



## Comprometimento Organizacional: uma análise das bases conceituais

Givaldo Carlos Candrinho<sup>1</sup>

### Resumo

A ciência psicológica, por estar situada entre as áreas das ciências humanas, tem suscitado diversos debates a respeito de suas epistemologias desde seu início. Tal diversidade implica em uma ampla gama de métodos de pesquisa e sua aplicabilidade, bem como os conceitos que os cerca. No mundo do trabalho, compreender o conceito de comprometimento é importante para que a partir dele, as organizações possam desenvolver metodologias eficazes, que levem em consideração os colaboradores. Pela centralidade na relação que os indivíduos estabelecem com a sua organização, suas tarefas e equipes de trabalho, sua tradição de pesquisa tem mais de quatro décadas, se tomarmos como marco inicial estudos de Mowday, Steers & Porter (1979) ao proporem uma escala para mensurar tal fenômeno. A larga história configura-o como um construto polissêmico e multifacetado pela sua complexidade e dispersão que cerca sua conceitualização colocando suas categorizações bastante difusas, isto é, o conceito por não se atrelar a nenhuma teoria, mas sim a teorização, está sujeito a imprecisão. Neste sentido, o presente artigo, de caráter teórico, objetiva analisar a problemática da falta de consenso em torno das bases do conceituais a respeito do comprometimento organizacional e verificar como o conceito vem evoluindo com o tempo.

**Palavras-chave:** Comprometimento organizacional; múltiplos Comprometimentos; sistema de comprometimento.

### Abstract

Psychological science, being situated among the areas of the humanities, has raised several debates regarding its epistemologies since its beginning. Such diversity implies a wide range of research methods and their applicability, as well as the concepts that surround them. In the world of work, understanding the concept of commitment is important so that from it, organizations can develop effective methodologies that take employees into consideration. Due to the centrality in the relationship that individuals establish with their organization, their tasks and work teams, their research tradition has more than four decades, if we take as a starting point studies by Mowday, Steers & Porter (1979) when proposing a scale for measure such phenomenon. The long history configures it as a polysemic and multifaceted construct due to its complexity and dispersion that surrounds its conceptualization, placing its categorizations quite diffuse, that is, the concept for not being linked to any theory, but theorizing, is subject to imprecision. In this sense, the present article, of a theoretical nature, aims to analyze the problem of the lack of consensus around the conceptual bases regarding organizational commitment, verifying it has been evolving over time.

**Keywords:** Organizational commitment, multiple commitments, commitment system.

<sup>1</sup> Doutorando em Psicologia das organizações e do Trabalho pela Universidade Federal da Bahia. Mestre em Psicologia Educacional. Graduado em Psicologia Escolar e Bacharel em Psicologia Escolar pela Universidade Pedagógica de Moçambique. Professor e investigador na Universidade de Save-Moçambique. E-mail: djivask@gmail.com

O conceito de comprometimento muitas vezes se confunde com outros conceitos da Psicologia das Organizações de do Trabalho.

Este cenário segundo (Menezes, Aguiar & Bastos, 2016) envolve três problemas centrais: (1) na quantidade de interfaces teóricas entre





comprometimento e outros construtos da área organizacional (i.e. motivação, satisfação, entrenchamento, consentimento, engajamento, cidadania organizacional); (2) no grande desequilíbrio entre estudos que tomam o conceito como uma atitude em detrimento de definições que enfatizem indicadores comportamentais; e, (3) na sua dimensionalidade e falta de consenso a respeito de quantas e quais são suas bases constitutivas, o que demonstra sua centralidade para entender a relação das pessoas no seu trabalho, apesar de todas as mudanças que estão em curso e estão reconfigurando as organizações, as carreiras, os trabalhos, as relações entre pessoas, equipes e seus gestores. Esta questão tem sido frequentemente levantada pelos pesquisadores, preocupados com as organizações e seus recursos humanos mas mesmo assim poucos avanços têm ocorrido para a sua compreensão (Bastos, 2019).

Neste sentido, o presente artigo objetiva analisar crítica e conceitualmente o comprometimento organizacional para identificar como conceito evoluiu ao longo do tempo, porque sua relevância no seio de pesquisadores organizacionais tem sido bastante notória. Sua efetivação baseou-se em cerca de 80 artigos de periódicos disponíveis nas bases CAPES, P@PSIC, SciELO, Dialnet, Google Scholar, ResearchGate, etc., que tomam o comprometimento organizacional como tema principal nas pesquisas.

## **Bases do comprometimento organizacional**

Os estudos sobre comprometimento tiveram início nos anos 60's com (Becker, 1962), posteriormente desenvolvidos por (Mowday, Porter & Steers, 1979; Meyer & Allen, 1987) e a partir da década 90's no Brasil iniciam-se com (Borges-Andrade & Bastos, 1993). No final da década 70's e inícios de 80's, (Monday, Steers & Porter, 1979; 1982), preocupados com a ideia defendida pelos pesquisadores da época (Hall et al., 1970; March & Simon, 1958; Sheldon, 1971;), de

que o comprometimento existe quando a identidade do indivíduo está ligada à organização, defenderam que este conceito geralmente envolve um relacionamento de troca no qual os indivíduos se ligam à organização em troca de certas recompensas ou pagamentos, tendo definido comprometimento organizacional, como,

“a força relativa da identificação de um indivíduo e do envolvimento em uma organização específica. Podendo essa força ser caracterizada por pelo menos três fatores relacionados: (1) uma forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; (2) disposição para exercer um esforço considerável em nome da organização; e (3) um forte desejo de manter a associação na organização” (Monday, Steers & Porter, 1979).

Entre os meados dos anos 80's e início dos 90's surgem Meyer & Allen (1987; 1991) criadores do modelo tridimensional do comprometimento organizacional. Suas propostas (1991) viriam a dominar o campo na época, pela preferência em seus estudos, por vários pesquisadores. Os autores consideraram comprometimento organizacional como reflexo de três espectros: (1) o apego afetivo; (2) os custos percebidos; e (3) obrigações percebidas, trazendo um novo olhar ao construto consistindo no *comprometimento afetivo* – permanência do indivíduo na organização porque assim ele o quer); *comprometimento instrumental* – o indivíduo continua empregado porque necessita) e o; *comprometimento normativo* – sentimento de obrigação em permanecer na organização (Meyer & Allen, 1991).

O modelo diferencia as bases afetiva, normativa e de continuação como geradoras de diferentes formas de compromisso com a organização. Esta abordagem foi e ainda vem sendo alvo de questionamentos fundamentados em três principais vertentes: a) trata-se de uma ampliação indevida do conceito de



comprometimento aproximando-se mais de um modelo explicativo da intenção ou da permanência do indivíduo na organização, já que a natureza do vínculo que caracteriza as diferentes bases são muito distintas para serem abarcadas pelo mesmo conceito de comprometimento; b) as evidências empíricas revelam que embora o indivíduo possa permanecer na organização por gostar (afetiva), necessitar (continuação) ou por um sentimento de obrigação (normativa), há diferenças importantes tanto nos fatores antecedentes como em outros consequentes.

Nesta senda, em contraposição ao modelo tridimensional, (Bastos, 1993) defende o comprometimento organizacional como um construto em que o indivíduo deseja permanecer na organização; sente orgulho por pertencer a ela; e identifica-se, apega-se, envolve-se aos valores dela, se empenhando e esforçando. Surgia assim a ideia dos múltiplos comprometimentos na organização, embasada no foco das discussões sobre os principais problemas que o cercam. Na mesma linha de pensamento estudos de (Macambira, Bastos & Rossoni, 2015; Rodrigues & Bastos, 2011) fortaleceram a ideia de Bastos (1993) concluindo que no modelo suas bases são na realidade, três distintos vínculos, sendo que a base de continuação representa também a “necessidade de permanência na organização”, faceta questionável sob o argumento de que constitui um tipo de vínculo diferente do comprometimento.

### **Elasticidade do conceito de comprometimento organizacional**

Sob olhar de Bastos (1993) de que no modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) suas bases são na realidade, três distintos vínculos (Rodrigues, 2011) sugere uma revisão no modelo, propondo a retirada desta base no conceito, substituindo-a pelo conceito de *entrenchamento organizacional*. Na mesma linha (Silva, 2013) desenvolveu o construto de *consentimento organizacional* para diferenciar o comprometimento (vínculo

ativo) de um vínculo passivo, marcado pela obediência às normas organizacionais.

Atualmente, Bastos (2019) vem desenvolvendo novos estudos dedicados à questão conceitual do comprometimento, analisando sua relação com identificação e em relação a dois focos: organização e trabalho. Seu objetivo é retomar a noção de “múltiplos comprometimentos” ou de “sistemas de comprometimentos” como unidade de análise central das próximas pesquisas, apoiando-se numa revisão sistemática da literatura, para analisar como os dois construtos vêm sendo definidos e mensurados, identificando possíveis sobreposições. O que significa isto? Simultaneamente o indivíduo se vincula a muitos diferentes alvos do seu contexto de trabalho. Este cenário coloca-nos um desafio teórico e metodológico, por isso a necessidade de se estudar múltiplos comprometimentos – um tópico avançado para essa área.

Estudos (Siqueira & Gomide Junior, 2004; Kramer & Faria, 2007; Pessoa, 2008; Santos & Honório, 2014; Bastos, 2019; Pereira, 2020) evidenciam que o vínculo organizacional compreende o grau de ligação do empregado com a organização e de envolvimento com seus projetos, objetivos, problemas, políticas, desempenho e resultados. Dito de outro modo, os vínculos organizacionais configuram um importante componente das relações sociais e afetivas sendo que por meio deles, os indivíduos se vêem capazes de influenciar o funcionamento e a dinâmica das organizações.

Apesar de toda essa história ninguém diz que uma organização não precisa de pessoas comprometidas, a tendência atual é estudar os múltiplos comprometimentos cujo desafio é compreender como eles são articulados pelos trabalhadores. Esta falta de unicidade nos critérios da conceitualização do comprometimento organizacional é um dos fatores que dificultam a avanços em pesquisas conceituais relacionadas ao constructo. Bastos (1993) aponta três fontes teóricas que





discorrem no tempo como sendo tem bases do constructo.

A primeira é a *sociológica* com (Weber, s/d; Becker, 1960; Kanter, 1968; Ritzer & Strice, 1969; Alluto & Allonso, 1973; Edwards, 1979; Burawoy, 1983; e Halaby, 1986), tendo como enfoque a autoridade no contexto de trabalho e como conceito do comprometimento, o interesse do indivíduo em continuar no emprego atual por perceber a legitimidade de autoridade-subordinação. Sendo que o papel dessa subordinação, envolvente à códigos normativos sobre os modos corretos de subordinação. É de referir que (Becker, 1960; Kanter, 1968; Ritzer & Strice, 1969; Alluto & Allonso, 1973), embora suas abordagens tenham origens na fonte sociológica, elas não se enquadram neste enfoque, mais sim no a seguir apresentando.

A segunda fonte é a das *teorias organizacionais*, tendo como marcos importantes (Bernard, 1939; March & Simon, 1958; Meyer & Allen, 1984) com um enfoque *sides-beats/instrumental/calculativo* o qual têm o comprometimento organizacional como a tendência do indivíduo em se engajar em linhas consistentes de atividades devido aos custos associados a forma de agir diferente, ou ainda mecanismo psicossocial que envolve *sides-beats* (trocas, investimentos que limitam o raio de ação posterior). Ainda nesta fonte das teorias organizacionais, podemos encontrar (Etzion, 1961; Buchanan, 1964; Mowday, Steers & Porter, 1982), mas no enfoque *afetivo*. Este enfoque, tende a ver o comprometimento organizacional como sendo a força relativa de identificação e envolvimento com uma organização particular; a forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; o desejo de esforçar-se pela organização; e o forte desejo de permanecer como membro dela.

Por fim podemos encontrar a fonte teórica da Psicologia Social com (Lewin, 1945; Festinger, s/d; Azjen & Fishbejn, 1975; Salancick, 1977; Weiner & Vardi, 1982), sendo os dois últimos do enfoque *normativo*, onde o

comprometimento é tido como a totalidade de pressões normativas internalizadas pelo indivíduo para que se comporte congruentemente com os objetivos e interesses da organização. E os três primeiros no enfoque comportamental, que tem o comprometimento, um estado do ser em que as ações determinam crenças que sustentam a atividade e o seu próprio envolvimento.

Nesse sentido para compreendermos os múltiplos comprometimentos recorreremos a estudos de (Bastos, 2019) o qual faz a distinção entre o termo “comprometimento” e “apego”. Para o autor o primeiro refere-se às características dos ambientes de trabalho que funcionam como fontes de apego. “O apego ocorre em relação àquelas partes do ambiente social no qual existem escolhas para a ação pessoal. O ambiente, definido em termos operacionais, refere-se a qualquer porção do espaço vital da pessoa com o qual ela interage em termos comportamentais.

O autor salienta que isso pode ser uma instituição, uma indústria, local de residência, grupo de trabalho, equipamento e maquinário com que o trabalho é feito ou mesmo parte do próprio corpo do trabalhador, podendo ser categorizadas em três fontes de apegos que envolve: “sistemas do ambiente de trabalho” (eu, grupo de trabalho, organização, sindicato, profissão e tipo de indústria); os “objetos do local de trabalho e condições humanas” (tecnologia, produto do trabalho, rotinas, autonomia, coisas/espaço pessoais) e, as “recompensas/pagamentos por trabalhar” (salário, salários indiretos, poder, estatus e carreira). O segundo aspecto, que trata da reação do indivíduo às diversas partes do seu ambiente de trabalho, possui diversas dimensões possíveis. “Podem ser reações intelectuais envolvendo operações de avaliação e julgamento por parte da pessoa. A reação pode, também, ser emocional, envolvendo respostas afetivas dentro do indivíduo. Finalmente, a reação pode ser estritamente comportamental, envolvendo





respostas musculares a estímulos do objeto ambiental.

Este panorama mostra o quão o conceito de comprometimento é polissêmico desde as suas bases em termos de fontes teóricas sendo que os diferentes enfoques não apresentam uma unicidade, colocando-o como impreciso. De acordo com Ferreira et al. (s/d), a precisão como critério refere-se à representação confiável de um fenômeno referido dentro de um referencial teórico específico. A definição de um conceito deve ser suficientemente de modo a permitir identificar eventos que correspondam à descrição do conceito e evitar excessos em relação a incluir fenômenos que estão além do escopo desejado, ou seja, que seria inútil. Isso não acontece com o conceito

de comprometimento organizacional, o que deixa aberto a muitas interpretações técnicas e sem uma teoria específica e mais precisa do conceito.

Ainda que não tenha um conceito único, o propósito básico dos teóricos em torno do comprometimento organizacional tem se restringido a delimitar e identificar seus determinantes de modo a direcionar esforços para envolver o ser humano integralmente com a organização e em atingir maiores escores de produtividade.

Abaixo, segue a tabela 3, que mostrando a evolução conceitos de comprometimento encontrados em nossa revisão bibliográfica.

**Tabela 3-Evolução do conceito de comprometimento organizacional**

<b>Autor</b>	<b>Expressões chave</b>
Monday, Steers & Porter (1979, 1982)	Relacionamento de troca no qual os indivíduos se ligam à organização em troca de certas recompensas ou pagamentos.
Meyer & Allen, (1991)	Permanência do indivíduo na organização porque assim ele o quer); continuação na organização empregado porque necessita e; sentimento de a obrigação em permanecer na organização.
Bastos (1993) Costa & Bastos (2014), Pinho, Bastos & Rowe (2015)	Desejo de permanecer; sentimento de orgulho por pertencer à organização; identificação, apego, envolvimento aos valores, engajamento, empenho e esforço.
Medeiros & Enders ( 1998)	Crença e aceitação dos valores e objetivos organizacionais, e a disposição do indivíduo em exercer um esforço considerável em benefício dela e um forte desejo de permanecer como membro.
Rodrigues, 2011; Silva e Bastos, (2010)	Vinculação afetiva que o trabalhador desenvolve com a organização, produto de um processo de identificação e associado a um sentimento de pertença
Klein e Park (2015)	Vínculo psicológico que o colaborador possui com sua organização empregadora, visto numa abordagem transcultural.



## Múltiplos focos do comprometimento organizacional

O estudo do comprometimento como um fenômeno multidimensional consolida-se nos anos 1990, embora até hoje o construto envolve uma variedade de conceitos cujos limites ainda não estão bem definidos. Segundo (Menezes, Aguiar & Bastos, 2016) apoiada em uma ampla revisão da pesquisa sobre diversos conceitos ou formas de comprometimento, Morrow (1993) propôs cinco formas básicas do CO, que para si seriam aplicáveis a quase todos os trabalhadores: (1) envolvimento com o trabalho; (2) comprometimento com a carreira; (3) ética do trabalho; (4) comprometimento organizacional afetivo; (5) e comprometimento organizacional de continuação ou calculativo, dos quais quatro grandes focos são abrangidos por essas cinco medidas: valores, trabalho, carreira e organização. Na mesma linha, Fink (1992, apud Bastos, 1998, p.3) aponta três focos como centrais para a identificação de perfis de comprometimento: a organização, o grupo, o trabalho. Em estudos sobre os múltiplos comprometimentos no trabalho (Cohen, 2003; Rowe, 2008) concluem que para uma verdadeira compreensão do indivíduo no trabalho não se deveria limitar à própria vida no trabalho, sendo importante agregar fatores extra a este, pois múltiplos comprometimentos permitem uma maior ênfase na questão das relações entre os diversos comprometimentos que o trabalhador pode experimentar e como eles se articulam na determinação do seu comportamento no trabalho.

Neste sentido, para melhor compreendermos os múltiplos comprometimentos recorreremos a estudos de (Bastos, 2019) o qual faz distinção entre o termo “comprometimento” e “apego”, onde o primeiro refere-se às características dos ambientes de trabalho que funcionam como fontes de apego e o segundo ocorre em relação àquelas partes do ambiente social no qual existem escolhas para a ação pessoal. O

ambiente, definido em termos operacionais, refere-se a qualquer porção do espaço vital da pessoa com o qual ela interage em termos comportamentais. Podendo ser uma instituição, uma indústria, local de residência, grupo de trabalho, equipamento e maquinário com que o trabalho é feito ou mesmo parte do próprio corpo do trabalhador.

Existem três fontes de apegos que envolve, os "sistemas do ambiente de trabalho" (eu, grupo de trabalho, organização, sindicato, profissão e tipo de indústria); os "objetos do local de trabalho e condições humanas" (tecnologia, produto do trabalho, rotinas, autonomia, coisas/espaço pessoais); e as "recompensas/pagamentos por trabalhar" (salário, salários indiretos, poder, status e carreira). O segundo aspecto, que trata da reação do indivíduo às diversas partes do seu ambiente de trabalho, possui diversas dimensões possíveis. "Podem ser reações intelectuais envolvendo operações de avaliação e julgamento por parte da pessoa. A reação pode, também, ser emocional, envolvendo respostas afetivas dentro do indivíduo. Finalmente, a reação pode ser estritamente comportamental, envolvendo respostas musculares a estímulos do objeto ambiental (Bastos, 2019).

Atualmente várias pesquisas apontam o comprometimento organizacional como um construto dinâmico, e não estático como inicialmente foi concebido, e é visto sob duas direções. A primeira vê a organização como um todo, explorando os diferentes fenômenos psicológicos que embasam o vínculo do trabalhador. Aqui, os indivíduos podem se diferenciar, quanto a natureza ou base do comportamento (afetiva, instrumental e normativa). A segunda direção, dentro de uma perspectiva multidimensional, os estudos de comprometimento investigam como os indivíduos articulam seus diversos focos de compromisso e os diferentes processos psicológicos que embasam seus vínculos. O trabalhador articula seus compromissos face a diferentes focos da própria organização,





deixando de ser vista como um todo, passando a se identificar as suas facetas. Isto é, os trabalhadores são comprometidos com mais de um foco na organização. Ou por outras, em trabalhos distintos, diferentes focos podem ter efeitos diversificados nos resultados do comportamento do trabalhador.

Ainda, sobre essas duas direções, (Pereira, 2020), acrescenta que a perspectiva multidimensional explora diferentes focos do comprometimento (organização, carreira, profissão, sindicato, equipe, líder, entre outros); e a da base do comprometimento, discrimina diferentes naturezas desse vínculo (afetivo, calculativo, normativo). A autora, afirma que ao longo do tempo o foco que recebeu maior atenção dos pesquisadores foi a organização. Além da organização, existem diversos vínculos ou comprometimentos que se estabelecem nas interações do trabalhador: seja com o seu trabalho, ou com algumas atividades e projetos específicos, sua carreira, sua família. A autora, salienta que esses vínculos podem atuar de forma convergente ou mesmo antagônica, em termos de demandas postas aos indivíduos, e repercutem no seu comportamento, podendo contribuir para os tensionamentos no dia-a-dia. Por isso a que ter a atenção a natureza ora adaptativa, ora conflitiva dos múltiplos comprometimentos. Mesmo considerando a organização como foco, já havia chamado atenção para a existência de múltiplos comprometimentos (ou facetas tais como: equipe, topo gerencial, clientes, objetivos etc.) que poderiam estar influenciando o comportamento do indivíduo no trabalho. Cohen (2003) acrescentou ainda a noção de que múltiplos comprometimentos impactam nas previsões de atitudes frente a determinada tomada de decisão e destacou a existência de trocas ou divisão de focos de comprometimentos.

### Considerações Finais

O estudo dos vínculos do indivíduo com trabalho é um tema clássico no campo do comportamento organizacional, mas a

literatura apresenta perspectivas e focos de análise distintos. Sua compreensão sobre o conceito é bastante dificultada pela falta de consenso em torno da sua natureza, estrutura e medição. Porém, ainda que não tenha um conceito único, o propósito básico dos teóricos tem se restringido a delimitar e identificar seus determinantes de modo a direcionar esforços para envolver o ser humano integralmente com a organização e em atingir maiores resultados de produtividade.

Das análises feitas em torno deste conceito, pudemos constatar que seus estudos inicialmente apontavam como marco teórico de referência os estudos de Meyer e Allen (1990), ao proporem um modelo explicativo do comprometimento organizacional, denominado *'modelo tridimensional'* que tornou-se claramente hegemônica, passando a guiar a produção científica da área da época. Porém, das análises feitas podemos constatar que não existe um consenso quanto ao conceito de comprometimento organizacional e que com o passar dos anos este tem vindo a receber diversas definições, sendo necessário que continue sendo realizados estudos empíricos que validem e explorem as definições já conhecidas pela literatura, assim como estudos que questionem para esclarecer o que é comprometimento.

### Referências

- Aguiar, C.V.N. (2016). Interfaces entre o Trabalho e a Família e os Vínculos Organizacionais: Explorando a Tríade Família-Trabalho-Organização. 2016. 142f.:il Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Federal da Bahia. Salvador. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/22618> acesso: 22 de Março de 2019.
- Allen, N. J. e Meyer J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.





- Bastos, A. V. B. (1993). Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, 33, 3, 52-64. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v33n3/a05v33n3.pdf> acesso: 23 Abril de 2019.
- Bastos, A. V. B. (1998). Comprometimento no trabalho: contextos em mudanças e os rumos da pesquisa neste domínio. In: encontro nacional dos programas de pós-graduação em administração. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1998org36.pdf#:~:text=emp%C3%A4Dricas%20sobre%20o%20comprometimento%20organizacional.20Em%20conson%C3%A2ncia%20com,pesquisas%20de%20T.%20Becker%20s%C3%A3o%20pioneiras%2C%20neste%20sentido.> Acesso: 28 de setembro de 2020.
- Bastos, A. V. B. (2019). Múltiplos comprometimentos no trabalho: avanços conceituais, metodológicos e empíricos. CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico.
- Bastos, A.V.B & COSTA, F.M (2001). Múltiplos comprometimentos no trabalho: articulando diferentes estratégias de pesquisa. *Revista Psicologia Organizações e trabalho*, 01, 01, 11-41. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v1n1/v1n1a02.pdf>
- Bastos, A.V.B. (1994) Comprometimento no Trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. 1994. Tese (Doutorado em Psicologia). – Universidade de Brasília.
- Borges-Andrade, J. E. (1994). Conceituação e Mensuração de Comprometimento Organizacional. *Temas em Psicologia*, 1, 37 – 47.
- Cohen, A. Multiple commitments in workplaces: an integrative approach. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2003.
- Costa, F. M. (2011) Dinâmica do comprometimento organizacional: um estudo longitudinal entre trabalhadores de organizações agrícolas. 2011. Tese (Doutorado em Psicologia). – Universidade Federal da Bahia. Disponível em: <https://pospsi.ufba.br/pt-br/dinamica-do-comprometimento-organizacional-um-estudo-longitudinal-entre-trabalhadores-de>
- Klein, H. J. & Park. H. (2015) Heeman. Organizational Commitment, International Encyclopedia of Social & Behavioral Sciences. 2ª Ed. (334-340). Ohio.
- Macambira, M.O., Bastos, A.V.B e Rossoni, L. (2015). Redes sociais e o vínculo com a organização: como a estrutura das relações explica o comprometimento, o entrenchamento e o consentimento. *Revista Psicologia das Organizações e Trabalho*, 15(2), 109-122.
- Menezes, I.G., Aguiar, C.V.L & Bastos, A.V.B. (2016). Comprometimento Organizacional: Questões que cercam sua natureza e seus limites conceituais. *Psicologia em Revista, Belo Horizonte*, 22(3),768-789.
- Meyer, J. P., e Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 1, 61-89. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z>
- Meyer, J. P., e Allen, N. J. Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application. Thousands Oaks: SAGE, 1997. Disponível em:







- <https://sk.sagepub.com/books/commitment-in-the-workplace>
- Mowday, R. f.; Porter, L.W. & Steers, R. M. Employee-Organization linkages- The Psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: Academic Press, 1982. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/book/9780125093705/employee-organization-linkages>
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The Measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0001879179900721>
- Pereira, F.M.P. (2020). Voz e Silêncio de Docentes de Ensino Superior com Diferentes Vínculos com o Trabalho (Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade Federal da Bahia). Disponível em: [https://pospsi.ufba.br/pt-br/teses-dissertacoes?title=&field\\_autor\\_value=&field\\_categoria\\_value=All&page=17](https://pospsi.ufba.br/pt-br/teses-dissertacoes?title=&field_autor_value=&field_categoria_value=All&page=17)
- Rodrigues, A.C.A & Bastos, A.V.B (2010). Problemas conceituais e empíricos na pesquisa sobre comprometimento organizacional: uma análise crítica do modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen. (2009). *Revista de Psicologia Organizacional e do Trabalho*, 10, 129-144. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/22214>
- Rowe, D. E. O. (2008). Múltiplos comprometimentos e suas relações com o desempenho: um estudo entre docentes do ensino superior brasileiro em IES públicas e privadas (Tese de doutorado, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia). Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/24607>
- Santos, A. C. O & Honório, L. C. (2014). Vínculos Organizacionais: o caso de docentes que lecionam em uma IES privada localizada no interior de Minas Gerais. *Teoria e Prática em Administração*, 4, 2, 70-95. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/tpa/article/view/17326>
- Siqueira, M.M.M & Gomide, Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com a organização e com o trabalho. In: Zanelli, J. C.; Borges-Andrade, J. E. e Bastos, A. V. B. (Orgs.) *Psicologia, organizações e trabalho*. Porto Alegre/RS: Artmed, (pág. 300-328).