVRAS-CHAVE** Comprometimento afetivo, comprometimento normativo, comprometimento instrumental, ausência psicológica.

**KEY WORDS** Affective commitment, normative commitment, continuance commitment, psychological absence.



## INTRODUÇÃO

### Comprometimento e competitividade organizacional

No discurso de gestão projetado sobre a vida organizacional, não há porventura “lugar comum” mais enfatizado do que a invocação do nexos causal entre o comprometimento dos indivíduos e a competitividade das organizações. A lógica subjacente é simples: inseridas em ambientes turbulentos – por exemplo, nas tecnologias, nos mercados, nos gostos e necessidades dos consumidores, nas estruturas setoriais –, as organizações necessitam de pessoas dispostas a “irem mais além” do que aquilo que está formalmente prescrito, a adotarem comportamentos espontâneos em resposta a problemas inesperados, a fornecerem sugestões criativas e inovadoras para a resolução de problemas inéditos, a se identificarem com a organização – denotando “amor à camisa” – e a atuarem como “bons cidadãos” organizacionais.

Esse afã em prol do trinômio **comprometimento-competitividade-eficácia** tem tradução clara no meio acadêmico e investigativo. Na verdade, o tópico vem ocupando há vários anos um lugar central nas preocupações dos investigadores que se debruçam sobre as atitudes e os comportamentos dos membros organizacionais (Porter *et al.*, 1974; Mowday *et al.*, 1979; Meyer e Allen, 1984; Allen e Meyer, 1990, 1996; Meyer, 1997; Bagraim, 2000; Clugston, 2000a, 2000b; Cohen, 2000; Finegan, 2000; Rowden, 2000). Swailes (2000, p. 199) expressou-se de modo lapidar a esse propósito ao enunciar que “**será difícil encontrar na literatura sobre organizações um tópico que tenha atraído mais interesse do que o comprometimento**” (o grifo é meu).

A exuberância das pesquisas pode ser creditada, em grau muito considerável, à evidência de que o comprometimento pode ter implicações na **assiduidade, no turnover, na pontualidade, nos comportamentos de cidadania, na aceitação das mudanças e no desempenho** dos membros organizacionais (O’Reilly e Chatman, 1986; Meyer *et al.*, 1989, 1993; Konovsky e Cropanzano, 1991; Becker, 1992; Hackett *et al.*, 1994; Allen e Meyer, 1996; Bolon, 1997; Meyer, 1997; Medeiros, 1997; MacKenzie *et al.*, 1998; Caetano e Vala, 1999; Iverson e Buttigieg, 1999; Bishop *et al.*, 2000; Cohen, 2000; Yousef, 2000a). Goleman (1998) reproduziu sucinta e globalmente a concepção subjacente ao discurso dominante quando traçou a seguinte linha argumentativa:

a) Quando comprometidas e devotas a seu trabalho, as pessoas estão dispostas a fazer sacrifícios, a suportar

condições de trabalho altamente exigentes, isto é, a atuarem como “patriotas” de suas organizações.

b) As pessoas empenhadas representam modelos de atuação que os restantes membros podem imitar. “Tal como seixos em uma piscina, elas lançam ondas de bons sentimentos a toda a organização”.

### Um construto tri ou tetra dimensional?

O comprometimento organizacional pode ser concebido como um estado psicológico que caracteriza a ligação dos indivíduos à organização (Meyer e Allen, 1991; Allen e Meyer, 1996; Meyer, 1997). Genericamente, presume-se que as pessoas mais comprometidas têm maiores probabilidades de permanecerem na organização e de se empenharem na realização de seu trabalho e no alcance dos objetivos organizacionais. O construto é, todavia, multidimensional, sendo a tese mais comum a que sugere a tripartição (Tabela 1): comprometimento afetivo, normativo e instrumental (Allen e Meyer, 1990, 1993; Meyer e Allen, 1991; Meyer *et al.*, 1993; Meyer, 1997; Medeiros e Enders, 1998; Carochinho *et al.*, 1998; Clugston, 2000a, 2000b; Finegan, 2000; Pavuls, 2000; Yousef, 2000a, 2000b).

Todavia, alguns investigadores (por exemplo, McGee e Ford, 1987; Meyer e Allen, 1991; Hackett *et al.*, 1994; Allen e Meyer, 1996; Iverson e Buttigieg, 1999) aventam a possibilidade /pertinência de o comprometimento instrumental ser dividido em duas vertentes: a) o indivíduo mantém-se ligado à organização porque sente que **não tem alternativas** de emprego; b) essa ligação assenta na idéia de que os **sacrifícios pessoais** inerentes à saída são elevados. Uma das maiores fontes da dificuldade em optar ou não pelo tetramodelo reside no fato de ele se ajustar satisfatoriamente aos dados, embora as duas dimensões instrumentais se inter-relacionem fortemente e com outras variáveis (Hackett *et al.*, 1994). Decifra-se maior consenso – teórico e empírico – em torno da necessidade de discernir entre as facetas afetiva, normativa e instrumental. Na base de tal convergência está a evidência assentada em três pilares:

a) Os modelos **trifatoriais** ajustam-se satisfatoriamente aos dados (Allen e Meyer, 1990, 1996; Meyer *et al.*, 1993; Hackett *et al.*, 1994; Medeiros, 1997; Carochinho *et al.*, 1998; Pavuls, 2000; Rego e Souto, 2002).

b) Os **antecedentes** de cada faceta são distintos (Allen e Meyer, 1990, 1996; Meyer e Allen, 1991; Hackett *et al.*, 1994; Meyer, 1997; Medeiros e Enders, 1998; Finegan, 2000; Rego e Souto, 2002). Por exemplo, as percepções positivas de justiça tendem a explicar o comprometimento afetivo – e, em menor grau, o nor-





ARMÊNIO REGO

mativo –, mas é menos claro o poder explicativo da vertente calculativa. Algumas variáveis, como o *feedback*, a dificuldade dos objetivos e o desafio inerente ao cargo, explicam o comprometimento normativo e especialmente o afetivo, mas relacionam-se negativamente com o instrumental.

- c) As **consequências** de cada faceta são igualmente distintas (Allen e Meyer, 1996; Meyer, 1997; Medeiros, 1997). Por exemplo, o comprometimento afetivo – e, menos intensivamente, o normativo – induz a menores intenções de abandonar a organização, menos abandonos efetivos, mais baixos índices de absentismo, mais comportamentos de cidadania e superior desempenho, mas isso não é claro no que concerne ao instrumental. Em suma: a vontade dos indivíduos de contribuir para os objetivos organizacionais parece ser influenciada pela natureza do laço psicológico que os liga à organização. É mais provável que os indivíduos exerçam elevados esforços de desempenho quando **desejam** pertencer à organização, do que quando se **sentem obrigados** ou com **necessidade** de nela se inserirem.



### Um construto hexadimensional?

É indubitável que as classificações em três ou quatro facetas são intuitivas e apelativas. Mas parece-nos haver razões para presumir que elas não esgotam os laços psicológicos que caracterizam a ligação dos indivíduos à organização. É essa hipótese que tentaremos testar neste artigo. Iniciaremos com a exposição de argumentos convergindo para a idéia de que o construto pode englobar não apenas três ou quatro dimensões, mas seis.

Exibiremos, depois, os resultados das análises fatoriais aplicadas aos dados de dois estudos empíricos.

Nossa primeira hipótese aponta para a idéia de que, no seio da dimensão tradicionalmente denominada “comprometimento afetivo”, podem estar encobertas duas categorias, tal como sugere um escrutínio apurado do conteúdo dos itens que freqüentemente a medem (Allen e Meyer, 1990). Por exemplo, o item “ficaria muito feliz se fizesse o resto de minha carreira nesta organização” pode refletir uma perspectiva de **longo prazo** que o item “tenho prazer em falar de minha organização com pessoas externas” necessariamente não reflete. O fato de um membro organizacional sentir uma forte ligação afetiva /emocional com sua organização não coincide obrigatoriamente com o desejo de fazer toda sua carreira futura nessa mesma organização. Em um tempo em que a segurança no posto de trabalho é quase uma miragem, em que as organizações procedem a alterações na composição de sua força de trabalho de acordo com as contingências do mercado e os desafios competitivos, a fidelidade momentânea dos colaboradores à sua organização pode emergir – mas é pouco plausível que se traduza em “amor para toda a vida”. O “amor à camisa” completamente leal desapareceu – talvez porque as pessoas admitem a possibilidade de suas organizações quebrarem a qualquer momento o contrato psicológico (Robinson, 1996), não sendo portanto merecedoras de “amor eterno”. Algumas analogias podem fortalecer a argumentação:

- a) O fato de um talentoso jogador de futebol apreciar um dado clube – e, alegadamente, manter “amor a essa camisa” – não o impede de vestir a camisa de outros clu-

Tabela 1 – As três componentes mais comuns do comprometimento organizacional.

CATEGORIAS	CARACTERIZAÇÃO	A PESSOA PERMANECE NA ORGANIZAÇÃO PORQUE ...	ESTADO PSICOLÓGICO
Afetiva	Grau em que o colaborador se sente <b>emocionalmente</b> ligado, identificado e envolvido na organização.	... sente que <b>quer</b> permanecer.	Desejo
Normativa	Grau em que o colaborador possui um sentido da <b>obrigação</b> (ou do dever moral) de permanecer na organização.	... sente que <b>deve</b> permanecer.	Obrigação
Instrumental (ou calculativa)	Grau em que o colaborador se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos <b>custos</b> associados com sua saída da mesma. Este reconhecimento pode advir da ausência de alternativas de emprego, ou do sentimento de que os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão elevados.	... sente que <b>tem necessidade</b> de permanecer.	Necessidade



## ORGANIZAÇÕES • COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E AUSÊNCIA PSICOLÓGICA – AFINAL, QUANTAS DIMENSÕES?

bes, também empenhadamente. O jogador pode se sentir afetivamente associado ao clube no qual joga, ser leal no modo como se expressa pública e privadamente acerca dele e na maneira como o defende de ataques externos. Mas isso não o impede de ingressar em outro clube que lhe ofereça melhores condições. Pelo menos, é presumível que haja um limite de tolerância a partir do qual o “amor à camisa” perde poder enraizador.

- a) A analogia é claramente evidenciada pelos jogadores que, embora permaneçam fiéis e adeptos de um clube brasileiro, enveredam por uma carreira em um clube estrangeiro, designadamente europeu. Essa mudança pode coabitar pacificamente com o sentimento de ligação afetiva ao clube de origem, embora propicie a este parcos frutos desportivos.
- b) Uma analogia amorosa pode, igualmente, ser pertinente. Pode-se gostar de alguém, mas não de modo tão vigoroso que uma vida futura em comum seja o cenário ardentemente almejado.
- c) Um filho gosta de seus pais, mas a vontade de viver fora de casa, quando as circunstâncias o propiciam, pode coabitar pacificamente com tal sentimento de lealdade.
- d) Também os membros organizacionais podem se sentir parte da “família” da organização, sentir que a organização tem grande significado pessoal para eles, nutrir prazer pela relação, mas, simultaneamente, admitir tranqüilamente “casar” com outra organização se as condições forem mais vantajosas.

Nossas hipóteses não se esgotam, porém, nessa bipartição do componente afetivo. Mais concretamente, suspeitamos que as ligações com raiz instrumental não representam o laço mais tênue entre o indivíduo e a organização. Parece-nos que o “grau zero” do empenho ocorre entre os indivíduos psicologicamente ausentes, isto é, que estão “arrepentidos de terem vindo trabalhar para a organização” e que aceitariam “qualquer outro trabalho para deixar de nela trabalhar”. Uma leitura cuidadosa de alguns itens presentes na literatura suporta nossa pressuposição. Por exemplo:

- a) O item “sinto que foi um grande erro ter vindo trabalhar para esta organização” (Porter *et al.*, 1974) refletirá o oposto do comprometimento afetivo, ou poderá antes ser interpretado como um sintoma de ausência psicológica, uma dimensão distinta?
- b) E o mesmo não poderá ser aduzido a propósito da expressão “aceitaria qualquer tipo de emprego para deixar de trabalhar nesta organização” (Mowday *et al.*, 1979)?

É possível argumentar que uma das razões da ausência psicológica pode ter raízes no fato de os indivi-

duos perceberem a escassez de alternativas ou sentirem que sofrerão elevados sacrifícios pela saída. Mas isso não equivale a dizer que tais percepções e sentimentos conduzem necessariamente à ausência psicológica. Pode aliás suceder que os colaboradores que experimentam laços instrumentais venham mesmo a desenvolver sentimentos afetivos e normativos com efeitos benéficos para ambas as partes. Mas, por definição, essa probabilidade é nula nos indivíduos psicologicamente ausentes. Em suma:

- a) A ausência psicológica pode efetivamente se dever, entre outras razões, a percepções de escassez de alternativas ou de sacrifícios pessoais elevados.
- b) Mas essas percepções não conduzem necessariamente à ausência psicológica. Podem, aliás, suscitar laços afetivos /emocionais – “dado que tenho de aqui permanecer, vou me dedicar ‘de alma e coração’ a esta organização”.
- c) Por conseguinte, parece recomendável discernir entre os laços instrumentais e a ausência psicológica.

A Tabela 2 reproduz sinteticamente a argumentação exposta, acolhendo também a bipartição da dimensão instrumental que alguns investigadores têm aventado. Ela sugere que os laços psicológicos entre os indivíduos e as organizações podem ser interpretados à luz de seis facetas. Para efeitos compreensivos, foi enriquecida com duas situações análogas. O presente artigo tem como intuito denotar se a hexadimensionalidade tem correspondência empírica. Foram recolhidos dados em duas amostras de docentes do ensino superior, sobre as quais incidiu um estudo exploratório – análise fatorial dos componentes principais – e um estudo confirmatório – análise fatorial confirmatória.

## METODOLOGIA

A investigação foi iniciada com a coleta de itens na literatura. Foram colhidas 37 expressões, acrescentadas com 11 de nossa autoria. Representavam as quatro dimensões “tradicionais” supramencionadas. O pré-teste recomendou alterações na redação de alguns itens, com o intento de ajustá-los mais rigorosamente à língua portuguesa e de eliminar ambigüidades semânticas. As 48 expressões foram então consignadas a um questionário, nos termos do qual os inquiridos eram convidados a assinalar em que grau as afirmações se aplicavam a eles próprios. Era-lhes facultada uma escala tipo Likert de 7 pontos – em que 1 representava “a





ARMÊNIO REGO

afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim”; ... e 7, “a afirmação aplica-se completamente a mim”.

Esse questionário foi então distribuído a mil docentes de uma universidade e de uma instituição politécnica portuguesas, juntamente com um sobrescrito de RSF (resposta sem franquia). Foram devolvidas 204 respostas, cuja caracterização está exposta no Anexo. Os dados foram, assim, submetidos a uma análise fatorial dos componentes principais, com rotação oblimin (Kim e Mueller, 1978; Bryman e Cramer, 1990; Kline, 1994). Após a remoção de alguns itens destinados a obter uma estrutura fatorial clara, remanesceram 28 itens, de que foi extraída uma solução fatorial de quatro dimensões: três correspondendo às mais proeminentes na literatura – afetiva, normativa e instrumental –, e uma que denominamos “ausência psicológica”.

As 28 expressões remanescentes foram consignadas a novo questionário, redigido nos mesmos moldes do anterior. Mediante um processo idêntico ao já exposto, foi solicitada colaboração a 1.100 docentes de quatro instituições universitárias e de três politécnicas. Responderam 241 docentes (Anexo). Os dados foram submetidos a uma análise fatorial dos componentes principais, tendo sido obtida uma estrutura tetrafatorial muito semelhante à extraída dos dados da primeira amostra. Esse modelo foi então submetido a uma análise fatorial confirmatória, também aplicada a modelos de três, cinco e seis fatores. Os detalhes procedimentais são expostos a seguir.

## RESULTADOS

Os resultados da análise fatorial dos componentes principais estão expostos na Tabela 3. Os quatro fatores explicam cerca de 57% da variância total. Os Alfas são sempre superiores a 0,70 (Nunnally, 1978). O primeiro fator engloba itens de natureza inequivocamente afetiva, o segundo abarca expressões exclusivamente instrumentais, e o terceiro é de natureza claramente normativa. O quarto fator engloba três itens que, a priori, “deveriam” ter ficado introduzidos nos fatores afetivo – os dois primeiros – e instrumental. Seu teor semântico reflete alguma aversão à organização, uma espécie de anti-comprometimento, tendo sido denominado “ausência psicológica”.

Os dados colhidos na segunda amostra foram submetidos a uma análise fatorial confirmatória – método da máxima verossimilhança –, tendo-se testado o tetramodelo emergente da análise fatorial exploratória. Os índices de ajustamento não se revelaram satisfatórios, o que não é surpreendente atendendo ao elevado número de itens. Foram então removidas algumas expressões, de acordo com os valores dos índices de modificação e dos resíduos standardizados (Joreskog e Sorbom, 1993; Byrne, 1998). O modelo remanescente integra 18 expressões, sendo os respectivos índices de ajustamento bastante satisfatórios (Tabela 4).

Foram ainda testados três modelos adicionais, resultantes de desdobramentos sucessivos. O primei-

Tabela 2 – Seis hipotéticos tipos de laços psicológicos entre os indivíduos e a organização – e algumas analogias.

DIMENSÕES	O QUE PENSA UM JOGADOR DE FUTEBOL	O QUE PENSA UM MEMBRO DO CASAL	O QUE PENSA UM MEMBRO ORGANIZACIONAL
Comprometimento afetivo	“Gosto muito deste clube. Mas, se me surgir melhor oferta...!”	“Viverei com ele(a) enquanto este amor durar.”	“Esta organização tem um grande significado pessoal para mim.”
Futuro comum	“Ficaria feliz se pudesse jogar o resto de minha carreira neste clube.”	“Quero viver com ele(a) o resto da vida.”	“Ficaria muito satisfeito se fizesse o resto de minha carreira nesta organização.”
Comprometimento normativo	“Tenho o dever de ser leal a meu clube.”	“Irei me manter com ele(a) porque tenho o dever de lealdade.”	“Sinto que devo ser leal e permanecer nesta organização.”
Sacrifícios avultados	“Teria muitos custos /sacrifícios se fosse para outro clube.”	“Teria muitos custos se o(a) abandonasse.”	“Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicariam.”
Escassez de alternativas	“Não tenho grandes alternativas de colocação em outras equipes.”	“Não tenho alternativas. E, pensando bem, nem estou tão mal.”	“Sinto que tenho poucas alternativas se deixar minha organização.”
Ausência psicológica	“Daria tudo para mudar de clube.”	“Daria tudo para poder abandoná-lo(a)”.	“Aceitaria qualquer emprego para deixar de trabalhar nesta organização.”



ORGANIZAÇÕES • COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E AUSÊNCIA PSICOLÓGICA – AFINAL, QUANTAS DIMENSÕES?

Tabela 3 - Análise fatorial dos componentes principais\* (1ª amostra).

	FATOR 1 COMPROMETI- MENTO AFETIVO	FATOR 2 COMPROMETIMENTO INSTRUMENTAL	FATOR 3 EMPENHO NORMATIVO	FATOR 4 AUSÊNCIA PSICOLÓGICA
Importo-me realmente com o destino de minha organização.	0,74	-0,02	0,26	-0,15
Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que faço parte desta organização.	0,59	0,07	-0,01	-0,32
Ficaria muito satisfeito se vivesse o resto de minha carreira nesta organização.	0,57	0,25	-0,05	-0,31
Sinto-me como se os problemas da organização fossem os meus próprios.	0,82	-0,04	-0,03	0,19
Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.	0,81	0,00	-0,01	-0,07
Sinto-me “parte da família” de minha organização.	0,72	-0,11	-0,07	-0,08
Sinto os objetivos de minha organização como se fossem os meus.	0,74	0,03	-0,14	0,07
Não me sinto como um simples empregado, pois sinto que esta organização tam- bém me pertence.	0,69	-0,09	-0,23	0,14
Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	0,72	-0,07	-0,15	-0,02
Estou disposto a fazer sacrifícios pessoais para beneficiar esta organização.	0,74	-0,05	0,10	0,19
Esta organização tem um grande significado pessoal para mim.	0,77	-0,02	-0,04	-0,06
Tenho receio do que possa me acontecer se deixar minha organização sem já ter outra organização em vista.	-0,02	0,69	0,01	-0,07
Muitas coisas em minha vida ficariam complicadas se eu decidisse sair desta organização agora.	0,16	0,82	0,00	-0,19
Mantenho-me nesta organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização. (A)	-0,04	0,67	0,02	0,21
Continuo nesta organização porque, se sáísse, teria de fazer grandes sacrifícios pessoais. (A)	-0,18	0,62	-0,02	0,20
Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização.	-0,09	0,69	0,02	0,11
Mantenho-me nesta organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações. (A)	0,00	0,67	0,08	0,18
Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicariam. (A)	0,00	0,68	-0,08	-0,08
Acredito que a lealdade à organização é importante e, por isso, sinto que é meu dever permanecer nesta organização.	0,24	0,09	-0,56	-0,01
Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar minha organização agora.	0,18	0,01	-0,68	-0,04
Não deixaria minha organização agora porque sinto obrigações para com as pes- soas que aqui trabalham.	0,08	-0,14	-0,72	0,10
Sinto-me em dívida para com minha organização.	0,07	0,20	-0,49	0,02
Sinto que, se recebesse uma oferta de melhor emprego, não seria correto deixar minha organização.	0,00	-0,01	-0,78	-0,09
Não sinto qualquer obrigação de permanecer nesta organização.	0,13	0,11	0,69	0,15
Ficaria com um sentimento de culpa se deixasse minha organização agora.	0,01	0,14	-0,72	-0,03
Lamento ter vindo trabalhar para esta organização. (A)	0,00	0,08	0,19	0,78
Aceitaria qualquer outro tipo de emprego para deixar de trabalhar nesta organização.	0,04	0,05	0,03	0,76
Neste momento, permaneço em minha organização mais por necessidade do que por vontade.	-0,23	0,32	0,01	0,54
Variâncias explicadas	30,4%	14,6%	7,1%	5,2%
Alfas de Cronbach	0,92	0,83	0,83	0,73

\* KMO: 0,882; Teste de esfericidade de Bartlett: 3.017,19 (p=0).

(A): itens de minha autoria.





ARMÊNIO REGO

ro engloba cinco fatores, sendo resultado do desdobramento do fator afetivo em duas dimensões – “empenho afetivo” e “futuro comum”. O segundo emergiu do desdobramento da dimensão instrumental – “sacrifícios avultados” e “escassez de alternativas”. Os resultados estão representados na Tabela 4, sugerindo que se obtêm alguns ganhos de ajustamento relativamente ao modelo de quatro fatores, embora tênues. Sublinhe-se o notório dado de que os Alfas se cifram sempre acima do patamar de 0,70 (Nunnally, 1978) e os Lambdas são invariavelmente superiores a 0,50.

O terceiro modelo não está consignado na Tabela 4. Resultou da distribuição dos itens da dimensão “ausência psicológica” pelos fatores teóricos apriorísticos: os dois primeiros foram imputados ao fator afetivo após inversão das cotações, enquanto o terceiro foi atribuído ao fator instrumental. Os índices de ajustamento empobreceram acentuadamente – GFI: 0,86; AGFI: 0,81; CFI: 0,89; IFI: 0,89; RFI: 0,81.

Para efeitos de aferição adicional da validade do instrumento de medida, correlacionamos as seis dimensões de comprometimento com a antiguidade e a categoria dos docentes. Para efeitos de comparação, as cotações foram computadas nas duas amostras a partir dos mesmos itens. Os resultados, para ambas as amostras, estão representados na Tabela 5. As correlações entre as duas dimensões afetivas – empenho afetivo e futuro comum – são elevadas. O mesmo pode ser enunciado a propósito das duas dimensões instrumentais, embora os coeficientes sejam inferiores. As correlações entre a ausência psicológica e as restantes dimensões são tendencialmente moderadas, cifrando-se em valores mais elevados para a escassez de alternativas.

As correlações entre a antiguidade e a categoria são elevadas – dado sem qualquer surpresa, se atendermos ao fato de que a progressão na carreira se faz pela aquisição de graus académicos e produção científica em etapas sucessivas da vida do docente. Consistentemente, as duas variáveis afetivas correlacionam-se positivamente com a antiguidade e a categoria profissional. Mas não é consistente, para ambas as amostras, a relação referente à escassez de alternativas.

## ANÁLISE, DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

O primeiro elemento merecedor de atenção é o da emergência da ausência psicológica como dimensão pertinente para o construto do comprometimento organizacional. Os itens que a integram, tradicionalmen-

te inseridos nas dimensões afetiva – como descritores reversos – e instrumental, emergem autonomamente nas análises fatoriais dos componentes principais extraídos das duas amostras. Quando tais itens são distribuídos por essas duas dimensões, os índices de ajustamento dos modelos confirmatórios ficam substancialmente empobrecidos. O fato de a dimensão se correlacionar modestamente com as restantes parece significar que ela não representa o inverso de qualquer uma das outras, e essa evidência também reforça a validade do argumento que defende a autonomização.

O desmembramento dos fatores afetivo e instrumental não se oferece tão claramente. Em primeiro lugar, porque, em ambos os casos, as correlações entre as dimensões constituintes são elevadas. Em segundo lugar, porque esses desmembramentos fornecem um acréscimo relativamente modesto aos índices de ajustamento – ou seja, do ponto de vista do ajustamento aos dados, os modelos de cinco e seis fatores não se revelam substancialmente mais satisfatórios do que o tetramodelo. Em terceiro lugar, porque as relações entre, por um lado, a antiguidade e a categoria e, por outro, as variáveis constituintes das dimensões afetiva e instrumental são similares. Essas constatações merecem, todavia, a companhia de algumas reflexões que apontam para a necessidade de não se afastar decisivamente a hipótese hexadimensional:

- a) É indubitável que os modelos de cinco e seis fatores se ajustam satisfatoriamente aos dados.

- b) As consistências internas não sofrem danos psicométricos pelo fato de os itens serem desmembrados. Qualquer dos modelos faculta dimensões com fidedignidade aceitáveis.

- c) Quando se aplicam análises confirmatórias aos dados da primeira amostra, os modelos de cinco e seis fatores denotam índices de ajustamento melhores do que o tetramodelo. As diferenças situam-se no mesmo patamar que as registradas para a segunda amostra – isto é, são modestas –, mas o dado não deixa de fornecer alguma pertinência à partição.

- d) Quando se agregam – análise de clusters – os indivíduos em função das quatro dimensões afetivas e instrumentais, algumas configurações emergentes denotam que, por exemplo, uma relativamente elevada pontuação na vertente “sacrifícios elevados” pode coexistir com uma baixa cotação na vertente “escassez de alternativas”; e que o elevado comprometimento afetivo não coexiste necessariamente com um laço de futuro comum com idêntico vigor, e vice-versa. Isso significa que o estudo do modo específico como as várias dimensões se conciliam nos indivíduos pode ser mais





ORGANIZAÇÕES · COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E AUSÊNCIA PSICOLÓGICA – AFINAL, QUANTAS DIMENSÕES?

Tabela 4 - Análise fatorial confirmatória (2ª amostra).

		4 FATORES	5 FATORES	6 FATORES
Comp. afetivo		(0,91)		
	Comprometimento afetivo		(0,89)	(0,89)
	Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.	0,63	0,84	0,84
	Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	0,83	0,87	0,87
	Esta organização tem um grande significado pessoal para mim.	0,78	0,88	0,88
	Futuro comum		(0,78)	(0,78)
	Ficaria muito satisfeito se vivesse o resto de minha carreira nesta organização.	0,80	0,65	0,65
	Sinto os objetivos de minha organização como se fossem os meus.	0,86	0,78	0,78
	Não me sinto como um simples empregado, pois sinto que esta organização também me pertence.	0,87	0,82	0,82
Comp. normativo	Comprometimento normativo	(0,73)	(0,73)	(0,73)
	Acredito que a lealdade à organização é importante e, por isso, sinto que é meu dever permanecer nesta organização.	0,78	0,78	0,78
	Sinto-me em dívida para com minha organização.	0,53	0,53	0,53
	Sinto que, se recebesse uma oferta de melhor emprego, não seria correto deixar minha organização.	0,74	0,74	0,74
Comp. instrumental		(0,84)	(0,84)	
	Sacrifícios elevados			(0,72)
	Muitas coisas em minha vida ficariam complicadas se eu decidisse sair desta organização agora.	0,56	0,56	0,57
	Continuo nesta organização porque, se sáísse, teria de fazer grandes sacrifícios pessoais.	0,75	0,75	0,67
	Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicariam.	0,70	0,70	0,68
	Escassez de alternativas			(0,77)
	Mantenho-me nesta organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.	0,76	0,76	0,73
	Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização.	0,67	0,67	0,74
	Mantenho-me nesta organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações.	0,73	0,73	0,65
Ausênc. psicológica	Ausência psicológica	(0,75)	(0,75)	(0,75)
	Lamento ter vindo trabalhar para esta organização.	0,76	0,76	0,76
	Aceitaria qualquer outro tipo de emprego para deixar de trabalhar nesta organização.	0,51	0,51	0,51
	Neste momento, permaneço em minha organização mais por necessidade do que por vontade.	0,86	0,86	0,86

Índices de ajustamento

Qui-quadrado /Graus de liberdade	1,6	1,5	1,5
Root mean square error of approximation	0,051	0,048	0,046
Goodness of fit index	0,91	0,92	0,92
Adjusted goodness of fit index	0,88	0,89	0,89
Comparative fit index	0,96	0,97	0,97
Incremental fit index	0,96	0,97	0,97
Relative fit index	0,89	0,89	0,90

Entre parênteses: Alfas de Cronbach





ARMÊNIO REGO

Tabela 5 – Médias, desvios-padrão e correlações (1ª linha: 1ª amostra; 2ª linha: 2ª amostra).

	MÉDIA	DP	1	2	3	4	5	6	7
1. Comprometimento afetivo	5,2 4,8	1,2 1,4	-						
2. Futuro comum	4,9 4,7	1,1 1,3	0,73*** 0,81***	-					
3. Comprometimento normativo	3,3 3,4	1,2 1,3	0,44*** 0,59***	0,54*** 0,64***	-				
4. Sacrifícios avultados	3,1 3,0	1,3 1,3	-0,04 -0,14*	0,08 -0,09	0,16* 0,02	-			
5. Escassez de alternativas	2,5 2,4	1,2 1,1	-0,16* -0,24***	-0,11 -0,23***	0,02 -0,12	0,59*** 0,69***	-		
6. Ausência psicológica	1,7 1,9	0,8 1,0	-0,39*** -0,53***	-0,36*** -0,55***	-0,23*** -0,34***	0,31*** 0,38***	0,44*** 0,46***	-	
7. Categoria (a)	1,8 1,9	0,7 0,8	0,19* 0,24***	0,26*** 0,27***	0,03 0,12	0,06 -0,08	0,12 -0,14*	-,00 -0,19**	-
8. Antigüidade (anos)	11,4 13,7	7,8 9,1	0,26*** 0,20**	0,29*** 0,21***	0,11 0,08	0,09 0,07	0,22** -0,02	0,09 -0,04	0,65*** 0,68***

(a) 1: assistentes; 2: auxiliares e adjuntos; 3: catedráticos, associados e coordenadores

\*p<0,05 \*\*p<0,01 \*\*\* p<0,001



enriquecedor do que o tratamento separado de cada dimensão (Medeiros, 1997; Medeiros e Enders, 1998).

De qualquer modo, a pertinência dos vários modelos só pode ser verdadeiramente aferida com testes às diferenças entre os antecedentes e as conseqüências das duas variáveis afetivas e das duas instrumentais. Se futuras investigações denotarem que os poderes explicativos são dilatados com a extensão do modelo para cinco ou seis fatores, então receberá suporte adicional a argumentação aqui exposta em prol da hexataxionomia. O mesmo pode ser aduzido caso se descortine que alguns indivíduos combinam diferentes cotações nas duas dimensões instrumentais e /ou nas duas dimensões afetivas, e que essas diferentes combinações se relacionam peculiarmente com distintos antecedentes e conseqüências.

A presente pesquisa padece da limitação advinda da peculiaridade da amostra. A especificidade das atividades e dos atributos dos docentes do ensino superior, assim como do contexto em que se inserem, é suscetível de produzir nos dados um perfil empírico porventura não detectável em outros tipos de membros organizacionais. De qualquer modo, a evidência empírica aqui exibida alerta para a necessidade de realizar pesquisas que aprofundem o conhecimento psicométrico do construto. A necessidade de prosseguir os estudos é reforçada pela marcada presença do

construto na literatura e pelo grande acolhimento que o mesmo recebe dos responsáveis organizacionais que pretendem compreender e fomentar o empenho e a entrega das pessoas à organização.

Três comentários finais, à guisa de síntese. Primeiro: é bastante clara a indicação de que uma dimensão denominada “ausência psicológica” pode merecer acolhimento autônomo nas investigações. Segundo: não é tão verificado que as vertentes afetiva e instrumental devam ser desmembradas. Terceiro: a opção por um dos vários modelos dimensionais reivindica a realização de estudos incidentes sobre amostras distintas das colhidas no presente estudo, e que testem as variáveis antecedentes e as conseqüências de cada dimensão.

**Artigo recebido em 19.11.2001. Aprovado em 23.06.2003**

## Notas

Agradeço aos avaliadores anônimos por seus comentários.

## Referências bibliográficas

ALLEN, N. J. e MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitments to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, v. 63, p. 1-8, 1990.



## ORGANIZAÇÕES • COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E AUSÊNCIA PSICOLÓGICA – AFINAL, QUANTAS DIMENSÕES?

ALLEN, N. J. e MEYER, J. P. Organizational commitment: evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, v. 26, p. 49-61, 1993.

ALLEN, N. J. e MEYER, J. P. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, v. 49, p. 252-76, 1996.

BAGRAIM, J. Understanding the organizational commitment of knowledge workers. In: INTERNATIONAL CONGRESS OF PSYCHOLOGY, 27<sup>o</sup>, 2000, Stockholm. Proceedings... Stockholm, 2000.

BECKER, T. E. Foci and bases of commitment: are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*, v. 35, n. 1, p. 232-44, 1992.

BISHOP, J., SCOTT, K., e BURROUGHS, S. Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*, v. 26, n. 6, p. 1.113-32, 2000.

BOLON, D. S. Organizational citizenship behavior among hospital employees: a multidimensional analysis involving job satisfaction and organizational commitment. *Hospital & Health Services Administration*, v. 42, n. 2, p. 221-41, 1997.

BRYMAN, A. e CRAMER, D. *Quantitative data analysis for social scientists*. London : Routledge, 1990.

BYRNE, B. M. *Structural equation modeling with Lisrel, Prelis, and Simplis*. London : Lawrence Erlbaum, 1998.

CAETANO, A. e VALA, J. Efeitos da justiça organizacional percebida sobre a satisfação no trabalho e as opções comportamentais. *Psicologia*, v. XIII, n. 1-2, p. 75-84, 1999.

CAROCHINHO, J. A., NEVES, J. G. e JESUÍNO, J. C. Organizational commitment – o conceito e sua medida: adaptação e validação do Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) para a cultura organizacional portuguesa. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, v. 3, p. 269-84, 1998.

CLUGSTON, M. The mediating effects of multidimensional commitment on job satisfaction and intent to leave. *Journal of Organizational Behavior*, v. 21, p. 477-86, 2000.

CLUGSTON, M. Does cultural socialization predict multiple bases and foci of commitment? *Journal of Management*, v. 26, n. 1, p. 5-30, 2000a.

COHEN, A. The relationship between commitment forms and work outcomes: a comparison of three models. *Human Relations*, v. 53, n. 3, p. 387-417, 2000.

FINEGAN, J. E. The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, v. 73, p. 149-69, 2000.

GOLEMAN, D. *Trabalhar com inteligência emocional*. Lisboa : Temas & Debates, 1998.

HACKETT, R. D., BYCIO, P. e HAUSDORF, P. A. Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, v. 79, p. 15-23, 1994.

IVERSON, R. D. e BUTTIGIEG, D. M. Affective, normative and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed? *Journal of Management Studies*, v. 36, n. 3, p. 307-33, 1999.

JORESKOG, K. e SORBOM, D. *Lisrel 8: structural equation modeling with the Simplis command language*. Scientific Software International, 1993.

KIM, J. e MUELLER, C. W. *Introduction to factor analysis: what it is and how to do it*. Beverly Hills : Sage, 1978.

KLINE, P. *An easy guide to factor analysis*. London : Routledge, 1994.

KONOVSKY, M. A. e CROPANZANO, R. Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of Applied Psychology*, v. 76, p. 698-707, 1991.

MACKENZIE, S. B., PODSAKOFF, P. M. e AHEARNE, M. Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, v. 62, p. 87-98, 1998.

MCGEE, G. W. e FORD, R. C. Two (or more?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, v. 72, p. 638-41, 1987.

MEDEIROS, C. A. F. *Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional*. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas, 1997.

MEDEIROS, C. A. e ENDERS, W. T. Padrões de comprometimento organizacional e suas características pessoais: como são os comprometidos e os descomprometidos com as organizações. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22<sup>o</sup>, 1998, Foz do Iguaçu. *Anais... Foz do Iguaçu : Anpad*, 1998.

MEYER, J. P. Organizational commitment. In: Cooper, C. L. e Robertson, I. T. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, v. 12, p. 175-228, 1997.

MEYER, J. P. e ALLEN, N. J. Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, v. 69, p. 372-8, 1984.

MEYER, J. P. e ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organization commitment. *Human Resource Management Review*, v. 1, p. 61-98, 1991.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J. e SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, v. 78, n. 4, p. 538-51, 1993.

MEYER, J. P., PAUNONEN, S. V., GELLATLY, I. H., GOFFIN, R. D. e JACKSON, D. N. Organizational commitment and job performance: its nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, v. 74, p. 152-6, 1989.

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M. e PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v. 14, p. 224-47, 1979.

NUNNALLY, J. C. *Psychometric theory*. 2<sup>nd</sup> ed. New York : McGraw-Hill, 1978.

O'REILLY, C. e CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on pro-social behavior. *Journal of Applied Psychology*, v. 71, n. 3, p. 492-9, 1986.

PAVULS, U. Exploratory factor analysis of organizational commitment in Eastern Europe. In: INTERNATIONAL CONGRESS OF PSYCHOLOGY, 27<sup>o</sup>, 2000, Stockholm. Proceedings... Stockholm, 2000.





## ARMÉNIO REGO

PORTER, L. W., STEERS, R. M. e MOWDAY, R. T. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, v. 59, n. 5, p. 603-9, 1974.

REGO, A. e SOUTO, S. Comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26<sup>o</sup>, 2002, Salvador. *Anais...* Salvador : Anpad, 2002.

ROBINSON, S. L. Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, v. 41, p. 574-9, 1996.

ROWDEN, R. W. The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment. *The Leadership & Organization Development Journal*, v. 21, n. 1, p. 30-5, 2000.

SHORE, L. M., BARKSDALE, K. e SHORE, T. H. Managerial perceptions of employee commitment to the organization. *Academy of Management Journal*, v. 38, n. 6, p. 1.593-615, 1995.

SLOCOMBE, T. E. e BLUEDORN, A. C. Organizational behavior implications of the congruence between preferred polychronicity and experiential work-unit polychronicity. *Journal of Organizational Behavior*, v. 20, p. 75-99, 1999.

SWAILES, S. Organizational commitment: searching for the Holy Grail of HRM. *Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 6, n. 2, p. 199-212, 2000.

TYLER, T., DEGOEY, P. e SMITH, H. Understanding why the justice of group procedures matters: a test of the psychological dynamics of the group-value model. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 70, n. 5, p. 913-30, 1996.

YOUSEF, D. A. Organizational commitment as mediator of the relationship between Islamic work ethic and attitudes toward organizational change. *Human Relations*, v. 53, n. 4, p. 513-37, 2000a.

YOUSEF, D. A. Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, v. 15, n. 1, p. 6-28, 2000b.

### Arménio Rego

Professor do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro. Doutor em Organização e Gestão de Empresas. Mestre em Ciências Empresariais. Interesses de pesquisa: liderança nas organizações, comunicação nas organizações, comportamentos de cidadania organizacional, justiça organizacional, comportamentos de cidadania docente, comprometimento organizacional.

E-mail: arego@egi.ua.pt

Endereço: Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro, CP 3810-193, Aveiro, Portugal.



#### Anexo 1 - Caracterização da primeira amostra.

Universidade de Aveiro	113
Instituto Superior de Engenharia do Porto	91
	204
Sexo masculino	120
Sexo feminino	82
Sem resposta	2
	204
Assistentes	76
Auxiliares + adjuntos	74
Catedráticos + coordenadores + associados	32
Sem resposta	22
	204
Antiguidade igual ou inferior a 6 anos	74
7-15 anos	67
Igual ou superior a 15 anos	60
Sem resposta	3
	204

#### Anexo 2 - Caracterização da segunda amostra.

Universidade de Aveiro	19
Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto	108
Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico do Porto	18
Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto	6
Faculdade de Arquitetura da Universidade do Porto	7
Faculdade de Letras da Universidade do Porto	24
Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viana do Castelo	37
Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Viana do Castelo	5
Sem resposta	17
	241
Sexo masculino	157
Sexo feminino	81
Sem resposta	3
	241
Assistentes	84
Auxiliares + adjuntos	79
Catedráticos + coordenadores + associados	56
Sem resposta	22
	241
Antiguidade igual ou inferior a 6 anos	70
7-15 anos	60
Igual ou superior a 15 anos	106
Sem resposta	5
	241