

# Comprometimento Organizacional no Setor Público: um olhar sobre três décadas da produção científica brasileira (1989-2019)

**Ana Paula Moreno Pinho**

Universidade Federal do Ceará (UFC), Fortaleza – CE, Brasil

**Evalda Rodrigues da Silva de Oliveira**

Universidade Federal do Ceará (UFC), Fortaleza – CE, Brasil

**Clayton Robson Moreira da Silva**

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI), Pedro II – PI, Brasil

O vínculo entre o trabalhador e a organização tem ganhado destaque no campo do comportamento organizacional, resultando na evolução de estudos que abordam construtos como o comprometimento organizacional. No setor público, a importância de investigar esse construto é premente, uma vez que trabalhadores comprometidos podem ser um meio para que a máquina pública execute seus objetivos de forma eficiente. Assim, este estudo visa analisar o estágio atual da produção científica brasileira sobre comprometimento organizacional no setor público. Para tanto, realizou-se uma revisão aprofundada da literatura, no período de 1989 a 2019, em que foram analisados 850 documentos de artigos disponíveis em bases científicas e portais de periódicos, além de artigos publicados em anais de quatro eventos científicos. Ao fim das análises, foram registrados 77 artigos científicos sobre comprometimento organizacional no setor público. Com base nesses artigos, foram discutidos atributos teórico-metodológicos das pesquisas, tais como: abordagem da pesquisa; focos e componentes do comprometimento; escalas utilizadas; antecedentes, consequentes e variáveis moderadoras do comprometimento; e esfera do setor público em que os estudos foram desenvolvidos. Os resultados indicam preponderância de estudos com abordagem quantitativa, com foco na organização e que analisaram o comprometimento sob a perspectiva dos componentes afetivo, continuação e normativo. Destaca-se o uso da escala proposta por Meyer e Allen. Dentre os antecedentes, consequentes e variáveis moderados, destacaram-se as variáveis sociodemográficas, políticas e práticas de recursos humanos, satisfação no trabalho e intenção de rotatividade. Por fim, observou-se que a maioria dos artigos foi desenvolvida com servidores que atuam na esfera federal.

**Palavras-chave:** comprometimento organizacional, setor público, produção científica

DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v7i13.3507> | E- ISSN: 2357-8017

[Artigo recebido em 19 de outubro de 2018 e aceito em 30 de julho de 2020.]



## **Compromiso Organizacional en el Sector Público: una mirada a tres décadas de producción científica brasileña (1989-2019)**

El vínculo entre el trabajador y la organización ha ganado importancia en el campo del comportamiento organizacional, lo que resulta en la evolución de los estudios que abordan construcciones como el compromiso organizacional. En el sector público, la importancia de investigar esta construcción es urgente, ya que los trabajadores comprometidos pueden ser un medio por el cual el sector público ejecute sus objetivos de manera eficiente. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo analizar la etapa actual de la producción científica brasileña sobre el compromiso organizacional en el sector público. Con este fin, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura, de 1989 a 2019, en la que se analizaron 850 documentos de artículos disponibles en bases científicas y portales de revistas, además de artículos publicados en los anales de cuatro eventos científicos. Al final de los análisis, se registraron 77 artículos científicos sobre compromiso organizacional en el sector público. Con base en estos artículos, se discutieron los atributos teóricos y metodológicos de la investigación, tales como: enfoque de investigación; enfoques y componentes del compromiso; escalas utilizadas; antecedentes, consecuencias y variables moderadoras del compromiso; y la esfera del sector público en la que se desarrollaron los estudios. Los resultados indican una preponderancia de estudios con un enfoque cuantitativo, centrado en la organización y que analizan el compromiso desde la perspectiva de los componentes afectivos, de continuación y normativos. Se destaca el uso de la escala propuesta por Meyer y Allen. Entre los antecedentes, consecuentes y variables moderadas, se destacaron las variables sociodemográficas, políticas y prácticas de recursos humanos, satisfacción laboral e intención de rotación. Finalmente, se observó que la mayoría de los artículos fueron desarrollados con servidores que actúan en la esfera federal.

**Palabras clave:** compromiso organizacional, sector público, producción científica

## **Organizational Commitment in the Public Sector: a look at three decades of Brazilian scientific production (1989-2019)**

The bond between the worker and the organization has gained prominence in the field of organizational behavior, resulting in the evolution of studies that address constructs such as organizational commitment. In the public sector, the importance of investigating this construct is urgent, since committed workers might be a way for the public sector to execute its objectives efficiently. Thus, this study aims to analyze the current stage of Brazilian scientific production on organizational commitment in the public sector. To this end, a thorough literature review was carried out, from 1989 to 2019, in which 850 documents of articles available in scientific bases and journals websites were analyzed, in addition to articles published in the annals of four scientific events. At the end of the analyzes, 77 scientific articles on organizational commitment in the public sector were registered. Based on these articles, theoretical and methodological attributes of the research were discussed, such as: research approach; focuses and components of commitment; scales used; antecedents, consequences and moderating variables of the commitment; and the public sector sphere in which the studies were developed. The results indicate a preponderance of studies with a quantitative approach, focused on the organization and that analyzed the commitment from the perspective of the affective, continuance and normative components. The use of the scale proposed by Meyer and Allen stands out. Among the antecedents, consequents and moderating variables, socio-demographic variables, policies and practices of human resources, job satisfaction and turnover intention stood out. Finally, it was observed that most articles were developed with public employees that work at the federal level.

**Keywords:** organizational commitment, public sector, scientific production

## 1 Introdução

No contexto das transformações globais que afetam a administração pública, a gestão de pessoas desponta como área fundamental para um melhor desempenho estatal. O desafio passa a ser a sua inserção estratégica nas estruturas e nos processos decisórios (CAMÕES; PANTOJA; BERGUE, 2010). O contexto da administração pública se encontra cada vez mais presente nas discussões sobre gestão de pessoas, envolvendo estratégias e comportamentos organizacionais, o que foi, provavelmente, impulsionado pelos movimentos reformistas dos anos 1980 e 1990 que contemplaram aspectos políticos, econômicos e administrativos (MARTINS; EMMENDOERFER, 2008; MOTTA, 2013).

A administração de recursos humanos, assim como a gestão pública, tem apresentado mudanças substanciais. O olhar das organizações sobre o papel das pessoas no contexto organizacional vem evoluindo desde uma perspectiva de fragmentação e programação do trabalho, passando pelo acompanhamento e pelo encontro do ser social que desenvolve um trabalho intelectual por meio de equipes, até o desenvolvimento organizacional atrelado ao pessoal e profissional (OLIVEIRA, 2015). Essa é uma nova perspectiva nas relações de trabalho, na qual a gestão de pessoas no setor público deve facilitar a produção colaborativa da estratégia organizacional entre as pessoas, promovendo o envolvimento e o comprometimento do trabalhador (BERGUE, 2014).

O comprometimento insere-se nesse contexto como um construto central no estudo do comportamento organizacional e tem sido discutido entre os pesquisadores por ser considerado mais relevante hoje do que nunca (KLEIN, 2016). Destacam-se na literatura o modelo unidimensional elaborado por Mowday, Steers e Porter (1979) e o multidimensional proposto por Meyer e Allen (1991). Este último, composto pelas dimensões afetiva, de continuação e normativa, passou a representar a síntese dominante nesse campo, sendo praticamente hegemônico nas investigações científicas sobre o tema a partir da década de 1990 (WASTI *et al.*, 2016).

A base afetiva, consolidada no trabalho de Mowday, Porter e Steers (1982), destaca o apego e a identificação com os objetivos organizacionais. A noção de identificação envolve forte crença e aceitação dos valores da organização, além do desejo de permanecer nela.

A base de continuação é consistente com a teoria de *side-bets* de Becker (1960), segundo a qual o trabalhador se sente recompensado com o que lhe é oferecido pela organização e a sua saída implicaria sacrifícios econômicos, sociais ou psicológicos significativos. Já a normativa baseia-se no sentimento de dever perante o grupo de trabalho, os objetivos e as normas da organização, sendo o comprometimento revelado como um dever moral em permanecer na organização (MEYER; ALLEN; SMITH, 1993).

Para Bastos *et al.* (2013), a despeito de evidências favoráveis do potencial do construto para gerar comportamentos desejáveis no ambiente de trabalho (dedicação, empenho extra, desempenho de qualidade, assiduidade, entre outros), ainda se verificam lacunas quanto aos seus antecedentes e consequentes, bem como às formas mais adequadas de gerenciá-lo. De acordo com os autores, as consequências advindas do comprometimento têm reforçado sua importância tanto para o indivíduo, que vivencia um maior bem-estar no trabalho, como para a organização, por reduzir a probabilidade de perda do profissional e aumentar a diversidade e a frequência dos comportamentos produtivos e desejáveis.

Dada a relevância que o comprometimento organizacional vem assumindo nas organizações, considerando que estudos recentes sugerem realizar mais pesquisas na área pública, que, por sua especificidade, podem gerar resultados peculiares, destaca-se a singular importância da caracterização do tema nesse âmbito (ARMOND *et al.*, 2016; PASCHOAL; FLORES, 2016; DEMO; FERNANDES; FOGAÇA, 2017).

Nesse sentido, compreendendo a relevância do tema para a área de gestão de pessoas no setor público, o objetivo deste artigo teórico é analisar o estágio atual da produção científica brasileira sobre comprometimento organizacional no setor público. Por meio de uma revisão da literatura, buscou-se discutir os focos, componentes e escalas mais investigados sobre o construto, além dos principais antecedentes, consequentes e variáveis moderadoras tratadas nas publicações de periódicos nacionais nas principais fontes de pesquisa acadêmico-científicas, bem como nas publicações de eventos nos anais da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad), no período de 1989 a 2019.

## 2 Comprometimento organizacional

Comprometimento pode estar relacionado com a orientação do indivíduo, sua dedicação pessoal e com o aspecto para o qual essa orientação se direciona. Esses dois componentes são tratados na literatura, respectivamente, como as bases e os focos do comprometimento. Alinhado a isso, Jesus e Rowe (2017) argumentam que há uma diversidade de formas de comprometimento no trabalho, levando em consideração diversos focos e bases. Como exemplos dos focos do comprometimento, destacam-se: organização, carreira, trabalho, sindicato; já em relação às bases, mencionam-se: afetiva, normativa e de continuação (JESUS; ROWE, 2017).

A primeira publicação, em termos de medida, foi o *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), que foi publicado por Mowday, Steers e Porter (1979) e ganhou considerável aceitação na perspectiva unidimensional, abordando o construto como um apego emocional perante a organização. Na década de 1980, pesquisadores focalizaram atenção para os múltiplos focos e bases do construto. Nessa perspectiva multidimensional, o modelo tridimensional de Meyer e Allen, *Three-Component Model* (TCM), ganhou substancial popularidade entre os pesquisadores e tem recebido bastante suporte empírico para sua sustentação (PINHO; BASTOS, 2014). Medeiros *et al.* (2003) destacaram também como enfoque multidimensional o modelo do vínculo psicológico do empregado de O'Reilly e Chatman (1986) – submissão, identificação e internalização. Botelho e Paiva (2011) apresentaram uma síntese dos enfoques sociológico e comportamental do comprometimento.

Percebe-se na literatura uma tendência a conhecer quais aspectos antecedem o comprometimento, quais se correlacionam e favorecem uma atitude comprometida no trabalho, assim como aqueles fatores consequentes ao comprometimento. Os antecedentes são fatores que influenciam a ocorrência do comprometimento, como: as características pessoais, características do trabalho, a relação líder-grupo, cultura organizacional e a personalidade humana. Os consequentes correspondem a fatores que ocorrerão caso o empregado esteja ou não comprometido, a exemplo da intenção de sair, o desempenho, a rotatividade e o absenteísmo. Já os correlatos englobam atitudes ou processos motivacionais perante o trabalho, como a motivação, a satisfação no trabalho e o bem-estar no trabalho (SOUZA; MARQUES, 2014).

Com relação aos três componentes propostos por Meyer e Allen através do TCM, eles se desenvolvem de maneiras diferentes e apresentam implicações distintas sobre o comportamento dos indivíduos. Conforme Powell e Meyer (2004), espera-se que o comprometimento de continuação se desenvolva em resposta a condições que aumentem o custo de deixar a organização. Em relação ao comprometimento afetivo, espera-se que ele surja decorrente de experiências no trabalho (*i.e.*, escopo do trabalho, suporte organizacional). Já o comprometimento normativo tende a se desenvolver em resposta à pressão social e apresenta dois mecanismos principais de desenvolvimento: experiências de socialização e a reciprocidade de investimentos organizacionais.

No que se trata de medidas do construto, observa-se que tanto o OCQ quanto o TCM já foram validados. O OCQ foi validado, no Brasil, por Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989). Já o modelo tridimensional foi validado por Medeiros e Enders (1998), Bandeira, Marques e Veiga (1999) e Bastos *et al.* (2011). Em outra pesquisa realizada por Medeiros *et al.* (1999), emergiu, a partir do TCM, uma nova dimensão denominada “afiliativa”, pautada na identificação com o grupo em que trabalha.

Medeiros *et al.* (2005), apoiados em um conjunto de itens mais amplo do que os propostos inicialmente pelos autores, desenvolveram uma nova escala em que identificaram não apenas três, e sim sete bases de comprometimento. Além das bases afetiva e afiliativa, a base de continuação desdobrou-se em três, a saber: falta de recompensas e oportunidades; linha consistente de atividade; e escassez de alternativas. Já a base normativa dividiu-se em duas – obrigação em permanecer e obrigação pelo desempenho. A medida construída e validada por Medeiros é intitulada de Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (Ebaco).

Segundo Bastos *et al.* (2008), as medidas de comprometimento intituladas de Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (Ecoa), Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo (Ecoc) e Escala de Comprometimento Organizacional Normativo (Econ), de autoria de Siqueira (2008), são versões nacionais alternativas para as três bases do comprometimento organizacional, como conceitualizadas por Meyer e Allen.

## 2.1 Produções Científicas sobre o Comprometimento Organizacional

Demo (2003) realizou uma revisão bibliográfica sobre comprometimento no trabalho, abrangendo o período de 1996 a 2001, com foco especial nos estudos empíricos em nível nacional e internacional, considerando publicações das áreas de psicologia organizacional e administração pela Capes e anais do Encontro da Anpad (EnAnpad). Os principais resultados apontaram o crescimento dos estudos sobre o tema, destacando-se a premência de se realizar pesquisas que integrem as múltiplas bases e focos do construto e combinem diferentes perspectivas metodológicas para se entender o tema com maior propriedade.

Segundo a autora, foram encontrados vinte e três artigos empíricos, estudados dentro de doze categorias de análise, a saber: ano de publicação, área do conhecimento, natureza do estudo, desenho de investigação, natureza da pesquisa, finalidade do estudo, natureza da amostragem, origem dos dados, instrumento de coleta de dados, procedimentos de análise de dados, setor da economia e segmento da economia. Com base nos resultados, evidenciou-se prevalência de estudos quantitativos, de corte transversal, com amostras dos setores público e privado, concomitantemente, com foco organizacional e por meio da base afetiva.

Medeiros *et al.* (2003) levantaram dados sobre a produção nacional do comprometimento organizacional no período entre 1993 e 2001, destacando-se vinte e um estudos que utilizaram o foco organizacional. Quanto às bases do comprometimento, destacam-se quatorze estudos que utilizaram a base afetiva e sete, as bases afetiva, normativa e de continuação. Segundo os autores, a pesquisa dos antecedentes do comprometimento foi uma característica marcante dos primeiros trabalhos sobre o comprometimento organizacional no Brasil, sendo dezessete artigos baseados em pesquisa de campo que tratam dessa relação.

Ainda com base em Medeiros *et al.* (2003), destaca-se que todos os cinco conjuntos de variáveis descritos na meta-análise de Mathieu e Zajac (1990) foram tratados na literatura brasileira: características pessoais, características do trabalho, relações com o grupo/líder, características organizacionais e variáveis funcionais. Por outro lado, os autores consideraram que a pesquisa envolvendo consequentes foi um pouco negligenciada,

tendo apenas três artigos reportando essas relações, tratando sobre desempenho do indivíduo e intenção de sair.

A revisão de Medeiros *et al.* (2003) mostrou que havia grande espaço para estudos longitudinais que incluíssem a variável comprometimento em modelos e contextos mais complexos que englobassem variáveis organizacionais e desempenho e que se explorassem relações de causa e efeito, identificando os impactos para os resultados organizacionais.

Pinho (2009) e Pinho e Bastos (2014) realizaram um levantamento da produção científica sobre comprometimento organizacional nos anais e publicações da Anpad de 2002 a 2009, apontando vinte e oito trabalhos que exploraram as questões e adaptações do modelo tridimensional, sendo que dezesseis deles se concentram entre os anos de 2007 a 2009, sugerindo que as bases afetiva, normativa e de continuação têm sido alvo de interesse entre pesquisadores brasileiros. Além do modelo tridimensional, verificou-se interesse pela base afiliativa, proposta por Medeiros (2003). O avanço dos estudos com enfoque no TCM tem contribuído para ampliar a agenda de pesquisa sobre o construto.

Oliveira e Costa (2015) buscaram apresentar as bases de pesquisa predominantes sobre comprometimento organizacional no Brasil, bem como apresentar uma análise do conjunto de evidências empíricas já acumuladas no contexto brasileiro – tanto no setor público quanto no privado. O levantamento bibliográfico realizado evidenciou que, em ambos os setores, o comprometimento é influenciado por fatores diretamente ligados às práticas e políticas de gestão de pessoas, à estrutura organizacional, ao ambiente social, ao nível educacional, à idade e ao estado civil.

De acordo com os autores, no setor público, as pesquisas sobre o comprometimento organizacional revelaram que a percepção de existência de oportunidades de crescimento e progresso, o ambiente social, a política salarial, as políticas de RH e o cumprimento do contrato psicológico influenciam o desenvolvimento do construto. Além disso, as variáveis função gratificada, faixa etária, estado civil, número de dependentes e tempo na instituição apresentam relações positivas com o comprometimento afetivo e normativo dos indivíduos.

Armond *et al.* (2016) e Bandeira *et al.* (2017) apontam uma necessidade de incremento de pesquisas na área de gestão de pessoas (GP) no setor público, sendo o

comprometimento organizacional um fator relevante para essa área e que, comparado com outras temáticas, tem sido pouco investigado nesse setor.

### 3 Procedimentos metodológicos

Esta pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e documental, realizada por meio de uma ampla revisão da literatura em periódicos e anais de eventos científicos. O enfoque da pesquisa foi a produção científica sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro. Para tanto, foi necessário explorar toda a literatura sobre comprometimento, a fim de identificar os artigos que desenvolveram pesquisas no setor público, o que demandou uma análise que compreendeu os anos de 1989 a 2019.

Destaca-se que o estudo de Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989) figura como a primeira publicação sobre comprometimento organizacional no Brasil, configurando-se um marco no campo científico da pesquisa sobre o construto. Assim, embora a pesquisa não tenha sido publicada em periódico científico ou nos anais de eventos da Anpad, optou-se por considerar o ano de 1989 como ponto de partida da busca desse estudo, uma vez que representa o início da pesquisa sobre o tema no contexto nacional.

A seguir, são apresentados os procedimentos realizados para a identificação e seleção dos artigos analisados neste estudo. Ressalta-se que o levantamento dos dados se deu em dois momentos: uma primeira busca foi realizada em novembro de 2016, abrangendo os anos de 1989 a 2016; e uma segunda busca em junho de 2020, abrangendo os anos de 2016 a 2019.

#### 3.1 Seleção dos Artigos Publicados em Periódicos

O recorte temporal foi escolhido para abranger todo o período de estudo sobre o comprometimento organizacional no Brasil, haja vista que o primeiro trabalho apresentado data de 1989. Desse modo, a fim de abranger a literatura sobre comprometimento no setor público brasileiro de forma representativa, foram exploradas diferentes bases científicas que concentram a produção acadêmica brasileira, a saber: Portal de Periódicos Capes, *Scientific Periodicals Electronic Library* (Spell) e *Scientific Electronic Library Online* (SciELO).

Além disso, foram explorados periódicos específicos, haja vista a adequação do tema do comprometimento organizacional no setor público em seu escopo, são eles: Revista de Administração da USP (Rausp), Revista de Administração Contemporânea (RAC), *Brazilian Administration Review* (BAR), Revista de Administração Pública (RAP), Organizações & Sociedade (O&S) e Revista Psicologia: Organizações e Trabalho (RPOT).

O Quadro 1 apresenta as ocorrências de artigos científicos encontrados em cada uma dessas bases. Além disso, são apresentados os procedimentos de busca e análise aplicados em cada uma das bases de dados. Ao fim, evidencia-se a quantidade de artigos encontrados.

### Quadro 1 | Descrição das buscas para a pesquisa bibliográfica

Período da Busca: 1989-2019		Procedimentos de Busca e Análise
<b>Base de Dados</b>	<b>Ocorrências</b>	1. Leitura dos títulos e dos resumos, quando necessário, de todos os trabalhos encontrados; 2. Seleção dentro do contexto organizacional; 3. Seleção em função do setor público ou privado da amostra estudada.
Periódicos Capes	334	Pesquisa avançada/qualquer/contém/ <b>comprometimento organizacional</b> / artigos / qualquer idioma
Site Spell	230	Pesquisa avançada / <b>comprometimento organizacional</b> no Título do Documento OU Resumo OU Palavra-chave/ tipo de documento artigo / área de conhecimento: administração, administração pública, contabilidade, economia, engenharia, turismo / idioma: espanhol, francês, inglês, português.
Site Scielo	142	Pesquisa artigos / método: integrada / <b>comprometimento organizacional</b> / Brasil.
Revista Rausp	21	Busca de artigo / tema: todos / título: <b>comprometimento</b> / título: commitment
Revista RAC	31	Buscador de artigos / <b>comprometimento</b> / commitment
Revista BAR	11	Search / <b>comprometimento</b> / commitment
Revista RAP	35	Busca / <b>comprometimento</b> / commitment
Revista O&S	17	Pesquisa / <b>comprometimento</b> / commitment
Revista RPOT	29	Pesquisa / <b>comprometimento</b> / commitment
<b>Total</b>	<b>850</b>	Dentre os <b>850 artigos</b> encontrados, foram excluídos os documentos repetidos (que apareceram em mais de uma base) e aqueles que não desenvolveram estudos no setor público brasileiro, resultando em <b>56 artigos</b> .
<b>Artigos no Setor Público Brasileiro</b>	<b>56</b>	

Fonte: dados da pesquisa.

Com base nos resultados evidenciados no Quadro 1, observa-se que, ao todo, foram encontrados 850 artigos sobre comprometimento. Os artigos foram analisados de forma individual, buscando-se identificar o contexto em que a pesquisa foi desenvolvida. Ressalta-se que alguns artigos surgiram em diferentes buscas, uma vez que há a possibilidade de os periódicos estarem indexados em mais de uma base de dados. Realizaram-se análises dos títulos, resumos e palavras-chave, e, no caso de não serem suficientes para identificar se o estudo estava dentro do escopo desta pesquisa, procedeu-se a uma análise mais detalhada no corpo do texto do manuscrito.

Desse modo, foram excluídos os artigos: (i) repetidos; (ii) publicados no Brasil, mas que traziam pesquisas realizadas apenas em organizações públicas estrangeiras; (iii) desenvolvidos com trabalhadores dos setores público e privado; (iv) fora do foco organizacional; (v) bibliométricos e de abordagem puramente teórica. Assim, ao fim das análises, foram identificados 56 artigos sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro publicados em periódicos.

### 3.2 Seleção dos Artigos Publicados em Eventos Científicos

A fim de se ter um panorama amplo da produção científica sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro, foram incluídos na amostra também artigos publicados em eventos científicos. Para tanto, foram explorados os anais dos eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad), a saber: Encontro da Anpad (EnAnpad), Encontro de Administração Pública da Anpad (EnAPG), Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (EnGPR) e Encontro de Estudos Organizacionais da Anpad (EnEO).

Utilizaram-se os termos “comprometimento”, “*commitment*” e “comprometimento organizacional” para a realização das buscas. Assim como no caso dos periódicos, foram realizadas análises dos títulos, resumos e palavras-chave e, no caso de não serem suficientes para identificar se o estudo estava dentro do escopo desta pesquisa, procedeu-se a uma análise mais detalhada no corpo do texto do manuscrito.

Após essas análises, foram excluídos artigos: (i) desenvolvidos no setor privado; (ii) desenvolvidos com trabalhadores dos setores público e privado; (iii) fora do enfoque

organizacional; (iv) bibliométricos e de abordagem puramente teórica; e (v) publicados em periódicos posteriormente, a fim de evitar duplicidades. Ao fim das análises, foram identificados 21 artigos sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro aptos a serem incorporados na amostra da pesquisa.

### 3.3 Procedimentos de Análise dos Artigos

Ao todo, foram identificados 77 artigos sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro, que compõem a amostra da pesquisa. Após definida a amostra, recorreu-se ao método de análise de conteúdo (BARDIN, 2009), a fim de que fossem identificadas características teórico-metodológicas nos artigos selecionados. Desse modo, buscou-se classificar os artigos de acordo com: (i) abordagem da pesquisa; (ii) focos do comprometimento; (iii) componentes do comprometimento; (iv) escalas utilizadas; (v) antecedentes do comprometimento; (vi) consequentes do comprometimento; (vii) variáveis moderadoras utilizadas nas pesquisas; e (viii) esfera do setor público em que o estudo foi desenvolvido. Com base nessa identificação, realizou-se a discussão do panorama atual do estudo do comprometimento organizacional no setor público brasileiro. Para explorar e organizar as informações contidas nos artigos selecionados, utilizou-se o *software* Microsoft Excel.

## 4 Resultados e discussão

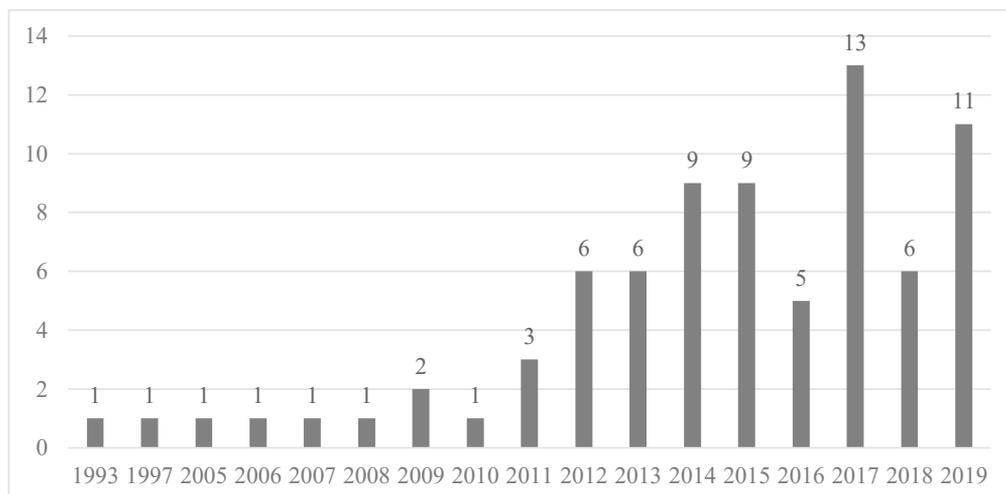
Nesta seção, inicialmente é apresentada a caracterização dos artigos, na qual foi feita uma análise comparativa dos achados encontrados nos periódicos e anais de eventos da Anpad no período de 1989 a 2019, abrangendo os quantitativos por ano, por periódico e evento, bem como os quantitativos por natureza e abordagem da pesquisa. Em seguida, são apresentadas discussões acerca dos focos, componentes e escalas do comprometimento organizacional, bem como acerca dos antecedentes, consequentes e variáveis moderadoras do comprometimento, em consonância com os objetivos propostos inicialmente.

## 4.1 Caracterização dos Artigos

A partir de 1993, teve início a produção científica sobre comprometimento organizacional no setor público com o trabalho intitulado “Comprometimento organizacional em uma instituição universitária”, de Margarida Guimarães Andrade Brandão e Antonio Virgílio Bittencourt Bastos. Não foram encontrados trabalhos de 1989 a 1992 exclusivamente em organizações públicas. Até o ano de 2011, foram poucas as produções no setor público.

No entanto, conforme o Gráfico 1, somente a partir de 2012 constatou-se um crescimento substancial na publicação de artigos sobre o tema, alcançando picos de produção nos anos de 2017 e 2019, representando 24 trabalhos somente nesses anos. Isso pode ser reflexo do maior interesse dos pesquisadores pelo estudo de aspectos micro organizacionais que envolvem o servidor público, haja vista o incremento nas contratações de servidores públicos nos últimos anos (FREIRE; PALOTTI, 2015), bem como do aumento vertiginoso da produção científica sobre gestão de pessoas no setor público, conforme o estado da arte elaborado por Bandeira *et al.* (2017). Já nos anos 2016 e 2018, houve um decréscimo considerável do número de trabalhos publicados.

**Gráfico 1 | Número de artigos publicados no setor público por ano**



Fonte: elaboração própria.

De acordo com a Tabela 1, nota-se que as publicações sobre o tema no setor público são de interesse dos principais periódicos nacionais, concentrando a maioria dos artigos em periódicos bem avaliados pela qualificação no Qualis Capes. Na Revista de Administração da USP (Rausp), foi publicado o primeiro trabalho sobre comprometimento no setor público, que foi uma pesquisa desenvolvida por Brandão e Bastos (1993) junto a servidores técnico-administrativos de uma universidade pública, buscando compreender fatores (variáveis pessoais, de personalidade, funcionais, ocupacionais e organizacionais) associados ao nível de comprometimento com a instituição.

**Tabela 1 | Quantitativo de publicações por periódico e evento**

Artigos Publicados em Periódicos	
Periódico	Número de Artigos
Revista de Administração da USP	6
Revista de Administração Pública	4
Revista de Administração Contemporânea	3
Revista de Administração da UFSM	3
Revista de Administração Mackenzie	3
Revista Ciências Administrativas (Unifor)	2
Revista Gestão & Regionalidade	2
<i>Brazilian Administration Review</i>	2
Revista de Administração FACES <i>Journal</i>	2
Revista Gestão & Planejamento	2
Revista Gestão Organizacional	2
Outros periódicos com uma publicação	25
<b>Total</b>	<b>56</b>
Artigos Publicados em Eventos da Anpad	
Evento	Número de Publicações
EnAnpad	12
EnGPR	7
EnAPG	2
<b>Total</b>	<b>21</b>
<b>Periódicos + Eventos da Anpad</b>	<b>77</b>

Fonte: dados da pesquisa.

As outras publicações nessa revista trataram do impacto da percepção de justiça sobre o comprometimento organizacional com servidores públicos municipais de uma prefeitura da região do ABC Paulista (FILENGA; SIQUEIRA, 2006), da influência do estilo de liderança consultivo nas relações de confiança e comprometimento de policiais combatentes da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (ZANINI *et al.*, 2015), da validação da Escala de Sacrifícios Percebidos Associados com a Saída aplicada a professores de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (JESUS; ROWE, 2017), dos antecedentes (inclui-se o comprometimento) da intenção de rotatividade na administração pública federal (FERREIRA; NEIVA, 2018) e da satisfação no trabalho, do comprometimento organizacional e da intenção de rotatividade de professores, servidores técnicos-administrativos e trabalhadores terceirizados de uma universidade federal (OLIVEIRA; COSTA, 2019).

Expandindo os estudos do comprometimento organizacional com servidores públicos, a RAP também foi uma das pioneiras nessa temática. As publicações buscaram analisar o comprometimento organizacional de servidores públicos ligados à atividade-fim em saúde, educação e segurança (FLAUZINO; BORGES-ANDRADE, 2008), descrever e analisar o construto dos servidores no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (BOTELHO; PAIVA, 2011), avaliar os fatores antecedentes da experiência de sentido do trabalho, bem como sua relação com bem-estar psicológico, sofrimento psicológico e comprometimento afetivo em peritos criminais da Polícia Federal (RODRIGUES *et al.*, 2017) e analisar a relação que existe entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho dos funcionários de prefeituras municipais (LIZOTE; VERDINELLI; NASCIMENTO, 2017).

A Revista de Administração Contemporânea (RAC) também é uma das pioneiras nas publicações da temática no setor público. Na década de 1990, a RAC publicou o trabalho de Bastos, Brandão e Pinho (1997), que fez uma análise do conceito de comprometimento expresso por servidores universitários. Os outros trabalhos buscaram compreender os elementos de coordenação informal na gestão de equipes de alto desempenho, onde se relacionou confiança no líder com comprometimento de policiais militares (ZANINI *et al.*, 2013), e identificar as possíveis relações entre resistência à mudança e comprometimento organizacional com servidores de três Secretarias do Estado de Minas Gerais (MARQUES *et al.*, 2014).

Ainda, vale ressaltar que a Revista de Administração da UFSM (REA-UFSM) e a Revista de Administração da Mackenzie (RAM) apresentaram destaque no que se refere às pesquisas sobre o assunto, com três publicações cada uma.

Destaca-se também o interesse dos eventos da Anpad pelo tema, principalmente o EnAnpad, que, por sua relevância científica para o progresso do conhecimento na área da Administração, publicou 12 estudos importantes que alavancaram as investigações sobre o comprometimento no setor público. Ressalta-se que, dos 12 artigos publicados no evento, oito analisaram o comprometimento no contexto de instituições federais de ensino, um em uma universidade estadual e três em outros órgão públicos.

Ressalta-se que o comprometimento tem emergido como um dos assuntos presentes em diferentes temas de interesse da divisão Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho nos eventos da Anpad, tais como: “elementos e medidas do comportamento organizacional” e “sentidos e significados do trabalho na contemporaneidade” (ANPAD, 2020). Com base nisso, compreende-se que o construto tem se consolidado no decorrer dos anos, passando a figurar como um assunto relevante para a comunidade acadêmica.

Os procedimentos metodológicos utilizados nos artigos selecionados nesta revisão revelaram a predominância de artigos com abordagem quantitativa (59). Apenas seis artigos trabalharam o construto na perspectiva qualitativa e 12 utilizaram abordagem mista (qualitativa e quantitativa). Pela própria natureza da investigação do construto que requer recursos estatísticos para testar as escalas, bem como a tendência em desenvolver delineamentos e desenhos de pesquisa que integram variáveis antecedentes e/ou consequentes, acredita-se que seja natural a predominância da abordagem quantitativa.

**Tabela 2 | Quantitativo de artigos quanto aos procedimentos metodológicos**

Abordagem	Número de Artigos
Quantitativa	59
Quali-Quanti	12
Qualitativa	6
<b>Total</b>	<b>77</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Essas evidências indicam o rumo, em nível de procedimentos e estratégias metodológicas, que o estudo do construto deve seguir para atender às lacunas e avançar em termos de aplicação de técnicas e métodos. Meyer e Allen (1997) já indicavam pouca necessidade de se conduzir estudos com correlações bivariadas, mas que o *design* da pesquisa fosse adequado para mostrar uma relação de causa e efeito. Klein, Becker e Meyer (2009) reforçaram essa argumentação ao ressaltar a necessidade de se empregar estratégia de análise sofisticada, como a modelagem de equações estruturais e técnicas de análise dos perfis latentes.

#### 4.2 Focos, Componentes e Escalas do Comprometimento Organizacional

Na Tabela 3, observa-se que o foco na organização é o mais pesquisado entre os estudos identificados na literatura, totalizando 72 artigos selecionados. Apenas cinco trabalhos abordaram conjuntamente o foco “organização com carreira, profissão e com o trabalho”. Pouco se tem investigado a questão de outros focos do comprometimento no setor público. No Brasil, há muito que se avançar nessa questão, haja vista que a concentração do foco “organização” é global. Conforme Klein (2016), uma das maiores necessidades de pesquisa envolve o desenvolvimento de um quadro parcimonioso de focos de comprometimento e uma melhor compreensão das relações entre comprometimentos simultâneos com diferentes focos.

**Tabela 3 | Focos do comprometimento organizacional**

Focos do Comprometimento	Número de Artigos
Organização	72
Organização e Carreira	2
Organização e Profissão	2
Organização e Trabalho	1
<b>Total</b>	<b>77</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Na sequência, observou-se a expressiva predominância dos componentes afetivo, de continuação e normativo nos artigos encontrados, totalizando 45 publicações. Esse fato está diretamente atrelado ao uso do modelo tridimensional de Meyer e Allen. Possivelmente, tal fenômeno seja explicado pelo fato de que os primeiros pesquisadores

brasileiros e portugueses tenham utilizado o modelo de Meyer e Allen, influenciando grande parte dos pesquisadores em língua portuguesa (MORAES; GODOI; BATISTA, 2004). Ressalta-se, também, a importância das medidas de comprometimento elaboradas por Siqueira (2008) e a primeira validação proposta por Medeiros e Enders (1998) para o TCM.

**Tabela 4 | Componentes do comprometimento organizacional**

<b>Componente</b>	<b>Número de Artigos</b>
Afetivo, de Continuação e Normativo	45
Afetivo	13
Afetivo, de Continuação, Normativo e Afiliativo	5
Afetiva, Obrigação em Permanecer, Obrigação pelo Desempenho, Afiliativa, Falta de Recompensa e Oportunidades, Linha Consistente de Atividade e Escassez de Alternativas	3
De continuação	2
Afetivo e de Continuação	2
Afetivo, de Continuação e Comportamental	1
Afetivo, de Continuação e com o Trabalho	1
Afetivo e Comportamental	1
Afetivo e Normativo	1
Afetivo, Normativo e Comportamental	1
Afetivo, Normativo, de Continuação e com a Profissão	1
Afetivo, Obrigação em Permanecer, Afiliativo, Linha Consistente de Atividades e Escassez de Alternativas	1
<b>Total</b>	<b>77</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Além disso, o estudo do comprometimento organizacional tem sido bem explorado em nível internacional por meio do modelo tridimensional, devendo ser levado em consideração o investimento que tem sido feito pelos seus autores em prol de revisões e reconceitualizações de suas dimensões constituintes (PINHO; BASTOS, 2014).

O componente afetivo é a dimensão que se destaca em seguida, apresentando 13 artigos específicos voltados à compreensão do construto em uma perspectiva unidimensional. Esse dado confirma a influência dos estudos do OCQ no Brasil, pois a

produção científica brasileira se desenvolveu inicialmente a partir da primeira tradução da medida realizada por Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989).

O terceiro grupo de componentes mais estudados se refere ao uso do modelo de Medeiros (2003), que elaborou uma medida de comprometimento com sete bases: além das bases afetiva e afiliativa, a base de continuação desdobra-se em três (falta de recompensas e oportunidades; linha consistente de atividade e escassez de alternativas) e a base normativa divide-se em duas (obrigação em permanecer e obrigação pelo desempenho).

Com relação às medidas utilizadas nos estudos quantitativos sobre comprometimento no setor público, há predominância do uso do modelo tridimensional de Meyer e Allen, com total de 31 artigos. Em seguida, destacam-se as medidas Ecoa, Ecoc e Econ (SIQUEIRA, 2008) e Ebaco (MEDEIROS, 2003), com nove trabalhos cada.

**Tabela 5 | Escalas de comprometimento organizacional**

Escala	Número de Artigos
<i>Three-Component Model</i> – TCM (ALLEN; MEYER, 1990; MEYER; ALLEN, 1991; MEYER; ALLEN; SMITH, 1993; MEYER; ALLEN, 1997)	31
Ecoa, Econ, Ecoc (SIQUEIRA, 2008)	9
Ebaco (MEDEIROS, 2003; MEDEIROS <i>et al.</i> , 2005)	9
Ecoa	6
OCQ	3
ESPS (POWER; MEYER, 2004)	1
Ecoc	1
Eicco	1
Não se aplica (Pesquisas Qualitativas)	6
Outras escalas	10
<b>Total</b>	<b>77</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A escala proposta por Medeiros, intitulada Ebaco, contempla vinte e oito itens e foi desenvolvida a partir da sua tese de doutorado. Destaca-se, também, o uso das escalas Ecoa (SIQUEIRA, 2008) e OCQ para medir o comprometimento afetivo.

### 4.3 Antecedentes, Consequentes e Variáveis Moderadoras do Comprometimento

As variáveis antecedentes, consequentes e moderadoras revestem-se de suma importância, haja vista sua função na elaboração de modelos teóricos robustos. Dentre os antecedentes, destacaram-se: variáveis sociodemográficas e as políticas e práticas de RH. Outros antecedentes como liderança e confiança, valores pessoais, traços de personalidade, expectativas sobre o trabalho e sentido do trabalho foram identificados em pelo menos dois trabalhos.

**Tabela 6 | Antecedentes do comprometimento organizacional no setor público**

<b>Construto</b>	<b>Número de ocorrências</b>
Variáveis sociodemográficas e/ou ocupacionais	12
Políticas e práticas de RH	4
Liderança e confiança	2
Valores pessoais	2
Traços de personalidade	2
Expectativas sobre o trabalho	2
Sentido do trabalho	2
Clima ético	1
Valores organizacionais	1
Competências	1
Suporte organizacional, suporte social no trabalho	1
Âncoras de carreira	1
Percepção de justiça	1
Modelos de remuneração	1
Bases de poder	1
Resistência à mudança	1
Cultura organizacional	1
Desempenho	1
Obrigações do empregador e do empregado	1
Motivação	1

Sentido no trabalho	1
Satisfação	1
Tensão no trabalho	1
Variedade de tarefas	1
Escopo de trabalho	1
Estresse relacionado ao trabalho	1
Bem-estar psicológico	1
Sufrimento psicológico	1
Criatividade no contexto do trabalho	1

Fonte: dados da pesquisa.

Entre as variáveis sociodemográficas mais estudadas estão idade, escolaridade, tempo de serviço e exercício de função gratificada. E as políticas e práticas de RH mais investigadas foram recrutamento e seleção, envolvimento, TD&E, recompensas, condições de trabalho e avaliação de desempenho e recompensas. O estudo das políticas e práticas de RH como antecedentes do comprometimento no Brasil ganhou significativo reforço com as pesquisas empreendidas pelos autores Demo *et al.* (2012, 2014), com a elaboração da Escala de Políticas e Práticas de Recursos Humanos (EPPRH), composta pelos seis fatores supracitados. Ademais, estudos anteriores (CAMPOS *et al.*, 2009; BOTELHO; PAIVA, 2011) já apontavam a necessidade de se investigar as práticas de gestão de pessoas a fim de otimizar o desempenho do servidor com base no comprometimento organizacional.

Entre os consequentes, os mais investigados foram satisfação no trabalho e intenção de rotatividade. Além desses, outros consequentes foram encontrados em menor frequência: resposta individual à mudança, bem-estar no trabalho, satisfação do usuário com sistemas de informação, intenção de permanência na carreira, aprendizagem organizacional, impacto do treinamento no trabalho e desempenho no trabalho.

**Tabela 7 | Conseqüentes do comprometimento organizacional no setor público**

Construto	Número de ocorrências
Satisfação no trabalho	4
Intenção de rotatividade	3
Resposta individual à mudança	1
Bem-estar no trabalho	1
Satisfação do usuário com sistemas de informação	1
Intenção de permanência na carreira	1
Aprendizagem organizacional	1
Impacto do treinamento no trabalho	1
Desempenho no trabalho	1

Fonte: dados da pesquisa.

Encontraram-se apenas três artigos que trabalharam com variáveis moderadoras, que foram a satisfação no trabalho e percepção de justiça. Esse dado revela como tais variáveis foram pouco exploradas nos modelos teóricos desenvolvidos na literatura nacional. Essa é uma lacuna importante a ser mais investigada em estudos futuros.

**Tabela 8 | Variáveis moderadoras do comprometimento organizacional no setor público**

Construto	Número de ocorrências
Satisfação no trabalho	2
Percepção de justiça	1

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme Klein (2016), o primeiro grande desafio no estudo do comprometimento é identificar os principais moderadores do desenvolvimento e manutenção do construto. Para o autor, a literatura está repleta de correlatos do comprometimento e há ampla evidência de que há muitos fatores contingentes. Seria útil, contudo, compreender as diferenças individuais, os fatores sociais, as características dos focos e as influências culturais que ajudam a explicar o desenvolvimento e a manutenção do comprometimento.

**Tabela 9 | Esfera em que o trabalho foi desenvolvido**

Esfera	Número de artigos
Federal	42
Estadual	17
Municipal	9
Federal e estadual	1
Federal, estadual e municipal	1
Não identificado	7
<b>Total</b>	<b>77</b>

Fonte: dados da pesquisa.

No que se refere à esfera pública abordada na investigação realizada nos artigos aqui analisados, foram identificados 42 trabalhos em nível federal, 17 em nível estadual e nove em nível municipal. O predomínio da esfera federal pode estar associado ao acesso por conveniência de muitos pesquisadores, que são professores de universidades públicas federais em sua maioria.

## 5 Considerações finais

Esta pesquisa abordou um tema pertinente e pouco investigado no campo da gestão pública. Sabe-se que quanto maior é a motivação de profissionais que atuam em organizações públicas, maior é o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho e menor é a rotatividade ou intenção de rotatividade. Assim, o estudo do comprometimento no âmbito da gestão pública reveste-se de singular importância, dadas as pressões sociais, a crescente exigência pela qualidade dos bens e serviços públicos e a busca por novos modelos de gestão das organizações públicas, levando em consideração aspectos como: as peculiaridades de finalidade, de meios utilizados para recrutamento, seleção e contratação de profissionais, bem como as políticas de remuneração, os métodos de avaliação de desempenho, entre outras (PERRY; HONDEGHEM; WISE, 2010).

Um dos achados desta revisão é a constatação de que somente houve crescimento substancial na publicação de artigos sobre o tema comprometimento organizacional no setor público a partir de 2012, com pico de produção em 2017. Os resultados revelaram que o foco de comprometimento predominante foi a organização; os componentes mais

investigados em conjunto foram o afetivo, o de continuação e o normativo; e a escala mais utilizada foi o modelo tridimensional do comprometimento de Meyer e Allen (1991), seguida das escalas de Siqueira (2008) e Medeiros (2003).

Verificou-se que os antecedentes mais pesquisados foram variáveis sociodemográficas, seguidas de políticas e práticas de recursos humanos, com considerável diferença do número de trabalhos. Enquanto os consequentes mais recorrentes foram a satisfação no trabalho e a intenção de rotatividade. As variáveis moderadoras utilizadas foram satisfação no trabalho e percepção de justiça. Por fim, observou-se um vasto contingente de pesquisas realizadas na esfera federal.

Diante do exposto, foi identificada a necessidade de investigações mais robustas sobre a relação do construto com as práticas de gestão de pessoas, de estudos que explorem modelos teóricos analisando conjuntamente antecedentes e consequentes do comprometimento, o emprego de análises sofisticadas de dados ou estratégias metodológicas mais avançadas para testar modelos teóricos envolvendo perfis de comprometimento, combinações entre as bases constituintes do construto, bem como o uso de variáveis moderadoras ainda não exploradas, como o aspecto cultural das organizações.

Essas evidências indicam tópicos de pesquisas relevantes para o desenvolvimento do tema no setor público e para a área de gestão de pessoas e relações de trabalho, principalmente devido ao papel imprescindível das pessoas na colaboração para a eficiência e eficácia dos órgãos públicos.

Considerando que não foram encontradas outras produções científicas sobre o estudo do comprometimento organizacional exclusivamente no setor público, acredita-se que esta pesquisa pode servir como ponto de partida para futuros estudos e discussões sobre o tema em organizações públicas nas diferentes esferas municipal, estadual e federal. Interloquções dos dados desta pesquisa em nível nacional poderão ser realizadas em trabalhos futuros com as produções e contextos estrangeiros em relação ao setor público.

## Referências bibliográficas

- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (Anpad). *Divisões Acadêmicas/Coordenação e Comitê/Temas de Interesse*. 2020. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=1&cod\\_evento\\_edicao=106&cod\\_edicao\\_subsecao=1692](http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=106&cod_edicao_subsecao=1692)>. Acesso em: 29 jun. 2020.
- ARMOND, L. P. *et al.* Gestão estratégica de pessoas: revisão da produção nacional de 2006 a 2015 e agenda de pesquisa para o contexto brasileiro. In: ENCONTRO DA ANPAD, 40, 2016, Bahia. *Anais...* Bahia: Anpad, 2016.
- BANDEIRA, E. L. *et al.* Panorama da gestão de pessoas no setor público. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 11, n. 4, p. 86-103, 2017.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES A. L.; VEIGA, R. T. Validando um instrumento de medidas de comprometimento: uma proposta empreendedora voltada para as dimensões acadêmica e empresarial. In: ENCONTRO DA ANPAD, 23, 2009, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: Anpad, 1999.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2009.
- BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 1, n. 2, p. 97-120, 1997.
- BASTOS, A. V. B. *et al.* Comprometimento organizacional: aprimoramento e evidências de validade do modelo tridimensional de Meyer e Allen no contexto brasileiro. In: ZANELLI, J. C.; SILVA, N.; TOLFO, S. R. (Orgs.). *Processos Psicossociais nas organizações e no trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2011.
- BASTOS, A. V. B. *et al.* Comprometimento no trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. In: BORGES, L.; MOURÃO, L. (Orgs.). *O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia*. Porto Alegre: Artmed, 2013.
- BASTOS, A. V. B. *et al.* Comprometimento Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, v. 66, p. 32- 40, 1960.
- BERGUE, S. T. *Gestão estratégica de pessoas no setor público*. São Paulo: Atlas, 2014.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; AFANASIEFF, R. S.; SILVA, M. S. Comprometimento organizacional em instituições de pesquisa: diferença entre meio e fim. In: SIMPÓSIO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA, 14., São Paulo, 1989. *Anais...* São Paulo: PAC/TO/FEA, 1989.

BOTELHO, R. D.; PAIVA, K. C. M. Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública*, v. 45, n. 5, p. 1249-1283, 2011.

BRANDÃO, M. G. A.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional em uma instituição universitária. *Revista de Administração*, v. 28, n. 3, p. 50-61, 1993.

CAMÕES, M. R. S.; PANTOJA, M. J.; BERGUE, S. T. *Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público*. Brasília: Enap, 2010.

CAMPOS, J. G. F. *et al.* Componente do comprometimento organizacional no setor público. *Revista Pretexto*, v. 10, n. 2, p. 9-26, 2009.

DEMO, G. Comprometimento no trabalho: uma síntese do estado da arte e uma revisão da produção nacional. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 3, n. 2, p. 185-213, 2003.

DEMO, G. *et al.* Human resources management policies and practices scale (HRMPPS): exploratory and confirmatory factor analysis. *Brazilian Administration Review*, v. 9, n. 4, p. 395-420, 2012.

DEMO, G. *et al.* Políticas e práticas de recursos humanos. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2014.

DEMO, G.; FERNANDES, T.; FOGAÇA, N. A influência dos valores organizacionais na percepção de políticas e práticas de gestão de pessoas. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, v. 23, n. 1, p. 89-117, 2017.

FERREIRA, P. C.; NEIVA, E. R. Antecedents of turnover in federal public administration. *Revista de Administração*, v. 53, n. 3, p. 366-384, 2018.

FILENGA, D.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. *Revista de Administração*, v. 41, n. 4, p. 431-441, 2006.

FLAUZINO, D. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais. *Revista de Administração Pública*, v. 42, n. 2, p. 253-273, 2008.

FREIRE, A. O. G.; PALOTTI, P. L. M. *Servidores públicos federais: novos olhares e perspectivas*. Brasília: Enap, 2015. Caderno Enap 42.

JESUS, R. G.; ROWE, D. E. O. Adaptation and obtainment of evidence for the validity of the "Scale of Perceived Sacrifices Associated with Leaving (the organization)" in the Brazilian context: a study among teachers of basic, technical, and technological education. *Revista de Administração*, v. 52, n. 1, 2017.

KLEIN, H. Commitment in organizational contexts: introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, v. 37, n. 4, p. 489-493, 2016.

KLEIN, H. J.; BECKER, T. E.; MEYER, J. P. *Commitment in organizations: accumulated wisdom and new directions*. New York: Routledge, 2009.

LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A.; NASCIMENTO, S. Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais. *Revista de Administração Pública*, v. 51, n. 6, p. 947-967, 2017.

MARQUES, A. L. *et al.* Relações entre resistência a mudança e comprometimento organizacional em servidores públicos de Minas Gerais. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 18, n. 2, p. 161-175, 2014.

MARTINS, J. B.; EMMENDOERFER, M. L. O que vem sendo escrito sobre motivação na esfera da administração pública? Um estudo à luz das publicações nos EnANPAD's no período de 1997-2006. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 3., 2008, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2008.

MATHIEU, J. E.; ZAJAC, D. M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, v. 108, n. 2, p. 171-194, 1990.

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

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, v. 11, n. 1, p. 1-22, 2005.

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 7, n. 4, p. 187-209, 2003.

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). *Revista de Administração Contemporânea*, v. 2, n. 3, p. 67-87, 1998.

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

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

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. *Commitment in the workplace: theory, research and application*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1997.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J.; SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993.

MORAES, F. M. M.; GODOI, C. K.; BATISTA, M. A. Comprometimento Organizacional: uma pesquisa documental sobre a produção científica brasileira de 1994 a 2003. *Revista de Ciências da Administração*, v. 6, n. 12, 2004.

MOTTA, P. R. M. O estado da arte da gestão pública. *Revista de Administração de Empresas*, v. 53, n. 1, p. 82-90, 2013.

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

MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v. 14, p. 224-247, 1979.

O'REILLY, C. A.; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychological*, v. 71, n. 3, p. 492-99, 1986.

OLIVEIRA, G. A.; COSTA, I. S. A. Comprometimento organizacional na administração pública e privada: abordagens, bases de pesquisa e desenvolvimento dos estudos no Brasil. *Revista Vianna Sapiens*, v. 6, n. 1, p. 273-300, 2015.

OLIVEIRA, L. B.; COSTA, E. M. T. C. M. Comparing attitudes of public servants and outsourced employees. *Revista de Administração*, v. 54, n. 1, p. 38-53, 2019.

OLIVEIRA, S. B. (Org.). *Instrumentos de gestão pública*. São Paulo. Saraiva: 2015.

PASCHOAL, T.; FLORES, C. L. Quem quer trabalhar no setor público? Valores pessoais e motivação para o serviço público de servidores brasileiros. In: ENCONTRO DA ANPAD, 40., 2016, Bahia. *Anais...* Bahia: Anpad, 2016.

PERRY, J.; HONDEGHEM, A.; WISE, L. R. Revisiting the motivational basis of public service: Twenty years of research and an agenda for the future. *Public Administration Review*, v. 70, n. 5, p. 681-690, 2010.

PINHO, A. P. M. *Comprometimento, Consentimento e Enrincheiramento Organizacionais: uma análise desses vínculos, entre gestores e trabalhadores, de diferentes organizações*. 2009. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B. *Vínculos do trabalhador com a organização: comprometimento, enrincheiramento e consentimento*. São Paulo: Hucitec, 2014.

POWELL, D. M.; MEYER, J. P. Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v. 65, n. 1, p. 157-177. 2004.

RODRIGUES, A. L. *et al.* O trabalho e seus sentidos: um estudo com peritos criminais da polícia federal. *Revista de Administração Pública*, v. 51, n. 6, p. 1058-1084, 2017.

SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SOUZA, E. P.; MARQUES, A. L. Práticas de recursos humanos e comprometimento organizacional: considerações teóricas sobre como o comprometimento pode ser tratado nas organizações. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 8., 2014, Gramado. *Anais...* Gramado: Anpad, 2014.

WASTI, S. A. *et al.* Location, location, location: contextualizing workplace commitment. *Journal of Organizational Behavior*, v. 37, n. 4, p. 613–632, 2016.

ZANINI, M. T. F. *et al.* Os elementos de coordenação informal em uma unidade policial de operações especiais. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 17, n. 1, p. 106-125, 2013.

ZANINI, M. T. F.; SANTOS, M. C. C. D.; LIMA, D. F. P. A Influência do estilo de liderança consultivo nas relações de confiança e comprometimento no Batalhão de Operações Policiais Especiais do Rio de Janeiro. *Revista de Administração*. v. 50, n. 1, p. 105-120, 2015.

## Agradecimentos

Os autores agradecem ao CNPq pelo suporte no desenvolvimento da pesquisa.

### Ana Paula Moreno Pinho

 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9671-8559>

Professora da Universidade Federal do Ceará. Mestrado e Doutorado em Administração pela Universidade Federal da Bahia. Pós-Doutorado pela University Western Ontario, Canadá.

[ana.pinho@ufc.br](mailto:ana.pinho@ufc.br)

### Evalda Rodrigues da Silva de Oliveira

 ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4732-2931>

Secretária Executiva da Universidade Federal do Ceará. Mestrado em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará.

[evaldasilva@ufc.br](mailto:evaldasilva@ufc.br)

### Clayton Robson Moreira da Silva

 ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0717-2713>

Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí. Doutorado em andamento em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará.

[clayton.silva@ifpi.edu.br](mailto:clayton.silva@ifpi.edu.br)

## APÊNDICE – Lista de artigos analisados na pesquisa

### Artigos publicados em periódicos

1. BRANDÃO, M. G. A.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional em uma instituição universitária. *Revista de Administração*, v. 28, n. 3, p. 50-61, 1993.
2. BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M.; PINHO, A. P. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 1, n. 2, p. 97-120, 1997.
3. TAMAYO, Á. Valores organizacionais e comprometimento afetivo. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 6, n. 3, p. 192-213, 2005.
4. FILENGA, D.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. *Revista de Administração*, v. 41, n. 4, p. 431-441, 2006.
5. FLAUZINO, D. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais. *Revista de Administração Pública*, v. 42, n. 2, p. 253-273, 2008.
6. REIS, G. M. *et al.* Valores acerca das competências individuais e o comprometimento organizacional: uma análise dos agentes de segurança pública de Minas Gerais. *Revista Ciências Administrativas*, v. 15, n. 2, p. 482-502, 2009.
7. CAMPOS, J. G. F. *et al.* Componente do comprometimento organizacional no setor público. *Revista Pretexto*, v. 10, n. 2, p. 9-26, 2009.
8. SILVA, M. C. C.; MASSI, M. L. G. Comprometimento organizacional e ocupacional e suas relações associativas em uma instituição pública de pesquisas. *Revista Científica Hermes*, v. 2, p. 40-58, 2010.
9. BOTELHO, R. D.; PAIVA, K. C. M. Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública*, v. 45, n. 5, p. 1249-1283, 2011.
10. MAIA, L. G.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento calculativo e retaliação: visão integrada dos conceitos em uma organização pública. *Revista de Administração da UFSM*, v. 4, n. 3, art. 5, p. 390-405, 2011.
11. LEONE, N. M. C. P. G.; ARAUJO, S. M.; KANZAKI, M. A. N. O olhar dos servidores técnico-administrativos e docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (RN) sobre comprometimento organizacional. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 4, n. 3, p. 319-340, 2012.
12. ROMAN, S. *et al.* Análise do comprometimento organizacional e sua natureza em relação aos funcionários públicos municipais. *Gestão & Regionalidade*, v. 28, n. 84, p. 5-19, 2012.

13. KUNKEL, F. I. R.; VIEIRA, K. M. Bem-estar no trabalho: um estudo junto aos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Cerro Largo, Rio Grande do Sul. *Gestão & Regionalidade*, v. 28, n. 83, p. 49-63, 2012.
14. LEMOS, A. H. C.; CAVAZOTTE, F. S. C. N.; NOGUEIRA, A. S. Gerações produtivas e comprometimento organizacional: um estudo comparativo com oficiais da aeronáutica. *Revista Gestão & Planejamento*, v. 13, n. 3, p. 694-711, 2012.
15. TRALDI, M. T. F.; DEMO, G. Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma Universidade Federal. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, v. 18, n. 2, p. 290-316, 2012.
16. PAIVA, K. C. M.; MORAIS, M. M. S. Comprometimento Organizacional: um estudo com docentes do Cefet-MG. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 12, n. 1, p. 74-101, 2012.
17. ZANINI, M. T. *et al.* Os elementos de coordenação informal em uma unidade policial de operações especiais. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 17, n. 1, p. 106-125, 2013.
18. CAMPOS, S. A. P.; ESTIVALETE, V. F. B. O trabalho de quem ensina: suporte social, suporte organizacional e comprometimento. *Revista Alcance*, v. 20, n. 1, p. 58-78, 2013.
19. RODRIGUES, A. P. G.; BASTOS, A. V. B. Os vínculos de comprometimento e entrenchamento presentes nas organizações públicas. *Revista de Ciências da Administração*, v. 15, n. 36, p. 143-158, 2013.
20. PAIVA, K. C. M.; FALCE, J. L.; MUYLDER, C. F. Comprometimento Organizacional: comparando servidores e terceirizados de uma fundação pública de pesquisa em saúde. *Revista Economia & Gestão*, v. 13, n. 33, p. 73-89, 2013.
21. LEITE, N. R. P.; RODRIGUES, A. C. A.; ALBUQUERQUE, L. G. Organizational commitment and job satisfaction: what are the potential relationships? *Brazilian Administration Review*, v. 11, n. 4, p. 476-495, 2014.
22. MARQUES, A. L. *et al.* Relações entre Resistência a Mudança e Comprometimento Organizacional em Servidores Públicos de Minas Gerais. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 18, n. 2, p. 161-175, 2014.
23. OLIVEIRA, M. J. L. *et al.* Comprometimento organizacional e regime de remuneração: estudo em uma Carreira Pública de Auditoria Fiscal. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 15, n. 5, p. 72-101, 2014.
24. CANTARELLI, N. M.; ESTIVALETE, V. F. B.; ANDRADE, T. Âncoras de carreira e comprometimento organizacional: ampliando a sua compreensão. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, v. 11, n. 2, p. 153-166, 2014.
25. NASCIMENTO, A. L.; EMMENDOERFER, M.; GAVA, R. Comprometimento no trabalho de gestores públicos em uma autarquia estadual no Brasil. *Revista do Serviço Público*, v. 65, n. 2, p. 199-226, 2014.

26. RIBEIRO FILHO, J. G.; HONÓRIO, L. C. Comprometimento organizacional: comparando docentes efetivos e temporários de uma Instituição de Ensino Superior. *Revista Organizações em Contexto*, v. 10, n. 20, p. 173-204, 2014.
27. ZANINI, M. T. F.; SANTOS, M. C. C. D.; LIMA, D. F. P. A influência do estilo de liderança consultivo nas relações de confiança e comprometimento no Batalhão de Operações Policiais Especiais do Rio de Janeiro. *Revista de Administração*, v. 50, n. 1, p. 105-120, 2015.
28. ROCHA, E. S.; HONÓRIO, L. C. Comprometimento com o trabalho: o caso dos chefes de seções de infraestrutura da UFMG. *Revista Ciências Administrativas*, v. 21, n. 1, p. 237-261, 2015.
29. BALSAN, L. A. G. *et al.* Comprometimento e entrincheiramento organizacional: explorando as relações entre os construtos. *Revista de Administração da UFSM*, v. 8, n. 2, p. 235-248, 2015.
30. ROSÁRIO, D. K. M. H.; QUEIROZ, K. C. F.; MARTINS, J. C. O. Relações entre poder e comprometimento afetivo na gestão pública: estudo de caso em uma Ifes. *RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar*, v. 7, n. 1, p. 77-88, 2015.
31. JESUS, R. G.; ROWE, D. E. O. Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: o papel mediador da percepção de justiça organizacional. *Tourism & Management Studies*, v. 11, n. 2, p. 211-218, 2015.
32. GELESKI, P.; ZAMPIER, M. A.; STEFANO, S. R. Pessoas mais comprometidas aprendem mais? Survey em uma instituição pública. *Acta Scientiarum. Human and Social Sciences*, v. 38, n. 1, p. 1-12, 2016.
33. VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Indicadores de qualidade de vida no trabalho para professores de instituições públicas de ensino superior: uma comparação entre Brasil e Canadá. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 14, n. 2, p. 170-198, 2016.
34. PEREIRA, A. S.; CUNHA, C. P.; POMPEU, J. C. Influência do clima ético sobre o comprometimento organizacional dos servidores de uma universidade federal. *Revista do CEPE*, n. 43, p. 49-67, 2016.
35. BALSAN, L. A. G. *et al.* Impacto do treinamento, comprometimento e entrincheiramento organizacionais em servidores de uma universidade pública. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, v. 9, n. 1, p. 143-164, 2016.
36. REIS NETO, M. T.; MARQUES, E. R. C.; PAIVA, R. Integração entre valores, motivação, comprometimento, recompensas e desempenho no serviço público. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, v. 10, n. 1, p. 3-39, 2017.
37. ARRAES, V. M. *et al.* Relação entre aspectos de modernidade organizacional e comprometimento organizacional. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 16, n. 1, p. 66-85, 2017.
38. SILVA, R. C. D. *et al.* Relação do modelo agency-community e os vínculos organizacionais. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 16, n. 2, p. 25-44, 2017.
39. FALCE, J. L. *et al.* Organizational commitment: longitudinal study in a public higher education organization. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 18, n. 6, p. 124-148, 2017.

40. LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A.; NASCIMENTO, S. Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais. *Revista de Administração Pública*, v. 51, n. 6, p. 947-967, 2017.
41. RODRIGUES, A. L. *et al.* O trabalho e seus sentidos: um estudo com peritos criminais da polícia federal. *Revista de Administração Pública*, v. 51, n. 6, p. 1058-1084, 2017.
42. JESUS, R. G.; ROWE, D. E. O. Adaptation and obtainment of evidence for the validity of the “Scale of Perceived Sacrifices Associated with Leaving (the organization)” in the Brazilian context: a study among teachers of basic, technical, and technological education. *Revista de Administração*, v. 52, n. 1, p. 93-102, 2017.
43. BALSAN, L. A. G. *et al.* A influência do comprometimento, do entrenchamento e do suporte à transferência de treinamento sobre o impacto do treinamento no trabalho. *Revista de Administração da UFSM*, v. 10, n. 6, p. 976-989, 2017.
44. SILVA, R. C. D.; TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F. Comprometimento e entrenchamento organizacionais: uma análise comparativa com duas instituições de ensino superior. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 16, n. 1, p. 57-68, 2018.
45. SILVA, L. P. *et al.* Comprometimento no trabalho e sua relação com a cultura organizacional mediada pela satisfação. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 20, n. 3, p. 401-420, 2018.
46. FERREIRA, P. C.; NEIVA, E. R. Antecedents of turnover in federal public administration. *Revista de Administração*, v. 53, n. 3, p. 366-384, 2018.
47. CARVALHO, V. D.; ALMEIDA, C. C. A. Valores pessoais e comprometimento afetivo em conselhos municipais de assistência social. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 18, n. 4, p. 476-484, 2018.
48. OLIVEIRA, G. A. *et al.* Organizational commitment: a study of public and outsourced servers of a Brazilian public university. *Revista Reuna*, v. 23, n. 2, p. 60-76, 2018.
49. MOURA, A. F. G.; SILVA, M. R.; CARVALHO, L. C. Comprometimento organizacional: um estudo com servidores e não servidores do Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul. *Desafio Online*, v. 7, n. 1, p. 43-67, 2019.
50. PEREIRA, A. S.; LOPES, D. D. Comprometimento e entrenchamento organizacional e suas relações com o engajamento no trabalho: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino. *Desenvolvimento em Questão*, v. 17, n. 48, p. 139-158, 2019.
51. SILVA, A. W. P. *et al.* Correlations between power and affective organizational commitment. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 10, n. 1, p. 91-118, 2019.
52. MAIA, L. G.; BASTOS, A. V. B. Climbing the ladder of performance: are psychological contract and organizational commitment steps? *Brazilian Administration Review*, v. 16, n. 1, p. 1-22, 2019.
53. OLIVEIRA, L. B.; COSTA, E. M. T. C. M. Comparing attitudes of public servants and outsourced employees. *Revista de Administração*, v. 54, n. 1, p. 38-53, 2019.

54. FALCE, J. L. *et al.* Comprometimento organizacional: estudo comparativo entre duas organizações de ensino e pesquisa. *Revista Gestão & Planejamento*, v. 20, p. 362-381, 2019.
55. LIMA, C. C. A.; ROWE, D. E. O. Percepção das políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional em uma universidade pública. *Revista Gestão Organizacional*, v. 12, n. 4, p. 118-137, 2019.
56. SILVA, F. S. *et al.* Permanência na carreira dos profissionais de segurança pública: um estudo com o efetivo da Guarda Civil Metropolitana de São Paulo. *Revista Gestão Organizacional*, v. 12, n. 4, p. 25-42, 2019.

## Artigos publicados nos eventos da ANAPD

### Evento: EnAnpad

1. LEITE, C. F. F. O comprometimento organizacional na gestão pública: um estudo de caso em uma universidade estadual. In: ENCONTRO DA ANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2007.
2. VALE, J. C. F.; LIMA, T. C. B.; QUEIROZ, G. C. O comprometimento organizacional entre grupos geracionais em uma instituição federal de ensino superior. In: ENCONTRO DA ANPAD, 35., 2011, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2011.
3. MELO, F. L. N. B. *et al.* Validação da escala de bases de comprometimento organizacional na gestão pública: um estudo de caso no Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte. In: ENCONTRO DA ANPAD, 38., 2014, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2014.
4. SOUZA, É. P.; MARQUES, A. L. Comprometimento organizacional e personalidade: considerações sobre a influência dos traços no comprometimento. In: ENCONTRO DA ANPAD, 38., 2014, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2014.
5. CARVALHO, J. D.; PAIVA, K. C. M. Comprometimento organizacional no serviço público: um estudo em uma unidade do Instituto Nacional de Seguro Social em Minas Gerais. In: ENCONTRO DA ANPAD, 39., 2015, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Anpad, 2015.
6. FARIAS, M. B. S.; GUEIROS, M. M. B. Comprometimento organizacional no âmbito do serviço público: reflexões sobre o fenômeno a partir da visão dos servidores de uma universidade federal. In: ENCONTRO DA ANPAD, 39., 2015, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Anpad, 2015.
7. OLIVEIRA, J. H. *et al.* Comprometimento organizacional dos servidores do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba. In: ENCONTRO DA ANPAD, 41., 2017, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2017.
8. RAMOS, P. F.; TEIXEIRA, A. J. C. A função gratificada influencia o comprometimento, a satisfação e o desempenho do servidor público? In: ENCONTRO DA ANPAD, 41., 2017, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2017.

9. OLIVEIRA, E. R. S.; PINHO, A. P. M. Antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional em uma IFES: proposição de um modelo teórico-conceitual. In: ENCONTRO DA ANPAD, 42., 2018, Curitiba. *Anais...* Curitiba: Anpad, 2018.
10. OLIVEIRA, E. R. S. Relações entre variáveis demográficas e ocupacionais e comprometimento organizacional: um estudo em uma universidade pública. In: ENCONTRO DA ANPAD, 43., 2019, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2019.
11. OLIVEIRA, E. R. S.; PINHO, A. P. M. Relações entre políticas e práticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e intenção de rotatividade: a visão dos técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino superior. In: ENCONTRO DA ANPAD, 43., 2019, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2019.
12. OLIVEIRA, P. N.; ROWE, D. E. O. Organizational commitment, entrenchment, consent and public policies: a study with public servants of a brazilian institution of education. In: ENCONTRO DA ANPAD, 43., 2019, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2019.

### Evento: EnGPR

1. SOARES, L. C.; OLIVEIRA, A. A. R. Comprometimento organizacional: um estudo entre professores, técnico-administrativos e gestores de um Instituto Federal. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 4., 2013, Brasília. *Anais...* Brasília: Anpad, 2013.
2. MORAIS, K.; BORGES, R. S. G.; MARQUES, A. L. Relações entre comprometimento organizacional e resposta individual à mudança. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 4., 2013, Brasília. *Anais...* Brasília: Anpad, 2013.
3. DURÃO, A. A. X.; SILVA FILHO, A. I. Gestão de pessoas na administração pública: um estudo sobre a relação entre as políticas e práticas de gestão de pessoas e o comprometimento organizacional em um órgão da administração pública federal direta. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 5., 2015, Salvador. *Anais...* Salvador: Anpad, 2015.
4. ANDRADE, G. A.; GUEIROS, M. M. B. Comprometimento organizacional: o olhar dos servidores técnico-administrativos de uma universidade federal sobre o construto. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 5., 2015, Salvador. *Anais...* Salvador: Anpad, 2015.
5. COSTA, P. K. C.; OLIVEIRA, L. G. L.; NOGUEIRA, J. M. M. Comprometimento organizacional: um estudo de caso em um tribunal de justiça de médio porte da Região Nordeste do Brasil. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 6., 2017, Curitiba. *Anais...* Curitiba: Anpad, 2017.
6. PAULA, M. V.; MARQUES, A. L.; MORAIS, K. A relação entre QVT e comprometimento organizacional em uma instituição federal de ensino do Estado de Minas Gerais. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 6., 2017, Curitiba. *Anais...* Curitiba: Anpad, 2017.
7. TRIGUEIRO-FERNANDES, L. *et al.* Comprometimento organizacional dos servidores do poder judiciário: um estudo em um tribunal de justiça estadual brasileiro. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 6., 2017, Curitiba. *Anais...* Curitiba: Anpad, 2017.

## Evento: EnAPG

1. FERRETTI, R.; TRES, G. S.; PEDRON, C. D. Influência do comprometimento organizacional na satisfação do usuário com sistemas de informação no judiciário trabalhista. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA ANPAD, 6., 2014, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Anpad, 2014.
2. DUTRA, M. R. S. *et al.* Comprometimento organizacional: um estudo comparativo entre gerentes e não gerentes do setor público mineiro. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA ANPAD, 7., 2016, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2016.