

Comprometimento afetivo, de continuação e entrincheiramento organizacional: estabelecendo limites conceituais e empíricos

Patrícia Carvalho

Flávia Jôse Oliveira Alves

Adriano de Lemos Alves Peixoto

Antônio Virgílio Bittencourt Bastos

Universidade Federal da Bahia, Salvador – BA – Brasil

Resumo: O modelo tridimensional do comprometimento organizacional apresenta problemas conceituais e empíricos, como o comportamento antagônico da base de continuação em comparação às demais. Como parte do esforço em melhorar o nível de validade discriminante do construto e, assim, ampliar seu poder preditivo, este trabalho analisa a pertinência do modelo tridimensional e, particularmente, da permanência da base de continuação no construto. Para tanto, procedeu-se às análises de correlação entre os construtos de entrincheiramento organizacional e comprometimento organizacional e destes com diferentes antecedentes e consequentes numa amostra de 721 trabalhadores, visando conhecer em que medida as bases afetiva e de continuação do comprometimento organizacional se assemelham ou diferem do entrincheiramento organizacional. Os resultados apontam para divergência da base de continuação em comparação à base afetiva, sugerindo tratar-se de vínculos distintos. Por sua vez, a similaridade entre o entrincheiramento organizacional e a base de continuação sugere que se trata do mesmo fenômeno.

Palavras-chave: comprometimento; entrincheiramento; modelo; validade; vínculo.

Introdução

No rol das atitudes ante a organização, especial atenção vem sendo dada ao construto de comprometimento organizacional (CO) notadamente relacionado com fatores favoráveis tanto à organização quanto ao trabalhador (SIQUEIRA; GOMIDE, 2004). O comprometimento vem assumindo relevância em um cenário em que as relações entre o trabalhador e a organização são consideradas como fonte de vantagem competitiva (PFEFFER, 2005; BARNEY, 1991), uma vez que as pessoas comprometidas passam a se sentir responsáveis pela empresa ou grupo, sendo mais motivadas e propensas ao esforço discricionário com impacto no desempenho do trabalhador (SWAILES, 2002; MEDEIROS; ALBUQUERQUE, 2005; MEDEIROS et al., 2003) e da organização (BOXALL; PURCELL, 2005; DUTRA, 2006).

Apesar da sua importância tanto para o sucesso organizacional quanto para a satisfação das aspirações e necessidades individuais do trabalhador (BORGES; MARQUES; ADORNO, 2006), o comprometimento enfrenta dificuldades em torno de seu enquadramento teórico desde seu surgimento, como a falta de consenso acerca de sua conceitualização e problemas na sua mensuração (BASTOS, 1994). Nesse contexto, as diversas tentativas de explicação levaram ao surgimento de uma pluralidade conceitual, e, por mais de vinte anos, a principal abordagem tem sido o modelo tridimensional propos-

to por Meyer e Allen (1991), que inclui as dimensões afetiva, continuação e normativa como componentes do mesmo construto (COHEN, 2007). A despeito da tentativa de superação das limitações teóricas e metodológicas observadas no modelo tridimensional, tais como a sobreposição conceitual e empírica entre duas das suas três dimensões (comprometimento normativo e comprometimento afetivo) e comportamento antagônico da base de continuação com relação às outras duas bases (COHEN, 2007), as dificuldades persistem.

A atual agenda de pesquisa aponta para o retorno à unidimensionalidade do construto como uma forma de superação desses problemas (BLAU, 2001; RODRIGUES, 2009; SILVA, 2009; SOLINGER; OLFFEN; ROE, 2008). Parte-se do argumento de que a base que melhor caracteriza o comprometimento é a afetiva, por se tratar de um vínculo ativo relacionado a intenções favoráveis para a organização, como intenções de empenho extra, permanência e sacrifício. Essa linha de argumentação sugere que as outras bases do construto podem não medir o mesmo fenômeno (comprometimento), referindo-se, assim, a vínculos distintos que se estabelecem entre o trabalhador e a organização.

Este estudo visa contribuir para uma melhor delimitação conceitual e empírica do comprometimento e do entrincheiramento organizacional, por meio de análises dos seus antecedentes e consequentes, bem como da correlação dos construtos em si. Parte-se do pressuposto de que as divergências apontadas pela literatura do comprometimento são produto de diferenças na natureza de cada uma das dimensões do construto. A hipótese que norteia esta pesquisa é a seguinte: se as variáveis antecedentes e consequentes do entrincheiramento organizacional forem as mesmas da base de continuação do comprometimento, se essa base se comportar de forma antagônica com relação à base afetiva, e se houver maior correlação com o entrincheiramento do que com a base afetiva, trata-se de uma sobreposição de construtos. Se atendidos esses critérios, entende-se que a reconceitualização da base de continuação como outro construto – o de entrincheiramento organizacional – é o melhor caminho para resolver os problemas conceituais e empíricos que cercam o construto no que concerne às bases afetiva e de continuação.

Os estudos sobre o comprometimento organizacional (CO) vêm sendo marcados por confusão conceitual e empírica desde o seu surgimento. Uma das principais contribuições ao desenvolvimento do conceito foi o trabalho de Becker (1960), que formula a teoria de *side bets* e concebe o comprometimento como a tendência de se manter na organização por meio de linha de ações consistentes, com o intuito de evitar perdas associadas à saída do emprego. Essa linha de argumentação mais tarde veio a ser concebida como a base instrumental ou de continuação no modelo tridimensional.

As divergências conceituais e múltiplas origens em torno do CO foram também o alvo do trabalho de Mowday, Poter e Steers (1982) que listaram dez diferentes definições do construto e concluíram que há grande divergência entre elas, o que expressa a falta de consistência conceitual nas elaborações teóricas do comprometimento. A partir de uma síntese dessas elaborações, os autores propuseram a definição atitudinal/afetiva do construto como elemento central do comprometimento, sendo este uma identificação do trabalhador com os objetivos da organização, em prol da qual está disposto a realizar um empenho extra, além de desejar nela permanecer. Esse enfoque alcança grande aceitação

entre os estudiosos, que concordam com a proposição de que o aspecto da identificação está no cerne do construto (SILVA, 2009).

Com o intuito de expandir o conceito de comprometimento e aumentar a sua validade preditiva, Meyer e Allen (1991) também propõem uma compilação das diversas definições do construto e dão origem ao modelo tridimensional, o qual abarca, principalmente, as elaborações de Becker (1960), Mowday, Poter e Steers (1982) e Wiener e Vardi (1980) e é constituído pelas bases de continuação, afetiva e normativa, respectivamente. Na proposta tridimensional, o CO é concebido como um vínculo psicológico que influencia a relação do indivíduo com a organização e sua disposição para nela permanecer; e cada base se apresenta em determinada intensidade para a composição do vínculo, ou seja, não são mutuamente excludentes e sim combinadas. A dimensão afetiva assinala um vínculo afetivo marcado pelas intenções de empenho extra, sacrifício e permanência; já a base normativa corresponde a um vínculo marcado pelo sentimento de “obrigação” de permanência; enquanto a base de continuação é um vínculo instrumental que tem como característica a permanência decorrente da percepção de perda de investimentos realizados e custos associados à saída da organização.

O modelo tridimensional, no entanto, trouxe problemas conceituais e empíricos em torno da sua validade, visto que, além de permanecer conceitualmente ambíguo no que tange ao seu caráter simultaneamente afetivo e instrumental, novos problemas surgiram em torno da sua mensuração, com o comportamento antagônico da base de continuação e a sobreposição das bases afetiva e normativa.

Pesquisas têm apontado índices apenas moderados de consistência interna, baixo poder explicativo quanto à variação total, bem como estrutura fatorial divergente das escalas de comprometimento (MEDEIROS, 1997; MEDEIROS et al., 1999; MEDEIROS, 2003); além de comportamento antagônico da base de continuação, expresso tanto em baixa correlação com as bases afetiva e normativa quanto em correlações inversas com variáveis antecedentes relativas às experiências no local de trabalho – a exemplo de ambiguidade de papéis, suporte e justiça organizacionais –, bem como relação inversa com comportamentos/resultados esperados para o comprometimento, como absentéismo, desempenho, cidadania organizacional, estresse e conflito família-trabalho (MEYER et al., 2002; RODRIGUES, 2009).

Uma metanálise conduzida por Cooper-Hakim e Viswesvaran (2005), que analisaram dados de 997 artigos que investigaram a relação entre o comprometimento e variáveis como satisfação no trabalho, desempenho e intenção de *turnover*, confirma as evidências de problemas conceituais e empíricos em torno da validade do construto. Os resultados dos estudos analisados apontam para uma forte correlação entre as bases afetiva e normativa e comportamento diferenciado da base de continuação. Esses resultados colocam em xeque o modelo tridimensional e sugerem que o construto esteja mensurando fenômenos distintos.

É ainda possível sublinhar a crítica de Solinger, Olffen e Roe (2008) acerca das consequências do agrupamento, em um mesmo construto, de bases com focos/alvos diferentes. Os autores se utilizam da teoria da “ação motivada”, elaborada por Eagly e Chaiken (1993), para propor o retorno do CO ao modelo unidimensional. De acordo com a teoria

da *ação motivada*, atitudes perante determinado alvo se traduzem primeiramente em intenções para então serem expressas em ações – com a exceção de quando estas ensejam diretamente um comportamento com ela congruente –, de modo que, a depender do alvo a que se destina, a atitude poderá se vincular a diferentes comportamentos.

Assim, conclui-se que as bases de continuação e normativa referem-se a uma atitude perante um determinado comportamento – o de sair ou não da organização, no primeiro caso, e o de permanecer por “obrigação”, no segundo –, enquanto a base afetiva refere-se a uma atitude perante um objeto – a organização. Essas atitudes culminarão em comportamentos distintos. Tal raciocínio explica diversas divergências empíricas relatadas nas pesquisas.

Outro foco de discussão sobre o modelo tridimensional gira em torno da dicotomia passivo-ativo inerente às bases de continuação e afetiva, respectivamente. De acordo com Bar-Hayim e Berman (1992), o comprometimento ativo constitui-se uma identificação e envolvimento do trabalhador com a organização, implicando uma relação proativa e de contribuição, o que caracteriza a base afetiva do modelo tridimensional. Já o comprometimento passivo diz respeito à lealdade às normas e à permanência do trabalhador na organização pela percepção dos custos associadas à sua saída, caracterizando as bases normativa e de continuação, respectivamente. Dessa forma, se as escalas utilizadas para mensurar o comprometimento não fizerem distinção entre esses dois padrões de vínculo com a organização, como consequência, serão observadas baixas correlações da medida global do comprometimento com antecedentes como rotatividade, desempenho e absenteísmo. Tal oposição interna pode se constituir em mais um elemento que aponta para um equívoco conceitual decorrente do agrupamento, em um mesmo construto, de vínculos com naturezas distintas.

Osigweh (1989) já apontava para os riscos de propor construtos e medidas muito vastos, de forma que a inclusão de uma diversidade de conceitos em um único fenômeno poderia ameaçar a precisão das pesquisas e, conseqüentemente, sua validade empírica. Para o autor, em relação ao comprometimento, é necessário que seja feito um movimento inverso, retirando do construto os conceitos indevidamente incluídos. Para tanto, a unidimensionalidade parece ser o caminho necessário (BAR-HAYIM; BERMAN, 1992; SOLINGER; OLFFEN; ROE, 2008).

O comprometimento, assim, seria retratado pelo vínculo afetivo, já que este representa uma postura ativa do trabalhador e está relacionado com comportamentos desejáveis tanto para a organização, como o desempenho (COOPER-HAKIM; VISWESVARAN, 2005; MEDEIROS, 1997), quanto para o trabalhador, a exemplo de satisfação com o trabalho (MEYER et al., 2002), representando, assim, a essência do comprometimento (RODRIGUES, 2009). Para Solinger, Olffen e Roe (2008), a escolha da dimensão afetiva como essencial ao construto pode ser justificada pelo fato de ela, além de se correlacionar mais fortemente com comportamentos esperados pela organização, apresentar propriedades psicométricas mais satisfatórias.

Diante dos problemas empíricos e conceituais da base de continuação, Carson, Carson e Bedeian (1995), nos estudos sobre comprometimento com a carreira, propuseram a noção de entrincheiramento, considerando-o uma medida claramente distinta do comprometimento. Para os autores, o entrincheiramento diz respeito à opção de continuar

na mesma carreira por falta de opções, pela sensação de perda dos investimentos já realizados e/ou pela percepção de um preço emocional a pagar muito alto para mudar.

Após a proposição do entrenchamento feita por Carson, Carson e Bedeian (1995), Blau (2001) levantou a possibilidade de integrá-lo com a base de continuação, evidenciando a possível sobreposição dos construtos. Rodrigues (2009) fez um levantamento das principais pesquisas, envolvendo o comprometimento de continuação e o entrenchamento na carreira, as quais apontam para a direção de que estes construtos medem porções semelhantes de um mesmo fenômeno, uma vez que ambos advêm da mesma base teórica (BECKER, 1960), referem-se a uma atitude passiva perante a organização – a permanência por necessidade – e apresentam correlações positivas entre si (CARSON; CARSON; BEDEIAN, 1995; RODRIGUES, 2009) e negativas com variáveis consideradas positivas para a organização, como o desempenho (COOPER-HAKIM; VISWESVARAN, 2005; MEDEIROS, 2003). A proposição do construto entrenchamento organizacional representa mais um passo para a investigação empírica dos limites com o comprometimento.

Método

Esta pesquisa contou com uma amostra composta por 721 trabalhadores de distintos segmentos de atuação, envolvendo principalmente empresas privadas dos setores de indústria e serviços. Em sua maioria, os trabalhadores tinham entre 20 e 39 anos de idade (69%) e com, pelo menos, o ensino médio completo (92,7%). De um modo geral, os participantes têm até cinco anos de trabalho na organização (57,8%). No que se refere às organizações pesquisadas, a maioria está localizada na Região Nordeste (82,3%).

Foi aplicado um questionário contendo as seguintes escalas: de entrenchamento organizacional proposta por Rodrigues (2009), a qual foi composta por 26 itens ($\alpha = .797$); de comprometimento organizacional, adaptada de Carson e Carson (2002), Meyer e Allen (1991), Rego (2003) e Mowday, Poter e Steers (1982), formada por três dimensões: *comprometimento afetivo*, com 10 itens ($\alpha = .880$); *comprometimento instrumental*, com 7 itens ($\alpha = .765$); e *comprometimento normativo*, com 5 itens ($\alpha = .762$). Para as variáveis consequentes, adaptou-se a escala de intenções comportamentais de comprometimento organizacional (Eicco), proposta por Menezes (2006). A escala contou com 19 itens e foi formada por três dimensões: *intenções de afastamento da organização*, com 5 itens; ($\alpha = .755$); *intenções de dedicação à organização*, com 10 itens ($\alpha = .872$); e *intenções de sacrifício pela organização*, com 4 itens ($\alpha = .738$).

Como variáveis independentes analisaram-se *tempo de empresa*, *escolaridade*, *idade* e *potencial de empregabilidade*, medidos por meio de uma escala com 6 itens ($\alpha = .769$); *treinamento e desenvolvimento*, por meio de 4 itens, ($\alpha = .753$); *remuneração*, por meio de 3 itens ($\alpha = .770$); *avaliação da empresa*, com 11 itens ($\alpha = .900$); e *segurança no emprego*, com 4 itens ($\alpha = .747$).

Para a coleta dos dados, foi utilizado um questionário do tipo *survey* autoaplicado. A estratégia de tratamento dos dados consistiu em análise quantitativa, sendo conduzida por meio de análises de correlações entre os construtos e destes com seus antecedentes e consequentes, o que é considerado como um procedimento adequado para o tipo de análise proposta (COOPER-HAKIM; VISWESVARAN, 2005).

Resultados e discussão

As análises realizadas visam testar a validade discriminante entre o comprometimento e o entrincheiramento organizacional por meio de: 1. validade convergente entre as bases afetiva e de continuação, consideradas na literatura como fenômenos distintos; 2. da validade convergente do entrincheiramento e da base de continuação, apontados como semelhantes conceitual e empiricamente; 3. e da validade discriminante entre o entrincheiramento e a base afetiva. Espera-se que, por terem naturezas distintas, os construtos apresentem diferentes comportamentos em relação às variáveis estudadas.

Validade convergente entre a base de continuação e a base afetiva do comprometimento

Os resultados indicam que as bases afetivas e de continuação apresentam baixa correlação entre si ($r = .207$; $p < .001$). As correlações dessas duas bases com as demais variáveis da pesquisa encontram-se na Tabela 1, sugerindo não haver validade convergente entre elas.

Tabela 1. Comparação dos antecedentes da base afetiva e da base de continuação do comprometimento

Variáveis	Base afetiva	Base de continuação
Antecedentes		
Remuneração	.325**	-
Avaliação da empresa	.575**	.132**
Desenvolvimento da carreira	.574**	-
Percepção de empregabilidade	.205**	-.269**
Segurança no emprego	.187**	-
Tamanho da empresa	.104**	-
Tempo de empresa	.164**	.225**
Idade	.155**	.200**
Escolaridade	-	-.129**
Consequentes		
Intenções de sacrifício pela organização	.533**	.182**
Intenções de afastamento da organização	-.291**	-.096*
Intenção de dedicação à organização	.726**	.139**

* Significância $p < 0,05$.

** Significância $p < 0,001$.

Quando voltamos nosso olhar para os antecedentes do comprometimento, três elementos se destacam: primeiro, com exceção de *escolaridade*, todas as variáveis apresentam correlações positivas e estatisticamente significativas com a base afetiva. Já com relação à base de continuação, percebe-se que ela não apresenta correlação com *treinamento e desenvolvimento*, *remuneração*, *estabilidade no emprego* e *tamanho da empresa*. Entretanto, apresenta correlações negativas com *escolaridade* ($r = -.129$, $p < .001$) e *percepção de empregabilidade* ($r = -.269$, $p < .001$), e correlações positivas com *avaliação da empresa* ($r = .132$, $p < .001$), *tempo* ($r = .225$, $p < .001$) e *idade* ($r = .200$, $p < .001$).

Especial atenção deve ser dada à variável *percepção de empregabilidade*, que se comporta de maneira bastante distinta com a base afetiva ($r = .205$) e a base de continuação ($r = -.269$), apontando para uma oposição entre as bases. No primeiro caso, a percepção de empregabilidade pode ser atribuída à valorização do trabalhador e de suas competências, o que aponta para uma possível contribuição que ele possa dar à organização, favorecendo a sua permanência. No segundo caso, tem-se posta a ideia de que, ao perceber que pode se empregar mais facilmente, o trabalhador demonstraria menor interesse em permanecer na organização.

No que se refere às variáveis *idade* e *tempo de empresa*, suas correlações com a base afetiva do comprometimento já eram esperadas. Uma explicação plausível para a correlação estabelecida pela variável com ambos os construtos estaria na sua própria definição que pressupõe um investimento do sujeito em prol da organização e traz de forma subjacente a necessidade de um determinado tempo para que esse investimento ocorra.

No seu conjunto, os resultados parecem corroborar o que propõe a literatura (MEDEIROS; ALBUQUERQUE, 2005), acerca de organizações que primam por práticas de gestão que articulem os seus interesses com os dos trabalhadores devem ter funcionários mais comprometidos.

Por fim, cabe apontar que as pesquisas sugerem uma tendência à correlação positiva entre *escolaridade* e comprometimento (BASTOS, 1994). Entretanto, nossa análise, além de não corroborar esse resultado, identifica uma correlação negativa ($r = -.129$, $p < .001$) com a base de continuação. Nesse caso, espera-se que quanto menor seja a escolaridade do trabalhador, maior seja sua tendência de permanecer na organização por não visualizar outras possibilidades de atuação. Esse dado está de acordo com o esperado para a base de continuação, conforme nos aponta Costa (2005).

É quando voltamos nosso olhar para os consequentes do comprometimento que percebemos mais claramente a diferença entre as duas bases. A base afetiva apresenta elevadas correlações positivas com as intenções de se *sacrificar* ($r = .533$, $p < .001$) e se *dedicar à organização* ($r = .726$, $p < .001$) e uma importante correlação negativa ($r = -.291$, $p < .001$) com a intenção de se *afastar da organização*. Já os resultados da base de continuação são significativamente mais baixos, indicando uma menor disposição do trabalhador de se sacrificar e se dedicar à organização, o que caracteriza uma posição passiva. Tal resultado se assemelha aos apontados pela literatura, que associa à base de continuação um caráter passivo (RODRIGUES, 2009; BAR-HAYIM; BERMAM, 1992). Essa situação corrobora um entendimento de comportamento diferenciado entre as duas bases.

Validade convergente entre a base de continuação e o entrincheiramento organizacional

Nesta seção, apresentamos os resultados do estudo da validade convergente do comprometimento e do entrincheiramento organizacional. Para tal, procedeu-se às análises de correlação entre os construtos e destes com diferentes antecedentes. Os resultados apontaram para uma forte correlação de $r = .728$ ($p < .001$) entre o comprometimento de continuação e o entrincheiramento organizacional, o que sugere que os dois conceitos medem fenômenos semelhantes.

Tabela 2. Comparação dos antecedentes da base de continuação e do entrincheiramento organizacional

Variáveis	Etrincheiramento	Base de continuação
Remuneração	.080*	-
Avaliação da empresa	.199**	.132**
Treinamento e desenvolvimento	.127**	-
Percepção de empregabilidade	-.228**	-.269**
Estabilidade no emprego	.049**	-
Tamanho da empresa	-	-
Tempo de empresa	.207**	.225**
Idade	.119**	.200**
Escolaridade	-.230**	-.129**

* Significância $p < 0,05$.

** Significância $p < 0,001$.

Quando nos voltamos para os seus antecedentes (Tabela 3), ambos os construtos apresentam correlações com valores próximos e variam na mesma direção, o que sugere uma convergência entre eles. No entanto, o efeito dos antecedentes testados sobre a duas bases é fraco, o que indica que, na amostra em estudo, tais antecedentes apresentam baixa correlação com elas.

Em relação à variável *avaliação da empresa*, houve uma correlação positiva e fraca tanto com a base de continuação ($r = .199$, $p < .001$) quanto com Entincheiramento ($r = .132$, $p < .001$). Já as variáveis *remuneração*, *Estabilidade no emprego* e *treinamento e desenvolvimento* estabeleceram correlação apenas discretas com o entrincheiramento ($r = .080$, $p < .001$; $r = .049$, $p < .001$; $r = .127$, $p < .001$, respectivamente) e nenhuma com a base de continuação. Mais do que uma possível anomalia nos comportamentos das bases, o que observamos é a mesma tendência geral à irrelevância desses antecedentes

na predição do comportamento das duas bases investigadas. Os resultados, assim, parecem confirmar o que vem sendo colocado na literatura (MEDEIROS, 2003).

Uma possível explicação para tal relação seria a pouca interferência que essas variáveis são capazes de exercer sobre a percepção de limitação de alternativas do trabalhador no mercado de trabalho ou de possíveis custos associados à sua saída, inerentes ao vínculo do tipo instrumental, que se configuram a base de continuação do comprometimento e o entrincheiramento organizacional. Essa é mais uma indicação de que os dois construtos referem-se ao mesmo fenômeno.

A variável *tempo de empresa* correlacionou-se positivamente tanto com entrincheiramento ($r = .207, p < .001$) quanto com o comprometimento de continuação ($r = .225, p < .001$), o que reforça a ideia de que essa variável é um dos principais preditores do comprometimento de continuação (MOWDAY; POTER; STEERS, 1982). Da mesma forma, a variável *idade* apresentou correlação positiva com o entrincheiramento ($r = .119, p < .001$) e com o comprometimento de continuação ($r = .200, p < .001$). Sua correlação com os dois construtos pode estar relacionada ao fato de que a mobilidade do trabalhador no mercado de trabalho é reduzida conforme sua idade aumenta, contribuindo para que o indivíduo permaneça na organização pela percepção de limitação de alternativas.

Quanto à variável *escolaridade*, que obteve correlação negativa tanto com entrincheiramento ($r = -.230, p < .001$) quanto com o comprometimento de continuação ($r = -.129, p < .001$), a literatura a aponta (RODRIGUES, 2009; BECKER, 1960) como um importante preditor do vínculo instrumental, que é o que caracteriza o comprometimento de continuação e o entrincheiramento organizacional. Tal resultado parece sugerir que o nível de escolaridade pode influenciar na percepção de oportunidades quanto ao mercado de trabalho, já que pessoas com menor escolaridade tenderiam mais a valorizar o espaço conquistado dentro da organização a que estão vinculadas, arriscando-se menos no mercado de trabalho.

De acordo com a Tabela 3, a variável *percepção de empregabilidade* apresentou correlação negativa tanto com o entrincheiramento ($r = -.269, p < .001$) quanto com a base de continuação ($r = -.228, p < .001$). Sua correlação com ambos os construtos pode ser explicada pelo fato de que a avaliação do indivíduo acerca da sua empregabilidade é um fator decisivo para que ele desenvolva um vínculo instrumental com a organização.

Conclui-se, assim, que os resultados da validade convergente entre entrincheiramento e comprometimento de continuação sugerem que esses construtos, por apresentarem uma forte correlação entre si e por variarem na mesma direção e com valores próximos em relação aos antecedentes, mensuram um mesmo fenômeno, tratando-se, portanto, de um mesmo tipo de vínculos.

Validade discriminante entre a base afetiva do comprometimento e o entrincheiramento organizacional

Foram realizadas análises de correlação dos construtos entre si e destes com diferentes antecedentes. Os resultados indicam uma baixa correlação do entrincheiramento com o comprometimento afetivo ($r = .246, p < .001$), o que também se observa com relação aos

seus antecedentes, demonstrando haver validade discriminante entre eles, como disposto na Tabela 3.

Tabela 3. Comparação das variáveis antecedentes da base afetiva com o entrincheiramento

Variáveis	Entrincheiramento	Base afetiva
Remuneração	.080*	.325**
Avaliação da empresa	.199**	.575**
Treinamento e desenvolvimento	.127**	.574**
Percepção de empregabilidade	-.228**	.205**
Estabilidade no emprego	.049**	.187**
Tamanho da empresa	-	-.104**
Tempo de empresa	.207**	.164**
Idade	.119**	.155**
Escolaridade	-.230**	-

* Significância $p < 0,05$.

** Significância $p < 0,001$.

Quando se observam as correlações estabelecidas por cada uma das variáveis antecedentes testadas para o entrincheiramento e a base afetiva do comprometimento, é possível notar que as bases parecem caminhar em direções divergentes, apresentando comportamento antagônico com relação às variáveis testadas.

Enquanto o entrincheiramento estabelece fracas correlações com as variáveis *avaliação da empresa* ($r = .199$, $p < .001$) e *treinamento e desenvolvimento* ($r = .127$, $p < .001$), a base afetiva se relaciona fortemente com elas ($r = .575$, $p < .001$ e $r = .574$, $p < .001$, respectivamente). De forma semelhante, a variável *remuneração* estabelece correlação mais forte com a base afetiva ($r = .325$, $p < .001$) do que com a base de continuação ($r = .080$, $p < .001$). A variável *estabilidade no emprego*, apesar da menor diferença entre as correlações das duas bases, também apresenta um comportamento diferenciado, pois o nível de sua correlação com a base de continuação é irrelevante ($r = .049$, $p < .001$).

A variável *percepção de empregabilidade* comporta-se de forma antagônica em relação aos dois construtos ao estabelecer correlação negativa com o entrincheiramento ($r = -.228$, $p < .001$) e positiva com o comprometimento afetivo ($r = .205$, $p < .001$). O comportamento antagônico das duas bases é também claro em relação às variáveis *tamanho da empresa* e *escolaridade*: enquanto a primeira só se correlaciona com o comprometimento afetivo ($r = -.104$, $p < .001$), a segunda só possui correlação com o entrincheiramento ($r = -.230$, $p < .001$).

Tal como encontrado na primeira etapa deste estudo, as variáveis *idade* e *tempo de empresa* se comportaram seguindo um padrão diferente das outras ao correlacionarem-se de forma semelhante com as duas variáveis dependentes, estabelecendo fraca correlação positiva com ambas.

No seu conjunto, os resultados sugerem que a base afetiva é um vínculo distinto da base de continuação e do entrenchamento organizacional, que parecem se sobrepor empírica e conceitualmente, indo ao encontro daqueles relatados em diversas outras pesquisas na área (RODRIGUES, 2009; BASTOS, 1994; COSTA, 2005, ALLEN; MEYER, 1990; SOLINGER; OLFFEN; ROE, 2008), que apontam para uma discrepância significativa entre as bases afetiva e de continuação. Dessa forma, a retirada da base de continuação de um modelo integrado do comprometimento organizacional parece ser o melhor caminho para alcançar uma validade discriminante mais acurada do construto e, assim, aumentar seu poder preditivo, como bem observa Blau (2001).

Conclusão

Apesar do grande número de estudos em torno do comprometimento organizacional, persistem problemas conceituais e empíricos que marcam o construto desde seu surgimento. Este estudo buscou, assim, um maior entendimento dos construtos de Comprometimento e entrenchamento organizacionais, investigando sua correlação com variáveis antecedentes e consequentes, bem como entre os construtos entre si.

Os resultados mostraram uma forte correlação entre o comprometimento de continuação e o entrenchamento organizacional, assim como as correlações entre os antecedentes com esses dois construtos. Em contrapartida, o comprometimento afetivo e o entrenchamento organizacional apresentaram uma fraca correlação. No que concerne aos consequentes, é possível notar uma nítida diferença entre as bases de continuação e afetiva, o que também parece apontar para a existência de dois construtos e não de componentes de um mesmo construto. Os resultados parecem supor que os construtos de entrenchamento e comprometimento de continuação podem estar mensurando porções semelhantes de um mesmo fenômeno, referindo-se a um mesmo vínculo. Na direção inversa, o comprometimento afetivo parece tratar de outro vínculo, com natureza, foco e antecedentes inteiramente distintos.

Por meio dos resultados, é possível concluir que, na proposta tridimensional de Meyer e Allen (1991), parece haver vínculos distintos que vêm sendo tratados como o mesmo fenômeno, de forma que o vínculo afetivo parece ser mais bem caracterizado pelo comprometimento, enquanto o vínculo de continuação parece referir-se ao entrenchamento.

Esta pesquisa contribui, portanto, para o estudo da validade discriminante entre o comprometimento organizacional e o entrenchamento organizacional. Um avanço nessa direção poderia ser dado a partir do estudo dos consequentes do entrenchamento, que auxiliaria para uma validade discriminante mais acurada entre os dois construtos.

Diante da necessidade da continuação de estudos que confirmem a possível sobreposição entre a base de continuação do comprometimento e o entrenchamento or-

organizacional e a validade discriminante entre este e o comprometimento afetivo, é indicada a replicação deste trabalho com amostras distintas. Para pesquisas posteriores, também seria relevante a investigação de outros antecedentes para o entrenchment organizacional, visto que as variáveis aqui estudadas apresentaram fracos valores preditivos para esse vínculo. Além disso, os estudos com variáveis consequentes do entrenchment também se fazem necessários, a fim de construir modelos explicativos que esclareçam os impactos desse vínculo sobre o comportamento do trabalhador em relação à organização.

AFFECTIVE AND CONTINUING COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL ENTRENCHMENT: ESTABLISHING EMPIRICAL AND CONCEPTUAL LIMITS

Abstract: The three-dimensional model of organizational commitment presents conceptual and empirical problems, such as antagonistic behavior from the continuing basis when compared to the other ones. As part of an effort to improve the discriminant validity level of the construct, and, thus, increase its predictive power, this paper examines the relevance of the three-dimensional model and, particularly, the persistence of the continuing basis in the construct. For that, correlation analyses between the Organizational Entrenchment and Organizational Commitment constructs and between them and different and consequent antecedents were carried out in a sample of 721 workers, aiming to determine the extent to which the affective and continuing bases of Organizational Commitment resemble or differ from Organizational Entrenchment. The results show a divergence between the continuing basis when compared to the affective basis, suggesting they are different links. At the same time, the similarity between the Organizational Entrenchment and the continuing basis suggests they are the same phenomenon.

Keywords: commitment; entrenchment; model; validity; bond.

COMPROMETIMIENTO AFECTIVO, DE CONTINUACIÓN Y ATRINCHERAMIENTO ORGANIZACIONAL: ESTABLECIENDO LÍMITES CONCEPTUALES Y EMPÍRICOS

Resumen: El modelo de tres dimensiones del compromiso organizacional presenta problemas conceptuales y empíricos, como el comportamiento antagónico de la base de continuación en comparación con las demás. Como parte del esfuerzo para mejorar la validez discriminante del constructo y, así, ampliar su poder de predecir, este trabajo examina la pertinencia de este modelo y, en particular, la persistencia de la base de continuación en el constructo. Para lo tanto, se procedió con el análisis de correlación entre los constructos de atrincheramiento organizacional y compromiso organizacional con diferentes antecedentes y consecuentes en una muestra de 721 trabajadores, para determinar el grado en que las bases afectivas y de continuación del compromiso organizacional se asemejan o difieren del atrincheramiento organizacional. Los resultados indican una divergencia de la base de continuación en comparación a la base afectiva, lo que sugiere que son distintos los vínculos. Al mismo tiempo, la convergencia entre el atrincheramiento organizacional y la base de continuación sugiere que se tratan del mismo fenómeno.

Palabras clave: compromiso; atrincheramiento; modelo; validez; vínculo.

Referências

ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, n. 1, p. 1-18, 1990.

BAR-HAYIM, A.; BERMAN, G. S. The dimensions of organizational commitment. **Journal of Organizational Behavior**, v. 13, n. 4, p. 379-381, 1992.

- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho**: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. 1994. Dissertação (Mestrado em Psicologia)–Universidade de Brasília, Brasília, 1994.
- BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, v. 66, n. 1, p. 32-40, 1960.
- BLAU, G. On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: occupational commitment and occupational entrenchment. **Human Resource Management Review**, v. 11, n. 3, p. 279-298, 2001.
- BORGES, R. S. G.; MARQUES, A. L.; ADORNO, R. Investigando as relações entre políticas de RH, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho. **Revista de Práticas Administrativas**, v. 2, n. 1, p. 59-72, 2006.
- BOXALL, P.; PURCELL, J. **Strategy and human resources management**. London: Palgrave MacMillan, 2005.
- CARSON, K. D.; CARSON, P. P. Differential relationships associated with two distinct dimensions of continuance commitment. **International Journal of Organization Theory and Behavior**, v. 5, p. 359-381, 2002. Supplement.
- CARSON, K. D.; CARSON, P. P.; BEDEIAN, A. G. Development and construct of a career entrenchment measure. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 68, n. 4, p. 301-320, 1995.
- COHEN, A. Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 17, p. 336-354, 2007. Supplement.
- COOPER-HAKIM, A.; VISWESVARAN, C. The construct of work commitment: testing an integrative framework. **Psychological Bulletin**, v. 131, p. 241-259, 2005. Supplement.
- COSTA, F. M. **Múltiplos comprometimentos no trabalho**: identificando padrões e explorando antecedentes entre trabalhadores de organizações agrícolas. 2005. 179 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia)–Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005.
- DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**: modelos, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2006.
- EAGLY, A. H.; CHAIKEN, S. **The psychology of attitudes**. Orlando: Harcourt Brace Jovanovich College, 1993.
- MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho**: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional. 1997. Dissertação (Mestrado)–Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 1997.

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

MEDEIROS, C. A. F. et al. Três (ou quatro?) componentes do comprometimento organizacional. In: ENCONTRO DA ANPAD, 23., 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: Enanpad, 1999. CD-ROM.

MEDEIROS, C. A. F. et al. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, p. 187-209, 2003. Suplemento.

MEDEIROS, F. A. C.; ALBUQUERQUE, G. L. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho das empresas hoteleiras. **Revista de Psicologia Organizacional e do Trabalho**, v. 5, p. 35-64, 2005.

MENEZES, I. G. **Escala de intenções comportamentais de comprometimento organizacional (Eicco)**: concepção, desenvolvimento, validação e padronização. 2006. Dissertação (Mestrado em Psicologia)–Universidade Federal da Bahia, Salvador. 2006.

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

MEYER, J. P. et al. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of interrelations and outcomes. **Journal of Vocational Behavior**, v. 61, n. 1, p. 20-52, 2002.

MOWDAY, R. T.; POTER, L. W.; STEERS, R. M. **Employee-organization linkages**: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: Academic Press, 1982.

OSIGWEH, C. A. B. Concept of fallibility in organizational science. **The Academy of Management Review**, v. 14, p. 579-594, 1989. Supplement.

PFEFFER, J. Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people. **Academy Management Executive**, v. 19, p. 106, 2005. Supplement.

REGO, A. Comprometimento organizacional e ausência psicológica: afinal, quantas dimensões? **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 4, p. 25-35, 2003.

RODRIGUES, A. C. A. **Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional**: o percurso de validação da escala e análise da sobreposição entre os construtos. 2009. Dissertação (Mestrado em Psicologia)–Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

SILVA, E. E. C. **Consentimento organizacional**: uma proposta de medida do construto. 2009. 168 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia)–Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J.; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 300-328.

SOLINGER, O. N.; OLFFEN, W.; ROE, R. A. Beyond the three-component model of organizational commitment. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, p. 70-83, 2008. Supplement.

SWAILES, S. Organizational commitment: a critique of the construct and measures. **International Journal of Management Reviews**, v. 4, n. 2, p. 155-178, 2002.

WEINER, Y.; VARDI, Y. Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes – an integrative approach. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 26, n. 1, p. 81-96, 1980.

Contato

Antônio Virgílio Bittencourt Bastos

e-mail: antoniovirgiliobastos@gmail.com

Tramitação

Recebido em outubro de 2010

Aceito em março de 2011