

## IMPLICAÇÃO ORGANIZACIONAL

– Um estudo confirmatório de validação do instrumento –  
Almeida, H.; Faísca, L.; Jesus, S. N.  
(Universidade do Algarve)

[halmeida@ualg.pt](mailto:halmeida@ualg.pt)

O objectivo deste trabalho é analisar a estrutura factorial e as propriedades psicométricas da escala “*Affective, Normative and Continuance Commitment*” (Meyer & Allen, 1991), construída para avaliar três componentes da Implicação Organizacional. Utilizou-se uma amostra heterogénea de 252 trabalhadores pertencentes a diversos grupos profissionais. Avaliaram-se oito modelos alternativos sobre a estrutura do instrumento, recorrendo à análise factorial confirmatória efectuada pelo programa *Amos*, versão 6.0. Nenhum modelo mostrou um ajustamento satisfatório aos dados, pelo que se procedeu ao seu refinamento. O modelo depurado final identifica uma estrutura em três dimensões (afectiva, normativa e instrumental). Os itens associados a estas dimensões definem sub-escalas com níveis de fiabilidade elevados, o que permite considerá-las operacionalizações psicometricamente aptas para avaliar as três dimensões da Implicação Organizacional definidas por Meyer e Allen.

**Palavras-chave:** Implicação organizacional, análise factorial confirmatória, fiabilidade.

### 1. NOÇÃO DE IMPLICAÇÃO ORGANIZACIONAL

O estudo da “Implicação Organizacional” tem suscitado interesse crescente entre os investigadores que procuram compreender a intensidade e a estabilidade do vínculo dos recursos humanos à organização. Considerado como um dos conceitos fundamentais no domínio do comportamento organizacional, a sua designação original, de origem anglo-saxónica, é “*Organizational Commitment*”. A tradução deste conceito para a língua portuguesa conduziu ao aparecimento de designações como “empenhamento” (Marques, 1996; Cabral-Cardoso, 2000; Ferreira, 2005), “comprometimento” (Miguez, 1987), “compromisso” (Chambel, Curral, Ferreira & Morais, 2000) e “implicação” (Caetano & Tavares, 2000; Rego, 2000a; Tavares, 2001). Em nossa opinião o termo que melhor serve o constructo em estudo é o de Implicação porque mais do que o estabelecimento de um acordo ou o interesse por, estamos perante um envolvimento que se repercute em acções.

Uma primeira questão que se coloca em relação ao conceito de Implicação e que tem vindo a suscitar alguma controvérsia refere-se à sua dimensionalidade. Alguns autores consideram tratar-se de um conceito de natureza unidimensional (por exemplo, Brown, 1946; Beker, 1960; Monday, Porter & Steers, 1982; Wiener, 1982; Blau, 1985). Outros, porém, consideram que possui uma natureza multidimensional (por exemplo, Gordon, Philpot, Burt, Thompson & Spyller, 1980; Angle & Perry, 1981; Meyer & Allen, 1984, 1991; O'Reilly & Chatman, 1986; Peuley & Gould, 1988; Meyer & Allen, 1991; Mayer & Schoorman, 1992, 1998; Jaros, Jermier, Koehler & Sincieh, 1993; Gonzalez, 1997; Rego e Souto, 2002; Ferreira, 2005; Rego, Cunha & Souto, 2006).

Uma outra preocupação, que tem reunido os esforços por parte de diversos investigadores, consiste na criação da medida que melhor operacionalize este conceito de Implicação Organizacional. Destes esforços resultou o desenvolvimento de uma diversidade de instrumentos: *Organizational Commitment Questionnaire* (Monday, Steers & Porter, 1979), *Shortened Organizational Commitment Questionnaire* (Mowday, Steers & Porter 1979, 1982), *Affective, Normative and Continuance Commitment* (Meyer & Allen, 1991), *Organizational Commitment* (Cook & Wall, 1980), *Organizational Commitment (General Social Survey, 1991)*, *Organizational Commitment Scale* (Balfour & Wechsler, 1996), *Organizational Commitment* (Jaros, Jermier, Koehler & Sincich, 1993). De todos eles, o mais popular é a escala *Affective, Normative and Continuance Commitment* (Meyer & Allen, 1991), por possuir a especificidade de se apoiar num modelo teórico que tem recebido o reconhecimento da comunidade científica – o “modelo das três componentes” de Meyer e Allen (1991).

Segundo este modelo, a Implicação Organizacional possui uma natureza multidimensional, integrando uma dimensão afectiva, que consiste na “*ligação emocional, identificação e envolvimento da pessoa com a organização*”, uma dimensão

instrumental, que consiste “na ponderação dos custos associados a abandonar a organização”, e uma dimensão normativa, “no sentido de obrigação de continuar” (Meyer & Allen, 1991, p. 67). A escala *Affective, Normative and Continuance Commitment* foi desenvolvida por Meyer e Allen (1991) com base nos princípios de construção de instrumentos psicométricos definidos por Jackson (1970). Para o efeito, aplicaram um conjunto de itens variados a uma amostra alargada de profissionais activos, de ambos os sexos, pertencentes a grupos profissionais de diversas empresas. Seguidamente, após analisarem as correlações entre os itens e a redundância dos conteúdos, tendo a preocupação de manter itens formulados de forma positiva e negativa, estabeleceram o formato final do instrumento. Este é composto por três sub-escalas (afectiva, instrumental e normativa), cada uma delas constituída por oito itens, perfazendo um total de 24 itens. Esta versão corresponde à estrutura inicial desenvolvida por Meyer e Allen (1991), comumente conhecida por versão original da escala *Affective, Normative and Continuance Commitment*.

Mais tarde, Meyer e Allen (1997) fizeram uma revisão desta primeira versão, diminuindo de oito para seis o número de itens em cada sub-escala. Nas sub-escalas Afectiva e Instrumental, estes seis itens foram escolhidos a partir dos oito itens originais; na escala Normativa a revisão foi mais extensa, passando a incluir itens totalmente novos. Esta nova versão da escala *Affective, Normative and Continuance Commitment* é conhecida por versão revista (vide Anexo).

As propriedades psicométricas das duas versões, original e revista, traduzem uma consistência interna satisfatória, expressa por coeficientes *alpha de Cronbach* que oscilam entre (.77) e (.88) na Implicação afectiva; entre (.65) e (.86) na Implicação normativa e entre (.69) e (.84) na Implicação instrumental (Meyer & Allen, 1991;

Cohen, 1996, 1999; Cohen & Kirchmeyer, 1995; Hackett *et al.*, 1994; Meyer & Allen, 1997; Meyer, Irving & Allen, 1998; Somers, 1995; Somers & Birnbaum, 1998).

Apesar destes indicadores serem bastante razoáveis, a estrutura factorial da escala tem-se mostrado instável, facto que tem sido atribuído quer à questão da dimensionalidade do instrumento, quer à estrutura da sub-escala Instrumental.

Uma das questões mais investigadas diz respeito à estrutura factorial da escala. Para o efeito, têm sido realizadas diversas análises factoriais exploratórias (Allen & Meyer, 1990; McGee & Ford, 1987; Reilly & Orsak, 1991, citado por Meyer & Allen, 1997) e confirmatórias (Dunham *et al.*, 1994; Hackett *et al.*, 1994; Meyer, Allen & Gellatly, 1990; Morman *et al.*, 1993; Shore & Tetrick, 1991; Somers, 1993; Vandenberghe, 1996, Powell & Meyer, 2004). O resultado destas análises não tem sido muito concludente. Alguns autores defendem que a escala total possui, efectivamente, três factores (afectivo, instrumental e normativo) que medem dimensões conceptuais distintas (para uma revisão, ver Allen & Meyer, 1996). No entanto, outros autores (por exemplo, Magazine, Williams & Williams, 1996) defendem a existência de quatro factores – um factor Afectivo, um factor Instrumental, um factor Normativo e um factor constituído pelos itens formulados na negativa.

Uma outra questão investigada reporta-se à estrutura da sub-escala Instrumental. Alguns estudos sugerem que esta dimensão é, na verdade, constituída por duas sub-dimensões (Hackett *et al.* 1994; McGee & Ford, 1987; Meyer *et al.* 1990; Somers, 1993): a) Alternativas reduzidas (*low alternatives*, CC:LoAlt), expressando a componente instrumental da implicação que resulta da ausência de alternativas de emprego e b) Sacrifícios elevados (*High sacrifice*, CC:HiSac), expressando a componente instrumental da implicação que resulta dos sacrifícios elevados de abandonar o emprego devido aos benefícios que foi adquirindo. Ainda não é consensual

quais os itens que deve constituir cada uma destas sub-dimensões; alguns investigadores (por exemplo, Gellatly, 1995; Jaros, 1997; Mellor, Mathieu, Barnes-Farrell & Rogelberg, 2001) apontam quatro itens para ambas; mais recentemente Powell & Meyer (2004), num estudo realizado com 202 profissionais activos de diversas organizações, desenvolveram seis itens para medir a sub-escala CC:*HiSac* (Anexo, do item 31 ao 36), garantindo assim uma consistência interna mais elevada ( $\alpha = .81$ ).

Contudo, as implicações de distinguir estas duas sub-dimensões ainda são pouco claras. O facto de correlacionarem fortemente entre si e de estabelecerem um padrão de correlações semelhante com outros constructos (Hackett *et al.*, 1994; Meyer *et al.*, 1989) sugere a pouca discriminação entre elas. Por outro lado, a evidência de uma consistência interna elevada da dimensão Instrumental sugere que não se ganha nada em distinguir as duas sub-dimensões (para uma revisão, ver Allen & Meyer, 1996). No entanto, verificou-se que CC:*HiSac* e C:*LoAlt* estabelecem uma correlação inversa com a dimensão afectiva (McGee & Ford, 1987), sugerindo que medem constructos diferentes. Uma hipótese avançada por Allen & Meyer (2000) é ser *LoAlt* um antecedente, e não uma componente, da dimensão Instrumental. Em suma, é imprescindível prosseguir com estudos que possibilitem um maior conhecimento da Implicação Organizacional, em geral, e, em particular, da dimensão Instrumental (Meyer *et al.*, 1997, 2002)

Por último, cabe assinalar a investigação que tem sido realizada em Portugal no âmbito do estudo factorial desta escala e que foi possível aceder.

Rego e Souto (2002), a partir dos trabalhos de Meyer & Allen (1991) e Meyer e Allen (1997), desenvolveram um instrumento de Implicação organizacional que aplicaram a uma amostra constituída por 361 colaboradores de 154 organizações e que submeteram a uma análise confirmatória. Os resultados permitiram obter uma solução

factorial em três componentes com índices de ajustamento bastante satisfatórios ( $X^2/df=3,4$ ; RMSEA=.08, GFI, AGFI CFI, IFI, RFI>. 90) e com consistência interna elevada (*alphas* de .85, .76 e .86, para as dimensões afectiva, normativa e instrumental).

Rego, Cunha e Souto (2006) desenvolveram e validaram um outro instrumento de Implicação organizacional em que a maioria dos itens foram recolhidos da literatura (por exemplo, Allen & Meyer, 1991; Meyer & Allen, 1997). Aplicaram-no a duas amostras, uma portuguesa (constituída por 204 empregados de 109 organizações) e outra brasileira (constituída por 254 profissionais activos de 23 organizações). A análise confirmatória da escala permitiu-lhes chegar a uma solução final de três componentes, com um bom nível de ajustamento: uma componente afectiva (*alpha* de .83 na amostra portuguesa e .86 na amostra brasileira), uma componente normativa (*alpha* de .71 na amostra portuguesa e .78 na amostra brasileira) e uma componente instrumental (*alpha* de .80 na amostra portuguesa e de .84 na amostra brasileira).

Ferreira (2005) realizou um primeiro pré-teste da versão reduzida de seis itens (Meyer & Allen, 1997) com uma amostra de 191 médicos e enfermeiros e um segundo pré-teste com uma amostra de 484 médicos e enfermeiros. Chegou a uma solução ajustada em três componentes: uma dimensão afectiva (*alpha* de .78), uma dimensão normativa (*alpha* de .73) e uma dimensão instrumental (*alpha* de .77).

Não obstante estes resultados favoráveis, é imprescindível realizar mais investigação que aprofunde a natureza factorial da escala “*Affective, Normative and Continuance Commitment*” (O’Reilly e Chatman, 1986; Meyer & Herscovitch, 2001). As novas propostas avançadas sobre a composição da sub-escala instrumental, os itens renovados para medir CC:HiSac e a falta de trabalhos realizados, em contexto português, sobre estas questões específicas reforçam a necessidade de realizar mais investigação ao nível da Implicação organizacional.

Com o presente trabalho pretende-se fazer um estudo da validade factorial desta escala partindo de um conjunto alargado de itens (incluindo itens das versões original e revista) e recorrendo a uma amostra heterogénea em termos profissionais (tanto no que respeita às funções exercidas pelos participantes como à natureza das organizações em que se encontram inseridos). O objectivo é averiguar se este instrumento permite uma avaliação psicometricamente satisfatória das três dimensões da Implicação Organizacional preconizadas pelo modelo das três componentes de Meyer e Allen (1991).

## 2. MÉTODO

### 2.1. *Amostra e procedimento*

A amostra utilizada no presente estudo é composta por 252 trabalhadores, de variadas profissões (operadores de caixa, escriturários, desenhadores, projectistas, recepcionistas, delegados de zona, serventes de armazém, engenheiros, empregados comerciais, militares, assistentes de serviço social, empregados de restauração, etc.) e inseridos em várias organizações portuguesas. Como o procedimento adoptado consistiu numa recolha personalizada, o número de inventários aplicados foi igual aos recolhidos. A maioria dos participantes que integra a amostra é do sexo masculino (60,7%). Em relação à idade 23,0% possui menos de 25 anos de idade, 29,8% possui uma idade compreendida entre 25 e 34 anos, 35,3% entre 35 e 45 anos; somente 11,9% possui 46 ou mais anos. A média de idades é de 30,25 anos (desvio-padrão = 18,12). Em relação às habilitações literárias, 29,8% possui a escolaridade obrigatória (nove anos de escolaridade), 29,8% o ensino secundário e 40,5% o ensino superior.

Trata-se, portanto, de uma amostra heterogénea e que, em termos de dimensão, cumpre os critérios sugeridos por Kline (2005) sobre o número de participantes que um

estudo de análise factorial confirmatória deve envolver (a proporção entre o número de participantes e o número de parâmetros a estimar deve ser, no mínimo, 5:1).

## 2. 2. *Instrumento*

Os modelos factoriais que vão ser objecto de estudo referem-se à estrutura da escala “*Affective, Normative and Continuance Commitment*” de Meyer e Allen (1991). No presente estudo incluíram-se os itens da versão original deste instrumento (Meyer & Allen, 1991), os itens da sua versão revista e os itens propostos por Powell e Meyer (2004) para melhorar as qualidades métricas da sub-escala instrumental. Especificamente, da versão original da escala provieram os oito itens pertencentes a cada uma das três sub-escalas – afectiva, normativa e instrumental; foram também incluídos os seis itens introduzidos na versão revista para avaliar a dimensão normativa bem como os seis itens propostos por Powell e Meyer (2004), perfazendo um total de 36 itens (Anexo: instrumento estudado) que são avaliados pelos participantes através de uma escala de *Likert* de sete pontos (1- discordo muito a 7- concordo muito).

O processo de adaptação do instrumento consistiu nas seguintes fases: numa primeira fase, procedeu-se à tradução dos itens da língua inglesa para a língua portuguesa e, em seguida, à retroversão para a língua original. Para o efeito, foi formada uma comissão que reunia dois grupos de docentes da Universidade do Algarve: um grupo de especialistas de Língua Inglesa e um grupo de especialistas de Língua Portuguesa. Sempre que necessário, os dois grupos discutiram para chegarem a acordo em relação a uma formulação final de cada item.

### 2.3. Modelos factoriais analisados

Partindo da revisão da literatura sobre o instrumento em estudo, formularam-se oito modelos factoriais alternativos. O primeiro modelo corresponde à estrutura original proposta por Allen e Meyer (1991), Hackett e colaboradores (1994) e Dunham e colaboradores (1999), organizada em três factores correspondentes à Implicação Afectiva, Implicação Instrumental e Implicação Normativa, cada um deles representado por oito itens (versão original).

O segundo modelo corresponde à estrutura revista por Meyer e Allen (1997), organizada em três factores correspondentes à Implicação Afectiva, Implicação Instrumental e Implicação Normativa com seis itens cada (versão revista).

O terceiro modelo segue a proposta avançada por vários autores (Gellatly, 1995; Jaros, 1997; Mellor, Mathieu, Barnes-Farrell & Rogelberg, 2001), segundo a qual a melhor estrutura seria representada por três factores (Afectivo, Normativo e Instrumental), cada um representado por oito itens, mas onde o factor Instrumental se subdividiria em duas dimensões (CC: *LoAlt* e CC: *HiSac*) com quatro itens cada (versão original).

O quarto modelo é semelhante ao anterior mas considerando que as três componentes são representadas pelos seis itens da versão revista, sendo o factor Instrumental constituído pelas sub-escalas CC:*LoAlt* (dois itens) e CC: *HiSac* (quatro itens).

O quinto e o sexto modelos derivam dos modelos anteriores mas seguem a proposta de Meyer e Allen de que a dimensão Instrumental não deve possuir a componente CC:*LoAlt*, por se tratar de um antecedente. Assim, o quinto modelo é representado por dois factores (afectivo e normativo), segundo a versão original (de oito

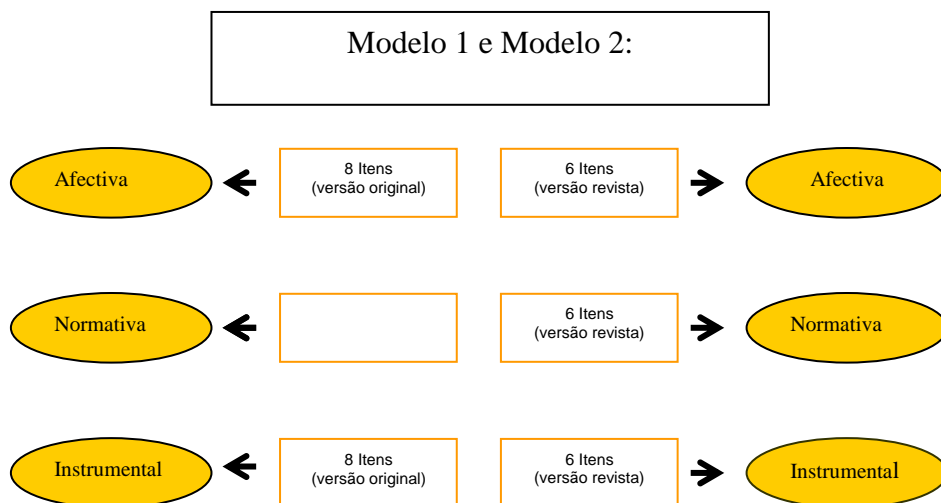
itens) e um terceiro factor (instrumental) constituído unicamente pela sub-dimensão CC: *Hisac* e reunindo seis itens novos (Powel & Meyer, 2004).

O sexto modelo é constituído por dois factores (afectivo e normativo), segundo a versão revista (de seis itens), e um terceiro factor (instrumental) constituído unicamente pela sub-dimensão CC: *HiSac* (seis itens novos de Powel e Meyer, 2004).

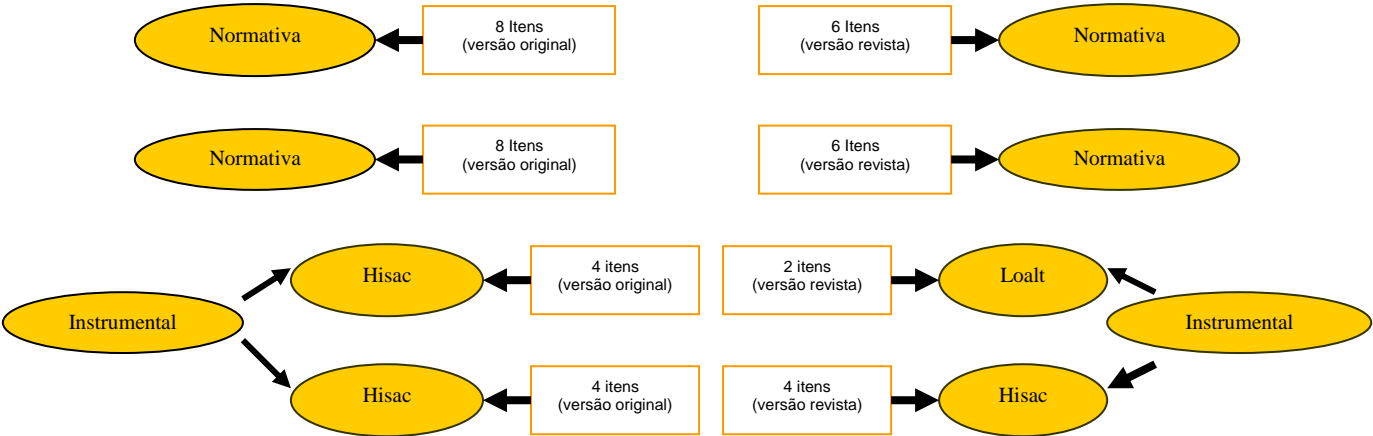
O sétimo modelo segue a sugestão de Magasine, Williams e Williams (1996), sendo constituído por quatro factores: as três dimensões da versão original e um factor reunindo os itens formulados na negativa.

O oitavo modelo é semelhante ao anterior mas baseado nos itens da versão revista.

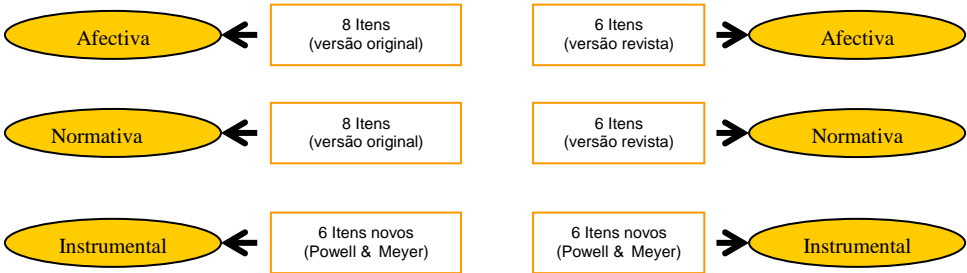
Resumem-se em seguida os oito modelos avaliados:



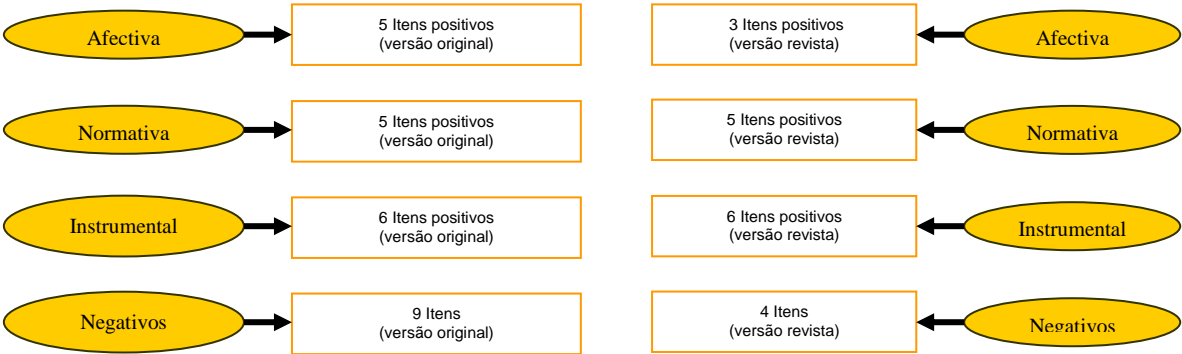
Modelo 3 e Modelo 4:



Modelo 5 e Modelo 6:



Modelo 7 e Modelo 8:



O objectivo consiste em testar os modelos hipotetizados, através de uma análise factorial confirmatória, de modo a identificar, de entre os modelos pré-definidos ou através do seu refinamento, qual a versão ajustada do instrumento que garanta boas qualidades métricas na avaliação das diferentes dimensões da Implicação Organizacional.

#### *2.4. Procedimentos de análise*

O estudo da estrutura factorial foi levado a cabo utilizando a técnica de análise factorial confirmatória. A estimação dos parâmetros dos modelos hipotetizados e a avaliação do seu grau de ajuste à matriz de variâncias e covariâncias obtida a partir das respostas dos sujeitos da amostra foram realizadas através do programa AMOS GRAPHICS, versão 6.0 (Arbuckle, 2005), que recorre ao método de estimação da Máxima Verosimilhança recomendado por Hair e colaboradores (1998).

Para avaliar o ajustamento dos diferentes modelos aos dados dispomos de variados índices (Bentler, 1990; Browne & Cudeck, 1993, Joreskog & Sorbom, 1993; Marsh, Balla & McDonald, 1988; Mulaik, Jones, Van Alstine, Bennett, Lind & Stiwell, 1989, Hair *et al.*, 2005), dos quais seleccionámos os seguintes, atendendo às recomendações de Kline (2005): o Qui-quadrado ( $\chi^2$ ), a razão entre o *Qui-quadrado* e os graus de liberdade ( $\chi^2/gl$ ), o RMSEA (raiz da média do quadrado do erro de aproximação), o Índice de Adequação de Ajustamento (GFI), o Índice de Adequação de Ajustamento Ajustado (AGFI), a média da raiz do quadrado dos resíduos (RMR), os índices de Ajustamento Normalizado (NFI), de Ajustamento Incremental (IFI) e de Ajustamento Normalizado Parcimonioso (PNFI).

### 3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A Tabela 1 apresenta as estatísticas descritivas das respostas aos itens que constituem o instrumento em estudo (média, desvio-padrão, coeficientes de assimetria e de curtose). Os 36 itens estão organizados em função da versão das escalas originais de onde foram retirados; os itens redigidos de forma negativa foram recodificados para que a sua interpretação se faça no mesmo sentido do que a dos restantes.

Os valores médios dos itens são, na sua maioria, superiores a 4, oscilando entre 3.31 e 5.28 e com dispersão entre 1.25 e 1.67, o que indica níveis de implicação organizacional tendencialmente elevados.

**Tabela 1.** Estatísticas descritivas das respostas aos itens na amostra estudada (média, desvio-padrão, assimetria e curtose).

Sub-escala	Média	SD	Assimetria	Curtose
<b>Afectiva</b>				
<b>(versões original e revista)</b>				
Item 01 ®	4,20	1,57	-,263	-,74
Item 02	4,60	1,51	,669	-,12
Item 03 ®	4,21	1,57	-,340	-,78
Item 04	4,04	1,48	-,183	-,75
Item 05 ® *	4,04	1,72	-,079	-1,1
Item 06 ® *	4,25	1,61	-,067	-1,1
Item 07 ®	5,03	1,30	-,857	,85
Item 08 ® *	4,24	1,54	-,011	-,9
<b>Normativa</b>				
<b>(versões original e revista)</b>				
Item 09	4,79	1,5	-,534	-,43
Item 10 *	4,18	1,7	-,217	-1,1
Item 11 *	4,13	1,49	,013	-,74
Item 12	4,39	1,62	-,246	-,96
Item 13	3,31	1,67	,441	-,95
Item 14	4,34	1,57	-,388	-,87
Item 15	4,32	1,52	-,308	-,72
Item 16 *	3,81	1,22	,168	,14
Item 17 ® *	4,15	1,63	-,191	-1,1
Item 18 ®	3,75	1,72	,187	-1,1
Item 19 ®	3,46	1,50	,211	-,78
Item 20 ®	5,28	1,25	-,919	,92
Item 21 ®	4,01	1,44	-,047	-,62
Item 22 ®	4,24	1,53	-,255	-,59
<b>Instrumental</b>				
<b>(versões original e revista)</b>				
<b>(sub-dimensão: sacrifícios elevados)</b>				
Item 23 *	4,50	1,93	-,259	-1,18
Item 24 ®	4,28	1,51	-,295	-,82
Item 25 ®	4,15	1,54	-,104	-,81
Item 26 *	3,63	1,55	,121	-,81

Sub-escala	Média	SD	Assimetria	Curtose
<b>(sub-dimensão: alternativas reduzidas)</b>				
Item 27 ®	5,04	1,25	-,578	-,23
Item 28 ®	4,21	1,35	-,252	-,68
Item 29 ®	4,27	1,39	-,161	-,67
Item 30 ®	4,58	1,41	-,618	-,30
<b>(sub-dimensão: sacrifícios elevados) (Powell &amp; Meyer, 2004)</b>				
Item 31	3,99	1,38	-,061	-,55
Item 32	4,31	1,51	-,198	-,67
Item 33	4,25	1,42	-,118	-,35
Item 34	4,02	1,38	-,074	-,31
Item 35	3,53	1,54	,169	-,81
Item 36	3,85	1,53	-,022	-,78

**Nota:** Os itens assinalados com ® são originários da versão revista da escala. Os itens assinalados com asterisco (\*) estão redigidos na forma negativa e as respectivas pontuações foram invertidas.

O estudo dos oito modelos hipotetizados (Tabela 2) foi realizado através de análise factorial confirmatória. Os resultados obtidos permitem fazer algumas inferências sobre as medidas fornecidas pelo instrumento.

Em primeiro lugar, a hipótese segundo a qual a estrutura factorial da Implicação Organizacional seria melhor representada através da versão revista do instrumento (Modelo 2) do que através da versão original (Modelo 1) parece inadequada. Os valores do Qui-quadrado da versão original (Modelo 1,  $\chi^2 = 732.6$ , gl = 249, p = ns.000) e da versão revista (Modelo 2,  $\chi^2 = 529.4$ , gl = 132, p = ns.000) evidenciam que nenhum destes dois modelos apresenta um ajuste adequado aos dados recolhidos. O facto da razão  $\chi^2$ /gl ser mais elevada no Modelo 2 ( $\chi^2$ /gl = 4.0) do que no Modelo 1 ( $\chi^2$ /gl = 2.9) sugere um maior ajuste da versão original face à versão revista. No entanto, os índices GFI, AGFI, NFI e NNFIIFI, assim como o valor de RMR e RMSEA, todos eles com valor claramente distante dos valores de referência, denotam que o ajuste do modelo original pode melhorar e que uma fracção significativa da variância não é por ele explicada.

Em relação ao modelo 3 ( $\chi^2 = 724.3$ , gl = 247) e ao modelo 5 ( $\chi^2 = 597.3$ , gl = 260), que derivam da versão original, verifica-se serem igualmente superiores em

termos de ajustamento face ao modelo 4 ( $\chi^2 = 591.8$ ,  $gl = 131$ ) e ao modelo 6 ( $\chi^2 = 657.4$ ,  $gl=146$ ), ambos uma extensão da versão revista. Na verdade, a razão  $\chi^2/gl$  revela um ajuste mais razoável dos modelos 3 ( $\chi^2/gl = 2.9$ ) e 5 ( $\chi^2/gl = 2.9$ ) quando comparados com os modelos 4 ( $\chi^2/gl = 4.5$ ) e 6 ( $\chi^2/gl = 4.5$ ). No entanto, também nestes modelos a análise dos índices GFI, AGFI, NFI e IFI (todos inferiores a .90) e do valor RMSEA (superior a .05) indica que o ajustamento dos modelos em causa pode melhorar.

O modelo que estipula a divisão do factor instrumental em duas sub-dimensões (*LoAlt* e *HiSac*) ajusta-se pior aos dados se considerarmos os itens da versão revista do que os itens da versão original (comparação entre modelo 2,  $\chi^2/gl = 4.0$ , e modelo 4,  $\chi^2/gl = 4.5$ ). Por outro lado, se nos restringimos aos modelos baseados na versão original, a consideração de duas sub-dimensões do factor instrumental não melhora a qualidade do ajustamento do modelo (comparação entre modelo 1,  $\chi^2/gl = 2.9$  e modelo 3,  $\chi^2/gl = 2.9$ ).

Por último, o modelo 7 ( $\chi^2 = 610.9$ ,  $gl = 272$ ) e o modelo 8 ( $\chi^2 = 292.4$ ,  $gl = 130$ ), ambos incluindo um factor que reúne os itens formulados na negativa, mostram uma razão  $\chi^2/gl$  de valor idêntico (2.2), revelando um ajustamento aceitável aos dados. No entanto, a análise dos índices GFI, AGFI, NFI e IFI anunciam que a qualidade do ajustamento destes modelos não é ainda a desejável.

Em síntese, apesar dos modelos analisados apresentarem valores  $\chi^2/gl$  inferiores a 5, sugerindo um ajustamento razoável, apenas alguns alcançam o limiar mais rigoroso definido pelo valor 3. Nestes, porém, os restantes índices analisados (GFI, AGFI, NFI, IFI e RMSEA) apontam para a necessidade de se explorar uma solução mais ajustada e que apresentamos na última coluna da Tabela 2.

**Tabela 2.** Análise Factorial confirmatória dos oito modelos em estudo e do modelo refinado

Categoria de Medida/Medida	Sigla	Valores de referência	Modelo teórico 1	Modelo teórico 2	Modelo teórico 3	Modelo teórico 4	Modelo teórico 5	Modelo teórico 6	Modelo teórico 7	Modelo teórico 8	Modelo refinado
<b>Medidas de Ajustamento absoluto</b>											
Qui-quadrado	$\chi^2$	--	732.6	529.4	724.3	591.8	597.3	657.4	610.9	292.4	86.7
Graus de Liberdade	gl	--	249	132	247	131	206	146	272	130	62
Índice de Qualidade de Ajustamento	GFI	> .90	.72	.74	.72	.70	.76	.66	.78	.84	.93
Raiz da Média do Quadrado dos Resíduos	RMR	--	.30	.32	.30	.38	.27	.39	.29	.21	.13
Raiz da Média do Quadrado do Erro de Aproximação	RMSEA	> 0.05 ou > 0.08	.11	.13	.11	.15	.11	.14	.09	.09	.049
<b>Medidas de Ajustamento Incremental</b>											
Índice de Ajustamento Incremental	IFI	>.90	.57	.65	.57	.56	.66	.59	.71	.86	.98
Índice de Ajustamento Normalizado	NFI	>.90	.46	.58	.47	.50	.56	.53	.58	.77	.92
Índice Ajustado de Qualidade de Ajustamento	AGFI	>.90	.66	.67	.66	.60	.71	.60	.73	.79	.90
<b>Medidas de Ajustamento Parcimonioso</b>											
Índice de Ajustamento Normalizado Parcimonioso	PNFI	--	.42	.50	.42	.43	.50	.50	.53	.65	.73
Qui-quadrado Normalizado	$\chi^2$ /gl	< 5 ou < 3	2.9	4.0	2.9	4.5	2.9	4.5	2.2	2.2	1.4

Partindo do modelo 1, e com objectivo de chegar a um modelo que revele um ajustamento mais satisfatório aos dados, procederam-se aos apuramentos e eliminações seguintes:

Na sub-escala afectiva foram eliminados os itens 4 (versão original) e considerados os itens 1, 3 e 7 (versão revista) e o item 2 (versão original). Na sub-escala normativa eliminados todos da versão original (do item 9 ao 16) e foram apurados os itens 18, 19 e 21 (versão revista). Na sub-escala instrumental foram eliminados os itens da versão original (itens 23 e 26) e adicionados os itens 24 e 25 da versão revista e os itens 32, 33, 34 e 36 formulados por Powell & Meyer (2004), todos eles correspondentes à sub-dimensão *HighSacrifice*.

Chegou-se assim a uma solução com um  $\chi^2 = 86.7$ ,  $gl = 62$  ( $p = .210$ ), com um  $\chi^2/gl = 1.4$  (valor claramente abaixo de 3). Os índices GFI, NFI e IFI (todos eles acima de .90), bem como o valor de RMSEA (.049), reflectem um bom ajustamento do modelo aos dados amostrais. O índice PNFI, que valoriza a parcimónia do modelo, embora inferior a .90, indica que esta solução é a melhor em relação a todos os outros modelos avaliados.

A Tabela 3 apresenta a matriz dos coeficientes estruturais, que correspondem aos coeficientes de correlação entre cada um dos treze itens retidos e os três factores. Como neste modelo as três dimensões apresentam níveis moderados de correlação entre si (Implicação Afectiva – Implicação Normativa,  $r = .42$ ; Implicação Afectiva – Implicação Instrumental,  $r = .49$ ; Implicação Normativa – Implicação Instrumental,  $r = .61$ ), as correlações que os itens associados a um factor estabelecem com os restantes factores são também moderadas.

Na Tabela 3 apresentam-se ainda os valores do coeficiente *Alpha de Cronbach*, indicando que a medida das três componentes da Implicação organizacional permitida pelo modelo refinado tem níveis satisfatórios de consistência interna.

**Tabela 3. Coeficientes estruturais da solução em três factores (modelo refinado).** Na linha inferior indicam-se os coeficientes *alfa de Cronbach* para cada sub-escala.

Itens	Implicação Afectiva	Implicação Normativa	Implicação Instrumental
1. Eu seria muito feliz se passasse o resto da minha carreira nesta empresa.	<b>.807</b>	.240	.342
2. Eu gosto de falar sobre a minha empresa com pessoas, fora da empresa.	<b>.539</b>	.193	.275
3. Eu sinto, realmente, como se os problemas desta empresa fossem meus.	<b>.667</b>	.212	.301
7. Esta empresa tem um grande significado para mim.	<b>.793</b>	.251	.357
18. Mesmo que fosse vantajoso para mim, sinto que não seria correcto deixar a minha empresa neste momento.	.292	<b>.827</b>	.579
19. Eu sentir-me-ia culpado se, neste momento, deixasse a minha empresa.	.279	<b>.845</b>	.555
21. Eu não deixaria a minha empresa, neste momento, porque tenho um sentido de obrigação para com as pessoas que lá trabalham.	.246	<b>.779</b>	.488
24. Neste momento, ser-me-ia muito difícil deixar a minha empresa, mesmo se quisesse.	.336	.470	<b>.725</b>
25. Muito da minha vida seria desmembrado se decidisse deixar a minha empresa neste momento.	.354	.494	<b>.767</b>
32. Deixar agora esta empresa exigiria um sacrifício pessoal considerável.	.322	.450	<b>.767</b>
33. Para mim, pessoalmente, os custos de deixar esta organização seriam mais elevados do que os benefícios.	.328	.459	<b>.766</b>
34. Eu não deixaria esta empresa pelo que poderia perder.	.274	.383	<b>.587</b>
36. Continuo a trabalhar para esta empresa porque não acredito que qualquer outra empresa me pudesse oferecer os benefícios que tenho aqui.	.303	.424	<b>.663</b>
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>.79</b>	<b>.86</b>	<b>.86</b>

Para além dos índices de ajustamento do modelo, passamos à análise da validade convergente (Tabela 4), que foi verificada pela magnitude dos coeficientes

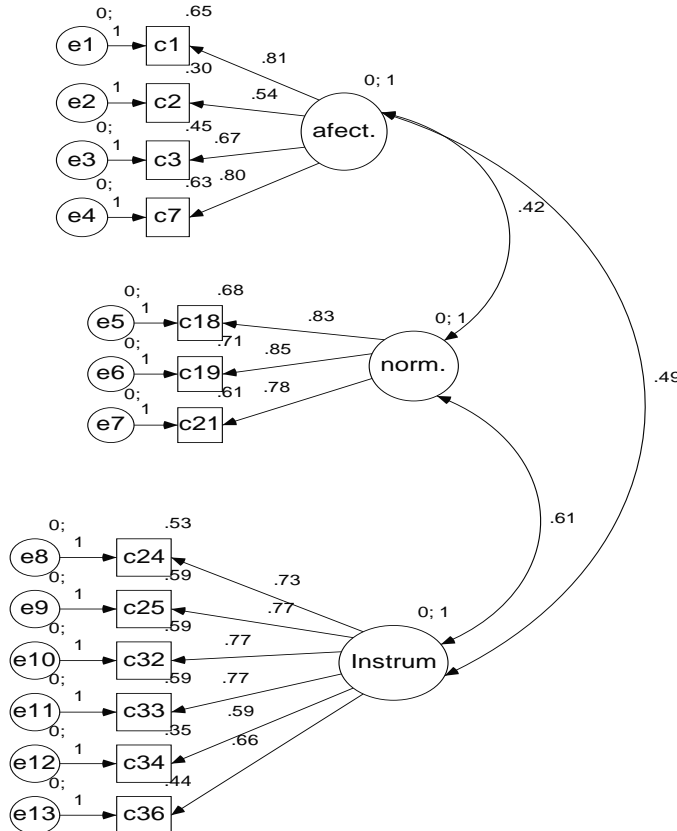
padronizados (que deve ser elevada, superior a .50), bem como pela significância dos respectivos valores t (que devem superiores a 1,96, a que corresponde  $p < 0.05$ ) (Graver & Mentzer, 1999).

A validade discriminante do modelo é conseguida quando os factores apresentam variâncias extraídas mais elevadas que as variâncias compartilhadas expressas pelos quadrados dos coeficientes de correlação entre factores (Spreng *et al.*, 1998). O índice de confiabilidade composta deve ser superior a .70 e o índice de variância extraída deve ser superior a .50. Estes índices são calculados a partir das fórmulas que se seguem:

$$\text{Variância Extraída} = \frac{\sum \lambda^2}{\sum \lambda^2 + \sum \varepsilon_j} \quad \text{e} \quad \text{Confiabilidade Composta} = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum \varepsilon_j}$$

Na Figura 1 apresentamos o diagrama da estrutura do modelo refinado.

**Figura 1:** Diagrama da estrutura do modelo refinado.



Nota: Todos os coeficientes são estatisticamente significativos ( $t > 6.8, p < .000$ ).

**Tabela 4.** Coeficientes de regressão do modelo refinado. Valores de *Confiabilidade Composta* e de *Variância Extraída*.

<i>Variáveis</i>	<i>Coeficientes não padronizados</i>		<i>Coeficientes padronizados</i>	<i>Teste t</i>	<i>Valores de p</i>	<i>Confiabilidade Composta</i>
	<i>Cargas Factoriais</i>	<i>Erros-padrão</i>	<i>Cargas Factoriais</i>			
						0,985
<i>Item 1</i>	1,262	,113	,807	11,15	< .001	<i>Variância Extraída</i>
<i>Item 2</i>	,811	,119	,539	6,83	< .001	
<i>Item 3</i>	1,044	,117	,667	8,89	< .001	0,908
<i>Item 7</i>	1,030	,095	,793	10,90	< .001	
<i>Item 18</i>	1,414	,114	,827	12,36	< .001	
<i>Item 19</i>	1,260	,099	,845	12,72	< .001	
<i>Item 21</i>	1,119	,098	,779	11,37	< .001	
<i>Item 24</i>	1,093	,105	,725	10,37	< .001	
<i>Item 25</i>	1,180	,105	,767	11,23	< .001	
<i>Item 32</i>	1,150	,102	,767	11,23	< .001	
<i>Item 33</i>	1,083	,097	,766	11,19	< .001	
<i>Item 34</i>	,807	,102	,587	7,90	< .001	
<i>Item 36</i>	1,010	,110	,663	9,20	< .001	

## 4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente estudo pretende contribuir para o alargamento do quadro de estudos sobre validade do inventário “*Affective, Normative and Continuance Commitment*”, tendo por objectivo apresentar uma versão portuguesa deste instrumento que garanta boas propriedades psicométricas e com implicações práticas para as organizações de todos os sectores de actividade.

Recorreu-se a análises confirmatórias para avaliar a verosimilhança empírica de diversos modelos factoriais derivados da literatura.

O modelo 1 (versão original), o modelo 2 (versão revista) e os modelos deles derivados (modelos 3 e 4) não revelaram um ajustamento suficiente aos dados da amostra. De um modo geral, os modelos baseados na versão original (modelo 1, 3 e 5) possuem uma qualidade de ajustamento superior à dos modelos baseados na versão revista (modelos 2, 4 e 6). No entanto, ainda assim não reproduzem de uma forma ajustada os dados.

Os modelos em 4 componentes factoriais (modelos 7 e 8), incluindo as três componentes da Implicação Organizacional e uma outra formada por itens formulados pela negativa, representam uma melhoria da solução, indiciando um ajustamento satisfatório (quer com base nos itens da versão original quer com bases nos itens da versão revista). No entanto, a análise de resíduos permite concluir que, ainda assim, estes modelos reproduzem inadequadamente os dados.

A solução encontrada após a depuração do modelo original (modelo 1) inclui três componentes da Implicação Organizacional (afectiva, normativa e instrumental): a dimensão afectiva agrupa itens da versão original e da revista; a dimensão normativa

inclui somente itens da versão revista; e a dimensão instrumental contém itens da versão revista e itens novos (Powell & Meyer, 2004), todos de natureza *Hightsacrifice*.

Os resultados do modelo final podem ser comparados com os obtidos nos já referidos estudos portugueses (Tabela 5).

A componente afectiva possui uma consistência interna mais baixa que Rego, Cunha e Souto (2005, 2006) e que o primeiro teste de Ferreira (2005).

A componente normativa possui uma consistência interna superior à encontrada pelos outros estudos portugueses. Pela natureza dos itens que esta componente reúne no nosso estudo, esta dimensão da implicação parece focalizar-se mais no sentido de permanecer na organização, independentemente da origem desta obrigação, enquanto que a versão original enfatizava mais a internalização de valores sociais (tal como Weiner conceptualizou em 1982), abrindo uma janela de oportunidade aos trabalhadores que possibilita o desenvolvimento de um sentido de obrigação de permanecer na organização, por razões que não se limitam apenas à necessidade de socialização (Meyer & Allen, 1991; Scholl, 1981).

A componente instrumental possui uma consistência interna igual ao estudo de Rego, Cunha & Souto (2005) e superior ao estudo de Rego, Cunha e Souto (2006). O modelo por nós apurado considera nesta dimensão apenas itens de natureza *High Sacrificies*, corroborando assim a hipótese de Allen & Meyer (2000) de que a sub-dimensão *Lack alternatives* estaria presumivelmente melhor representada como um antecedente da Implicação do que como um dos seus componentes. O que quer dizer, a opção por parte do empregado de continuidade ou não na organização onde trabalha vai ser analisada através dos sacrifícios elevados em mudar de organização por pôr em causa a perda dos benefícios que foi adquirindo na organização actual.

A solução que se apresenta neste trabalho para descrever a estrutura factorial do inventário “*Affective, Normative and Continuance Commitment*” possui propriedades psicométricas razoáveis, garantindo a fidelidade das medidas por ele fornecidas. A estrutura factorial por nós avançada segue de perto a sugestão de Allen & Meyer (2000) no que respeita à dimensão instrumental, constituindo-se assim como mais uma em termos da interpretação da dimensionalidade do conceito de Implicação Organizacional.

Se compararmos as diversas investigações realizadas com este instrumento, verificamos que estudos realizados em diferentes populações podem conduzir a soluções estruturais diferentes, sugerindo que a dimensão e a natureza da amostra influencia a estabilidade e a interpretação dos resultados. Uma hipótese explicativa seria não ser este instrumento indicado para determinados grupos profissionais, podendo gerar nesses grupos respostas contaminadas pela deseabilidade social dos respondentes. Em estudos futuros seria recomendável que se explorassem os significados do conceito de Implicação organizacional, por via qualitativa.

**Tabela 5.** Dados comparativos de estudos efectuados em Portugal e no Brasil no âmbito da validação do “*Affective, Normative and Continuance Commitment*”.

	Nº itens Componente afectiva	Alpha de Cronbach	Nº itens Componente Normativa	Alpha de Cronbah	Nº itens Componente Instrumental	Alpha de Cronbah
<i>Portugal</i> (Rego, Cunha & Souto, 2006)	3	0.83	4	0.71	4	0.80
<i>Brasil</i> (Rego, Cunha & Souto, 2006)	3	0.86	4	0.78	4	0.84
(Rego, Cunha & Souto, 2005)	3	0.85	3	0.76	5	0.86
<i>1º Teste</i> (Ferreira, 2005)	5	0.80	5	0.77	7	0.67
<i>2º Teste</i> (Ferreira, 2005)	5	0.78	5	0.73	6	0.77
<i>Estudo Actual</i>	4	0.79	3	0.86	6	0.86

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allen, N J & Meyer, J P (1996). Affective, Continuance and Normative Commitment to the organizations: An Examination of construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49 (3), 252-276

Allen, N J & Meyer, J P (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18

Allen, N J & Meyer, J P (1990a). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 847-858

Allen, N J & Meyer, J P (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In R D Goffin & E Helmes (Eds). *Problems and solutions in Human Assessment* (pp. 285-314). Boston: Kluwer Academic Publishers.

Allen, N J (1991) Three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79, 15-23

Angle, H & Perry, J (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26 (1), 1-14

Arbuckle, JL (1995). *Amos User's Guide*, Chicago, II: Small Waters

Balfour, D & Wechsler, B (1996). Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations. *Public Productivity and Management Review*, 29, 256-277

Beker, H S (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42

Bentler, P M (1980). Multivariate Analysis with latent variables: causal modelling. *Annual Review Psychology*, 31, 419-56

- Blau, G (1985). The measurements and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 277-288
- Brown, S P (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120, 235-255
- Browne, M W & Cudeck, R (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K A Bollen & J S Long (Eds). *Testing structural equation models* (pp. 136-161). Newbury Park: Sage Publications
- Cabral-Cardoso, C (2000). Gestão de Recursos Humanos: evolução do conceito, perspectivas e novos desafios. In M. Cunha (Orgs). *Teoria Organizacional – perspectivas e prospectivas* (p. 225-249). Lisboa: Publicações D. Quixote
- Caetano, A & Tavares, S (2000). Determinantes da implicação organizacional em cinco países europeus. In M B Cabral, J Vala & J Freire (Orgs). *Atitudes Sociais dos Portugueses – Trabalho e Cidadania*. (p. 97-121). Lisboa: ICS
- Chambel, M; Curral, L; Ferreira, L & Morais, M (2000). A gestão de recursos humanos e as percepções, atitudes e bem-estar dos trabalhadores: um estudo comparativo de dois casos. In A Gomes (Org). *Organizações em transição* (p. 281-300). Coimbra: Imprensa da Universidade
- Cohen, A (1996). On the discriminant validity of the Meyer and Allen Measure of organizational Commitment: How does it fit with the work commitment construct? *Educational and Psychological Measurement*, 56, 3, 494-503
- Cohen, A (1999). Relationships among five forms of commitment: An empirical assessment. *Journal of organizational Behavior*, 20, 285-308
- Cohen, A & Kirchmeyer, C (1995). A multidimensional approach to the relation between organizational commitment and non-work participation. *Journal of Vocational Behavior*, 46, 189-202

Cook, J & Wall, T D (1980) New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need for non-fulfillment. *Journal of Organizational and Occupational Psychology*, 53, 39-52

Dunham, R B; Grube, J A & Castaneda, M B (1994). Organizational Commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79, 370-380

Eisenberger, R; Cummings, J Armely, S & Linch, P (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812-820

Ferreira, M M (2005). Empenhamento Organizacional de Profissionais de Saúde em Hospitais com diferentes modelos de gestão. *Tese apresentada para obtenção do grau de Doutor na área de Organização e Políticas Empresariais*. Escola de Economia e gestão. Braga, Universidade do Minho

Garver, M S & Mentzer, J T (1999). Logistics research methods: employing structural equation modelling to test for construct validity. *Journal of Business Logistics*, 20 (1), 33-57

Gellatly, I R (1995). Individual and group determinants of employee absenteeism: test of a causal model. *Journal of organizational behaviour*. 16, 469-485

Gonzalez, L (1997). Estructura factorial y propiedades psicométricas de la versión castellana del "Job Diagnostic Survey". *Psicológica*, 18, 227-251

Gordon, M E; Philpot, J W; Burt, R E; Thompson, A C & Spyller, W E (1980). Commitment to the union: development of a measure and an examination of its correlates. *Journal of Applied Psychology*. 65, 479-499

Hackett, R D; Bycio, P & Hausdorf, P A (1994). Further assessments of Meyer and Allen's three component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79 (1), 15-23

- Hair, J F (1998). *Multivariate Data analysis*. New Jersey: Prentice Hall, 1998
- Jackson D. N. (1970). A sequential system for personality scale development. In C.D. Spielberger (Ed.), *Current topics in clinical and community psychology* (Vol. 2, pp. 61-96). New York, Academy Press
- Jaros, A, (1997). Consumer Market Analysis and Forecast, Cowles Simper Report (available 203-358-4241 or [www.simbanet.com](http://www.simbanet.com))
- Jaros, S J; Jermier, J M; Koehler, J W & Sincich, T (1993) Effects of continuance, affective and moral commitment on the withdrawal process: evaluation of eight structural equations model. *Academy of Management Journal*, 36 (5), 951-996
- Joreskog, K G & Sorbom, D (1989). *LISREL 7: A guide to the program and application*. Chicago. SPSS
- Joreskog, K G (1969). A general approach to confirmatory factor analysis. *Psychometrika*, 34, 183-202
- Joreskog, K G & Sorbom, D (1993). *Lisrel 8: Structural equation modelling with the SIMPLIS command language*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Kline, R B (2005). *Principles and practice of Structural Equation Modeling* (2<sup>nd</sup> edition). New York: The Guilford Press
- Marques, C (1996). Comportamento Organizacional e Gestão: perspectivas e aplicação. In C Marques e M Cunha (Orgs). *Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas* (p. 13-41). Lisboa: Publicações Dom Quixote
- Marsh, H W; Balla, J R & McDonald, R P (1988). Goodness of fit indices in confirmatory factor analysis: the effect of sample size. *Psychological Bulletin*. 103 (3), 391-410

Mayer, R C & Schoorman, F D (1992). Predicting participation and production and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 35, 671-684

McGee, G W & Ford, R C (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, 72, 638-641

Mellor, S; Mathieu, J E; Barnes-Farrell, J L & Rogelberg, S G (2001). Employees' nonwork obligations and organizational commitments: A new way to look at the relationships. *Human Resource Management*, 40, 2, 171-84

Meyer J P; Stanley, D J Herscovitch, L & Topolnytsky, L (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behaviour*, 61, 20-52

Meyer, J P & Herscovitch, L (2001). Commitment in the work-place: Toward a general model. *Human Resource Management Review*. 11, 299-326

Meyer, J P & Allen, NJ (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*. 69, 372-378

Meyer, J P & Allen, N J (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Newbury Park, CA: Sage

Meyer, J P; Allen, N J & Smith, C A (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551

Meyer, J P & Allen, N J (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89

Meyer, J P; Irving, P G & Allen, N J (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 29-52

Miguez, J (1987). Satisfação no trabalho e comportamento de ausência. *Revista Psicologia e Ciências da Educação*, 2, 17-35

Monday, R T; Porter, L W & Steers, R M (1982). *Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.

Moorman, R H (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human relations*. 46 (6). 759-778

Mowday, R T; Steers, R M & Porter, L M (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*. Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equation models. *Psychological Bulletin*, 105, 430-445

O' Reilly, C A & Chatman, J (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499

O' Reilly, C A, III; Chatman, J & Caldwell, D F (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34, 3, 487-516

Peuley, L E & Gould, S (1988) Etzionis's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of organizational Behavior*, 9, 43-59

Powell, D M & Meyer, J P (2004). Side-bet theory and the three component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 1 Aug., 157-177

Rego, A (2000). *Justiça e comportamentos de Cidadania nas organizações*. Edições Sílabo

Rego, A; Cunha, M P & Souto, (2006). Workplace Spirituality Climate, Commitment and Performance: an empirical study. Documentos de trabalho em Gestão. Área Científica de *Gestão G/nº1/2006 da Universidade de Aveiro*

Rego, A & Souto, S (2002). *Comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça*. *Anais do XXVI da ANPAD* (Associação nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração). Salvador, Brasil, 22-25 Setembro. (CD-ROM)

Reilly, N P & Orsak, C L (1991). Job-related threats to control among older employees, *Journal of Social Issues*, 47, 129-141

Somers, M J (1995). Organizational commitment, turnover, and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of organizational Behaviour*, 16 (1), 49-58

Somers, M J & Birnbaum, D (1998). Work related commitment and job performance: it's the nature of the performance that counts. *Journal of organizational behaviour*, 19, 621-634

Tavares, S (2001). Vinculação dos indivíduos às organizações. In J Ferreira; J Neves & A Caetano (Orgs). *Manual de Psicossociologia das Organizações* (p. 307-333).

Amadora: McGrawHill

Vandenberg, R J & Scarpello, V (1994). A longitudinal assessment of the determinant relationship between employee commitments to the occupation and the organization. *Journal of Organizational Behaviour*, 15, 535-547

Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428

## ANEXO – INSTRUMENTO ESTUDADO

### Itens das versões original e revista da sub-escala de Implicação afectiva:

Os itens assinalados com \* estão redigidos pela negativa, obrigando a uma pontuação invertida. Os itens assinalados com ® são originários da versão revista da escala de Implicação afectiva.

1. Eu seria muito feliz se passasse o resto da minha carreira nesta empresa. ®
2. Eu gosto de falar sobre a minha empresa com pessoas, fora da empresa.
3. Eu sinto, realmente, como se os problemas desta empresa fossem meus. ®
4. Eu acho que podia facilmente ficar tão ligado a outra empresa como estou a esta.
5. Eu não me sinto como “parte da família” na minha empresa. \* ®
6. Eu não me sinto “ligado emocionalmente” a esta empresa. \* ®
7. Esta empresa tem um grande significado para mim. ®
8. Eu não tenho um sentido forte de pertença à minha empresa.. \* ®

### Itens da versões original e revista da sub-escala de Implicação normativa:

Os itens assinalados com \* estão redigidos pela negativa. Os itens assinalados com ® são originários da versão revista da escala de Implicação normativa.

9. Eu acho que actualmente as pessoas mudam de empresa para empresa com demasiada frequência..
10. Eu não acredito que uma pessoa tenha de ser sempre leal à sua empresa. \*
11. Não me parece de todo falta de ética saltar de empresa para empresa. \*
12. Uma das principais razões que me levam a continuar a trabalhar para esta empresa é acreditar que a lealdade é importante e, conseqüentemente, permanecer por sentir que é uma obrigação moral.
13. Se eu tivesse uma oferta de um emprego melhor noutra lugar não acharia correcto deixar a minha empresa.
14. Ensinaaram-me a acreditar no valor de permanecer leal a uma empresa.
15. As coisas corriam melhor quando as pessoas permaneciam a maior parte da carreira numa empresa.
16. Eu acho que já não é sensato querer ser o “homem empresa” ou “mulher empresa”. \*
17. Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer no meu actual emprego. \* ®
18. Mesmo que fosse vantajoso para mim, sinto que não seria correcto deixar a minha empresa neste momento. ®
19. Eu sentir-me-ia culpado se, neste momento, deixasse a minha empresa. ®
20. Esta empresa merece a minha lealdade. ®
21. Eu não deixaria a minha empresa, neste momento, porque tenho um sentido de obrigação com as pessoas que lá trabalham. ®
22. Eu devo muito a esta empresa. ®

### Itens das versões original e revista da sub-escala de Implicação instrumental:

Os itens assinalados com \* estão redigidos pela negativa, obrigando a uma pontuação invertida. Os itens assinalados com ® são originários da versão revista da escala de Implicação instrumental.

#### HiSac (*High sacrifice subscale*)

23. Eu não tenho medo do que possa acontecer se deixar o meu emprego sem ter outro em vista. \*
24. Neste momento, ser-me-ia muito difícil deixar a minha empresa, mesmo se quisesse. ®
25. Muito da minha vida seria desmembrado se decidisse deixar a minha empresa neste momento. ®
26. Custar-me-ia muito deixar a minha empresa neste momento. \*

#### LoAlt (*Lack of alternative subscale*)

27. Neste momento estou na minha empresa tanto por necessidade como por desejo. ®
28. Eu sinto que tenho muito poucas opções para considerar deixar esta empresa. ®
29. Uma das poucas conseqüências sérias de deixar esta organização seria a escassez (as poucas) alternativas disponíveis. ®

30. Uma das razões importantes que me levam a continuar a trabalhar para esta empresa é o facto de que deixá-la exigiria um sacrifício pessoal considerável – outra empresa pode não trazer todos os benefícios que eu tenho aqui. ®

Itens propostos por Powell & Meyer (2004) para HiSac:

31. Investi demasiado tempo nesta empresa para pôr a possibilidade de trabalhar noutra local.
32. Deixar agora esta empresa exigiria um sacrifício pessoal considerável.
33. Para mim, pessoalmente, os custos de deixar esta organização seriam muito mais elevados do que os benefícios.
34. Eu não deixaria esta empresa pelo que poderia perder.
35. Se eu decidisse deixar desta empresa muito na minha vida se desmoronava.
36. Continuo a trabalhar para esta empresa porque não acredito que qualquer outra empresa me pudesse oferecer os benefícios que tenho