

# ESCALA DE COMPROMISSO ORGANIZACIONAL – AFECTIVO, NORMATIVO E DE CONTINUIDADE (ECO-ANC)

HELENA MARTINS, TERESA REBELO e INÉS TOMÁS

## 1. Indicações

### 1.1. *Dimensões avaliadas*

A escala de compromisso organizacional (*Affective, Normative and Continuance Commitment Scales*, no original) de Meyer e Allen (1991, 1997; Allen, & Meyer, 1990) visa avaliar a relação de vinculação que o trabalhador estabelece com a organização onde trabalha. De acordo com os seus autores, o compromisso organizacional é um constructo tri-dimensional, pelo que este instrumento avalia três dimensões ou componentes (em vez de tipos de compromisso, uma vez que estes podem co-existir no mesmo indivíduo): a componente afectiva (*affective commitment – compromisso afectivo*), a componente normativa (*normative commitment – compromisso normativo*) e a componente de continuidade (*continuance commitment – compromisso de continuidade*).

Os itens são apresentados num formato tipo *likert* com 7 opções de resposta, aos quais os sujeitos respondem indicando o seu grau de concordância com a afirmação. As respostas podem variar entre 1 – *discordo completamente* e 7 – *concordo completamente*.

De acordo com Fields (2002), esta medida pode ser também utilizada para avaliar o compromisso para com a função ou profissão, substituindo

nos itens os termos “organização” ou “empresa” pelo nome da função ou da profissão (e.g., Coleman, Irving, & Cooper, 1999; Meyer, Allen, & Smith, 1993).

## 1.2. População-alvo

A ECO-ANC destina-se a avaliar o compromisso dos indivíduos para com a organização em que trabalham. Embora possa ser utilizada em qualquer contexto organizacional, o estudo apresentado incide sobre trabalhadores de empresas industriais.

## 2. História

O Compromisso Organizacional (*Organizational Commitment*, também traduzido como Empenhamento ou Comprometimento Organizacional no nosso país) tem sido alvo de crescente atenção e popularidade na área da Psicologia das Organizações ao longo das últimas décadas (Bergman, 2006; Mathieu, & Zajac, 1990; Meyer, & Allen 1997). A investigação deste conceito tem sido extensiva, embora relativamente pouco sistemática (Meyer, Becker, & Vanderberghe, 2004; Reichers, 1985).

Meyer e colaboradores (2004) identificam dois marcos no desenvolvimento da teoria relativa ao Compromisso Organizacional nas duas últimas décadas: o reconhecimento de que este pode assumir várias formas (e.g., Meyer, & Allen, 1991; Mowday, Steers, & Porter, 1979; O'Reilly, & Chatman, 1985) e o consenso em torno da existência de vários focos (como a organização, a função, a carreira, o sindicato, etc.).

Embora haja alguma redundância entre os vários modelos, existem também importantes diferenças (cf. Meyer, & Herscovitch, 2001 para uma revisão). As várias definições reflectem essencialmente três ideias gerais: o compromisso reflectindo uma orientação afectiva (e.g., Mowday et al., 1979), o reconhecimento dos custos de sair da organização (e.g., Becker, 1960) e a obrigação de permanecer na organização (e.g., Wiener, 1982).

Embora originalmente fosse concebido como um constructo unidimensional (Becker, 1960; Mowday et al., 1979) é hoje consensual a multidimensionalidade do compromisso organizacional (Bergman, 2006; Fields, 2002; Meyer, & Allen, 1997), com importantes repercussões na

compreensão das consequências e interações deste constructo com outras variáveis comportamentais (Gelatly, Meyer, & Lutchack, 2006).

Podemos dizer que o modelo de Meyer e Allen (1991, 1997; Allen, & Meyer, 1990) é o mais estudado e suportado empiricamente, “prevalecendo” na literatura (Bergman, 2006; Meyer, Stanley, Herschovitch, & Topolnytsky, 2002), tendo sido já explorado em diversos contextos e culturas, embora a maioria dos estudos tenha sido feita nos Estados Unidos da América (cf. Meyer, & Allen, 1996).

Relativamente aos diferentes focos que pode ter o compromisso no contexto laboral, é o compromisso organizacional aquele que está mais desenvolvido (Morrow, & McElroy, 1993).

### 3. Fundamentação teórica

Não obstante a multiplicidade de definições e modelos, existe um ponto comum, no sentido que o compromisso organizacional reflecte um vínculo psicológico com a organização que se relaciona inversamente com o *turnover* e com as intenções de deixar a organização (*withdrawal intentions*) (Fields, 2002; Allen, & Meyer, 1990), sendo obviamente muito redutor considerar que o compromisso organizacional está apenas associado a intenções focais de permanecer com a organização (cf. Meyer, & Allen, 1997, para uma visão mais detalhada).

No modelo a que se refere a escala apresentada, o compromisso afectivo denota uma relação emocional que o indivíduo desenvolve para com a organização associada à identificação e envolvimento com a mesma, o compromisso de continuidade reflecte os custos percebidos de sair da organização (como perda da antiguidade ou baixa de salário) e o compromisso normativo está associado ao sentimento de obrigação ou responsabilidade moral de permanecer na organização.

Inicialmente, estes autores (Meyer, & Allen, 1984) apresentaram um modelo bifactorial, distinguindo compromisso afectivo e compromisso de continuidade, e foi apenas em 1990 que propuseram a tridimensionalidade do constructo, com o acréscimo do compromisso normativo ao modelo. Este modelo é um reflexo da categorização das diferentes definições de compromisso organizacional encontradas pelos autores na literatura.

Deste modo, Meyer e Allen (1991, 1997; Allen, & Meyer, 1990) constroem um modelo de três componentes, e apelidam o instrumento que

criam a partir dele não de “Escala”, mas, enfatizando a ideia que se tratam de componentes diferentes, usam o plural, nomeando-o de “Escalas de Compromisso Afetivo, Normativo e de Continuidade”.

Em 2001, num esforço integrativo da teoria do compromisso no contexto laboral, Meyer e Herscovitch propõem que a interacção das diferentes dimensões do constructo (independentemente do seu foco) se reflectem não só nas intenções de permanecer na empresa, como também nos comportamentos de cidadania organizacional.

No contexto norte-americano, o modelo tem-se revelado sistematicamente robusto e fiável em diversas populações (Allen, & Meyer 1996; Meyer et al., 2002). No que se refere aos estudos feitos fora do contexto norte-americano, o modelo tem-se demonstrado sólido, embora seja evidente a relação oblíqua, isto é, a existência de correlações significativas entre os factores que, não obstante, são distintos (Lee, Meyer, Allen, & Rhee, 2001). Outros autores têm relatado ainda uma combinação entre itens da escala de compromisso normativo e da escala de compromisso afectivo, que varia entre culturas (Allen, & Meyer, 1996; Bergman, 2006; Lee et al., 2001; Ko, Price, & Mueller, 1997) ou alguns problemas com o conceito de compromisso de continuidade nas culturas orientais (Lee et al., 2001; Ko et al., 1997).

#### **4. Estudos realizados em Portugal**

##### **4.1. *Datas e objectivos***

Em Portugal, esta escala foi já utilizada em trabalhos de investigação desenvolvidos por Ferreira (2005) e por Martins (2008), designadamente.

Ferreira (2005) analisou a relação entre características individuais e organizacionais e o compromisso organizacional numa amostra de médicos e enfermeiros pertencentes a seis hospitais ( $N = 1321$ ), assim como se estas relações eram mediadas pelo modelo de gestão (tradicional, empresarial ou privado) e pelo grupo profissional. Esta autora, tendo por base Meyer e Allen (1997), utilizou uma versão das escalas originais de 23 itens, no total, tendo encontrado boa consistência interna para as três componentes (componente afectiva,  $\alpha = .76$ , componente normativa,  $\alpha = .74$  e componente de continuidade,  $\alpha = .71$ ).

Martins (2008) procurou analisar o impacto da promoção, pelas empresas, de programas de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC) para os seus trabalhadores no compromisso destes para com a organização (entre outras variáveis, como a satisfação no trabalho e os comportamentos de cidadania organizacional). Esta autora utilizou a versão revista de 19 itens deste instrumento (Meyer, & Allen, 1997) numa amostra de 135 trabalhadores pertencentes a duas grandes empresas industriais do norte de Portugal. Do estudo da dimensionalidade da escala, tendo por base a técnica da análise factorial exploratória, emergiu uma solução de 13 itens, tri-dimensional, que, no total, explicava 51.4% da variância. A primeira destas dimensões continha 6 dos 7 itens originais do compromisso de continuidade, a segunda 4 itens (três do compromisso normativo e um do compromisso afectivo) e a terceira 3 (um do afectivo e dois do compromisso normativo). Todos os itens retidos apresentavam comunalidades e saturações factoriais satisfatórias (superiores ou próximas a .40 e a .50, respectivamente). As três dimensões evidenciaram uma aceitável consistência interna ( $\alpha = .84$ ,  $\alpha = .81$  e  $\alpha = .75$ , respectivamente).

#### 4.2. *Amostra e metodologia*

O estudo que aqui se apresenta tem por base uma amostra de 307 indivíduos pertencentes a seis empresas industriais situadas em Portugal, de média e de grande dimensão. É uma amostra de trabalhadores com idades compreendidas entre os 18 e os 62 anos ( $M = 38$  anos,  $SD = 9.89$ ) e maioritariamente masculina (67.1% de homens e 30.9% de mulheres; 2% não responderam). Em termos da função desempenhada, dos sujeitos que responderam às questões socio-demográficas, cerca de 44% exercem funções de operador de produção, 10.1% exercem funções de chefia ou supervisão, enquanto os restantes 32.6% dos indivíduos se distribuem-se por funções técnicas (e.g., comerciais, financeiras, recursos humanos) ou de apoio administrativo. Relativamente à antiguidade na empresa, esta varia entre menos de um ano até 45 anos ( $M = 14.6$  anos,  $SD = 12.00$ ), sendo que a maior parte dos trabalhadores (77.5%) são efectivos na empresa onde trabalham. No que toca às habilitações escolares, 41% possuem uma escolaridade inferior à obrigatória, 18.6% a escolaridade obrigatória (9.º ano), 17.6% possuem estudos secundários, 17.6% estudos superiores (ou frequência) e apenas 1.6% (5 pessoas) estudos de pós-graduação.

Utilizou-se a tradução da versão revista de 19 itens proposta por Meyer e Allen (1997).

Os dados foram recolhidos entre Julho de 2007 e Janeiro de 2008, nas seis empresas que aceitaram participar no estudo. Os questionários foram recolhidos directamente pelas autoras ou por um colaborador do Departamento de Recursos Humanos de cada uma das empresas em envelope fechado, conservando a confidencialidade e anonimato dos respondentes.

#### *4.3. Dados qualitativos e quantitativos dos itens*

A versão revista de 19 itens de Meyer e Allen (1997) foi adaptada para a língua portuguesa por Martins (2008). O processo iniciou-se pela tradução do instrumento para a nossa língua, seguindo-se um processo de retradução para a língua original (inglês), efectuado por um inglês com domínio da língua portuguesa, de modo a comparar os itens originais com os itens retraduzidos, assegurando, assim, a fiabilidade da adaptação.

Após este processo, foi efectuado um estudo-piloto com um pequeno grupo de trabalhadores de uma empresa industrial, onde a reflexão falada em torno da escala conduziu a pequenas adaptações finais em termos da linguagem utilizada.

Na presente amostra, as estatísticas descritivas por item revelaram que as respostas a todos os itens se distribuíam entre o mínimo e o máximo, inclusive. A análise das frequências em cada opção de resposta revelou uma distribuição aceitável em todos os itens, não existindo percentagens superiores a 50% numa só alternativa de resposta, indicando a existência de variabilidade de respostas e de um razoável poder discriminativo dos itens. Conforme se pode observar no quadro 1, no conjunto dos 19 itens originais, as médias variam entre 3.4 (item 17) e 6.0 (item 1) e o desvio-padrão entre 1.21 (item 1) e 2.01 (item 2).

Na generalidade dos itens, a média e a mediana são semelhantes e os valores de assimetria e curtose são aceitáveis, indicando que a sua distribuição se aproxima da distribuição normal.

**Quadro 1.** Conteúdo, médias e desvios-padrão dos itens.

Itens	Média	Desvio-padrão
1. Esta empresa tem muito significado pessoal para mim (A).	6,0	1,21
2. Não tenho um grande sentimento de pertença para com esta empresa* (A)	4,7	2,01
3. Gostaria muito de desenvolver o resto da minha carreira nesta empresa (A)	5,6	1,50
4. Mesmo sendo vantajoso para mim, não acho que fosse correcto deixar a minha empresa agora (N)	4,6	1,79
5. Não deixaria a minha empresa neste momento porque me sinto obrigado/a para com as pessoas que nela trabalham (N)	4,0	1,80
6. Sinto mesmo os problemas desta empresa como meus (A)	5,0	1,56
7. Uma das poucas consequências negativas de deixar esta empresa seria a falta de alternativas disponíveis (C)	4,4	1,80
8. Uma das maiores razões para eu continuar a trabalhar nesta empresa é que sair iria requerer um sacrifício pessoal muito considerável (outra empresa poderia não oferecer todos os benefícios que tenho aqui) (C)	4,8	1,79
9. Não me sinto ligado/a a esta empresa* (A)	5,0	1,83
10. Devo muito a esta empresa (N)	4,7	1,70
11. Esta empresa merece a minha lealdade (N)	5,6	1,41
12. Não sinto qualquer obrigação de permanecer com o meu empregador actual* (N)	4,6	1,74
13. Seria muito difícil deixar esta empresa agora, mesmo se eu quisesse (C)	4,5	1,77
14. Sinto que tenho muito poucas opções para considerar sair desta empresa (C)	4,3	1,77
15. Se já não tivesse dado tanto de mim a esta empresa, consideraria trabalhar noutro sítio (C)	3,8	1,75
16. Não me sinto como fazendo "parte da família" nesta empresa* (A)	4,9	1,84
17. Sentir-me-ia culpado/a se deixasse a minha empresa agora (N)	3,4	1,71
18. Neste momento, permanecer na minha empresa é uma questão tanto de necessidade, como de vontade (C)	5,2	1,53
19. Demasiadas coisas na minha vida seriam "abaladas" se eu decidisse sair da minha empresa agora (C)	5,0	1,80

Notas: Os itens invertidos estão assinalados com um asterisco;. As letras A, C, e N assinalam a componente a que pertence o item de acordo com Meyer e Allen (1997): A – componente afectiva; C – componente de continuidade e N – componente normativa.

#### 4.4. *Resultados no âmbito da precisão*

A consistência interna foi estimada através do *alfa* de Cronbach. Das análises seguidamente descritas, os três factores retidos sugerem boa consistência interna, com valores de *alfa* superiores a .70 (Nunnally, 1978):  $\alpha = .81$  para o factor 1 (compromisso de continuidade, 6 itens),  $\alpha = .79$  para o factor 2 (compromisso normativo, 4 itens) e  $\alpha = .73$  para o factor 3 (compromisso afectivo, 3 itens).

#### 4.5. *Resultados relativos à validade*

O modelo tri-dimensional de compromisso organizacional subjacente a esta escala tem obtido suporte empírico em vários estudos (cf. Allen, & Meyer, 1996, para uma lista extensiva) e é hoje um modelo reconhecido e amplamente referenciado. Contudo, no estudo desenvolvido por Martins (2008), onde foi utilizada uma amostra nacional de trabalhadores de empresas industriais, a estrutura emergente das análises factoriais exploratórias efectuadas, embora tri-dimensional, foi uma estrutura composta por 13 itens (dos 19 originais) e em que a componente compromisso de continuidade surgia praticamente replicada (com os seus itens juntos num só factor), mas onde os itens da componente afectiva e da componente normativa se combinavam nos outros dois factores. Esta solução sugere que o modelo original pode não ser transversal a trabalhadores de diferentes culturas nacionais ou de diferentes sectores, como aliás, alguns autores já aqui referidos, entre os quais os próprios autores do instrumento, haviam assinalado.

Face a isto, decidiu-se, na presente amostra, testar o modelo original dos autores da escala e a solução factorial emergente do estudo de Martins (2008), uma vez que foi utilizada uma amostra também proveniente do sector industrial. O objectivo deste estudo é, assim, perceber, entre o modelo original e a solução obtida por Martins, qual o modelo de compromisso organizacional que melhor se adequa a este tipo de trabalhadores.

Em consonância com este objectivo, optou-se pela técnica da análise factorial confirmatória, recorrendo-se ao programa LISREL 8.80 (Jöreskog, & Sörbom, 1993). O método de estimação utilizado foi o WLS (*Weighted Least Squares*). Em termos de matrizes de *input* de dados,



foram utilizadas as matrizes de correlações policóricas (*polychoric*) e de covariâncias assintóticas.

O estudo dos dados teve em conta, quer critérios globais (critérios que permitem analisar a sustentabilidade do modelo hipotético como um todo), quer critérios particulares (centrados na análise da adequação de parâmetros individuais) (Byrne, 2001; Ullman, 2001; Kline, 2005). Relativamente aos primeiros, existem múltiplos índices de ajustamento, sendo tarefa do investigador escolher aqueles em que se baseia nas suas análises. Seguindo as recomendações dos autores supra-citados, foram usados como índices o teste de Qui-Quadrado, o CFI (*Comparative Fit Index*), o AGFI (*Adjusted Goodness-of-Fit Index*) e o RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) e respectivo intervalo de confiança. São estatísticas cujo valor é suportado pela literatura (Byrne, 2001), derivando daqui o facto de serem índices frequentemente referidos. Para estes índices, e de acordo com os valores geralmente recomendados e aceites pelos autores, foram utilizados como critérios para avaliar a qualidade de ajustamento entre os dados e o modelo em hipótese:  $\chi^2$  não significativo ou o rácio entre o seu valor e os graus de liberdade inferior ou próximo de 2, devido à conhecida sensibilidade do teste do Qui-Quadrado (e.g., Ullman, 2001); CFI próximo ou superior a .95 (Hu, & Bentler, 1999); AGFI próximo ou superior a .90; e RMSEA inferior a .08 (Browne, & Cudeck, 1993). No que diz respeito à análise da adequação dos parâmetros individuais do modelo, foi tomada em consideração a adequação da sua estimação e a sua significância estatística.

Num primeiro momento foi testado o modelo tri-dimensional proposto por Meyer e Allen (1997), em que a componente afectiva é composta por 6 itens (3 deles invertidos), a componente normativa por 6 (1 deles invertido) e a de continuidade por 7 (nenhum deles invertido). Em termos da análise do modelo como um todo, o conjunto de índices utilizado indicou um ajustamento pobre entre os dados e o modelo hipotético, conforme se pode constatar pelos valores dos diferentes índices (Quadro 2).

As baixas saturações factoriais de alguns itens, bem como a análise dos índices de modificação sugeridos conduziram à eliminação do item 15 (compromisso de continuidade) e dos itens invertidos 2, 9, 16 (compromisso afectivo) e 12 (compromisso normativo). Esta reespecificação do modelo, agora composto por 14 itens (3 na componente afectiva, 5 na normativa e 6 na de continuidade), quando sujeita à análise factorial confirmatória, revelou melhor qualidade de ajustamento que o modelo origi-

nal de 19 itens, conforme se pode observar pelo valor dos índices utilizados (Quadro 2). Contudo, alguns destes valores, como o de CFI e o de RMSEA, distanciam-se dos valores de orientação.

Procedemos seguidamente a uma análise confirmatória da estrutura emergente do estudo de Martins (2008), de acordo com o objectivo acima mencionado. Esta solução factorial é composta por 13 itens, ou seja, para além de não englobar os itens 2, 9, 12, 15 e 16 (de realçar que são os mesmos que foram eliminados na presente investigação na reespecificação do modelo original), não engloba também o item 1 (compromisso afectivo), por ter apresentado uma comunalidade baixa.

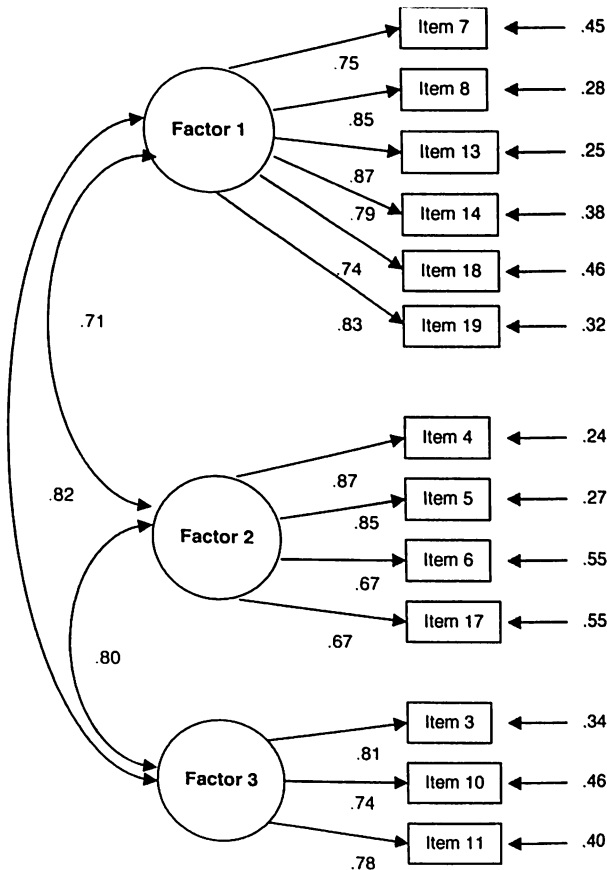
Os índices de ajustamento desta estrutura à amostra em estudo revelam melhor qualidade que os das anteriores estruturas testadas, com valores muito satisfatórios (Quadro 2).

**Quadro 2.** Índices de adequação obtidos nas análises factoriais confirmatórias à ECO-ANC

	$\chi^2$	g.l.	$\chi^2/g.l.$	AGFI	CFI	RMSEA	Intervalo confiança (90%)
Modelo original de Meyer e Allen (1997) 19 itens	1168.778**	149	7.84	.881	.844	.150	.142-.158
Modelo original reespecificado 14 itens	232.807**	74	3.15	.950	.930	.084	.072-.096
Modelo obtido por Martins (2007) 13 itens	150.720**	62	2.43	.961	.946	.068	.055-.082

\*\*  $p < .01$

Conforme se pode constatar na Figura 1 – que esquematiza esta estrutura factorial – os itens apresentam saturações factoriais satisfatórias, variando entre .67 e .87, a indiciar validade convergente do modelo (Kline, 2005).

**Figura 1.** Análise confirmatória ao Modelo obtido por Martins (2007)

(Solução estandardizada onde os valores relativos aos erros de mediação são proporções de variância não explicada; Factor 1 – compromisso de continuidade; Factor 2 – normativo e Factor 3 – afectivo)

Contudo, as correlações elevadas entre os três factores parecem pôr em causa a sua validade discriminante, ou seja, levantam a suspeita de que a estrutura poderia conter dois ou, mesmo, ou um só factor (Kline, 2005). As análises confirmatórias efectuadas, quer a um modelo unidimensional, quer a um modelo bidimensional (onde um dos factores continha os itens relativos ao compromisso de continuidade e o outro os itens referentes ao afectivo e ao normativo), revelam índices de ajustamento mais fracos do

que o modelo tridimensional, sendo as diferenças entre os valores do teste do Qui-Quadrado estatisticamente significativas e o incremento do CFI, de cada um destes modelos para o modelo tri-dimensional, maior que .01 (Cheung, & Rensvold, 2002) (Quadro 3).

**Quadro 3.** Comparação entre valores de ajustamento dos modelos uni, bi e trifactoriais

	g.l	$\chi^2$	$\Delta\chi^2$	$\Delta$ g.l	RMSEA	$\Delta$ RMSEA	CFI	$\Delta$ CFI
Modelo Unifactorial	65	227.352**			.090		.900	
Modelo Bifactorial vs Unifactorial	64	183.471**	43.88**	1	.078	.012	.927	.027
Modelo Trifactorial vs Unifactorial	62	150.720**	76.63**	3	.068	.022	.946	.046
Modelo Trifactorial vs Bifactorial			32.75**	2		.010		.019

\*\* p <.01; Todos estes modelos são compostos pelos 13 itens retidos por Martins (2007), sendo o modelo trifactorial referente à estrutural factorial obtida por esta autora.

Estes resultados dão consistência à adopção da estrutura de três componentes esquematizada na figura 1.

#### 4.6. *Procedimentos de aplicação e correcção*

Este instrumento pode ser aplicado individual ou colectivamente, com ou sem a presença do investigador ou consultor, desde que as instruções de preenchimento sejam claras e completas. Não existe tempo limite, embora seja uma escala geralmente rápida de responder, com um tempo médio estimado de 7 minutos. Os itens são cotados de 1 a 7, de acordo com o número de opções de resposta. A nota final de cada componente do compromisso é apurada pela soma ou pela média dos valores de resposta dos itens respectivos, sendo necessária a recodificação prévia dos valores dos itens 2; 9; 12 e 16; que são invertidos.

## 5. Interpretação dos resultados

### 5.1. *Dimensões e sua interpretação*

Das dimensões encontradas, uma manteve a quase totalidade da sua estrutura original (Escala de Compromisso de Continuidade, em que apenas foi retirado o item 15) e as restantes duas diferem bastante do modelo original de Meyer e Allen (1991, 1997; Allen, & Meyer, 1990), tendo-se não só procedido à eliminação de alguns itens, como, à semelhança daquilo que aconteceu noutros estudos fora da América do Norte (Lee et al., 2001; Ko et al., 1997), se combinavam os itens originalmente enquadrados nas dimensões Normativa e Afectiva.

Assim, como já foi apresentado antes, consideramos “Compromisso Normativo” o factor que inclui os itens 4, 5, 6 e 17 (três originalmente incluídos na escala de compromisso normativo e um, o 6, na escala de compromisso afectivo). Os itens traduzem semanticamente o sentimento de culpa associada às intenções de saída da empresa, revelando um sentimento de obrigação/responsabilidade moral de permanecer.

Consideramos “Compromisso Afectivo” o factor que inclui os itens 3, 10 e 11 (um originalmente incluído na escala de compromisso afectivo, e dois, o 10 e o 11, na escala de compromisso normativo), na medida em que os itens traduzem um sentimento de lealdade para com a empresa, reflectindo uma relação emocional de envolvimento para com a mesma.

Pensamos que estas dimensões reflectem as especificidades da população dos trabalhadores industriais portugueses, retratando valores e circunstâncias distintas da realidade norte-americana, que incluem, por exemplo uma menor tolerância relativamente ao risco profissional e à incerteza (cf. Hofstede, 1980), o que se poderá traduzir, por exemplo, numa vinculação afectiva de lealdade, que reflecte mais um sentimento de dívida para com o empregador do que propriamente um sentimento de pertença e satisfação com a organização.

## 6. Avaliação crítica

### 6.1. Vantagens e potencialidades

As mudanças cada vez mais rápidas na economia e na forma de organizar o trabalho rumo a uma maior flexibilidade e capacidade de adaptação das organizações (com as implicações que isso tem relativamente à retenção ou despedimento dos trabalhadores) têm originado algumas questões relativamente à relação dos trabalhadores com a organização em que colaboram. Neste contexto, o compromisso organizacional tem vindo a assumir ainda maior preponderância dada a sua crescente relevância não só a nível teórico como a nível prático, por ser cada vez mais uma importante fonte de vantagem competitiva sustentável (Meyer, & Allen, 1997; Meyer, Allen, & Topolnytsky, 1998).

A ECO-ANC é actualmente a escala de compromisso organizacional mais utilizada internacionalmente e tem sido alvo de forte escrutínio e suporte empírico. O número de estudos elaborados fora da América do Norte ainda é reconhecidamente reduzido, pelo que não é possível nesta altura fazer uma avaliação sistemática da sua generalização trans-cultural (Meyer et al., 2002).

A visão multidimensional do constructo que a ECO-ANC reflecte apresenta uma mais valia destas escalas sobre outros instrumentos igualmente reputados que o concebem de forma unidimensional (e.g., o *Organizational Commitment Questionnaire* de Mowday, Steers, & Porter, 1979).

Não obstante as elevadas correlações entre os itens, as componentes são teoricamente distintas (e.g., Meyer et al., 2002.) e os resultados de análises factoriais confirmatórias têm ido ao encontro desta premissa, como é o caso deste e de outros estudos (e.g., Dunham, Grube, & Castenada, 1994; Hackett, Bycio, & Hausdorf, 1994; cit in Meyer et al., 2002; Meyer, Allen, & Gellatly, 1990). Tem sido defendido que ambas as dimensões são dignas de ser mantidas (e.g., Cohen, 1996; Meyer et al., 1993), uma vez que demonstram correlações suficientemente diferentes com outras variáveis, nomeadamente com as consequências do compromisso organizacional.

O nosso trabalho em torno deste instrumento tem revelado que as escalas apresentam uma consistência interna aceitável e indicia que a natu-

reza do vínculo psicológico do trabalhador com a organização (compromisso organizacional) tem algumas características específicas na população portuguesa que vale a pena aprofundar.

## 6.2. *Limitações*

Apesar da popularidade e suporte empírico que o trabalho de Meyer e Allen tem recolhido, permanecem algumas questões acerca da sua formulação teórica, nomeadamente no que se refere à discriminabilidade (*discriminability*) entre compromisso afectivo e compromisso normativo (Bergman, 2006; Ko et al., 1997), o que levou os próprios autores do modelo a chamar a atenção para a necessidade de mais pesquisa desta relação (Allen, & Meyer, 1996).

Enfatizamos o facto de a nossa amostra ser exclusivamente constituída por trabalhadores do sector industrial, pelo que é aconselhável que se façam estudos de dimensionalidade quando se administrar esta escala em amostras pertencentes a outros sectores de actividade.

## 6.3. *Desenvolvimentos futuros*

Devido às potencialidades desta medida e aos poucos estudos que sobre ela têm sido feitos em Portugal, planeamos continuar a desenvolver estudos de validação da ECO-ANC, nomeadamente em amostras de outros contextos organizacionais, no sentido de perceber se esta estrutura factorial se replica noutros sectores de actividade portugueses. Estudos no âmbito da sua convergência com outras medidas de compromisso organizacional já adaptadas para o nosso país, e estudos no âmbito da validade preditiva com variáveis que têm sido utilizadas por outros autores (cf. Allen, & Meyer, 1996), como as intenções de saída e os comportamentos de cidadania organizacional, são também projectos que, a curto prazo, perspectivamos desenvolver.

## 7. Bibliografia fundamental

- 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. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- BECKER, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.
- BERGMAN, M. E. (2006). The relationship between affective and normative commitment: Review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 645-663.
- 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. 136-162). Newbury Park, CA: Sage.
- BYRNE, B. M. (2001). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications and programming*. London: Lawrence Erlbaum.
- CHEUNG, G. W., & RENSVD, R. B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 9, 233-255.
- 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, 494-503.
- COLEMAN, D. F., IRVING, G. P., & COOPER, C. L. (1999). Another look at the locus of control-organizational commitment relationship: It depends on the form of commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 995-1001.
- FERREIRA, M. M. (2005). *Empenhamento organizacional de profissionais de saúde em hospitais com diferentes modelos de gestão*. Tese de Doutorado não publicada. Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho.
- FIELDS, D. L. (2002). *Taking the measure of work: A guide to validated scales for organizational research and diagnosis*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- GELLATLY, I. R., MEYER, J. P., & LUCHAK, A. A. (2006). Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A test of Meyer and Herscovitch's propositions. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 331-345.
- HOFSTEDE, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- HU, L., & BENTLER, P. (1999). Cut-off criteria for fit indexes in covariance struc-



- ture analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
- JÖRESKOG, K. G., & SÖRBOM, D. (1993). *LISREL 8: User's reference guide*. Mooresville, IN: Scientific Software.
- KO, J.-W., PRICE, J. L., & MUELLER, C. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82, 961-973.
- LEE, K., ALLEN, N. J., MEYER, J. P., & RHEE, K.-Y. (2001). Cross-cultural generalizability of the Three-Component Model of organizational commitment: An application to South Korea. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 596-614.
- KLINE, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modelling* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: The Guilford Press.
- 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.
- MARTINS, H. M. (2008) *Impact of firm-promoted accreditation of prior learning processes on the worker-organization relationship: A cross-sectional survey in Portuguese industrial firms*. Erasmus Mundus Work, Organizational and Personnel Psychology (WOP-P) Master Thesis. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.
- MATHIEU, J. E., & ZAJAC, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- MEYER, J. P., & ALLEN, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- MEYER, J. P., & ALLEN, N. J. (1997) *Commitment in the workplace – theory, research and application*. London: Sage.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J., & GELLATLY, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75, 710-720.
- 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, 538-551.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J., & TOPOLNYTSKY, L. (1998). Commitment in a changing world of work. *Canadian Psychology*, 39, 83-93.
- MEYER, J. P., BECKER, T. E., & VANDENBERGHE, C. (2004) Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89, 991-1007.

- MEYER, J. P., & HERSCOVITCH, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, *11*, 299-326.
- 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 Behavior*, *61*, 20-52.
- MORROW, P. C., & MCELROY, J. C. (1993). Introduction: Understanding and managing loyalty in a multi-commitment world. *Journal of Business Research*, *26*, 1-2.
- MOWDAY, R. T., PORTER, L. W., & STEERS, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- MOWDAY, R. T., STEERS, R. M., & PORTER, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, *14*, 224-247.
- NUNNALLY, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- REICHERS, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, *10*, 465-476.
- ULLMAN, J. B. (2001). Structural equation modeling. In B. G. Tabachnick, & L. S. Fidell (Eds.), *Using multivariate statistics* (4<sup>th</sup> ed.) (pp. 653-771). Boston: Allyn, & Bacon.
- WIENER, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, *7*, 418-428.

## 8. Material

O instrumento é apresentado em papel ou em formato digital, juntamente com as instruções de preenchimento.

## 9. Edição e Distribuição

Pelos autores.

## 10. Contacto dos autores

Helena Martins. Escola Superior de Tecnologia da Saúde do Porto. R. Valente Perfeito, 322, 4400-330, Vila Nova de Gaia. Endereço electrónico: [helenagmartins@gmail.com](mailto:helenagmartins@gmail.com)

---

Teresa Rebelo. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. Rua do Colégio Novo. Apartado 6153 3001-802 Coimbra. Endereço electrónico: helenagmartins@gmail.com; tererebelo@fpce.uc.pt

Inés Tomás<sup>1</sup>. Dpto. de Metodología. Facultad de Psicología Universitat de València. Av. Blasco Ibáñez, 21 46010-Valencia. Spain. Endereço electrónico: Ines.Tomas@uv.es

---

<sup>1</sup> Colaboração ao abrigo do “Programa Investigación en Psicología de las Organizaciones y del Trabajo: Unidades de trabajo y calidad de vida laboral” (CONSOLIDER-C, Ref: SEJ2006-14086/PSIC), financiado pelo Ministerio de Educación y Ciencia.