



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA - IPS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
PSICOLOGIA - PPGPSI



GRACEANE COELHO DE SOUZA

**Comprometimento afetivo e entrenchamento
organizacional: suas relações com o bem-estar pessoal nas
organizações**

Salvador, Bahia
2015

GRACEANE COELHO DE SOUZA

**Comprometimento afetivo e entrenchamento
organizacional: suas relações com o bem-estar pessoal nas
organizações**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal da Bahia, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Linha de Pesquisa: Indivíduo e Trabalho: Processos Microorganizacionais.

Orientadora: Profa. Dra. Sônia Regina P. Fernandes.
Co-orientador: Prof. Dr. Adriano de L. A. Peixoto.

Salvador, Bahia
2015

S729 Souza, Graceane Coelho de
Comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional: suas relações com o bem-estar pessoal nas organizações / Graceane Coelho de Souza. – Salvador, 2015.

xxxp.

Orientadora: Profa. Dra. Sônia Regina P. Fernandes

Co-orientador: Prof. Dr. Adriano de L. A. Peixoto.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia. Instituto de Psicologia. 2015.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Comprometimento organizacional - Bem-estar. 3. Trabalho - Aspectos psicológicos. I. Fernandes, Sônia Regina P. II. Peixoto, Adriano de L. A. III. Universidade Federal da Bahia. Instituto de Psicologia. IV. Título.

CDD: 158.7

Nome: Souza, Graceane Coelho de

Título: Comprometimento afetivo e entrenchamento organizacional: suas relações com o bem-estar pessoal nas organizações.

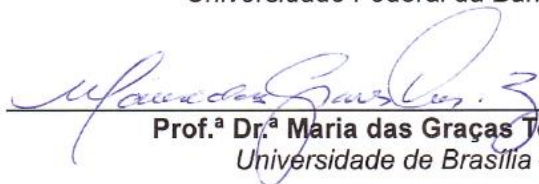
Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal da Bahia para obtenção do título de Mestre em Psicologia

Aprovado em: 01/07/2015

Banca Examinadora



Prof.ª Dr.ª Sônia Regina Pereira Fernandes (orientadora)
Universidade Federal da Bahia – UFBA



Prof.ª Dr.ª Maria das Graças Torres da Paz
Universidade de Brasília – UnB



Prof. Dr. Adriano de Lemos Alves Peixoto
Universidade Federal da Bahia – UFBA

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, por guiar todos os meus passos e decisões, iluminando meu caminho e me dando força e sabedoria para realizar mais este sonho.

Aos meus pais, Luiz e Graça, pelo apoio incondicional, pelo amor infinito, pela confiança, pela paciência, mas principalmente por serem fontes de toda minha inspiração. Agradeço também aos meus irmãos, Fábio, Fernanda e Felipe, com todas as diferenças e semelhanças, juntos crescemos e aprendemos como ser uma família abençoada. E meus sobrinhos, Lulu, Guigui, Pepeu e Marina, que trouxeram muita alegria para mim e minha família.

À minha orientadora, Sônia Regina, por toda sua preocupação, carinho e atenção, por confiar no meu potencial e ser um exemplo a seguir nesse trajeto acadêmico e profissional.

Agradeço também aos demais doutores, especialmente a Adriano Peixoto, meu co-orientador, mas também Virgílio Bastos e Sônia Gondim, por suas valiosas contribuições nesse percurso. E aos amigos e colegas de mestrado, que tiveram papel fundamental para que eu conseguisse este objetivo, sobretudo, Laila Carneiro e Carol Aguiar, que sempre se mostraram disponíveis em todo momento de dificuldade.

Agradeço aos meus colegas e amigos do IHAC e da CDH, por onde tive oportunidade de conhecer a realidade UFBA para além de um olhar de estudante, mas de um olhar de servidora, que me inspirou o desejo de fazer o melhor por esta Universidade.

Agradeço especialmente aqueles que não só participaram, mas principalmente serviram como multiplicadores, ajudando a coletar os dados e apoiando em tudo que precisei, tornando viável a realização desta pesquisa.

Agradeço imensamente a todos os meus amigos. Alguns da época da escola acompanharam a minha escolha pela Psicologia ainda adolescente. Outros amigos eu conheci na graduação e compartilhamos os momentos de incerteza no ingresso ao mundo do trabalho. Muitos simplesmente se aproximaram pelos encontros da vida, pelos sonhos em comum, pelas semelhanças no modo de pensar e agir, ou por pura empatia. Alguns acompanharam mais de perto essa conquista, como confidentes, irmãos que eu pude escolher e que me deram força durante toda jornada. Outros, mesmo de longe, tiveram sua participação, simplesmente por saberem que têm seu lugar guardado aqui bem perto!

Enfim, só tenho a agradecer a todos que torcem por mim e que, com certeza, ainda me acompanharão em muitas outras vitórias! Este não é um fim, é apenas o começo de uma nova jornada!

“Diz-se que, mesmo antes de um rio cair no oceano ele
treme de medo.

Olha para trás, para toda a jornada, os cumes, as
montanhas, o longo caminho sinuoso através das florestas,
através dos povoados, e vê à sua frente um oceano tão
vasto que entrar nele nada mais é do que desaparecer para
sempre.

Mas não há outra maneira. O rio não pode voltar.
Ninguém pode voltar. Voltar é impossível na existência.

Você pode apenas ir em frente.

O rio precisa se arriscar e entrar no oceano.
E somente quando ele entra no oceano é que o medo
desaparece.

Porque apenas então o rio saberá que não se trata de
desaparecer no oceano, mas tornar-se oceano.

Por um lado é desaparecimento e por outro lado é
renascimento.

Assim somos nós.

Só podemos ir em frente e arriscar.

Coragem!! Avance firme e torne-se Oceano!!!”

O Rio e o Oceano - Osho

RESUMO

Souza, G.C. (2015). Comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional: suas relações com o bem-estar pessoal nas organizações. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador.

Ao considerar a existência de uma reciprocidade implícita entre as expectativas da organização e as de seus trabalhadores, diversas investigações têm sido realizadas no âmbito da Psicologia Organizacional do Trabalho para compreender como se desenvolve essa relação entre indivíduo e a organização em que trabalha. A presente pesquisa teve como objetivo principal analisar como perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional podem se relacionar com o bem-estar pessoal nas organizações entre os trabalhadores inseridos em organizações de ensino superior na Bahia. A definição de comprometimento afetivo utilizada foi proposta por Mowday et al. (1982) e consiste em um vínculo afetivo construído a partir da identificação do indivíduo com a organização, fazendo com que este sinta o desejo de permanecer na mesma. O entrincheiramento organizacional foi definido a partir da proposta de Rodrigues (2009) e consiste em um vínculo instrumental que diz respeito aos trabalhadores que não saem de uma organização devido a uma necessidade de permanecerem nela, seja por acharem que não existem outras alternativas ou por acreditarem que essa saída teria um alto custo. E o bem-estar pessoal nas organizações, por sua vez, consiste na realização de desejos e na satisfação das necessidades do indivíduo ao desempenhar suas atividades no contexto do trabalho (Paz, 2004). A pesquisa foi de natureza quantitativa, de corte transversal, com 292 trabalhadores de diferentes organizações de ensino superior, públicas ou privadas. Foram utilizadas as escalas de comprometimento afetivo (Bastos et al., 2011), de entrincheiramento organizacional (Rodrigues, 2011) e de bem-estar pessoal nas organizações (Dessen, 2010), além dados socioprofissionais. A coleta de dados foi realizada através da versão impressa e digital (*online*) do questionário. Foram realizadas análises exploratórias e descritivas, incluindo correlações e regressão linear para alcançar os objetivos desejados. Os resultados indicaram que tanto o comprometimento quanto o entrincheiramento se relacionaram positivamente com o bem-estar, sendo o vínculo afetivo mais relacionado aos aspectos intrínsecos e o instrumental com aspectos extrínsecos da relação indivíduo-trabalho. Além disso, foram identificados quatro perfis a partir da combinação dos níveis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional. Aqueles que agruparam os trabalhadores com alto comprometimento apresentaram os maiores níveis de bem-estar, independente do nível de entrincheiramento. Outrossim, todos os perfis se relacionaram positivamente com o bem-estar pessoal nas organizações. Concluiu-se então que a construção de ambientes favoráveis à interação entre indivíduo e organização pode possibilitar a vivência do bem-estar desses.

Palavras-chaves: Vínculos Organizacionais; Vínculo Afetivo; Vínculo Instrumental; Bem-estar nas Organizações; Bem-estar dos trabalhadores.

ABSTRACT

By considering the implicit reciprocity between an organization's expectations and its employees, several studies have been conducted in the field of organizational and work psychology to better understand the development of employee-organization relationship. The main goal of this research is to analyze how profiles of affective commitment and organizational entrenchment relate to the personal well-being at the workplace for University employees at Bahia. The affective commitment definition used was proposed by Mowday et al. (1982) and consists of an affective bond build based on an individual's identification with one's organization. The organizational entrenchment was set by Rodrigues (2009) and consists of an instrumental bond, which refers to the immobility of the employee within an organization based on the high perception of costs associated to leaving the organization and additional restrictions. In this study, both constructs were investigated regarding their relationship with the personal well-being at the workplace (Paz, 2004), which is defined by the individual's satisfaction of needs and the fulfillment of desires when one is performing ones job. This research had a quantitative and transversal approach and involved the participation of 292 employees from different private and public universities. For this research, three scales were applied: affective commitment (Bastos et al., 2011), organizational entrenchment (Rodrigues, 2011) and personal well-being at the workplace (Dessen, 2010). Additionally, it included personal and professionals variables. The data was collected by self-administered questionnaires, printed and digital versions, and analyzed using exploratory and descriptive analysis, including correlations and linear regression. The results indicate that affective commitment and organizational entrenchment are positively related with the well-being. However, it shows that affective bond has a stronger relationship with the intrinsic aspects, and that the instrumental bond has stronger link with the extrinsic aspects of person-organization relationship. Moreover, four profiles of low or high levels of affective commitment and organizational entrenchment were identified. The profiles with higher levels of affective commitment showed a higher degree of well-being, independent of the organizational entrenchment. Furthermore, the four profiles are positively related with the well-being. It was concluded that the favorable work environments to interaction between individuals and organization can promote the well-being of the worker at the workplace.

Keywords: Organizations bonds; Affective bond; Instrumental bond; Well-being in Organizations; Worker's well-being.

LISTAS DE FIGURAS

Figura 01: Modelo de entrincheiramento na carreira	30
Figura 02: Modelo de entrincheiramento organizacional	32
Figura 03: Interseção entre os indicadores de bem-estar pessoal nas organizações e as dimensões da satisfação no trabalho	45
Figura 04: Perfis de entrincheiramento e satisfação na carreira	48
Figura 05: Modelo Teórico-Conceitual	58
Figura 06: Matriz de Análise	65
Figura 07: Parâmetros para interpretação dos resultados obtidos a partir da Medida de Comprometimento e de Entincheiramento Organizacional	69
Figura 08: Médias do comprometimento afetivo e do entincheiramento organizacional	70
Figura 09: Médias do bem-estar pessoal nas organizações	72
Figura 10: Distribuição dos participantes em níveis de comprometimento e entincheiramento	84
Figura 11: Perfis conforme os níveis de comprometimento e entincheiramento	85
Figura 12: Caracterização dos perfis de acordo com a idade	86
Figura 13: Caracterização dos perfis de acordo com o sexo	87
Figura 14: Caracterização dos perfis de acordo com a escolaridade	87
Figura 15: Caracterização dos perfis de acordo com o tipo de organização	88
Figura 16: Caracterização dos perfis de acordo com o tempo na organização	89
Figura 17: Caracterização dos perfis de acordo com a natureza da atividade exercida	89
Figura 18: Caracterização dos perfis de acordo com o cargo de chefia	90
Figura 19: Nível de bem-estar pessoal nas organizações por perfil	91
Figura 20: Nível dos indicadores de bem-estar pessoal nas organizações por perfil	92
Figura 21: Síntese dos perfis conforme caracterização socioprofissional e sua relação com o bem-estar pessoal nas organizações	97

LISTAS DE TABELAS

Tabela 01: Alpha de Cronbach e distribuições de itens das escalas de comprometimento afetivo e de entrincheiramento organizacional	60
Tabela 02: Alpha de Cronbach e distribuições de itens por indicadores da escala de bem-estar pessoal nas organizações	61
Tabela 03: Caracterização dos participantes de acordo com seus dados pessoais ...	67
Tabela 04: Caracterização dos participantes de acordo com seus dados profissionais	68
Tabela 05: Médias, desvios padrão e coeficientes de variação do comprometimento afetivo e do entrincheiramento organizacional	70
Tabela 06: Médias, desvios padrão e coeficientes de variação do bem-estar pessoal nas organizações	72
Tabela 07: Variância das médias dos construtos avaliados em função das variáveis socioprofissionais	74
Tabela 08: Correlação de Pearson entre os construtos investigados e as variáveis socioprofissionais	77
Tabela 09: Correlação de Pearson entre o comprometimento e o entrincheiramento com o bem-estar	78
Tabela 10: Regressão linear entre o comprometimento e o entrincheiramento com o bem-estar pessoal nas organizações	83
Tabela 11: Correlação de Pearson dos construtos investigados por Perfil	94

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
CAPÍTULO 1 – COMPROMETIMENTO E ENTRINCHEIRAMENTO ORGANIZACIONAL	20
1.1. Os vínculos do trabalhador com a organização	20
1.2. As múltiplas definições de comprometimento organizacional	21
1.2.1. Antecedentes e consequentes das bases afetiva e de continuação ..	24
1.2.2. A inconsistência da base de continuação e o conceito do entrincheiramento	26
1.3. O entrincheiramento na carreira	29
1.4. O entrincheiramento organizacional	31
1.4.1. Perfis de vínculos: o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional	33
CAPÍTULO 2 – O BEM-ESTAR NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES E SUAS RELAÇÕES COM OS VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS	36
2.1. O estudo do bem-estar e sua relevância para as organizações	36
2.1.1. A contribuição da Psicologia Positiva para os estudos sobre o bem-estar	37
2.1.2. Bem-estar Subjetivo (BES)	38
2.1.3. Bem-estar Psicológico (BEP)	39
2.1.4. Bem-estar no Trabalho	40
2.1.5. Bem-estar Pessoal nas Organizações (BEPO)	42
2.1.5.1. Interseção entre o bem-estar pessoal nas organizações (BEPO) e a satisfação no trabalho	44
2.2. Estudos empíricos relacionando comprometimento e entrincheiramento com o bem-estar	46
2.2.1. Comprometimento, entrincheiramento e bem-estar no contexto da organização de ensino superior	51
CAPÍTULO 3 - DELIMITAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO E DELINEAMENTO METODOLÓGICO	55
3.1. Delimitação do Objeto de Estudo	55
3.1.1. Objetivo Geral	57
3.1.2. Objetivos Específicos	57
3.1.3. Modelo Teórico Conceitual	58
3.2. Delineamento Metodológico	58
3.2.1. Participantes	59
3.2.2. Instrumentos	59
3.2.2.1. Parte I: Dados socioprofissionais	59
3.2.2.2. Parte II: Escala de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional	59
3.2.2.3. Parte III: Escala de bem-estar pessoal nas organizações	60
3.2.3. Procedimento de coleta de dados	61
3.2.4. Procedimento de análise de dados	63
CAPÍTULO 4 – RESULTADOS E DISCUSSÃO	66
4.1. Caracterização dos participantes	66

4.2. Caracterizações dos níveis de comprometimento afetivo, do entrincheiramento organizacional e de bem-estar pessoal nas organizações .	69
4.2.1. Caracterizações dos construtos a partir das variáveis socioprofissionais	73
4.3. Relações entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional com o bem-estar pessoal nas organizações	77
4.3.1. O comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional como antecedentes do bem-estar pessoal nas organizações	82
4.4. Perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional e suas relações com o bem-estar pessoal nas organizações	83
4.4.1. Identificação e caracterização dos perfis	84
4.4.2. Relações entre os perfis e o bem-estar pessoal nas organizações ...	90
CONSIDERAÇÕES FINAIS	99
REFERÊNCIAS	105
APÊNDICE A- INSTRUMENTO DE PESQUISA	111
APÊNDICE B – ANÁLISE FATORIAL DAS ESCALAS UTILIZADAS	116
APÊNDICE C – CARACTERIZAÇÃO DOS PERFIS POR VARIÁVEIS SOCIOPROFISSIONAIS	123

INTRODUÇÃO

O ensino superior exerce fundamental importância no desenvolvimento sociocultural e econômico de um país. Todavia, muitas são as dificuldades enfrentadas pelas organizações que desempenham este papel. Segundo a UNESCO, é perceptível a necessidade de formulação de diretrizes e de políticas de reestruturação (Catani & Oliveira, 2000), que tem sido constantemente discutida, nacional e internacionalmente.

Isso acontece devido à tendência à globalização da educação (Sampaio, 2011; Catani & Oliveira, 2000), que resulta em mudanças nas rotinas de trabalho dos profissionais dessa categoria. Um exemplo disso são as fusões e aquisições que têm sido realizadas entre organizações de ensino superior estrangeiras e brasileiras, que resultam, normalmente, na adequação das universidades brasileiras às normas, regras e padrões já existentes em universidades estrangeiras. É reconhecido que essas mudanças, em geral, exigem o desenvolvimento de novas competências e até a adoção de novas tecnologias, o que, muitas vezes, causam resistência dos trabalhadores, principalmente daqueles que já estão há mais tempo na organização.

Outra tendência da reestruturação nas organizações de ensino superior apresentada por estes autores diz respeito ao incentivo à ampliação de vagas nas universidades para a população, de forma geral, deixando de ser uma oferta exclusiva para aqueles que têm condições de financiar seus estudos. Porém, esse processo de expansão nem sempre é acompanhado por um investimento estrutural, tanto em recursos físicos quanto nos recursos humanos destas, ou seja, não ocorre o aumento do quadro funcional (docentes e não docentes), o que muitas vezes pode ocasionar uma sobrecarga de trabalho, dentre outros aspectos.

Além disso, o processo de expansão do ensino superior concebe também a

inclusão de novas modalidades de ensino, com a oferta de cursos à distância e semipresenciais. No Brasil, essas modalidades foram instaladas principalmente na primeira década do ano 2000 através de cursos de graduação e pós-graduação, (Sampaio, 2011). Essa inclusão requer que os profissionais envolvidos sejam capacitados para exercerem suas atividades incluindo tecnologias até então não utilizadas, como os ambientes virtuais de avaliação, a exemplo do *Moodle*.

Durante a minha vivência de estudo e trabalho em universidades, pública e privada, foi possível observar que essas mudanças influenciam na forma como os trabalhadores se relacionam com sua organização. Com isso, emergiram alguns questionamentos sobre como esses indivíduos desenvolvem vínculos de comprometimento com sua organização, sobre o que motiva a permanência nesta organização e também sobre a vivência do bem-estar desses no contexto do trabalho. Esses questionamentos deram origem à pesquisa aqui apresentada. Dessa forma, visando entender como os trabalhadores se vinculam com a organização e o que faz com que estes permaneçam nesta, tendo como contexto as organizações de ensino superior, foram escolhidos os vínculos do comprometimento afetivo e do entrenchamento organizacional.

Foi utilizada então a definição do comprometimento afetivo proposta por Mowday, Steers e Porter (1979). Esse vínculo consiste em um elo estabelecido entre indivíduo e à organização a partir de uma identificação afetiva do trabalhador com os objetivos organizacionais, considerando-os como sendo seus também. Nesse sentido, o comprometimento afetivo tende a fazer com que o indivíduo sinta o desejo de continuar sendo membro da organização em que trabalha, exercendo um papel ativo em prol desta.

O entrenchamento organizacional, por sua vez, proposto inicialmente nas

pesquisas realizadas por Rodrigues (2009), é definido por uma necessidade de permanecer na organização, por acreditar que sua saída acarretaria custos, emocionais ou financeiros, e devido a uma percepção de limitação de alternativas em outras organizações. Assim, ao decidir se continua ou não em uma organização, o indivíduo avalia os benefícios que seriam perdidos caso saísse e os custos necessários para se adaptar a uma nova organização. Por esse motivo, esse vínculo é também conhecido como calculativo ou instrumental.

Essa definição emergiu como um contraponto para o modelo tridimensional do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991), que defendia que o comprometimento seria um vínculo entre o indivíduo e a organização, que faria com que o indivíduo permanecesse nesta, seja por um desejo (base afetiva), por uma necessidade (base instrumental) ou por uma obrigação (base normativa). Este modelo, embora tenha sido muito difundido nacional e internacionalmente, não obteve consenso entre os pesquisadores do tema, devido à constatação de que cada base possuía antecedentes e consequentes distintos e, muitas vezes, opostos, tanto para o indivíduo quanto para a organização. Além disso, era notável que nem todo trabalhador que permanecia em uma organização poderia ser considerado como comprometido com esta. Com isso, alguns pesquisadores (Bedeian, Carson, & Carson, 1995; Blau, 2001; Rodrigues, 2009) buscaram evidências sobre as diferenças entre essas bases e deram origem aos estudos de outros vínculos, como o entrincheiramento. Esses estudos partem do pressuposto que existem trabalhadores que permanecem na organização por desejo, vistos como comprometidos, e existem também aqueles que permanecem em uma organização devido a uma necessidade, vistos como entrincheirados.

Essa análise dos aspectos conceituais e teóricos sobre os vínculos do indivíduo com a organização nos permite compreender que o comprometimento afetivo e o

entrincheiramento organizacional são vínculos distintos, sendo o primeiro de natureza afetiva e o segundo de natureza instrumental. Todavia, esses vínculos não são necessariamente opostos, visto que um trabalhador comprometido afetivamente pode, de alguma forma, também estar entrincheirado na organização. Por esse motivo, a identificação de perfis de vínculos é sugerida como uma opção de investigação, pois, a medida em que avalia a combinação de níveis desses vínculos, possibilita uma melhor compreensão das relações estabelecidas pelo trabalhador no contexto organizacional, considerando que eles não ocorrem de modo isolado na realidade (Rodrigues, 2011). Na presente pesquisa, além de investigar os vínculos separadamente, também foram identificados perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional dos participantes.

Outrossim, na busca de compreender a diferença entre estes dois vínculos, é de fundamental importância investigar como estes se relacionam com outros fenômenos no contexto do trabalho. Para esta pesquisa, foi escolhido o construto do bem-estar, devido ao fato de ainda ser pouco explorada uma possível relação entre a pesquisa clássica dos vínculos e uma nova ênfase apresentada pela Psicologia Positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000), que investiga dimensões positivas que estruturam pessoas e suas interações sociais. Mais especificamente, foi escolhido o fenômeno do bem-estar pessoal nas organizações (BEPO), desenvolvido por Paz (2004), devido ao fato deste construto ter como foco de análise o indivíduo no âmbito da organização, assim como os vínculos aqui pesquisados.

O construto de bem-estar pessoal nas organizações, embora recente na literatura, tem como antecedentes definições que vem sendo bastante investigadas na área, principalmente na segunda metade do século XX. A partir desse período, os aspectos positivos têm sido enfatizados, possibilitados principalmente pelos estudos sobre

felicidade, que resultaram nos estudos sobre bem-estar subjetivo e bem-estar psicológico. Além disso, o bem-estar também tem sido estudado em âmbitos específicos, como o trabalho.

No contexto organizacional, o bem-estar pessoal nas organizações é definido como a satisfação de necessidades e realização de desejos do indivíduo ao desempenhar suas atividades, considerando que existe uma relação de reciprocidade entre o trabalhador e a organização (Paz, 2004). Dessa forma, o bem-estar pode ser influenciado por atributos organizacionais, considerados como aspectos extrínsecos, cabendo à organização proporcionar um ambiente favorável para a satisfação e realização de seus trabalhadores, e individuais, considerados como aspectos intrínsecos, tendo o indivíduo um papel ativo nessa construção.

Nesse sentido, surgem os seguintes questionamentos: de que modo o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional podem estar relacionados com o bem-estar pessoal no contexto das organizações de ensino superior? Existem diferenças na formação dos vínculos e na vivência do bem-estar de acordo com o tipo de organização que o indivíduo trabalha (pública e privada) e com a natureza da atividade exercida (docente e não docente)?

Ao realizar uma revisão de literatura sobre esses construtos, é possível encontrar pesquisas que relacionam o comprometimento com o entrincheiramento, seja na carreira ou organizacional. Encontram-se também um considerável número de estudos sobre a relação entre comprometimento e bem-estar em diversos contextos, inclusive nas organizações do ensino superior, porém, em sua maioria, apenas com docentes. Desse modo, esta pesquisa se diferencia por buscar investigar uma possível relação entre o comprometimento afetivo, o entrincheiramento organizacional e o bem-estar pessoal nas organizações, em especial, as de ensino superior, incluindo os trabalhadores não

docentes das universidades.

Com base nisso, a presente pesquisa tem como objetivo analisar como os perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional podem se relacionar com o bem-estar pessoal nas organizações entre os trabalhadores inseridos em organizações de ensino superior na Bahia. A partir disso, serão analisadas também as possíveis relações entre estes vínculos e o bem-estar pessoal nas organizações separadamente. Desse modo, os resultados encontrados poderão contribuir tanto para a agenda de pesquisa sobre comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional, fornecendo insumos adicionais à investigação sobre a validade discriminante entre ambos, mas também para a agenda de pesquisa de bem-estar pessoal nas organizações e outros estudos sobre bem-estar no contexto do trabalho.

Esse trabalho está estruturado em cinco capítulos. O **Capítulo 1**, intitulado “Comprometimento e entrincheiramento organizacional” inicia com uma breve contextualização de vínculos do trabalhador no mundo do trabalho. Em seguida, os construtos de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional são apresentados, demonstrando quais as principais evoluções e inconsistências na construção de ambos.

O **Capítulo 2**, com o título “O bem-estar no contexto das organizações e suas possíveis relações com os vínculos organizacionais”, aborda inicialmente a evolução no conceito da saúde com o advento da Psicologia Positiva, que levou aos estudos do bem-estar como um todo e no contexto do trabalho, e especialmente do bem-estar pessoal nas organizações. Em seguida, apresenta alguns estudos empíricos que buscaram demonstrar associações entre os vínculos organizacionais e bem-estar para buscar relacionar o comprometimento afetivo, o entrincheiramento organizacional e o bem-estar pessoal nas organizações. Por fim, são apresentados estudos empíricos

relacionando os construtos nas organizações de ensino superior.

No **Capítulo 3**, “Delimitação do Objeto de Estudo e Delineamento Metodológico” é iniciado com a delimitação do objeto de estudo, apresentando os objetivos, geral e específicos, e o modelo teórico conceitual, e finaliza com o delineamento metodológico, especificando os participantes, instrumentos, os procedimentos de coleta e de análise de dados.

O **Capítulo 4**, cujo título é “Resultados e Discussão”, apresenta e discute os principais resultados encontrados nesta pesquisa. Na primeira parte, é feita a caracterização dos participantes conforme as variáveis pessoais e profissionais investigadas neste estudo. Em seguida, são apresentadas as caracterizações dos níveis de comprometimento afetivo, do entrincheiramento organizacional e de bem-estar pessoal nas organizações, realizadas através de análises descritivas, de comparação de médias e de correlação. Posteriormente, são demonstradas as relações encontradas entre os construtos pesquisados, concretizadas a partir da análise de correlação e de regressão linear. Por fim, são caracterizados os perfis de comprometimento e entrincheiramento, identificados a partir da tendência central (mediana), e suas relações com o bem-estar pessoal nas organizações, através das análises de correlação.

E o **Capítulo 5**, “Considerações finais”, retoma aos objetivos, demonstrando quais as principais contribuições desse estudo para a agenda de pesquisa dos vínculos organizacionais e do bem-estar, ponderando também as limitações encontradas. Além disso, são indicadas sugestões para futuras pesquisas nesse campo de estudo.

CAPÍTULO 1 – COMPROMETIMENTO E ENTRINCHEIRAMENTO ORGANIZACIONAL

Este capítulo apresenta as abordagens teóricas sobre comprometimento e entrincheiramento organizacional, buscando defini-los a partir dos conceitos que os antecederam. Assim, inicialmente são abordados os vínculos do trabalhador com a organização, o comprometimento organizacional, incorporando seus antecedentes e conseqüentes, e as inconsistências que levaram aos estudos do entrincheiramento, tanto da carreira como o organizacional.

1.1. Os vínculos do trabalhador com a organização

Os estudos sobre os vínculos relacionados ao âmbito do trabalho constituem uma ampla agenda de pesquisa desde meados do século XX, sendo ainda investigados nos dias atuais. Na subárea do conhecimento da Psicologia Organizacional do Trabalho (POT), estes estudos encontram-se numa categoria ampla de contratos psicológicos no trabalho, que obtiveram avanços relevantes no período de 1996 a 2009, principalmente no que se referem à testagem de modelos teóricos (Borges-Andrade & Pagotto, 2010). Esses contratos implicam a existência de uma relação de reciprocidade implícita entre as expectativas da organização e de seus colaboradores (Loli Pineda, 2006).

Nesse sentido, os vínculos são como uma ligação não observável entre estímulos observáveis e uma resposta observável, que pode incluir tendências cognitivas e comportamentais (Tenbrunsel et al., 2002, como citado em Traldi & Demo, 2012). Ao estudar os vínculos, espera-se então compreender o que liga o indivíduo ao seu trabalho, de que forma essa ligação é construída, levando em consideração tanto aspectos

peçoais quanto do contexto do trabalho, e como esta influencia o comportamento dos indivíduos. Os vínculos estabelecidos pelo trabalhador no contexto do trabalho são diversos, como a percepção de justiça, o engajamento, dentre outros, e podem ser direcionados para o trabalho, para a organização, para a carreira, além de outras possibilidades (Bastos, Rodrigues, Moscon, Silva, & Pinho, 2013; Siqueira & Gomide Jr., 2004).

Neste trabalho serão destacados o comprometimento afetivo e o entrenchamento, ambos direcionados para a organização. Nas subseções seguintes, estes construtos serão apresentados conforme a evolução dos estudos sobre estes na literatura.

1.2. As múltiplas definições de comprometimento organizacional

Entre os diversos tipos de vínculos que o trabalhador pode estabelecer no âmbito do trabalho, destaca-se o comprometimento organizacional. Sua investigação obteve significativos avanços, principalmente nas últimas décadas, no entanto, é caracterizada por uma multiplicidade de definições e, conseqüentemente, de mensurações. No Brasil, o comprometimento no trabalho é o construto mais representativo nos estudos sobre vínculo (Bastos, Maia, Rodrigues, Macambira, & Borges-Andrade, 2014). Essa quantidade de investigações sobre o tema nos remete à importância do construto para a compreensão do comportamento dos trabalhadores neste contexto.

Inicialmente, os estudos sobre comprometimento buscaram defini-lo em uma perspectiva unidimensional. Becker (1960) utilizou o termo “comportamento consistente” (p. 33) para explicar o comprometimento, pelo fato de acreditar que o

comportamento do indivíduo está intimamente relacionado com uma linha consistente de atividade, que significa que ele tende a rejeitar outras possibilidades que não estejam de acordo com esta linha de ação.

Este comprometimento, então, está relacionado à formação de *side bets*, que se refere a um investimento, seja de tempo, esforço, ou dinheiro, feito pelo indivíduo na sua relação com determinado objeto social, e que poderia ser perdido ou visto como um custo, caso a interação fosse encerrada (Siqueira & Gomide Jr, 2004). A formação destes *side bets* está relacionada aos valores morais do indivíduo e pode se referir a: expectativas culturais generalizadas, na qual o indivíduo acredita que existem penalidades para quem viola normas sociais; arranjos burocráticos impessoais, que se referem às perdas que o indivíduo poderia ter, caso interrompesse a ação, como sair da organização, por exemplo; ajustamentos individuais à posição social, que se referem aos investimentos feitos pelo indivíduo para se adequar à uma determinada posição; e interação face a face, formada através de processos sociais.

Embora Becker (1960) não tenha focado sua investigação no âmbito das organizações especificamente, afirma que existe um processo cognitivo avaliativo por parte do trabalhador. Nesse sentido, sugere que o comprometimento pode ser percebido de forma análoga a uma balança em que o trabalhador pesa entre os ganhos e perdas obtidas na sua linha de ação para definir sua permanência ou não nela. Por esse motivo, esse comprometimento também ficou conhecido como comprometimento calculativo.

No entanto, esta não foi a única definição para o comprometimento. Mowday et al. (1979), também sob uma perspectiva unidimensional, definiram este como uma força relativa exercida pela identificação afetiva do indivíduo para com a organização. Nesse sentido, o comprometimento é visto como atitudinal e sendo caracterizado por pelo menos três fatores: 1) forte crença e aceitação dos valores e objetivos organizacionais;

2) desejo de exercer certo esforço direcionado para o benefício da organização e 3) forte desejo de permanecer como membro desta. O comprometimento assim era considerado como algo que vai além de uma lealdade passiva com a organização (Mowday et al., 1979), demonstrando que o trabalhador comprometido tende a ter um papel ativo na consecução dos objetivos organizacionais, tendo estes também como seus objetivos.

Por fim, outra forma de definir o comprometimento foi proposta por Wiener (1982, como citado em Meyer & Allen, 1991). Para este autor, as normas internalizadas pelo indivíduo fazem com que este aja em direção à consecução das metas e interesses organizacionais, caracterizando assim um comprometimento normativo. Esse comportamento, então, é motivado por um sentimento de obrigatoriedade fomentado pelo próprio indivíduo, que acredita estar fazendo o que é certo e moral para com a organização.

Dessa forma, Meyer e Allen (1991) propuseram um modelo tridimensional do comprometimento organizacional, que integrou os comprometimentos citados anteriormente (afetivo, instrumental e normativo). Esse modelo durante muitos anos foi considerado como hegemônico para explicar esse tipo de vínculo, tanto na literatura nacional quanto na internacional (Bastos et al., 2013; Rodrigues, 2009; Pinho, 2009). Estes autores partiram do pressuposto de que a diversidade de conceitos e medidas de comprometimento dificultava um consenso sobre o tema, e definiram o comprometimento organizacional como a vivência destas três bases em graus variados.

Estas bases, também conhecidas como estados psicológicos, são caracterizadas por expressarem um desejo (Afetiva), uma necessidade (Instrumental) ou uma obrigação (Normativa) de permanecer em uma organização. Assim sendo, o comprometimento afetivo implica em uma identificação e afeto para com a organização, o instrumental (ou de continuação) refere-se ao cálculo do que seria perdido caso saísse

da organização e o normativo é resultado das normas e valores internalizados pelo indivíduo (Meyer & Allen, 1991). Para estes autores, essas três formas de comprometimento têm em comum o laço criado entre o indivíduo e a organização, porém, reconhecem que cada uma delas pode ser determinada por diferentes antecedentes, assim como possuir consequências diferentes para ambas as partes, como será visto a seguir.

1.2.1. Antecedentes e consequentes das bases afetiva e de continuação

Ao investigar quais os antecedentes do comprometimento organizacional, Meyer, Stanley, Herscovitch e Topolnytsky (2002) identificaram quatro categorias: variáveis demográficas (idade e tempo de organização), diferenças individuais (locus de controle e habilidades de autoeficácia), experiências de trabalho (percepção de suporte organizacional, justiça organizacional, liderança transformacional) e alternativas/investimentos (avaliação de alternativas, transferências de habilidades e educação). No entanto, observaram que cada uma destas categorias tinham influências diferentes para cada uma das bases.

Observou-se nos resultados apresentados por esses autores que a base afetiva, relacionada com intenções favoráveis do indivíduo para a organização, demonstrou estar relacionada com as variáveis diferenças individuais, experiências de trabalho e medidas de investimento. Siqueira e Gomide Jr. (2004), em uma concepção semelhante, afirmam que os antecedentes do comprometimento afetivo são características pessoais, características do cargo, características do ambiente organizacional e percepção de suporte organizacional. Assim, pode-se notar que os antecedentes do vínculo afetivo estão mais relacionados com aspectos mais intrínsecos da relação com a organização.

No que tange à base de continuação, considerada como um vínculo instrumental, associado com a percepção de custos ou perdas de benefícios ao deixar uma organização, os estudos de Meyer et al. (2002) demonstram que esta se relaciona com as variáveis de avaliação de alternativas. Nessa mesma perspectiva, Siqueira e Gomide Jr. (2004) estabeleceram como antecedentes deste comprometimento a inexistência de ofertas atrativas de novo emprego, tempo de trabalho na organização, esforços investidos no trabalho e vantagens econômicas do atual emprego. Constata-se assim que esses antecedentes são caracterizados como aspectos mais extrínsecos da relação com a organização.

No que concerne aos consequentes do comprometimento organizacional, a pesquisa realizada por Meyer e colaboradores (2002) também demonstra as diferenças para cada base em relação à rotatividade, ao absenteísmo, ao desempenho, ao estresse e ao conflito trabalho-família. A base afetiva foi a que se relacionou negativamente com a rotatividade, com o absenteísmo, com o estresse e com o conflito trabalho-família, indicando que quanto maior a identificação, menor a tendência a sair da organização e de se ausentar dela, e de ter estresses relacionados ao trabalho. Siqueira e Gomide Jr. (2004) também demonstraram que o comprometimento afetivo tem como consequentes para organização um melhor desempenho, maior esforço no trabalho, menor rotatividade e menos faltas e atrasos.

Já no que se refere à base instrumental, esta se relacionou de forma positiva para o estresse como com o conflito trabalho-família, indicando que a permanência por necessidade está associada com altos níveis de tensões e conflitos em relação ao trabalho. Siqueira e Gomide Jr. (2004), afirmaram que os consequentes do comprometimento de continuação para a organização são uma baixa motivação, baixo desempenho, menor rotatividade, moderada satisfação no trabalho e moderado

envolvimento, moderado comprometimento afetivo e moderado comprometimento normativo.

Observa-se assim que a base afetiva e a instrumental se relacionaram de forma inversa com aspectos relacionados ao estresse e o conflito trabalho-família, sendo a base afetiva relacionada positivamente com comportamentos considerados como desejáveis para a organização, enquanto a base instrumental associada a aspectos não desejáveis por esta, como o absenteísmo, por exemplo. Alguns autores (Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen, & Topolnytsky, 1998) afirmam ainda que a tendência é esperar que os trabalhadores com forte comprometimento afetivo se interessarão em trazer benefícios para o seu local de trabalho, enquanto aqueles que se prendem com a organização primariamente por comprometimento de continuação podem ser motivados a agir fazendo pouco mais do que o necessário para manter o seu emprego.

Esses estudos evidenciam uma inconsistência entre as bases, principalmente entre a afetiva e a de continuação, posto que as diferenças entre os antecedentes e consequentes de cada base faz com que sejam esperados comportamentos também distintos de um mesmo indivíduo, já que o modelo tridimensional supõe uma vivência em graus diferentes dessas bases. Essa inconsistência em relação à base de continuação com a afetiva será descrita a seguir, visando demonstrar quais as principais razões para o surgimento dos construtos do entrincheiramento, tanto na carreira quanto o organizacional.

1.2.2. A inconsistência da base de continuação e o conceito do entrincheiramento

Diversas pesquisas realizadas a partir do modelo tridimensional do comprometimento demonstraram que, diferentemente das bases afetiva e normativa, a

base de continuação se relacionava positivamente com alguns comportamentos indesejáveis, como o absenteísmo, enquanto não se relacionava ou se relacionava negativamente com comportamentos desejáveis, como justiça organizacional (Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005; Powell & Meyer, 2004; Rodrigues, 2009, 2011), demonstrando assim um comportamento antagônico com as demais bases (Carvalho, Alves, Peixoto, & Bastos, 2011).

Powell e Meyer (2004), por exemplo, afirmam que várias ações realizadas pelas organizações com a finalidade de incrementar o comprometimento afetivo podem contribuir também para o desenvolvimento do comprometimento de continuação. Nesse sentido, ao mesmo tempo que essas ações poderiam resultar em comportamentos desejáveis (melhor desempenho, menor rotatividade, entre outros), também poderiam resultar em comportamentos indesejáveis relacionados com o comprometimento instrumental. Assim, seria possível que a organização não percebesse grandes avanços após a execução de ações desse tipo, o que tornaria os estudos sobre este tema irrelevantes para a gestão de pessoas na organização. Essa fraqueza demonstra uma evidência de que cada base deve ser estudada como um vínculo distinto a fim de identificar mais nitidamente as consequências que a formação de cada um deste pode ter, tanto para organização como para o trabalhador.

De acordo com Solinger, Olffen e Roe (2008), o que caracteriza as diferenças entre a base de continuação e a afetiva é que a primeira representa uma atitude cujo objeto é o comportamento de permanecer, enquanto a segunda tem como objeto a identificação com a organização. Por esse motivo, a base de continuação avalia o benefício de permanecer ou a desvantagem de sair da organização, o que, para estes autores, justificaria a ausência de relações significativas entre comportamentos desejáveis e o comprometimento de continuação.

Simultaneamente, já existe um aparente consenso entre os pesquisadores desta área que apenas a permanência na organização não é considerada suficiente para explicar o comprometimento organizacional. Este é definido pelo comportamento ativo dentro da organização, ou seja, é esperado que o trabalhador tenha uma contribuição ativa nesta. Isto sugere que o trabalhador comprometido é caracterizado por possuir um desejo de permanecer na organização, devido à identificação com valores e disposição em se esforçar em prol da mesma (Bastos & Menezes, 2010; Bastos et al., 2013). Como enfatizaram Grillo Rodrigues, Bastos e Gondim (2013), existe uma grande diferença entre assumir uma postura de contribuição ativa para a organização e permanecer nela apenas por não considerar vantajoso desligar-se dela.

Nesse contexto, o modelo tridimensional se tornou insuficiente para explicar essa complexa relação, visto que todos os vínculos são considerados como comprometimento, resultando em uma sobreposição conceitual e empírica entre as suas dimensões (Bastos & Aguiar, 2015; Bastos, Brito, Aguiar, & Menezes, 2011). Por esse motivo, outros conceitos foram propostos para abarcar dimensões até então atribuídas ao comprometimento.

Autores como Ko, Price e Mueller (1997) e Bastos e Aguiar (2015) sugeriram, com base em sucessivos estudos realizados, que o comprometimento organizacional fosse então novamente definido por uma perspectiva unidimensional, sendo a base afetiva a essência deste construto. Ko et al. (1997) afirmam que a escolha da base afetiva explica-se pelas propriedades psicométricas alcançadas, que normalmente são mais satisfatórias que as demais, além de ser o componente que mais se correlaciona positivamente com os comportamentos desejáveis em uma organização.

Assim, no Brasil, a base normativa do comprometimento passou a ser estudada como Consentimento (Silva, 2009). A base de continuação (ou calculativa), por sua vez,

passou a ser estudada como entrincheiramento organizacional, conforme proposto inicialmente na pesquisa realizada por Rodrigues (2009), que teve como principais fundamentos a teoria de Becker (1960), a teoria de Mowday e colaboradores (1979) e o entrincheiramento na carreira de Bedeian et al. (1995), que será visto a seguir.

1.3. O entrincheiramento na carreira

Partindo do pressuposto de que existem diversos fatores que influenciam na permanência do trabalhador numa mesma carreira, o entrincheiramento na carreira proposto por Bedeian et al. (1995), emergiu para confrontar-se com a definição do comprometimento de continuação (ou instrumental). Este entrincheiramento diz respeito à imobilização do trabalhador em uma mesma atuação profissional por acreditar que não tem alternativas, ou para manter os investimentos já realizados, ou ainda por perceber um alto custo emocional para a mudança.

O entrincheiramento na carreira é composto por três dimensões: investimento na carreira, os custos emocionais e limitação de alternativas. O investimento na carreira se refere aos fatores que levam ao trabalhador a evitar perdas de investimento, de tempo ou financeiro, caso mudasse de atuação. Os custos emocionais são relativos aos recursos, inclusive emocionais, que foram mobilizados para atingir metas e objetivos até ali. E, por fim, a limitação de alternativas está relacionada à percepção de falta de oportunidades em outras áreas, seja em consequência da limitação de idade, de conhecimento, entre outras restrições (Bedeian et al., 1995; Rodrigues & Bastos, 2012).

Essas dimensões foram ilustradas por Carson, Carson, Phillips e Roe (1996) no modelo de entrincheiramento na carreira (Figura 01). Estes autores demonstram que um trabalhador apenas será considerado efetivamente entrincheirado se, além de perceber

um alto investimento e custos psicológicos elevados, ele também tiver uma baixa percepção de oportunidades.

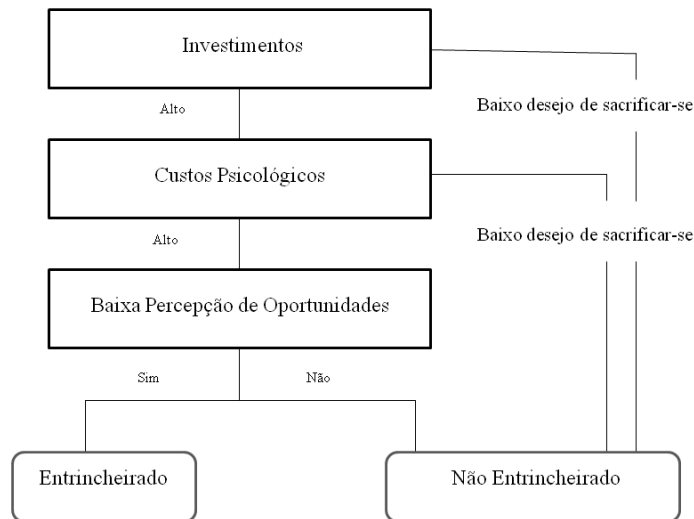


Figura 01: Modelo de entrincheiramento na carreira
Fonte: Carson et al. (1996).

Todavia, esse modelo tridimensional não foi a única definição para o conceito de entrincheiramento na carreira. Blau (2001), por exemplo, argumentou que os fatores investimento na carreira e custos emocionais não tinham uma distinção clara que fundamentasse quais seriam realmente os custos e os investimentos realizados pelo trabalhador. Dessa forma, esses fatores deveriam ser combinados em uma única dimensão, nomeada de custos acumulados.

Além disso, Blau (2001) defendeu que o entrincheiramento na carreira deveria constituir o comprometimento de continuação. No entanto, esse posicionamento divergia do de outros autores, como Mowday (1998), que sugeriu que a base de continuação, devido aos problemas teóricos e empíricos, deveria ser retirada do conceito de comprometimento e incorporada ao de entrincheiramento. Esse autor sugeriu ainda que o entrincheiramento pode ser uma etapa posterior do comprometimento

organizacional, em que o indivíduo devido a uma longa permanência na organização, passa a sentir-se entrincheirado. Esse aprisionamento seria ocasionado pela avaliação dos investimentos realizados, mas também devido à percepção de uma restrição de alternativas na sua carreira.

Na busca por uma melhor definição desse vínculo, outra perspectiva de análise foi proposta desde 2009, com as primeiras pesquisas sobre entrincheiramento organizacional, como será visto a seguir.

1.4. O entrincheiramento organizacional

Em outra perspectiva da análise, sob a ótica das organizações, Rodrigues (2009) propôs o construto de entrincheiramento organizacional, que é caracterizado pela necessidade que o indivíduo sente de permanecer na organização por não conseguir perceber alternativas que estejam em consonância com suas necessidades e expectativas (Rodrigues, 2009; Rodrigues & Bastos, 2012). Assim, o entrincheiramento organizacional é composto pelas seguintes dimensões: ajustamentos à posição social (APS) - associado aos investimentos feitos pelo indivíduo para prover a adaptação às condições do ambiente de trabalho, como os cursos e treinamentos realizados para desempenhar tarefas específicas, entre outras ações, e que seriam perdidos caso deixasse a organização; arranjos burocráticos impessoais (ABI) - benefícios que poderiam ser perdidos devido à saída da organização, como férias, participação nos lucros e assistência médica, por exemplo; limitação de alternativas (LA) - percepção de falta de oportunidades de emprego devido a restrições no mercado de trabalho ou por características do perfil profissional (Bastos et al., 2013; Rodrigues, 2009, 2011; Rodrigues & Bastos, 2012; Pinho, 2009).

O modelo de entrincheiramento organizacional (Figura 02), proposto por Rodrigues e Bastos (2011), ilustra como essas dimensões estão correlacionadas no processo de formação deste entrincheiramento. Observa-se assim que a percepção de pouca ou nenhuma alternativa é fundamental para determinar se o indivíduo sente-se preso à organização (Rodrigues, 2011), haja vista que essa percepção normalmente está associada à avaliação de alto custo para sair de uma organização.

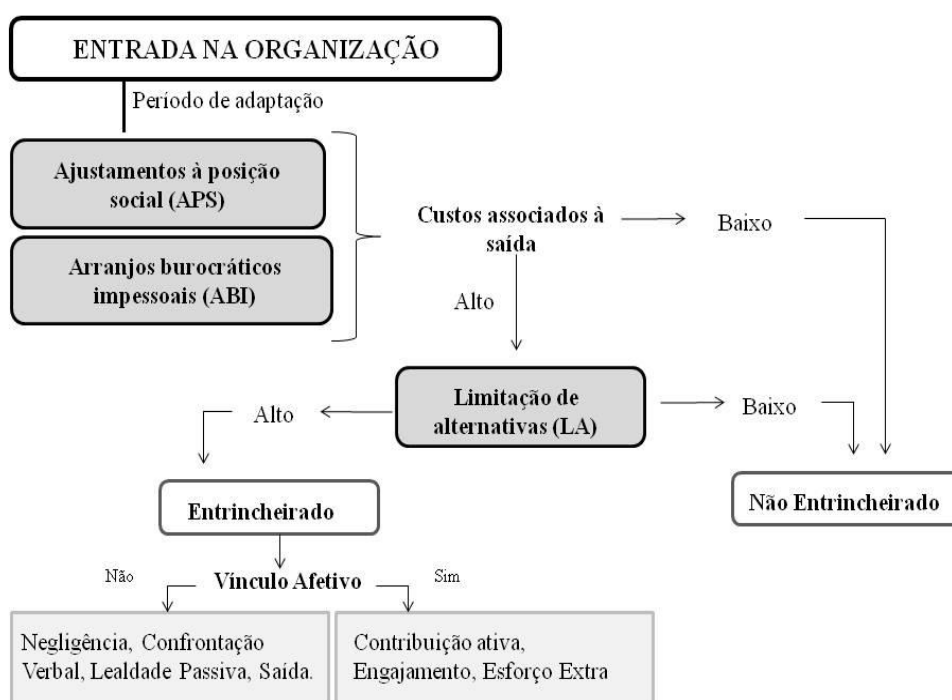


Figura 02: Modelo de entrincheiramento organizacional
Fonte: Adaptação Rodrigues e Bastos (2011)

Rodrigues e Bastos (2011) afirmam ainda que a limitação de alternativas está mais relacionada aos aspectos extrínsecos da avaliação cognitiva feita pelo indivíduo no que concerne às opções disponíveis no mercado. Entretanto, essa limitação perpassa tanto o ajustamento à posição social quanto os arranjos burocráticos impessoais, posto que essas dimensões caracterizam o processo de adaptação do indivíduo às condições de trabalho e os retornos materiais recebidos pela organização. Desse modo, pode

desencadear um sentimento de limitação intrínseca, devido à percepção de uma restrição no seu perfil e a menos alternativas de emprego que superem as condições já alcançadas na atual organização.

Além disso, pode-se notar na Figura 02 que, mesmo quando o indivíduo encontra-se entrincheirado, a existência de um vínculo afetivo pode contribuir para que o indivíduo se esforce em prol da organização, tendo uma contribuição ativa nesta. Porém, a ausência dessa identificação afetiva faz com que o indivíduo tenda a ter um comportamento de negligência, confrontação verbal e uma tendência à saída. Essa informação reforça a argumentação de que os vínculos de comprometimento afetivo e entrincheiramento não são necessariamente opostos.

Daí surge a necessidade de investigar como os indivíduos podem formar esses vínculos simultaneamente no contexto das organizações. Considerando que podem existir diferentes padrões de formação destes, uma forma de investiga-los é a partir da identificação de perfis de vínculos, como será visto na próxima subseção.

1.4.1. Perfis de vínculos: o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional

Como já foi apresentado anteriormente, existem estudos que buscam investigar a validade discriminante entre os vínculos de comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional (Carvalho et al., 2011; Rodrigues, 2011;) que demonstram as indicações empíricas para argumentar a divergência entre estes dois vínculos. No entanto, observamos no modelo de entrincheiramento organizacional de Rodrigues e Bastos (2011), ilustrado anteriormente na Figura 02, que o vínculo afetivo influencia a forma como indivíduos entrincheirados tendem a se comportar no trabalho.

Isso demonstra a importância de criar perfis com esses vínculos, como foi feito por Rodrigues (2011) e Grillo Rodrigues (2012), por exemplo.

Em sua tese, Rodrigues (2011) criou padrões de comprometimento afetivo e de entrenchamento organizacional, relacionando-os com outras variáveis como satisfação com o trabalho, intenções de empenho e defesa, percepção de empregabilidade e práticas organizacionais voltadas para o desenvolvimento e remuneração. Na concepção da autora, existem padrões que qualitativamente envolvem mais de um vínculo, que se combinam, porém não se misturam. Na sua pesquisa, encontrou quatro perfis distintos que variaram do nível médio de comprometimento ao alto, e de baixo à médio entrenchamento, significando assim, que na sua amostra não existiam nem trabalhadores com baixo comprometimento e nem altamente entrenchados.

Vale salientar que os perfis criados por Rodrigues (2011) demonstram um caráter transitório, configurando uma situação dos trabalhadores no momento em que foram investigados, podendo ser modificados com o decorrer do tempo tanto em relação à quantidade quanto à intensidade. Além disso, como reconhecido pela autora, é possível que haja outras possibilidades de padrões de vínculos que não foram identificados na pesquisa realizada por ela. Como já vimos que a formação do entrenchamento é um processo, esses vínculos podem ser transformados no decorrer dos acontecimentos vivenciados pelo trabalhador dentro e fora da organização.

Percebemos então que, embora o comprometimento e o entrenchamento tenham definições diferentes, estes não devem ser vistos como opostos, principalmente pelo fato do indivíduo poder formar níveis variados desses vínculos (Andrade, 2008; Grillo Rodrigues, 2012; Rodrigues, 2011; Rowe, Bastos, & Pinho, 2011). Isso significa que, não é porque o trabalhador sente uma necessidade de permanecer na organização

que ele não pode se identificar com ela.

Por este motivo, neste estudo, além de investigar o comprometimento afetivo e o entrenchamento organizacional separadamente, também se buscou criar perfis de vínculos para entender como estes podem estar relacionados no ambiente de trabalho. Ao mesmo tempo, buscou-se compreender como estes perfis podem estar relacionados ao bem-estar pessoal nas organizações, explicado no capítulo a seguir.

CAPÍTULO 2 – O BEM-ESTAR NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES E SUAS RELAÇÕES COM OS VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS.

Esse capítulo apresenta as principais concepções sobre o conceito da saúde e do bem-estar, com ênfase no contexto do trabalho, mais precisamente no bem-estar pessoal nas organizações. Posteriormente, são apresentados estudos empíricos que relacionam o bem-estar com os vínculos organizacionais, especialmente o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional. Por fim, são apresentados estudos sobre vínculos e bem-estar específicos no âmbito das organizações de ensino superior.

2.1. O estudo do bem-estar e sua relevância para as organizações

Para entender como o bem-estar passou a ser foco de interesse da gestão organizacional, é necessário primeiramente compreender a evolução do conceito de saúde. Até meados do século XX, sob o modelo biomédico, a saúde era definida apenas como ausência de doença, estando relacionada à inexistência de aspectos negativos vinculados ao adoecimento. Com a transição para o modelo biopsicossocial, essa concepção passou a incorporar os processos psicossociais, incluindo assim uma perspectiva positiva de análise.

Nesse sentido, a Psicologia deixou de focar sua atenção apenas nas desordens psicológicas e passou a investigar também possíveis formas de preveni-las. Com isso, além da cura das doenças mentais, era preciso também possibilitar que o indivíduo desenvolvesse formas de potencializar capacidades positivas diante destas fraquezas. Daí surgiu a principal contribuição da Psicologia Positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000), que tem como foco principal fazer os indivíduos mais fortes e

mais produtivos e identificar e nutrir altos talentos (potencial humano).

Isso possibilitou que o indivíduo passasse a avaliar seus estados internos e externos, sejam eles em nível biológico, psicológico ou social (Mendonça, Ferreira, Porto, & Zanini, 2012). Esses estudos contribuíram para o crescente interesse nos estudos sobre a vivência do bem-estar no indivíduo, como será visto a seguir.

2.1.1. A contribuição da Psicologia Positiva para os estudos sobre o bem-estar

A principal contribuição da Psicologia Positiva para os estudos sobre o bem-estar consiste na busca pelo desenvolvimento de uma dimensão positiva da Saúde Mental, na qual o foco principal são as experiências subjetivas positivas, os traços individuais positivos e os fenômenos grupais positivos (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Ferreira, 2012). Isso significa dizer que anular as condições de adoecimento do indivíduo não é o bastante, é preciso também procurar ativamente o que faz as pessoas sentirem-se felizes, completas e satisfeitas (Galinha & Pais Ribeiro, 2005).

Esse contexto possibilitou também o surgimento do conceito da saúde positiva, que surgiu inicialmente com Bowling (1997, como citado em Siqueira & Martins, 2013), para definir as habilidades para enfrentar situações de estresse, manutenção de um forte sistema de suporte social, integração com a comunidade, alta moral e satisfação, bem-estar psicológico e bons indicadores de condicionamento físico e saúde física. Essa definição já demonstrava os esforços para buscar desenvolver os potenciais dos indivíduos no que se refere à sua saúde e bem-estar.

Mais recentemente, Seligman (2008) buscou demonstrar que a saúde positiva é um construto passível de ser mensurado através da combinação dos níveis obtidos de medidas acerca de aspectos biológicos (possíveis de serem identificados através de

exames laboratoriais), subjetivos (identificáveis através das medidas de bem-estar) e funcionais (possível de ser analisados através de inventário de hábitos de vida saudável) (Siqueira & Martins, 2013). Com isso, esse autor buscava demonstrar que, o conceito de saúde poderia ser incluído em diversos tipos de estudos e não tratado apenas como senso comum.

Essa perspectiva positiva contribuiu para o surgimento de investigações que foram além das possibilidades de prevenir o mal-estar, mas principalmente como um modo de potencializar o bem-estar e a qualidade de vida do indivíduo. Essas duas definições são diferentes, uma vez que a qualidade de vida enfatiza a percepção dos elementos situacionais e ambientais, enquanto o bem-estar está relacionado aos aspectos individuais. Todavia também podem ser consideradas como partes integrantes de um mesmo fenômeno (Mendonça et al., 2012; Paz, Gosendo, Dessen, & Mourão, 2009).

Nesta pesquisa foram considerados os aspectos individuais relativos ao bem-estar, através dos estudos desenvolvidos ao longo dos anos, como será apresentado a seguir.

2.1.2. Bem-estar Subjetivo (BES)

O termo bem-estar subjetivo como conhecido atualmente foi marcado pelos postulados de Wilson na década de 60 (Diener, Suh, Lucas, & Smith, 1999; Galinha & Pais Ribeiro, 2005), que relacionaram os conceitos de satisfação e felicidade, através de duas hipóteses: 1) “a satisfação imediata de necessidades produz Felicidade, enquanto a persistência de necessidades por satisfazer causa Infelicidade”, sob uma perspectiva Base-Topo (*Bottom Up*) e 2) “o grau de satisfação necessário para produzir Felicidade depende da adaptação ou nível de aspiração, que é influenciado pelas experiências do

passado, pelas comparações com os outros, pelos valores pessoais e por outros aspectos”, sob uma perspectiva Topo-Base (*Top Down*) (Galinha & Pais Ribeiro, 2005, p. 204).

De acordo com Diener e colaboradores (1999), o mais importante avanço teórico nessa concepção dos últimos 30 anos foi a mudança de ênfase do primeiro postulado (*Bottom Up*) para o segundo postulado (*Top Down*). Para estes autores, não basta apenas que o indivíduo satisfaça necessidades humanas básicas e fundamentais para atingir felicidade, porque isso não explica as variâncias existentes para que se tenha bem-estar. Por isso, pesquisadores se voltaram para as pesquisas direcionadas pelo segundo postulado, que busca identificar fatores individuais para determinar como eventos e circunstâncias são percebidos.

Existe certo consenso entre os estudiosos do tema de que o BES é formado por duas dimensões. A dimensão emocional pode ser positiva ou negativa e se expressa em termos de Felicidade (mais global) ou Emoções (mais específicas). Já a dimensão cognitiva é exposta em termos de Satisfação com a Vida, pressupondo um juízo avaliativo (Galinha & Pais Ribeiro, 2005). Diener e colaboradores (1999) o definem como uma prevalência de afetos positivos em relação aos afetos negativos, associada a uma satisfação geral com a vida.

O BES assim engloba a dimensão afetiva, relacionando-a com a satisfação com a vida, considerando os aspectos relativos ao prazer e à felicidade para definir como a pessoa está se sentindo (Ferreira, 2012; Galinha & Pais Ribeiro, 2005; Mendonça et al., 2012).

2.1.3. Bem-estar Psicológico (BEP)

Outra definição amplamente estudada sobre o bem-estar é o de bem-estar

psicológico (BEP), relacionado à autorrealização e ao potencial humano (Ferreira, 2012; Galinha & Pais Ribeiro, 2005; Mendonça et al., 2012). Sua principal definição foi proposta por Ryff (1989), na qual defende que este é composto por seis dimensões que contribuem para o funcionamento positivo: autoaceitação (elevado nível de autoconhecimento), autonomia (uso de padrões internos de autoavaliação), propósito de vida (manutenção de objetivos, intenções e de senso de direção perante a vida), relação positiva com os outros (sentimentos de empatia e afeição), domínio do ambiente (capacidade para escolher ou criar ambientes adequados às suas características psíquicas) e desenvolvimento pessoal (necessidade de constante crescimento e aprimoramento pessoais) (Siqueira & Martins, 2013; Siqueira & Padovan, 2008).

O BEP assim enfatiza os aspectos cognitivos e se detém ao que o indivíduo está fazendo ou pensando (Ryan & Deci, 2001). Dessa forma, suas concepções teóricas são fortemente construídas sobre formulações psicológicas acerca do desenvolvimento humano e dimensionadas em capacidades para enfrentar os desafios da vida.

Diante do exposto e devido à impossibilidade de dissociar os aspectos pessoais dos laborais na vida do indivíduo, os estudos sobre bem-estar também foram realizados no contexto do trabalho, como será apresentado a seguir.

2.1.4. Bem-estar no Trabalho

A agenda de pesquisa sobre saúde e bem-estar passou a ser tão relevante sob a perspectiva positiva, que diversas organizações passaram a incluí-las nas suas estratégias de gestão de pessoas. Warr foi um dos pioneiros na realização de estudos sobre a saúde mental do trabalhador, afirmando que o bem-estar está associado ao ambiente de trabalho e como este oferece possibilidades de experiências positivas para o

trabalhador. Assim, as diferenças individuais devem-se às alterações psíquicas de cada indivíduo e dependem de suas características pessoais e do grau em que os aspectos ambientais se manifestam (Warr, 2007).

Nesse sentido, o interesse sobre os estudos de bem-estar se entrelaça com a qualidade de vida no trabalho, pois, de acordo com Ferreira, Souza e Silva (2012), ambas resultam da influência mútua entre o contexto laboral e o indivíduo, que se consumam na percepção subjetiva de dimensões externas (aspectos organizacionais) e internas (indicadores físicos ou psicológicos) ao empregado, podendo assim ser concebidos como um mesmo fenômeno. Paz et al. (2009), partindo deste mesmo princípio, afirmam que a busca pelo bem-estar dos trabalhadores reflete diretamente nas estratégias de gestão organizacional através do movimento pela busca da qualidade de vida no trabalho.

Então, nos anos 90, o bem-estar foi considerado uma das dimensões da saúde organizacional. Com isso, a construção de um ambiente favorável para que o indivíduo satisfizesse suas necessidades de crescimento, significado e participação possibilitava que a organização também apresentasse resultados positivos (Fernandes, Gomide Júnior, & Oliveira, 2011). Assim, as organizações, ao planejarem estratégias para lidar com os desafios do ambiente de trabalho, começaram a analisar e promover ações direcionadas para os indicadores de saúde positiva, devido aos resultados promissores tanto para o indivíduo como para a organização (Siqueira & Martins, 2013).

Nessa direção, o bem-estar ocupacional tornou-se um construto importante, posto que é composto pelas dimensões afetiva, motivacional (bem-estar profissional), comportamental (bem-estar social), cognitiva (cansaço cognitivo) e psicossomática, estando relacionado à avaliação positiva de fatores do trabalho (Van Horn, Taris, Schaufeli, & Scheurs, 2004). Todavia, Paschoal e Tamayo (2008) afirmam que, embora

esta concepção seja importante para compreensão do bem-estar no contexto de trabalho, ela engloba aspectos que são muito semelhante a outros construtos da Psicologia Organizacional, o que dificulta a delimitação do seu conceito.

Na literatura nacional, Siqueira e Padovam (2008) definem o bem-estar no trabalho a partir de três vínculos afetivos, sendo dois dirigidos ao trabalho (satisfação com o trabalho e envolvimento com o trabalho) e um dirigido à organização onde trabalha (comprometimento organizacional afetivo). Para Siqueira e Martins (2013), esses três vínculos possibilitam ampliar o espectro do estado psicológico positivo e saudável do trabalhador, de forma que esse estado pode ter como componente não somente as emoções positivas, mas também os vínculos com o trabalho e a organização.

Uma crítica dirigida a esta concepção é que, ao considerar como dimensões três vínculos amplamente investigados, gera uma sobreposição na análise e uma dificuldade em discriminar se o que está sendo medido é de fato o bem-estar. A partir dessa crítica, Paschoal e Tamayo (2008, p. 16), propuseram outra concepção para o bem-estar no trabalho, definindo-o como a “prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de metas de vida”.

Além dessas possibilidades de considerar o bem-estar no contexto do trabalho, Paz (2004) definiu o conceito de bem-estar pessoal nas organizações, que enfatiza aspectos situacionais importantes para a caracterização do bem-estar nesse âmbito, como será visto na próxima subseção.

2.1.5. Bem-estar Pessoal nas Organizações (BEPO)

Com o intuito de analisar o bem-estar no contexto organizacional, Paz (2004)

incorpora as dimensões cognitiva e afetiva para abordar o bem-estar como processo, no sentido que considera os indivíduos como seres ativos, em um constante movimento visando manter algumas situações ou com o intuito de evitar ou modificar outras situações (Paz et al., 2009). Dessa forma, a satisfação de necessidades e a realização de desejos dos indivíduos quando desempenham seu papel na organização são condições necessárias para que o indivíduo vivencie o bem-estar, considerando também que a insatisfação das necessidades e a não realização de desejos dos membros no cotidiano organizacional desencadeiam o mal-estar desses indivíduos (Paz, 2004).

Com isso, a autora estabelece dois polos indicadores de bem-estar individual nas organizações: a gratificação e o desgosto, que incluem aspectos como a valorização do trabalho, o reconhecimento pessoal, a autonomia, a expectativa de crescimento, o suporte ambiental, os recursos financeiros e o orgulho. Assim, quando esses indicadores são positivos, o trabalhador vivencia a gratificação e quando são negativos, vivenciam o desgosto. Porém, esses dois polos não são excludentes, possibilitando que os indivíduos possam sentir gratificação no que concerne a determinados aspectos e condições organizacionais e, ao mesmo tempo, sentir desgosto em relação a outros aspectos da mesma organização. Do mesmo modo, por se tratar de uma experiência do indivíduo, dentro de uma mesma organização, podem haver membros com a percepção de gratificação e outros não (Paz & Dessen, 2012).

De acordo com a pesquisa de Dessen (2010), o construto de bem-estar pessoal nas organizações é composto por dez fatores que buscam avaliar a satisfação de necessidades e a realização dos desejos do indivíduo ao desempenhar suas atividades. A satisfação de necessidades refere-se a aspectos mais extrínsecos da relação entre a organização e o indivíduo e é mensurada pela competência (indicadores salário, oportunidades de crescimento e relação com clientes), pela autonomia (indicador

autonomia) e pelo pertencimento (suporte ambiental, relação com os colegas e relação com a chefia). A realização de desejos, por sua vez, está relacionada com aspectos mais intrínsecos do indivíduo e pode ser avaliada através dos indicadores valorização do trabalho, identificação com a organização e identificação com o trabalho.

Depreende-se desta maneira que o bem-estar é permeado pela subjetividade (Paz et al., 2009), o que demonstra o papel ativo do indivíduo no processo constante de busca pelo seu bem-estar. No entanto, as autoras também reconhecem a responsabilidade da organização de construir e manter ambientes saudáveis, que favoreçam o bem-estar do trabalhador. Assim, o bem-estar pessoal nas organizações (BEPO) é influenciado simultaneamente pelo indivíduo e pela gestão organizacional, sendo estabelecidas relações de reciprocidade entre o trabalhador e a organização. Nesse sentido, a reciprocidade consiste no desempenho das atividades pelo trabalhador para atingir as metas organizacionais e, em contra partida, as organizações asseguram o seu bem-estar pessoal por meio da satisfação das necessidades e da realização de desejos.

2.1.5.1. Interseção entre o bem-estar pessoal nas organizações (BEPO) e a satisfação no trabalho

É possível observar que, entre os dez indicadores do bem-estar pessoal nas organizações, cinco são semelhantes aos aspectos do trabalho considerados como fonte de satisfação no trabalho: relação com a chefia e relação com os colegas de trabalho (dimensões do ambiente social); o próprio trabalho (atribuições do cargo), que podem ser considerados como equivalente ao indicador identificação com o trabalho; salário e oportunidades de promoção (aspectos de gestão de pessoas), que pode ser equivalente ao indicador oportunidades de crescimento (Mourão, Monteiro, & Viana, 2014; Siqueira & Gomide Jr, 2004). A Figura 03 ilustra a caracterização das dimensões em que

ocorrem essa interseção e também as que são específicas do BEPO.

BEPO	SATISFAÇÃO NO TRABALHO	DEFINIÇÃO
Salário	Salário	Considerar o salário justo e suficiente para atender às expectativas pessoais e sociais.
Oportunidades de crescimento	Oportunidades de Promoção	Conhecer os critérios utilizados para promoção, ter oportunidades de capacitação e treinamentos relevantes para o trabalho.
Relação com os colegas	Relação com os colegas	Possuir relação de amizade, confiança, respeito, apoio e colaboração no ambiente de trabalho.
Relação com a chefia	Relação com a chefia	Perceber que os chefes se demonstram atenciosos, abertos, respeitosos e competentes.
Identificação com o trabalho	O próprio trabalho	Gostar do trabalho que realiza, possuir atividades que possibilitem o uso de suas habilidades e desenvolvimento de talentos pessoais.
Autonomia	-	Participar do processo de tomada de decisão, ter possibilidade de implementar novas ideias e de ser ouvido pela organização.
Suporte ambiental	-	Possuir infraestrutura material e equipamentos de segurança, ter possibilidade de trabalhar em um ambiente favorável à sua saúde.
Relação com clientes	-	Gostar do relacionamento estabelecido com clientes e o perceber como respeitoso e como uma influência positiva para o trabalho.
Valorização do trabalho	-	Ter conhecimento sobre os resultados do seu trabalho, considerá-los relevantes tanto para a organização quanto para a sociedade.
Identificação com a organização	-	Sentir-se admirado, orgulhoso, confiante e identificado com a organização, percebendo-a como séria e acreditando nos resultados alcançados pela mesma.

Figura 03: Interseção entre os indicadores de bem-estar pessoal nas organizações e as dimensões da satisfação no trabalho.

Notas: BEPO corresponde a Bem-estar Pessoal nas Organizações.

Fonte: Adaptado de Dessen (2010).

Alguns estudos demonstram a interseção entre os dois construtos ao afirmarem que a satisfação no trabalho durante muito tempo foi considerada como principal manifestação da saúde e do bem-estar do trabalhador (Amaral, 2001), podendo ser vista como uma forte correlata das variáveis integrantes do bem-estar, tais como satisfação

geral com a vida (Sousa-Posa, 2000, como citado em Paz et al., 2009). Assim, observa-se que a maior parte dos estudos aborda a satisfação de aspirações e expectativas individuais como meio para alcançar o bem-estar (Paz et al., 2009).

De um ponto de vista complementar, Warr e Inceoglu (2012) afirmaram que o bem-estar que é tradicionalmente estudado pela satisfação no trabalho é considerado como passivo, limitando-se a uma reação do indivíduo às condições externas. Porém, o bem-estar também pode ser visto como uma atitude mais ativa do indivíduo, que envolve um estado afetivo-motivacional que vai além de uma simples aceitação, estando implícito um maior envolvimento com o trabalho. O que esses autores buscam demonstrar é que cada uma dessas formas pode ter implicações diferentes, seja para o indivíduo ou para o trabalho, sendo necessário dar a devida atenção também aos aspectos intrínsecos da relação indivíduo-trabalho.

A partir dessa argumentação, a pesquisa aqui realizada considerou essa forte relação conceitual entre bem-estar e a satisfação no contexto do trabalho, utilizando estudos empíricos realizados sobre ambos para fundamentar as possíveis formas de relacionamento do comprometimento afetivo e do entrincheiramento organizacional com o bem-estar pessoal nas organizações.

2.2. Estudos empíricos relacionando comprometimento e entrincheiramento com o bem-estar

Com a finalidade de investigar como o comprometimento afetivo e entrincheiramento podem estar relacionados com o bem-estar dos indivíduos no ambiente organizacional é essencial analisar as pesquisas que têm sido realizadas nesse contexto. Embora o estudo sobre vínculos possua uma agenda de pesquisa tradicional,

contemplando principalmente pesquisas sobre o comprometimento, seja por uma perspectiva uni ou multidimensional, o entrincheiramento organizacional em si ainda é um construto recente na literatura, da mesma forma que o bem-estar pessoal nas organizações. Então, foi preciso apresentar aqui investigações feitas com construtos correlatos que trazem uma noção de como estes podem estar relacionados nesse âmbito.

Assim, desde a pesquisa realizada por Carson et al. (1996) já era possível observar que estes autores reconheciam que o entrincheiramento na carreira não implica necessariamente em uma insatisfação do trabalhador. Eles definiram quatro perfis que relacionam o entrincheiramento com a satisfação na carreira, afirmando que podem existir indivíduos que, apesar de possuírem um nível elevado de entrincheiramento, estão contentes com suas escolhas, indicando assim, um alto nível de satisfação.

A partir desses perfis, ilustrados na Figura 04, os resultados de Carson et al. (1996) revelaram que os grupos com alto nível de entrincheiramento (Contentes Imóveis e Aprisionados) mostraram alto nível de comprometimento organizacional de continuação, baixa intenção de saída da carreira e uma maior estabilidade na carreira do que aqueles com baixo nível de entrincheiramento (Carreiristas Voluntários e Redicionadores de Carreira). Por outro lado, os grupos com alto nível de satisfação na carreira (Contentes Imóveis e Carreiristas Voluntários) reportaram significativo nível de comprometimento organizacional afetivo e maior estabilidade na carreira e experiências educacionais do que aqueles com baixo nível de satisfação (Aprisionados e Redicionadores de Carreira).

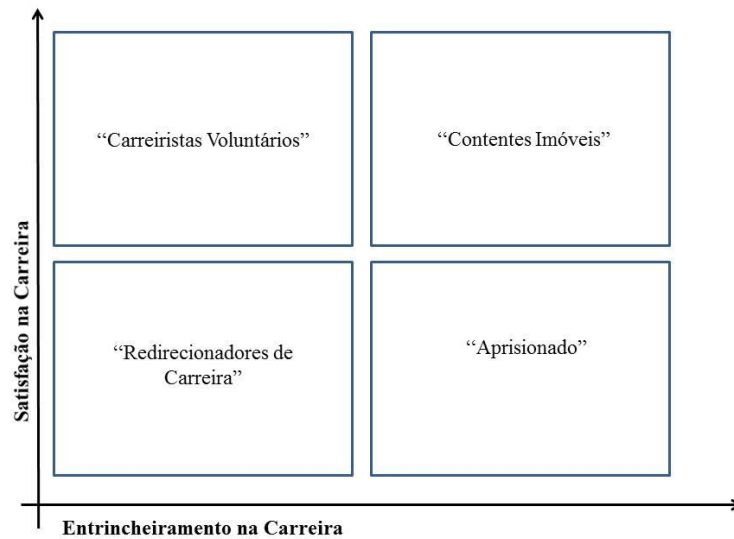


Figura 04: Perfis de entrincheiramento e satisfação na carreira
 Fonte: Adaptado de Carson et al. (1996).

Esses resultados sugerem que estar ou não entrincheirado na carreira, não está necessariamente relacionado com o nível de comprometimento afetivo (Rowe et al., 2011), o que significa que a existência de um vínculo instrumental, como o entrincheiramento não interfere no nível do comprometimento afetivo. Isto significa afirmar que podem existir trabalhadores entrincheirados e simultaneamente comprometidos afetivamente com a carreira. Por outro lado, o fato de o comprometimento afetivo estar diretamente relacionado com a satisfação já era esperado, pois desde os estudos realizados por Williams e Hazer (1986, como citado em Carson et al., 1996) a satisfação pode ser vista como precedente de uma ligação afetiva. Todavia, esse estudo demonstrou que a visão comumente disseminada que relaciona o entrincheiramento com aspectos negativos do trabalhador em relação ao trabalho pode ser questionada.

A meta-análise realizada por Meyer e colaboradores (2002) complementou esses resultados, uma vez que buscou demonstrar como o vínculo do comprometimento

estaria relacionado com a saúde e bem-estar do trabalhador. De acordo com estes autores, existiam duas possibilidades de relacioná-los. A primeira considerava o comprometimento afetivo como uma forma de amenizar o impacto negativo de estressores, ou seja, quanto mais envolvido afetivamente, menor seria a influência de aspectos que poderiam ocasionar estresse no indivíduo. A segunda, ao contrário, afirmava que aqueles mais comprometidos através da afetividade estariam mais propensos a reações negativas dos estressores do que os menos comprometidos, sendo assim, não beneficiaria o bem-estar do trabalhador. Esses autores indicaram assim a necessidade de aprofundar os estudos para entender como ocorre essa relação entre o comprometimento afetivo e o bem-estar.

Outro aspecto importante sobre esta meta-análise diz respeito à satisfação no trabalho, que é considerada como correlata do comprometimento organizacional. Como apresentado anteriormente, o bem-estar pessoal nas organizações possui os cinco fatores da satisfação no trabalho como seus indicadores (relação com a chefia, com os colegas de trabalho, o próprio trabalho/identificação com o trabalho, o salário e as oportunidades de crescimento) (Mourão et al., 2014; Siqueira & Gomide Jr, 2004). Por esse motivo, é esperado que os vínculos organizacionais estejam correlacionados com o bem-estar pessoal nas organizações.

No entanto, Meyer e colaboradores (2002) revelaram que a satisfação no trabalho se relacionou mais diretamente com a base afetiva do comprometimento do que a de continuação. De certa forma, resultados como este já foram demonstrados por Mowday et al. (1979), cujos estudos indicaram altas correlações entre o comprometimento afetivo e a satisfação, seja na carreira ou a satisfação geral com a organização. Provavelmente isso aconteceu devido ao fato das medidas de satisfação global com o trabalho incluírem itens pertencentes à satisfação com a organização e

com sua gerência, aspectos que foram considerados relevantes para identificação do indivíduo com a organização e, conseqüentemente, para o seu comprometimento afetivo.

Anos mais tarde, Meyer e Maltin (2010) seguindo a mesma linha de raciocínio dos estudos anteriores, mostraram que o comprometimento afetivo e o bem-estar dos trabalhadores se relacionaram positivamente, trazendo benefícios para a saúde desses indivíduos, enquanto os resultados do comprometimento de continuação não foram tão consistentes, mas, em geral, foram encontradas relações negativas entre estes. Estes autores concluíram que o comprometimento de continuação poderia ser vivenciado de modos distintos a depender se o indivíduo tivesse um comprometimento afetivo maior ou menor com a organização. Essa afirmação forneceu mais indícios sobre a necessidade da realização de mais estudos de vínculos através da identificação de perfis.

No Brasil, também foram realizados estudos que buscaram relacionar os vínculos do comprometimento e entrenchamento com o bem-estar. Bastos e colaboradores (2013), por exemplo, afirmaram que as conseqüências relacionadas ao comprometimento reforçaram a importância deste vínculo não só para a organização, no que se refere a aspectos como diminuição do absenteísmo e aumento de outros comportamentos desejáveis, mas também para o indivíduo, no que se refere ao seu bem-estar no trabalho. Dentre estes, o bem-estar do empregado foi apresentado como um conseqüente do comprometimento, encontrando uma correlação negativa tanto com o estresse quanto com o conflito família-trabalho. Esses resultados sugerem que o comprometimento acarreta em um maior bem-estar do indivíduo, diminuindo o nível de estresse e possíveis conflitos na tríade indivíduo-trabalho-família.

Outro exemplo foi a pesquisa realizada por Grillo Rodrigues et al. (2013) sobre as relações entre comprometimento, entrenchamento organizacional e regulação

emocional em trabalhadores do serviço público. A partir da identificação de quatro perfis de comprometimento e entrincheiramento organizacional, seus resultados revelaram que indivíduos com alto nível de comprometimento e baixo nível de entrincheiramento tenderam a emitir mais emoções positivas, o que poderia indicar um maior bem-estar do indivíduo na organização. Assim, este estudo sugeriu que quanto maior o comprometimento, maior o bem-estar, mas o mesmo não aconteceu com o entrincheiramento.

No geral, os estudos empíricos analisados aqui evidenciaram que existe uma correlação entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional com o bem-estar. No entanto, a forma como esta correlação é estabelecida ainda não é clara. Com isso, a pesquisa aqui realizada buscou contribuir para estas investigações, demonstrando como ocorre essa relação no contexto das organizações de ensino superior. Por esta razão, a próxima subseção se destinou a apresentar outros estudos realizados nesse âmbito.

2.2.1. Comprometimento, entrincheiramento e bem-estar no contexto da organização de ensino superior

A escolha de organizações de ensino superior como contexto de estudo desta pesquisa teve como fundamento principal o reconhecimento de que existem muitas semelhanças entre elas, como o fato de possuírem uma organização formal bem definida, com regras e normas estabelecidas, estrutura hierárquica, diversidade de posições e atividades, metas e missões que as dirigem (Dela Coleta & Dela Coleta, 2007). Isso significa que estas organizações possuem cultura própria que norteiam as práticas adotadas, com reflexos nos resultados e na formação dos cidadãos. Por outro

lado, não negam a existência de diferenças entre a realidade de cada uma delas e entre as de outros tipos de organização, como as empresariais ou industriais.

Sendo assim, podemos considerar que os trabalhadores das organizações de ensino superior também vivenciam os fenômenos comumente estudados nos outros tipos de organização, como o comprometimento afetivo, o entrincheiramento organizacional e o bem-estar pessoal nas organizações, aqui investigados, e que merecem ser avaliados nesse contexto específico. Não por acaso, diversos autores escolheram esse tipo de organização como unidade de análise em diferentes lugares do mundo.

Rego (2002), por exemplo, mostrou como as percepções de justiça explicavam o comprometimento afetivo dos professores universitários em Portugal e sugeriu que esses profissionais foram mais afetivamente comprometidos quando denotaram percepções de justiça positiva, como a troca social e a reciprocidade. No entanto, apenas as vertentes interacionais, mais especificamente as interpessoais (relativas ao grau em que a chefia adota um tratamento respeitador para com os seus colaboradores), e procedimentais (referentes aos meios que utilizados para alcançar justiça, como nos aumentos de salário, entre outros processos) explicaram independentemente o comprometimento. Constata-se assim que o comprometimento, neste caso, reflete o grau em que a organização investe na relação de reciprocidade entre trabalhador e organização. Como vimos anteriormente, as relações de reciprocidade também caracterizam o processo de construção do bem-estar pessoal nas organizações, o que nos leva a mais um indício da relação positiva entre este vínculo e o bem-estar.

Loli Pineda (2006), por sua vez, realizou uma pesquisa para analisar o comprometimento organizacional de trabalhadores não docentes de uma universidade pública em Lima. Os resultados indicaram que satisfação geral com o trabalho se

correlacionou significativa e positivamente com o comprometimento com o trabalho e com o comprometimento afetivo. Estudos como este fortalecem a argumentação iniciada por Meyer e colaboradores (2002), que consideraram a satisfação no trabalho como correlato do comprometimento. Ao mesmo tempo, essa satisfação também possui forte relação conceitual com o bem-estar no trabalho (Amaral, 2001; Paz et al., 2009), o que fortalece a concepção de que o comprometimento está diretamente relacionado com o bem-estar pessoal nas organizações.

Estudos realizados no Brasil também revelaram relações entre os vínculos do comprometimento e entrenchamento com o bem-estar. Andrade (2008), por exemplo, em sua pesquisa com professores universitários, concluiu que o bem-estar subjetivo tendeu a ser menor quando havia entrenchamento do que quando havia comprometimento na carreira. Resultados semelhantes foram encontrados por Grillo Rodrigues et al. (2013), citados anteriormente.

Kanan e Zanelli (2011), ao avaliarem o envolvimento de docentes-gestores com o trabalho no contexto universitário, concluíram que existem fatores positivos e negativos associados ao trabalho. Como positivos destacaram as amizades e as oportunidades de desafio, mas como negativo, a ênfase foi para ameaça à saúde e ao bem-estar destes profissionais, advindos da sobrecarga de trabalho. Esse estudo incluiu na literatura um aspecto importante a ser observado, que diz respeito aos docentes que, além das atividades pedagógicas, assumem cargos administrativos nas universidades, como coordenações e diretorias, muitas vezes sem possuir a capacitação necessária para o desenvolvimento destas atividades, como relatado pelos participantes da pesquisa destes autores. Com isso, os profissionais precisam engendrar esforços pessoais para o desenvolvimento de habilidades necessárias para exercer tais cargos. Por um lado, os resultados desta pesquisa demonstraram como é necessário que haja uma identificação

do docente para com o cargo, com o sentimento de vinculação e de estar contribuindo para a sociedade. Mas por outro, exige também uma dedicação de tempo maior para lidar com as complexidades que o trabalho demanda, causando assim uma sensação de desgaste e baixo bem-estar.

Por fim, Traldi e Demo (2012), ao avaliar a influência do comprometimento organizacional na satisfação e no bem-estar no trabalho dos professores do curso de Administração em uma universidade federal, concluíram que ambas variáveis dependentes tiveram como principal preditor o comprometimento organizacional na base afetiva. A base calculativa teve maior relação positiva apenas com os fatores salário, promoções e relação com a chefia. Esses resultados são congruentes com os encontrados nas revisões de literatura, demonstrando que, as ações relativas ao bem-estar dos trabalhadores devem estar direcionadas para impulsionar uma identificação afetiva entre o indivíduo e a organização que trabalha.

Todos estes estudos citados, de forma geral, indicam que o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho estão relacionados no ambiente de trabalho, sugerindo que essa relação também resulta em uma maior vivência do bem-estar devido à alta correlação entre esses construtos. Por outro lado, os estudos que envolvem entrenchamento ou a base de continuação do comprometimento organizacional não demonstraram uma relação consistente com o bem-estar. A base de continuação normalmente esteve associada com comportamentos indesejados (Meyer et al., 2002; Rodrigues, 2011), enquanto o entrenchamento não revelou interferir no nível de satisfação (Carson et al., 1996) ou demonstrou uma relação inversa com as emoções positivas (Grillo Rodrigues, 2012) e com o bem-estar subjetivo (Andrade, 2008).

No próximo capítulo, apresentaremos os construtos aqui investigados, delimitando o objeto de estudo e os objetivos alcançados através dessa pesquisa.

CAPÍTULO 3 - DELIMITAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO E DELINEAMENTO METODOLÓGICO.

Neste capítulo, a delimitação do objeto de estudo é apresentada, especificando os objetivos e o modelo teórico conceitual que orientaram este estudo. E então são detalhados os aspectos metodológicos, como os participantes e os instrumentos utilizados, além dos procedimentos de coleta e análise de dados.

3.1. Delimitação do Objeto de Estudo

A partir dos achados de pesquisas anteriores, emergiu a necessidade de aprofundar os estudos referentes aos aspectos conceituais e empíricos dos vínculos do indivíduo com a organização que trabalha, relacionando-os com outros fenômenos oriundos do âmbito do trabalho. Para esta pesquisa foram escolhidos, o comprometimento afetivo, o entrenchamento organizacional e o bem-estar pessoal nas organizações no contexto das organizações de ensino superior.

Acompanhando a sugestão da agenda de pesquisa atual (Carvalho et al., 2011), o conceito de comprometimento organizacional utilizado para esta pesquisa baseou-se na perspectiva unidimensional, inicialmente proposta por Mowday e colaboradores (1979), que consiste na identificação do indivíduo com a organização que faz com que este sinta o desejo de permanecer na mesma. Esta tendência de considerar apenas a base afetiva como comprometimento deve-se às suas propriedades psicométricas serem mais satisfatórias do que as da base de continuação ou normativa, como também por ter correlações mais fortes com os antecedentes e consequentes estudados (Aguar, Bastos, Jesus, & Lago, 2014; Bastos & Aguiar, 2015; Carvalho et al., 2011; Solinger et al.,

2008).

O conceito de entrincheiramento organizacional utilizado se fundamentou na definição de Rodrigues (2009), que consiste na probabilidade do trabalhador permanecer em uma mesma organização para evitar perdas de investimentos e custos ocasionados por sua saída, associada à percepção de poucas alternativas no mercado de trabalho. Este entrincheiramento é composto pelas dimensões: ajustamentos à posição social (APS); arranjos burocráticos impessoais (ABI) e limitação de alternativas (LA).

O bem-estar pessoal nas organizações (BEPO), por sua vez, incorporado a este estudo a partir da proposta de Paz (2004), foi definido como a satisfação de necessidades e a realização de desejos dos indivíduos ao desempenhar seu papel na organização. Este construto, segundo Dessen (2010), é composto por dez indicadores, que podem ser considerados como extrínsecos (salário, oportunidades de crescimento, relação com os clientes, autonomia, suporte ambiental, relação com os colegas, relação com a chefia) e intrínsecos (valorização do trabalho, identificação com a organização e identificação com o trabalho).

Para a presente pesquisa, inicialmente foram observadas as relações de cada vínculo com o bem-estar e, posteriormente, essas relações foram analisadas a partir da identificação de perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional dos respondentes. Estudos como este podem oferecer mais indícios para o entendimento da complexidade e multiplicidade de relações estabelecidas pelo trabalhador no contexto organizacional, visto que eles não ocorrem de modo isolado na realidade, ampliando assim seu poder explicativo (Rodrigues, 2011).

A escolha de um contexto específico para pesquisa foi importante na medida em que possibilitou a análise de uma realidade mais homogênea através da delimitação das variáveis inerentes ao contexto. Ao estabelecer que todas as organizações pesquisadas

atuassem em um mesmo setor da economia, o educacional, reduzimos as diferenças que poderiam surgir nas amostras compostas por organizações de diversos segmentos. A escolha das organizações de ensino superior deveu-se, sobretudo, a uma lacuna na literatura da Psicologia Organizacional e do Trabalho, em que uma maioria de pesquisas refere-se apenas aos vínculos e ao bem-estar de docentes, deixando para segundo plano os profissionais não docentes.

Embora tenhamos reconhecido que existem especificidades referentes ao tamanho da organização de ensino superior (universidade, centro universitário ou faculdade), todas possuem em comum o mesmo objetivo, que é desenvolver cidadãos para a sociedade através da geração de conhecimentos, e estão submetidas às mesmas leis e diretrizes estabelecidas pelo MEC. Para esta pesquisa, essas diferenças relativas ao tamanho da organização não foram estudadas como variáveis, pois o interesse desta pesquisa foi analisá-las como um todo.

3.1.1. Objetivo Geral

Analisar como os perfis de comprometimento afetivo e entrenchamento organizacional podem se relacionar com o bem-estar pessoal nas organizações entre os trabalhadores inseridos em organizações de ensino superior na Bahia.

3.1.2. Objetivos Específicos

- 1) Caracterizar os níveis de comprometimento afetivo, entrenchamento organizacional e bem-estar pessoal nas organizações, comparando-os em relação a um conjunto de variáveis demográficas.

- 2) Investigar as possíveis relações entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional com o bem-estar pessoal nas organizações.
- 3) Identificar os perfis de vínculos entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional.

3.1.3. Modelo Teórico Conceitual

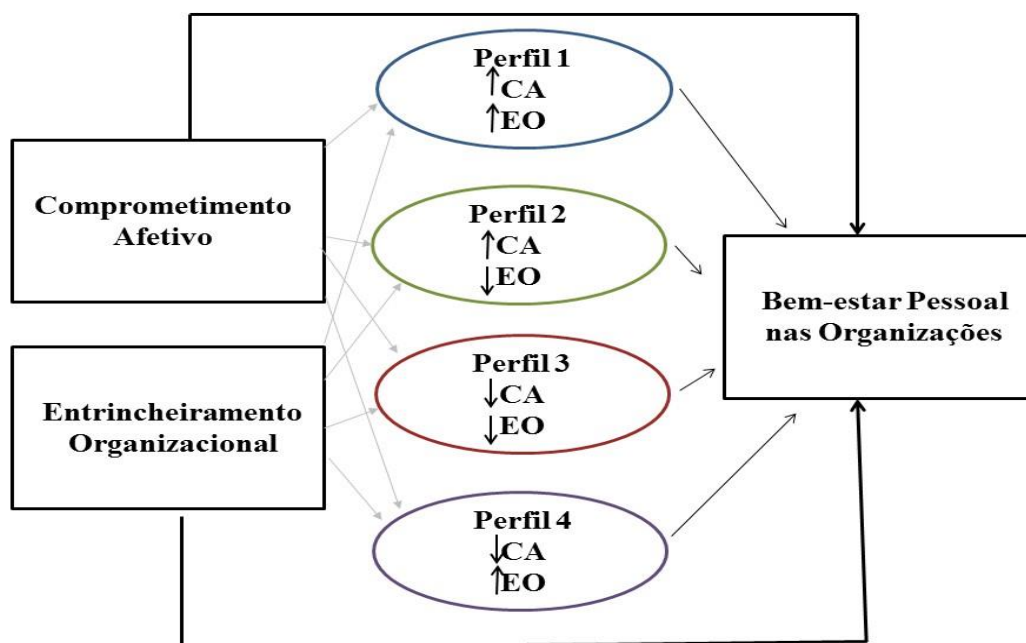


Figura 05: Modelo Teórico-Conceitual
Fonte: Elaboração própria.

3.2. Delineamento Metodológico

Esta pesquisa caracterizou-se como um estudo de corte transversal, de natureza quantitativa descritiva, que tem como unidade de análise os trabalhadores de organizações de ensino superior no estado da Bahia, públicas (nos âmbitos federal e estadual) ou privadas.

3.2.1. Participantes

A participação nesta pesquisa ocorreu de acordo com a disponibilidade da organização e do trabalhador para responder ao questionário. Os critérios de elegibilidade adotados foram: a) existência de um vínculo empregatício formal com a organização, b) possuir vínculo de no mínimo três meses com a organização, para atender o critério escolhido para a escala de bem-estar pessoal nas organizações (Dessen & Paz, 2010).

3.2.2. Instrumentos

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário contendo três partes (Apêndice A).

3.2.2.1. Parte I: Dados socioprofissionais

Consistiu na investigação sobre os dados socioprofissionais: idade, sexo, escolaridade, tempo de trabalho, tipo de organização (pública ou privada), tempo de trabalho nesta organização, natureza da atividade (docente ou não docente), e se ocupa algum cargo comissionado ou de chefia.

3.2.2.2. Parte II: Escala de comprometimento afetivo e entrenchamento organizacional

A escala de comprometimento afetivo utilizada integra a escala de

comprometimento organizacional construída por Bastos e colaboradores (2011). Assim, o comprometimento afetivo foi mensurado a partir de 10 itens e com o coeficiente de confiabilidade (Alpha de Cronbach) de 0,88.

A escala de entrincheiramento organizacional, por sua vez, teve evidências de validade testadas por Rodrigues (2009) através de análises fatoriais exploratórias e confirmatórias, composta por 22 itens. Em um segundo estudo, Rodrigues (2011), buscando identificar uma estrutura mais sintética, manteve apenas 18 itens, distribuídos em três dimensões: ajustamentos à posição social, arranjos burocráticos impessoais e limitação de alternativas.

Tanto a escala de comprometimento afetivo como a de entrincheiramento organizacional utilizam a escala de seis pontos, que varia entre 1 (discordo totalmente) e 6 (concordo totalmente). Neste estudo, os itens de ambas as escalas foram agrupados como um instrumento único, totalizando 28 itens, como ilustra a Tabela 01.

Tabela 01: Alpha de Cronbach e distribuições de itens das escalas de comprometimento afetivo e de entrincheiramento organizacional

Dimensões	A	Itens
Comprometimento afetivo	0,88	1, 5, 9, 12, 14, 16, 19, 22, 24, 27
Ajustamentos à posição social (APS)	0,78	2, 6, 10, 17, 21, 26
Arranjos burocráticos impessoais (ABI)	0,76	3, 8, 13, 20, 23, 28
Limitação de alternativas (LA)	0,75	4, 7, 11, 15, 18, 25

Fonte: Bastos et al. (2011); Rodrigues (2011).

3.2.2.3. Parte III: Escala de bem-estar pessoal nas organizações

O instrumento de bem-estar pessoal nas organizações foi construído e validado psicometricamente por Dessen e Paz (2010), contendo 61 itens distribuídos em 10 fatores. Posteriormente, Dessen (2010) adaptou a escala, diminuindo para 49 itens, mantendo os 10 fatores que, juntos, explicavam 59% da variância do construto. A escala

likert de cinco pontos varia entre 0 (Nunca) e 4 (Sempre). A tabela abaixo ilustra o coeficiente de confiabilidade e os itens que compõe cada indicador.

Tabela 02: Alpha de Cronbach e distribuições de itens por indicadores da escala de bem-estar pessoal nas organizações

Indicadores	α	Itens
Identificação com o trabalho	0,87	9, 11, 16, 31, 33, 37
Identificação com a organização	0,90	2, 8, 12, 19, 41, 46
Valorização do trabalho	0,75	18, 24, 35, 45
Salário	0,91	1, 14, 20, 26, 38, 49
Relação com a chefia	0,93	13, 21, 27, 36, 44, 48
Relação com os colegas	0,87	3, 15, 32, 39, 40, 47
Relação com o cliente	0,76	5, 17, 28
Autonomia	0,80	22, 25, 30, 43
Oportunidade de crescimento	0,82	7, 10, 29, 42
Suporte ambiental	0,79	4, 6, 23, 34

Fonte: Dessen (2010)

3.2.3. Procedimento de coleta de dados

Inicialmente realizou-se um estudo piloto, que teve a participação de 20 trabalhadores de organizações do ensino superior, escolhidos por conveniência e disponibilidade para participação. Esta etapa permitiu corrigir e ajustar alguns aspectos de conteúdo para facilitar o entendimento dos enunciados. Assim, a escala *likert* de bem-estar pessoal nas organizações foi modificada, deixando de ser de 0 a 4 para ser de 1 a 5, mantendo o menor número como “nunca” e o maior como “sempre”, a fim de padronizar com as demais escalas do instrumento, entendendo que esta alteração não mudaria o resultado final da medida.

Além disso, também na escala de bem-estar pessoal, o fator “Relação com o cliente” (itens 5, 17 e 28) precisou ser modificado para se ajustar à realidade das organizações pesquisadas, visto que os trabalhadores destas não lidam com clientes, mas com estudantes, professores e outros profissionais. Por este motivo, os três itens

que tinham o nome “clientes” foram alterados para “usuários que atendo”. O item 17, por exemplo, depois da adaptação, passou a ser “Gosto do estilo de relacionamento que tenho com os usuários que atendo”.

Após as modificações no instrumento, foram realizadas as solicitações de autorização para a coleta propriamente dita através de uma carta de apresentação enviada para os gestores das organizações por e-mail ou entregue pessoalmente. Depois de autorizada a pesquisa, o instrumento foi aplicado inicialmente em versão impressa de forma presencial. Simultaneamente, outros trabalhadores foram contatados fora do seu ambiente de trabalho, através de cursos de mestrado e doutorado, por exemplo, onde há a participação de pessoas que trabalham em organizações de ensino superior. Além disso, juntamente com o instrumento, foi entregue um termo de consentimento livre e esclarecido, com a intenção de informar aos participantes sobre a importância acadêmica e o caráter sigiloso da participação, assim como a possibilidade de abandonar a pesquisa, caso desejasse.

Posteriormente, o questionário também foi disponibilizado em versão digital (via *on-line*), seguindo a formatação mais semelhante possível da versão impressa, incluindo o termo de consentimento. A plataforma utilizada para isto foi o *Survey Monkey* e os e-mails foram adquiridos através dos contatos feitos presencialmente.

Desse modo, participaram da pesquisa, trabalhadores de diversas organizações de ensino superior (faculdades/universidades) no Estado da Bahia, sendo a grande maioria da capital e região metropolitana. Nos demais municípios a coleta foi estritamente *online*. Foram coletados, no total, 318 questionários, sendo 226 presenciais e 92 *on-line*.

3.2.4. Procedimento de análise de dados

A análise de dados foi de natureza quantitativa e realizada através do *Software Package for Social Sciences* (SPSS 21.0). A priori, foram realizadas as primeiras análises estatísticas exploratórias a fim de identificar e corrigir erros de digitação, dados omissos, entre outros. Então foram excluídos todos aqueles que não responderam 5% ou mais de qualquer uma das escalas, restando 292 respondentes ao todo. Posteriormente, foi realizada a análise fatorial confirmatória dos três instrumentos separadamente a fim de verificar a estabilidade fatorial destes para o contexto pesquisado. Essa análise se justifica devido ao fato dos instrumentos serem recentes e por ter sido especificado um contexto de organização para o estudo. A descrição detalhada das análises encontra-se no apêndice B.

Para a escala de comprometimento afetivo, a análise fatorial foi realizada através do método de verosimilhança máxima e rotação *oblimin* direto. O teste de adequação da amostra, KMO, obteve o valor 0,914, e o teste de esfericidade de Barlett indicou correlações significativas entre as variáveis analisadas [$X^2 (36) = 1357,957, p < .001$], com a exclusão de apenas um item. Assim, a escala obteve nove itens distribuídos em um único fator, que explica 57,93% da variação do construto, com o coeficiente de confiabilidade (Alpha de Cronbach) global de 0,91, valor considerado como satisfatório (Field, 2009).

Para a escala de entrincheiramento organizacional também foi realizada a análise fatorial através do método de verosimilhança máxima e rotação *oblimin* direto. Na solução mais adequada, o teste de adequação da amostra, KMO, obteve o valor 0,832, considerado como adequado (Field, 2009). O teste de esfericidade de Barlett indicou correlações significativas entre as variáveis analisadas [$X^2 (45) = 734,766, p < .001$], com

a exclusão de oito itens. A escala então manteve dez itens, distribuídos em dois fatores. O primeiro equivale à junção das dimensões ajustamentos à posição social e arranjos burocráticos impessoais, aqui denominado de “Custos associados à saída”, tendo como base o modelo de entrincheiramento organizacional de Rodrigues e Bastos (2011), citado anteriormente. Esse fator contém sete itens. O segundo fator corresponde à limitação de alternativas, com três itens. Juntos, esses fatores explicam 52,42% da variação do construto e obtiveram o Alpha de Cronbach global de 0,82.

Para a escala de bem-estar pessoal das organizações, por sua vez, a solução mais adequada foi encontrada utilizando o método de análise de componentes principais, com rotação *oblímin* direto. O teste de adequação da amostra, KMO, obteve o valor 0,859, considerado como adequado (Field, 2009). O teste de esfericidade de Barlett indicou correlações significativas entre as variáveis analisadas [$X^2(406) = 4252,743, p < .001$], com a exclusão de 20 itens. A escala manteve assim 29 itens, distribuídos em seis fatores, são eles: 1) Identificação com a Organização, com quatro itens; 2) Salário, com 5 itens; 3) “Identificação com o Trabalho”, com cinco itens; 4) Relação com a Chefia, com seis itens; 5) “Suporte Ambiental”, com quatro itens; e 6) Relação com os Colegas, com cinco itens. Juntos, esses fatores explicam 65,79% da variação do construto e obtiveram o Alpha de Cronbach global de 0,90.

A exclusão de um número elevado de itens, tanto para a escala de entrincheiramento organizacional quanto para a de bem-estar pessoal nas organizações, se justifica pelo fato de que a amostra foi composta de trabalhadores de um tipo específico de organização, na qual, provavelmente, os participantes não avaliaram estes itens como fazendo parte do seu contexto de trabalho. Como esta pesquisa não tinha o interesse de validar a escala, optou-se por uma análise mais rigorosa, afim de que os resultados estivessem o máximo de adequação e confiabilidade com a amostra deste

estudo.

As análises foram feitas de acordo com os objetivos desta pesquisa, de acordo com a figura a seguir:

OBJETIVOS	ANÁLISE DE DADOS
Geral:	
Analisar como os perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional podem se relacionar com o bem-estar pessoal nas organizações entre os trabalhadores inseridos em organizações de ensino superior na Bahia.	Análises descritivas: médias e desvio padrão e percentagem. Análise de Correlação: r de <i>Pearson</i> .
Específicos:	
1) Caracterizar os níveis de comprometimento afetivo, entrincheiramento organizacional e bem-estar pessoal nas organizações, comparando-os em relação a um conjunto de variáveis demográficas.	Análises descritivas: médias, desvio padrão e percentagem. Comparação de médias: <i>Test t</i> . Análise de Correlação: r de <i>Pearson</i>
2) Investigar as possíveis relações entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional com o bem-estar pessoal nas organizações.	Análise de Correlação: r de <i>Pearson</i> Análise de Regressão
3) Identificar os perfis de vínculos entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional.	Análises descritivas: mediana, médias, desvio padrão e percentagem.

Figura 06: Matriz de Análise
Fonte: Elaboração Própria.

Cabe ressaltar que, para efeito de comparação, no que tange à variável escolaridade, os participantes foram separados em dois grupos: aqueles que concluíram algum tipo de pós-graduação (especialização, mestrado e/ou doutorado) e aqueles que concluíram até a graduação apenas. O mesmo ocorreu na variável natureza de atividade, em que os respondentes foram agrupados em: docentes e não docentes. Dessa forma, a análise realizada para estas variáveis, assim como para o tipo de organização (pública/privada) e se possui cargo de chefia (sim/não), foi a comparação de médias, a partir do *test t* independente. Para as variáveis idade e tempo de organização, foi realizada a análise de correlação r de *Pearson*.

O próximo capítulo trará os principais resultados encontrados nesta pesquisa.

CAPÍTULO 4 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta e discute os principais resultados encontrados nesta pesquisa. Primeiramente, foi feita a caracterização dos participantes conforme as variáveis pessoais e profissionais investigadas neste estudo. Depois foram feitas as caracterizações dos níveis de comprometimento afetivo, do entrincheiramento organizacional e de bem-estar pessoal nas organizações, realizadas através de análises descritivas, de comparação de médias e de correlação. Em seguida, foram demonstradas as relações encontradas entre os construtos pesquisados, concretizadas a partir da análise de correlação e de regressão linear. Por último, foram identificados os perfis de comprometimento e entrincheiramento, alcançados a partir da análise de tendência central (mediana), e suas relações com o BEPO, executadas através das análises de correlação.

4.1. Caracterização dos participantes

A Tabela 03 ilustra a caracterização dos 292 respondentes desta pesquisa em relação aos seus dados pessoais.

Em relação à idade, os participantes possuem entre 19 e 67 anos, com média de 39,62 anos (DP = 11,16). Na tabela é possível observar que 26,7% possuem até 30 anos e 19% possuem entre 31 e 35 anos, somando assim 45,7% dos respondentes. Além disso, 188 (65,1%) foram do sexo feminino.

Quanto à escolaridade, 77,5% dos participantes já possuem algum tipo de pós-graduação, sendo esta especialização (27,3%), mestrado (32,9%) ou doutorado (17,3%). O alto grau de escolaridade se deve ao fato de os participantes serem trabalhadores de

organizações de ensino superior, que, em geral, oferecem benefícios para incentivar uma maior qualificação, seja com auxílio no salário ou com descontos nos valores dos cursos oferecidos pela própria faculdade/universidade. No caso dos docentes, especificamente, a contratação na maioria das organizações atualmente exige como titulação mínima a especialização, mas grande parte das vagas é destinada a profissionais que já possuem doutorado, visto que esta qualificação influencia diretamente na avaliação realizada pelo MEC da qualidade dos cursos e das universidades como um todo.

Tabela 03: Caracterização dos participantes de acordo com seus dados pessoais.

VARIÁVEIS	CATEGORIAS	N.	% VÁLIDO
Idade	Até 30 anos	77	26,7
	31-35 anos	55	19,0
	36-40 anos	34	11,8
	41-45 anos	42	14,5
	46-55 anos	50	17,3
	> de 55 anos	31	10,7
	Total	289	100,0
Sexo	Masculino	101	34,9
	Feminino	188	65,1
	Total	289	100
Escolaridade	Até Segundo Grau Completo	12	4,2
	Superior Incompleto	13	4,5
	Superior Completo	40	13,8
	Especialização	79	27,3
	Mestrado	95	32,9
	Doutorado	50	17,3
	Total	289	100,0

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação às variáveis profissionais (Tabela 04), participaram 174 pessoas (60,2%) que trabalham em organizações públicas. Além disso, os participantes trabalham entre três meses (conforme critério de elegibilidade) até 40 anos na mesma organização, sendo a média 9,03 anos (DP= 10,02). A tabela ilustra ainda que 54,4% atuam na mesma organização entre 1 e 5 anos.

Quanto à atividade exercida, 51,2% (148 participantes) são docentes. Além

disso, 79,5% não ocupam cargo comissionado ou de chefia.

Tabela 04: Caracterização dos participantes de acordo com seus dados profissionais.

VARIÁVEIS	CATEGORIAS	N.	% VÁLIDO
Tipo de organização que trabalha hoje	Privada	115	39,8
	Pública	174	60,2
	Total	289	100,0
Quanto tempo trabalha nesta organização	Até 12 meses	09	3,2
	1-5 anos	154	54,4
	6-10 anos	42	14,8
	11-15 anos	18	6,4
	16-20 anos	18	6,4
	21-30 anos	21	7,2
	> de 30 anos	21	7,2
	Total	283	100,0
Natureza da atividade	Docentes	148	51,2
	Não Docentes	141	48,8
	Total	289	100,0
Ocupa cargo comissionado ou de chefia	Sim	60	20,5
	Não	232	79,5
	Total	292	100,0

Fonte: Dados da Pesquisa

No geral, no que tange às variáveis socioprofissionais, observa-se que a amostra se caracteriza por trabalhadores com alto grau de escolaridade, que já possuem algum tipo de pós-graduação, o que condiz com o contexto em que trabalham. Porém, em sua maioria, são participantes com pouco tempo de atuação na mesma organização (até cinco anos), o que pode significar trabalhadores que ainda estão em processo de formação de seus vínculos com a organização. E, por fim, uma minoria de respondentes possuía cargo comissionado ou de chefia no momento da coleta. Por se tratar de uma amostra de organizações de ensino superior, vale ressaltar que alguns cargos, como diretoria, coordenação acadêmica e chefia de departamento, são destinados apenas aos docentes, cabendo aos demais apenas algumas funções gratificadas de coordenação e gerência, por exemplo.

4.2. Caracterizações dos níveis de comprometimento afetivo, do entrincheiramento organizacional e de bem-estar pessoal nas organizações.

Nessa etapa são apresentadas as análises descritivas que caracterizaram os participantes desta pesquisa a partir dos construtos investigados. Dessa forma, foi possível analisar o primeiro objetivo específico, que buscou caracterizar os níveis de comprometimento afetivo, entrincheiramento organizacional e bem-estar pessoal nas organizações, comparando-os em relação a um conjunto de variáveis demográficas, como escolaridade, tipo de organização (pública/privada), natureza da atividade (docentes/não docentes) e se possui cargo de chefia (sim/não), escolhidas por acreditar-se que podem influenciar os níveis de comprometimento, entrincheiramento e bem-estar do indivíduo no contexto das organizações de ensino superior. Além disso, a idade e o tempo de organização também foram investigadas, pois são reconhecidas como variáveis que podem influenciar tanto nos vínculos organizacionais (Carvalho et al., 2011; Rodrigues, 2011) e para o bem-estar pessoal nas organizações (Carneiro, 2013; Dessen, 2010).

No que diz respeito às escalas de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional, que variam entre 1 (discordo totalmente) e 6 (concordo totalmente), e um ponto médio de 3,5, a Figura 07 ilustra os parâmetros considerados por Bastos e Aguiar (2015) e Rodrigues e Bastos (2015) para analisar os resultados encontrados.



Figura 07: Parâmetros para interpretação dos resultados obtidos a partir da Medida de Comprometimento e de Entincheiramento Organizacional.

Fonte: Bastos e Aguiar (2015); Rodrigues e Bastos (2015).

Dessa forma, a análise da Tabela 05 indica que os respondentes desta pesquisa obtiveram média de 3,58 (DP = 1,18) para o comprometimento afetivo e 2,89 (DP = 0,92) para o entrincheiramento organizacional, também ilustrado na Figura 08. Nota-se, então, que a média dos respondentes desta pesquisa encontra-se próximo ao ponto médio da escala para o comprometimento e na mediana inferior para entrincheiramento. Esse resultado sugere que os participantes, de certo modo, possuem uma identificação com a organização em que trabalham e discordam parcialmente que sua permanência nesta seja motivada meramente por uma necessidade, existindo também um vínculo afetivo.

Tabela 05: Médias, desvios padrão e coeficientes de variação do comprometimento afetivo e do entrincheiramento organizacional

	M	DP	CV
Comprometimento Afetivo	3,58	1,18	0,33
Entrincheiramento Organizacional	2,89	0,92	0,32
Custos associados à saída	3,12	1,09	0,35
Limitação de alternativas	2,32	1,01	0,44

Fonte: Dados da Pesquisa



Figura 08: Médias do comprometimento afetivo e do entrincheiramento organizacional.

Fonte: Dados da Pesquisa

No que se refere ao entrincheiramento, ainda é possível analisar suas dimensões separadamente. Observa-se então que os custos associados à saída obteve média de 3,12 (DP = 1,09), enquanto a limitação de alternativas teve média de 2,32 (DP = 1,01). Compreende-se assim que, para a realidade dessa pesquisa, a dimensão que mais interfere na média geral de entrincheiramento é a que se refere aos investimentos realizados pelos respondentes para sua melhor adaptação às condições de trabalho. Isso

condiz com a caracterização dos participantes em geral, pois, como foi dito anteriormente, 77,5% já possui algum tipo de especialização (*stricto* ou *lato sensu*).

Pode-se sugerir ainda que uma baixa percepção de limitação de alternativas também seja ocasionada por uma alta escolaridade da amostra investigada, uma vez que estes profissionais tendem a acreditar que estão habilitados a ocupar cargos em outras organizações de ensino superior. Além disso, como demonstrado no modelo de entrincheiramento organizacional de Rodrigues e Bastos (2011), a limitação de alternativas é um diferencial para caracterizar um indivíduo como entrincheirado ou não.

Assim, nesta pesquisa, os participantes não são caracterizados como entrincheirados, visto que demonstraram que essas limitações extrínsecas não caracterizam a principal razão para permanecerem na organização. São as limitações intrínsecas, referentes aos custos associados à saída, que motivam sua permanência. Rodrigues e Bastos (2011) consideram como intrínsecos tanto os aspectos relativos ao indivíduo quanto os aspectos do seu relacionamento com a organização.

Cabe ressaltar, porém, que o fato de uma maioria de participantes atuarem na mesma organização por até cinco anos e serem jovens com até 35 anos de vida pode influenciar nesse nível baixo de entrincheiramento, visto que este consiste em um processo que tem relação com a idade e o tempo de trabalho na organização (Rodrigues, 2011). Dessa forma, pode-se sugerir que os respondentes desta pesquisa se encontram na formação dos seus vínculos com a organização, principalmente no que se refere às limitações de alternativas.

No que diz respeito ao bem-estar pessoal nas organizações (Tabela 06; Figura 09), considerando a escala *likert* de 5 pontos, que varia entre 1 (Nunca) e 5 (Sempre), e o ponto médio da escala tendo o valor 3,0, a média geral foi 3,52 (DP = 0,54). Esse

resultado indica que os participantes revelaram uma frequência de bem-estar acima da média. A análise dos indicadores separadamente evidencia que todos estão acima desse ponto médio, exceto o indicador salário, que teve menor média. A identificação com o trabalho foi o que mais colaborou com a média do bem-estar dos respondentes desta pesquisa.

Tabela 06: Médias, desvios padrão e coeficientes de variação do bem-estar pessoal nas organizações

	M	DP	CV
Bem-estar Pessoal nas Organizações	3,52	0,54	0,15
Identificação com o trabalho	3,91	0,71	0,18
Identificação com a organização	3,70	0,86	0,23
Relação com os colegas	3,68	0,69	0,19
Relação com a chefia	3,61	0,81	0,22
Suporte ambiental	3,23	0,88	0,27
Salário	2,93	1,09	0,37

Fonte: Dados da Pesquisa

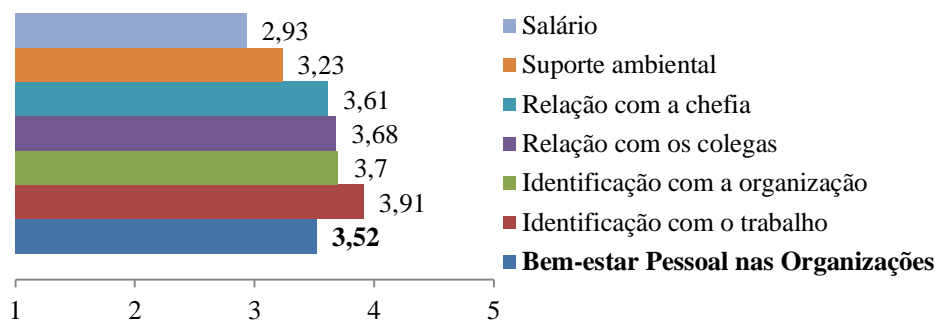


Figura 09: Médias do bem-estar pessoal nas organizações.

Fonte: Dados da Pesquisa

Com isso, pode-se dizer que, no contexto pesquisado, os participantes consideraram que os fatores intrínsecos (identificação com a organização e com o trabalho) foram os que mais contribuíram para o seu bem-estar nas organizações, mas ao mesmo tempo, os fatores extrínsecos, como a relação com os colegas e com a chefia, também exerceram papel importante na vivência desse bem-estar. O salário, todavia, foi o indicador extrínseco menos satisfatório para os participantes.

Constata-se então que os fatores intrínsecos são os que mais influenciam a

relação entre o indivíduo e a organização no contexto investigado. Tais resultados são condizentes com a argumentação proposta por Warr e Inceoglu (2012), a qual aponta a necessidade de dar a devida atenção aos aspectos intrínsecos da relação indivíduo-trabalho, sugerindo que estes podem ter implicações no que eles denominam “estado afetivo-motivacional”, relacionado a um maior envolvimento no trabalho. Com isso, pode-se notar a necessidade das organizações de incentivarem aos trabalhadores no desenvolvimento dos seus potenciais, alinhando os seus objetivos pessoais com os organizacionais, o que implica em uma identificação com a organização e, conseqüentemente, numa melhoria da sua relação com esta.

4.2.1. Caracterizações dos construtos a partir das variáveis socioprofissionais

Ainda tendo como base o primeiro objetivo específico, as médias dos três construtos investigados nessa pesquisa foram comparadas em relação às variáveis escolaridade, tipo de organização (pública/privada), natureza da atividade exercida (docentes/não docentes) e se possui cargo de chefia (sim/não), através da realização do teste de *Levene* e do *test t*, como ilustra a Tabela 07.

Assim, em relação à escolaridade, não houve diferença entre as médias. Considera-se então que, nessa pesquisa, nem o comprometimento, nem o entrincheiramento e nem o BEPO variaram entre as pessoas que chegaram a concluir a graduação e aquelas que já concluíram alguma pós-graduação. Todavia, vale ressaltar que essa ausência pode ser devido a uma alta escolarização da amostra pesquisada.

Em relação ao bem-estar pessoal nas organizações, os resultados são compatíveis com os encontrados por Dessen (2010) e Carneiro (2013). Essas autoras também não encontraram diferença entre a média geral de BEPO e escolaridade.

Tabela 07: Variância das médias dos construtos avaliados em função das variáveis socioprofissionais.

		VARIÁVEIS SOCIOPROFISSIONAIS			N	M	DP	Df	t	Sig.
CA	Escolaridade	Até Grad. Completa	65	3,72	1,01	123,473	1,216	0,226		
		Com pós-grad.	224	3,54	1,22					
	Organização	Privada	115	3,16	1,15	287	-5,095	0,001		
		Pública	174	3,86	1,13					
	Atividade	Docentes	148	3,49	1,27	283,050	-1,193	0,236		
		Não Docentes	141	3,65	1,07					
Chefia	Sim	60	3,74	1,17	290	1,158	0,248			
	Não	232	3,54	1,18						
EO	Escolaridade	Até Grad. Completa	65	2,81	0,85	287	-0,794	0,428		
		Com pós-grad.	224	2,91	0,95					
	Organização	Privada	115	2,62	0,96	225,092	-4,033	0,001		
		Pública	174	3,07	0,86					
	Atividade	Docentes	148	2,81	0,96	287	-1,421	0,157		
		Não Docentes	141	2,96	0,89					
Chefia	Sim	60	3,13	0,94	290	2,358	0,019			
	Não	232	2,82	0,91						
BEPO	Escolaridade	Até Grad. Completa	65	3,45	0,50	287	-1,278	0,202		
		Com pós-grad.	224	3,55	0,55					
	Organização	Privada	115	3,51	0,58	287	-0,342	0,732		
		Pública	174	3,53	0,51					
	Atividade	Docentes	148	3,55	0,58	287	1,199	0,232		
		Não Docentes	141	3,47	0,50					
Chefia	Sim	60	3,68	0,48	290	2,565	0,011			
	Não	232	3,48	0,55						

Fonte: Dados da Pesquisa

Notas: CA corresponde a Comprometimento Afetivo; EO a Entrincheiramento Organizacional e BEPO a Bem-estar Pessoal nas Organizações.

Quanto ao tipo de organização, o *test t*, tanto para o comprometimento quanto para o entrincheiramento, revelou uma diferença entre as médias: $t(241,694) = -5,095$, $p = 0,001$ e $t(225,092) = -4,033$, $p = 0,001$, respectivamente. Esses resultados sugerem que os trabalhadores das organizações públicas possuem um comprometimento afetivo ligeiramente maior do que os das privadas e, ao mesmo tempo, possuem uma percepção de aprisionamento também maior.

A primeira interpretação para essa diferença normalmente está relacionada aos aspectos da estabilidade dos trabalhadores das organizações públicas, uma vez que esses alcançam seus cargos através da aprovação em concursos públicos, em geral, altamente

concorridos, exigindo esforços e investimentos. Isso nos leva a supor que trabalhadores de organizações públicas tendem a permanecerem na organização devido a estes investimentos, o que justificaria um maior entrincheiramento.

Na literatura não existe consenso entre a diferença dos vínculos em relação ao tipo das organizações. Enquanto Andrade (2008) encontrou um maior comprometimento na carreira entre docentes de organizações públicas, Rowe e Bastos (2008) não encontraram diferenças significativas.

Ao tomar a organização e não a carreira como perspectiva de análise, é provável que a diferença entre os tipos de organização deva-se principalmente aos incentivos à qualificação, que são oferecidos pelas organizações públicas de forma mais direta através de aumentos na remuneração, além de possibilitar seu afastamento remunerado para pesquisas de mestrado e doutorado. Andrade (2008) relatou também como Meyer et al. (1991) consideraram o comprometimento afetivo como um dos correlatos mais consistentes do comprometimento da carreira. Assim, podemos dizer que o incentivo recebido pelos professores para sua carreira implica também no seu elevado nível de comprometimento afetivo.

No que se refere à natureza da atividade exercida não houve diferença significativa entre docentes e não docentes. Esses resultados sugerem que a formação do comprometimento, do entrincheiramento e da vivência do bem-estar pessoal é semelhante para ambos. Para essa variável não há estudos empíricos prévios que permitam a comparação dos resultados aqui encontrados.

E, por fim, no que diz respeito à ocupação de cargo de chefia, o *test t* indicou que tanto o entrincheiramento, $t(290) = 2,358$, $p = 0,019$, quanto o bem-estar pessoal, $t(290) = 2,565$, $p = 0,011$, tiveram diferença significativa entre as médias. Assim, aqueles que ocupam cargo de chefia possuem médias pouco superiores tanto de

entrincheiramento quanto de bem-estar.

No que tange ao bem-estar pessoal nas organizações, esse resultado está de acordo com os encontrados por Dessen (2010), que também demonstrou uma relação de maior média de bem-estar naqueles que ocupavam tais cargos. Todavia, de certa forma, contradiz o relatado pela pesquisa de Kanan e Zanelli (2011), a qual afirma que os cargos de gestão causam certo desgaste e diminuição do bem-estar em geral. Porém, no tocante ao entrincheiramento, de algum modo, é esperado que os que ocupam cargo sintam-se mais aprisionados às suas organizações, pois assumiram uma responsabilidade junto a estas, que pode estar relacionada aos benefícios e investimentos realizados para se adaptar ao cargo, influenciando principalmente nos custos associados à saída, conduzindo a uma necessidade de permanecer na organização.

Além dessas variáveis socioprofissionais, a idade e o tempo de organização também foram comparadas de acordo com os construtos investigados (Tabela 08). Para estabelecer o tamanho do efeito das correlações, foram considerados os valores demonstrados por Field (2009), em que as relações com valores até 0,3 são consideradas fracas, entre 0,3 e 0,5 são consideradas moderadas e acima de 0,5 são consideradas fortes. É possível notar que os construtos apresentaram correlações significativas positivas, porém fracas, para ambas variáveis. Todavia, o tempo de organização apresenta uma correlação mais próxima da moderada para o comprometimento, indicando que quanto maior o tempo que o indivíduo trabalha naquela organização, maior é sua identificação e, conseqüentemente, seu comprometimento afetivo com esta.

No tocante ao tempo de organização, embora os resultados de Carneiro (2013) demonstrem que o nível de BEPO seja maior entre trabalhadores com mais tempo de organização, a variação encontrada não foi linear. Isso significa que podem existir

trabalhadores com mais tempo de organização e que vivencia em uma menor frequência de bem-estar dentro dela. Cabe ressaltar, todavia, que a autora não investigou as diferenças de bem-estar entre trabalhadores com mais de seis anos de organização.

Tabela 08: Correlação de *Pearson* entre os construtos investigados e as variáveis socioprofissionais.

	Idade	Tempo na organização
Comprometimento afetivo	.141*	.271**
Entrincheiramento organizacional	.126*	.168*
Bem-estar pessoal nas organizações	.167**	.176**

Fonte: Dados da Pesquisa

Nota: * $p < .05$; ** $p < .01$.

No que se refere à idade, resultados semelhantes foram encontrados por Carvalho e colaboradores (2011), em que o comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional estabeleceram correlações fracas e positivas com este, o que indica que embora a idade possa acarretar em maiores níveis desses vínculos organizacionais, essa variável por si só não é suficiente para explicar a variação desses níveis. Em relação ao bem-estar pessoal nas organizações, Dessen (2010) e Carneiro (2013) apontam que o seu nível é maior nas faixas etárias maiores, variando de modo positivo e linear.

4.3. Relações entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional com o bem-estar pessoal nas organizações.

Com a finalidade de analisar o segundo objetivo específico desta pesquisa, que se referiu à investigação das possíveis relações entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional com o bem-estar pessoal nas organizações, aqui serão apresentados e discutidos os resultados alcançados através das análises de correlação. Para esta análise, também foram considerados os valores estabelecidos por Field (2009)

para classificar a relação em fraca (até 0,3), moderada (entre 0,3 e 0,5) e forte (maior que 0,5).

Tabela 09: Correlação de *Pearson* dos construtos investigados e suas dimensões.

	CA	EO	CS	LA
BEPO	.326**	.311**	.370**	-
Identificação com a organização	.519**	.247**	.324**	-
Salário	-	.478**	.529**	.132*
Identificação com o trabalho	.318**	-	-	-.134*
Relação com a chefia	.247**	-	-	-
Suporte ambiental	-	.302**	.310**	.143*
Relação com os colegas	.317**	-	-	-

Fonte: Dados da Pesquisa

Nota: CA corresponde a “comprometimento afetivo”, EO a “entrenchamento organizacional”, CS a “custos associados à saída”, LA à “limitação de alternativas” e BEPO a “bem-estar pessoal nas organizações”.

* $p < .05$; ** $p < .01$.

Na Tabela 09, observa-se que o comprometimento afetivo obteve correlação significativa positiva e moderada para o bem-estar pessoal das organizações ($r = .326$, $p < .001$). Ao considerar as correlações com os indicadores do BEPO, nota-se que a identificação com a organização foi o que obteve a relação mais forte com o comprometimento ($r = .519$, $p < .001$), corroborando com a definição desse vínculo afetivo do trabalhador, relacionado ao modo como o indivíduo se identifica com os objetivos organizacionais. A identificação com o trabalho ($r = .318$, $p < .001$) e a relação com os colegas ($r = .317$, $p < .001$) apresentaram correlações significativas positivas e moderadas para o comprometimento afetivo, enquanto a relação com a chefia ($r = .247$, $p < .001$) apresentou uma correlação positiva e fraca.

Esses resultados eram esperados, uma vez que se acredita que indivíduos que se identificam com sua organização e atuam em prol delas vivenciam uma sensação de prazer por realizarem atividades que gostam.

Pode-se afirmar assim que o vínculo afetivo com a organização, para os participantes desta pesquisa, está positivamente relacionado, sobretudo, com a

identificação com os objetivos da mesma, mas também com o fato de estarem satisfeitos com as atividades que realizam, sentirem-se apoiados pelos colegas e, mesmo em menor grau, com a forma como percebem o apoio dos seus chefes. Resultados semelhantes foram encontrados por Andrade (2008), que concluiu que o comprometimento com a carreira está relacionado com o bem-estar subjetivo em docentes universitários. Nessa mesma perspectiva, Chiuzi, Siqueira e Martins (2012) afirmam que os profissionais que acreditam que a relação com a organização é digna de confiança por ser honesta com seus trabalhadores tendem a tornar-se comprometidos com esta, nutrindo sentimentos positivos, como orgulho e entusiasmo, relacionados com seu bem-estar subjetivo.

No que concerne ao entrincheiramento organizacional, este também revelou correlação significativa positiva e moderada para o bem-estar pessoal nas organizações ($r=.311$, $p<.001$). Quanto aos indicadores do BEPO, o entrincheiramento apresentou relacionamento significativo positivo mais forte com o salário ($r=.478$, $p<.001$), todavia também se correlacionou positivamente com o suporte ambiental ($r=.302$, $p<.001$) e com a identificação com a organização ($r=.247$, $p<.001$).

Na Tabela 09 é possível ainda analisar as correlações entre as dimensões de entrincheiramento e o BEPO e seus indicadores. Em relação aos custos associados à saída, observa-se que esta dimensão apresentou uma correlação positiva moderada com o bem-estar em si ($r=.370$, $p<.001$). Além disso, correlacionou-se fortemente com salário ($r=.529$, $p<.001$) e, de forma moderada, com a identificação com a organização ($r=.324$, $p<.001$) e suporte ambiental ($r=.310$, $p<.001$). Nota-se que essa dimensão se correlacionou exatamente com os mesmos indicadores que o construto global de entrincheiramento, indicando que os custos associados à saída impactam significativamente na avaliação cognitiva do indivíduo no momento de decidir permanecer ou não na organização. A limitação de alternativas, no entanto, apenas

apresentou correlações fracas com os indicadores de bem-estar, sendo positivas para salário ($r=.132, p<.05$) e suporte ambiental ($r=.143, p<.05$) e negativa para identificação com o trabalho ($r=-.134, p<.05$). Isso significa que aqueles que percebem uma maior limitação para sair da organização tendem a não se identificar com as atividades que realizam.

Depreende-se assim que, no contexto pesquisado, o entrincheiramento tem relação mais forte com o indicador salário, e o mesmo ocorre para sua dimensão custos associados à saída. No entanto, como visto anteriormente, a média de satisfação com o salário é baixa, contribuindo para uma diminuição da média geral do BEPO. No contexto do ensino superior, pode-se sugerir uma percepção dos trabalhadores de que não existe uma diferença salarial significativa entre as organizações que fundamente um aprisionamento a determinada organização. Junto a isso, cabe ressaltar que, principalmente para a carreira docente, o trabalho em mais de uma organização é prática comum entre os professores. Isso pode ser notado ainda quando se constata uma fraca relação entre a limitação de alternativas e o salário.

Outra observação importante é que, no contexto analisado, tanto o entrincheiramento quanto os custos associado à saída tiveram uma relação moderada e positiva com identificação com a organização, corroborando assim a ideia de que, ao fazer investimentos para se adequar as regras e normas de determinada organização pode significar também uma tendência a se identificar com ela.

Vale salientar, no entanto, que esses resultados se diferem de alguns encontrados na literatura para um vínculo instrumental. Andrade (2008), por exemplo, concluiu que, entre os participantes da sua pesquisa, o entrincheiramento na carreira era relacionado inversamente com o bem-estar subjetivo, indicando que os docentes que fizeram grandes investimentos na sua carreira e percebiam limitações de alternativas em outras

ocupações tenderam a sentir mais emoções negativas e menor satisfação global com a vida. Ressalta-se, porém, que os construtos estudados pelas pesquisas são distintos, uma vez que Andrade (2008) analisou a imobilização do indivíduo à carreira, relacionando-a a uma predominância de vivência de emoções positivas e satisfação geral com a vida. Na presente pesquisa, por outro lado, foi analisado o entrincheiramento com a organização em que trabalham e a vivência de bem-estar ao desempenhar suas atividades nela, o que pode justificar uma correlação positiva entre eles, à medida que o indivíduo considere que a organização oferece ambiente propício a este bem-estar.

É possível sugerir que o fato de o indivíduo fazer investimentos para se adaptar a determinada organização pode, de certa forma, impactar no seu bem-estar dentro dela. Uma das possíveis interpretações para isso foi demonstrada por Maciel e Camargo (2011), que afirmam que a satisfação no trabalho pode ser considerada como um dos principais benefícios que sejam avaliados pelo indivíduo no momento de decidir entre permanecer ou não na organização. Como na pesquisa aqui apresentada, a satisfação no trabalho foi considerada a partir da sua correlação conceitual com o BEPO, e considerando ainda que este conceito traz a satisfação de necessidades como condição para a vivência do bem-estar na organização, pode-se supor também que este bem-estar interfira na decisão de permanência em determinada organização.

A partir dessas análises de correlação, destaca-se que o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional revelaram uma relação muito semelhante, no que tange ao tamanho e direção (moderada e positiva), com o bem-estar pessoal nas organizações. Pode-se supor que essa correlação positiva tanto para o vínculo afetivo quanto para o instrumental com o bem-estar deve-se ao fato de estarmos nos referindo a três construtos que analisam a relação do indivíduo com a organização, sendo a identificação com esta o principal indicador que contribui para esta correlação positiva.

No entanto, no que tange às diferenças entre os dois vínculos pesquisados, deve-se ressaltar também que a análise das correlações permitiu observar que cada vínculo se relacionou com indicadores distintos do BEPO: enquanto o comprometimento afetivo esteve correlacionado de modo mais forte com a identificação com a organização (aspecto intrínseco), o entrincheiramento organizacional obteve maior correlação com o salário (aspecto extrínseco). Isso implica dizer que, ainda que a relação seja semelhante, a natureza da relação pode ser considerada distinta, sendo o comprometimento um vínculo afetivo relacionado com um sentimento de confiança e admiração do indivíduo para com a organização, e o entrincheiramento um vínculo instrumental estabelecido pelo indivíduo, na qual a organização pode ser vista como um meio para atingir seus objetivos.

4.3.1. O comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional como antecedentes do bem-estar pessoal nas organizações.

Em continuidade à investigação sobre as relações entre os vínculos estabelecidos com a organização e o BEPO, também foi realizada uma análise de regressão linear múltipla, com método de entrada *enter*, considerando a média global de bem-estar pessoal nas organizações como variável-critério e o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional como variáveis antecedentes. Na Tabela 10, observa-se que o comprometimento e o entrincheiramento juntos explicam 20% da variação do bem-estar ($\Delta R^2=0,20$). A mesma análise realizada para os vínculos separadamente demonstrou que o comprometimento afetivo explica 10% ($\Delta R^2=0,10$, $\beta=0,33$ $p<.001$) e o entrincheiramento organizacional explica 9% ($\Delta R^2=0,09$, $\beta=0,31$ $p<.001$) da variação do bem-estar.

Tabela 10: Regressão linear entre o comprometimento e o entrincheiramento com o bem-estar pessoal nas organizações.

Resumo do modelo		R	R ²	Δ R ²
Variável critério	Variáveis Antecedentes	B	β	T
		0,45	0,20	0,20
BEPO	Comprometimento afetivo	0,15	0,33**	6,20
	Entrincheiramento organizacional	0,18	0,31**	5,92
Resumo do modelo		R	R ²	Δ R ²
Variável critério	Variável Antecedente	B	β	T
		0,33	0,11	0,10
BEPO	Comprometimento afetivo	0,15	0,33**	5,86
Resumo do modelo		R	R ²	Δ R ²
Variável critério	Variável Antecedente	B	β	T
		0,31	0,10	0,10
BEPO	Entrincheiramento organizacional	0,18	0,31**	5,57

Fonte: Dados da Pesquisa

Nota: BEPO corresponde a “bem-estar pessoal nas organizações”.

**p<.01.

Esses resultados indicam que, juntos, o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional podem prever parte da variação do bem-estar pessoal nas organizações, sendo que cada um desses vínculos possuem capacidades semelhantes de predição. Assim, na presente pesquisa, a regressão apenas corroborou com os resultados encontrados na análise de correlação apresentada anteriormente.

A partir desses resultados e reconhecendo que um mesmo indivíduo pode ser caracterizado por níveis diferentes de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional, estes vínculos foram investigados através da combinação de perfis com o intuito de verificar possíveis diferenças entre a vivência de bem-estar entre trabalhadores com perfis diferentes de vínculos organizacionais. Na próxima subseção serão apresentadas essas análises.

4.4. Perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional e suas relações com o bem-estar pessoal nas organizações.

Nesta etapa são apresentadas as análises relativas ao terceiro objetivo específico,

que buscou identificar os perfis de vínculos entre o comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional, como também ao objetivo geral, que buscou analisar a relação entre esses perfis e o bem-estar pessoal nas organizações.

4.4.1. Identificação e caracterização dos perfis

Para a identificação dos perfis de vínculos, inicialmente analisou-se o gráfico de dispersão (Figura 10) entre as médias dos participantes para o comprometimento e para o entrincheiramento. Conforme realizado por Grillo Rodrigues (2012), para classificar os respondentes em perfis, foram calculadas as medianas das escalas utilizadas com a finalidade de estabelecer dois níveis para cada vínculo: alto e baixo. Assim, o comprometimento obteve a mediana de 3,67, enquanto o entrincheiramento obteve 2,90, como ilustram as linhas vermelhas no gráfico.

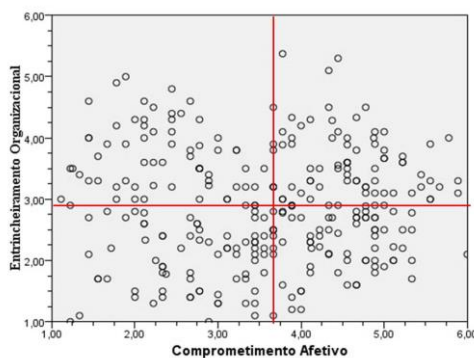


Figura 10: Distribuição dos participantes em níveis de comprometimento e entrincheiramento.
Fonte: Dados da pesquisa.

Desse modo, os participantes que obtiveram comprometimento afetivo acima de 3,67 foram considerados como tendo comprometimento elevado, enquanto aqueles que obtiveram valores abaixo que este, foram considerados como tendo comprometimento baixo. Quanto ao entrincheiramento, o valor considerado como alto foi a partir de 2,90, enquanto abaixo desse valor foi considerado como baixo entrincheiramento.

Cabe ressaltar, no entanto, que embora as nomeações utilizadas tenham sido “alto” e “baixo”, as médias encontradas nesta pesquisa para estes construtos não são elevadas, conforme o parâmetro de interpretação de medidas tanto de comprometimento (Bastos & Aguiar, 2015) quanto de entrincheiramento (Rodrigues & Bastos, 2015), mas apenas para fins de análises dos perfis aqui encontrados. Assim, foram formados quatro perfis, que agruparam um número semelhante de participantes em relação ao total da amostra dessa pesquisa, como evidencia a Figura 11.

Perfis	Nível de Comprometimento Afetivo	Nível de Entincheiramento Organizacional	Definição
1 (N = 74; 25,34%)	Alto ($\geq 3,67$) M= 4,64 DP= 0,57	Alto ($\geq 2,90$) M= 3,60 DP= 0,56	Possui uma identificação afetiva com a organização e sente-se preso a ela, seja por acreditar ter altos custos associados à saída ou por perceber elevadas limitações de alternativas.
2 (N = 65; 22,26%)	Alto ($\geq 3,67$) M= 4,57 DP= 0,49	Baixo ($< 2,90$) M= 2,24 DP= 0,45	Possui uma identificação afetiva com a organização, porém não se sente preso a ela.
3 (N = 80; 27,40%)	Baixo ($< 3,67$) M= 2,79 DP= 0,69	Baixo ($< 2,90$) M= 2,02 DP= 0,51	Não se identifica afetivamente com a organização e não se sente preso a ela.
4 (N = 73; 25%)	Baixo ($< 3,67$) M= 2,47 DP= 0,73	Alto ($\geq 2,90$) M= 3,68 DP= 0,55	Não se identifica afetivamente com a organização, todavia, sente-se preso a ela, seja por acreditar ter altos custos associados à saída ou por perceber elevadas limitações de alternativas.

Figura 11: Perfis conforme os níveis de comprometimento e entincheiramento.

Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere à caracterização dos perfis de acordo com suas variáveis pessoais, em relação à idade (Figura 12), é possível ressaltar que os mais velhos são os mais comprometidos e mais entincheirados, uma vez que, entre os que possuem mais de 55 anos, é visível que uma maioria está no Perfil 1, caracterizado por comprometimento e entincheiramento altos. Os mais novos (até 30 anos), no entanto,

são menos comprometidos e menos entrincheirados, visto que há uma prevalência também nítida de trabalhadores no Perfil 3, caracterizado por comprometimento e entrincheiramento baixos. Essa distribuição entre os perfis está de acordo com a correlação positiva encontrada entre idade com comprometimento e com entrincheiramento nesta pesquisa, sugerindo que os maiores comprometimentos e entrincheiramento seriam encontrados entre os participantes mais velhos.

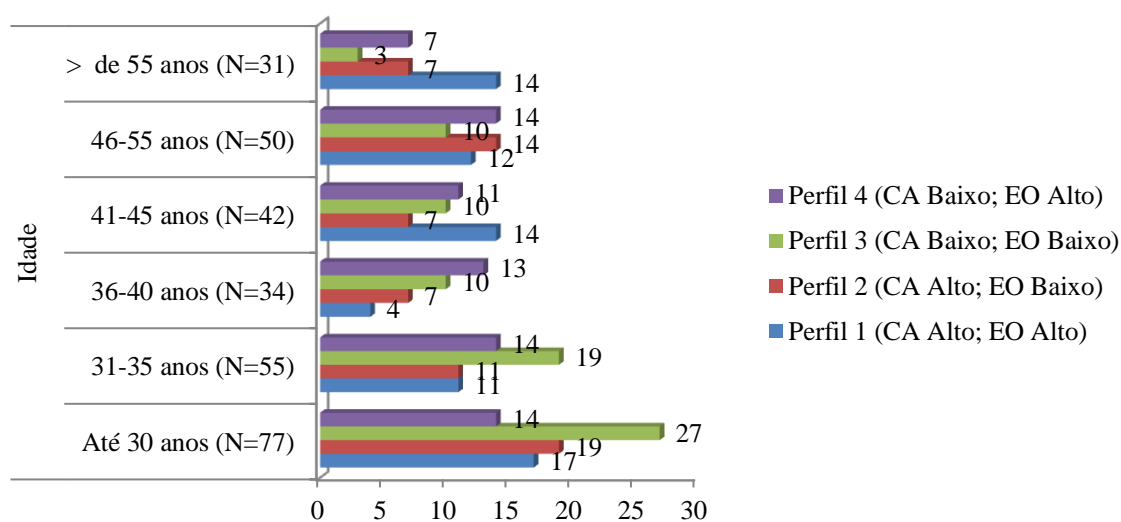


Figura 12: Caracterização dos perfis de acordo com a idade.
Fonte: Dados da Pesquisa

No que concerne ao sexo (Figura 13), observa-se que nos quatro perfis há uma maioria de mulheres, conforme a amostra total. Porém, destacam-se os perfis 3 e 4, ambos caracterizados por comprometimento baixo, nos quais há uma predominância feminina mais evidente, sendo formados por 75,64% e 69,44% de mulheres, respectivamente.

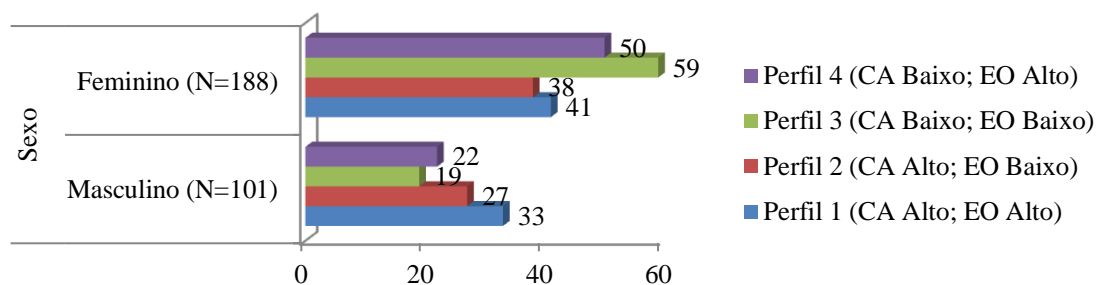


Figura 13: Caracterização dos perfis de acordo com o sexo.
Fonte: Dados da Pesquisa

No tocante à escolaridade (Figura 14), o Perfil 1 é formado por uma maioria de doutores (31,08%), o Perfil 2 por mestres (32,81%), o Perfil 3 igualmente por mestres (35,90%) e especialistas (35,90%) e o Perfil 4 por mestres (38,36%). Dessa forma, nota-se que aqueles com maior escolaridade estão, em sua maioria, no perfil com maior comprometimento e entrincheiramento. Meyer et al. (1998), por exemplo, sugerem que os níveis educacionais implicam em uma tendência de tornar a ocupação com algo central na vida das pessoas, dificultando que essas saiam das suas linhas de ação. Rowe e Bastos (2008), entretanto, encontram que o docente com doutorado encontra-se mais entrincheirado na carreira, mas não necessariamente mais comprometido.

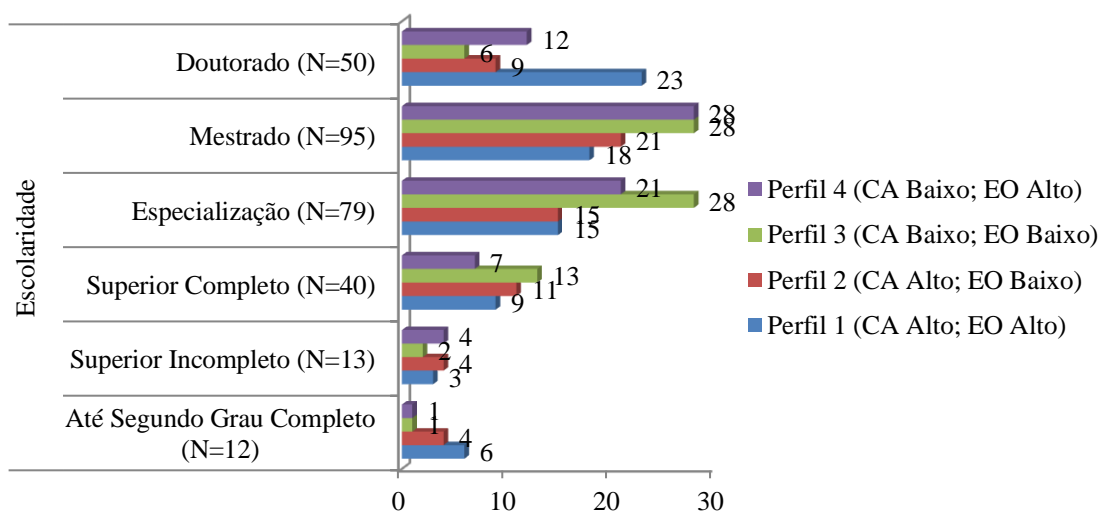


Figura 14: Caracterização dos perfis de acordo com a escolaridade.
Fonte: Dados da Pesquisa

Quanto ao tipo de organização (Figura 15), ressalta-se que apenas no Perfil 3, caracterizado por comprometimento e entrincheiramento baixos, há uma prevalência de trabalhadores de organizações privadas. Nos demais perfis, os trabalhadores de organização pública são maioria, especialmente no Perfil 1 (85,36%). Esses dados também estão de acordo com a caracterização dos construtos dessa pesquisa, uma vez que os trabalhadores de organizações públicas foram os que apresentaram as maiores médias de comprometimento e entrincheiramento.

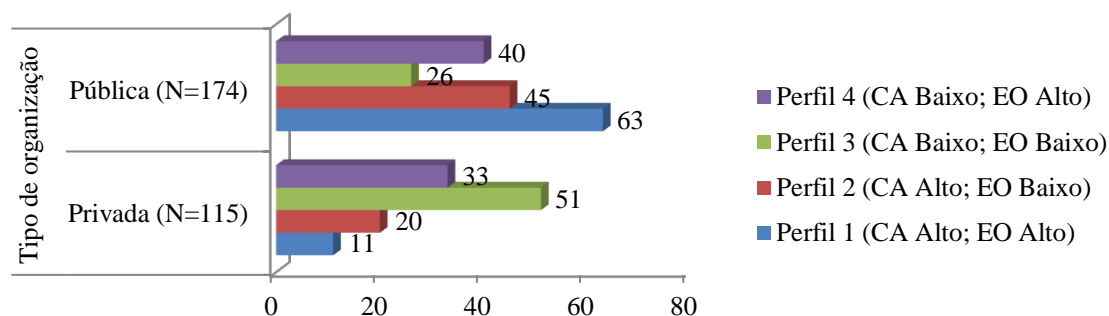


Figura 15: Caracterização dos perfis de acordo com o tipo de organização.
Fonte: Dados da Pesquisa

No que concerne ao tempo de organização (Figura 16), destaca-se que aqueles que possuem mais de 30 anos de organização estão mais concentrados no Perfil 1, caracterizados por comprometimento e entrincheiramento altos. Por outro lado, entre os que possuem entre 1 e 5 anos na mesma organização, nota-se um número visivelmente maior de trabalhadores nos perfis 3 e 4, ambos com comprometimento baixo. Resultados como este corroboram a correlação positiva entre o comprometimento e o tempo de organização, que sugere que quanto maior o tempo de na mesma organização maior o comprometimento.

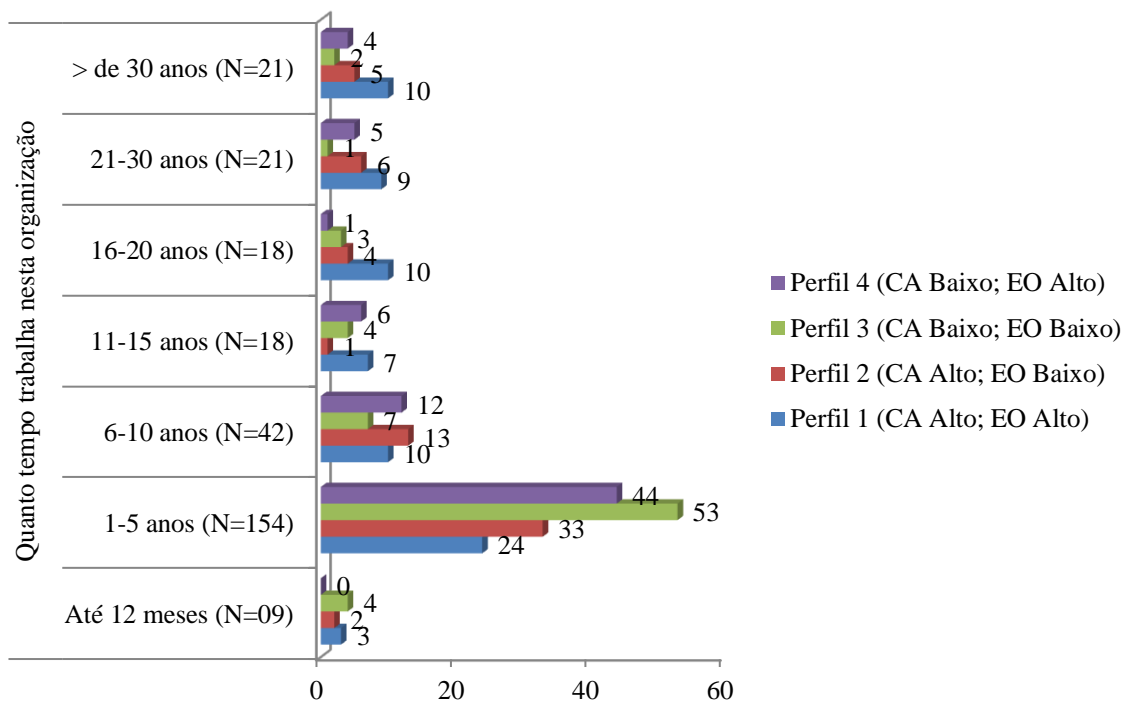


Figura 16: Caracterização dos perfis de acordo com o tempo na organização.
Fonte: Dados da Pesquisa

No que se refere à natureza da atividade exercida (Figura 17), constata-se que houve uma distribuição semelhante entre os perfis, exceto no Perfil 3, de comprometimento e entrenchamento baixos, em que houve um número maior de docentes (58,75%).

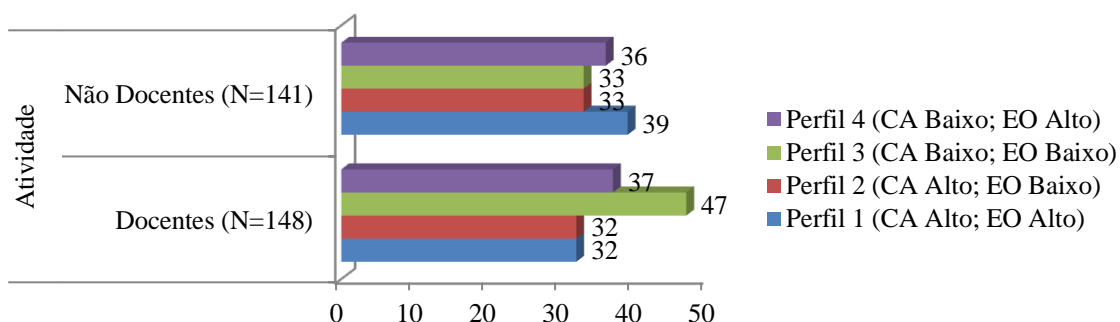


Figura 17: Caracterização dos perfis de acordo com a natureza da atividade exercida.
Fonte: Dados da Pesquisa

E, por fim, em relação a ocupar cargo de chefia (Figura 18), houve uma distribuição semelhante entre os perfis 1 e 4, ambos caracterizados por

entrincheiramento alto, tendo 26,03% e 26%, respectivamente, de trabalhadores com cargo de chefia. Entre os perfis 2 e 3, ambos com entrincheiramento baixo, apenas 15,38% e 15%, respectivamente, possuíam cargo.

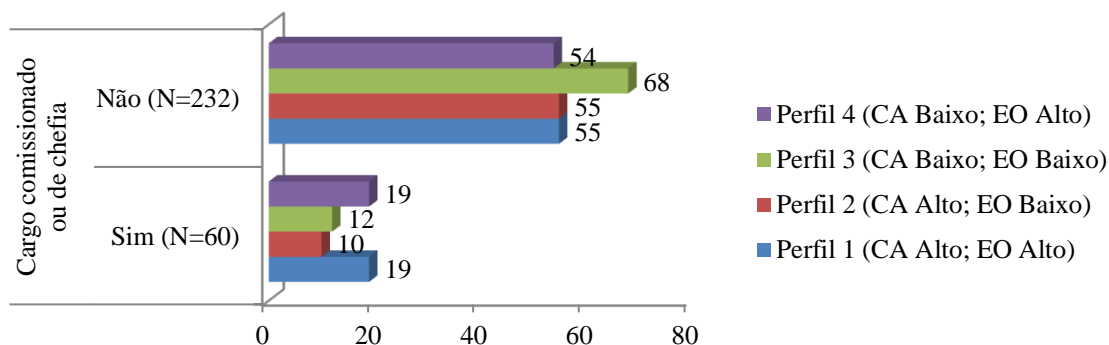


Figura 18: Caracterização dos perfis de acordo com o cargo de chefia.
Fonte: Dados da Pesquisa

A partir dessas caracterizações, observa-se que o Perfil 3 é o que mais se destoa dos demais em relação às variáveis investigadas: foi o único que teve uma distribuição mais desigual entre homens e mulheres; teve o maior número de trabalhadores com até 30 anos; foi o único com predominância de trabalhadores de organizações privadas; o mesmo aconteceu com o número de docentes. A tabela detalhada com a caracterização dos perfis de acordo com suas variáveis socioprofissionais encontra-se no Apêndice C.

4.4.2. Relações entre os perfis e o bem-estar pessoal nas organizações.

Por fim, para alcançar o objetivo geral deste estudo, que buscou analisar como os perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional podem se relacionar com o bem-estar pessoal nas organizações entre os trabalhadores inseridos em organizações de ensino superior na Bahia, foram observadas as médias de bem-estar para cada um dos perfis, conforme a Figura 19.

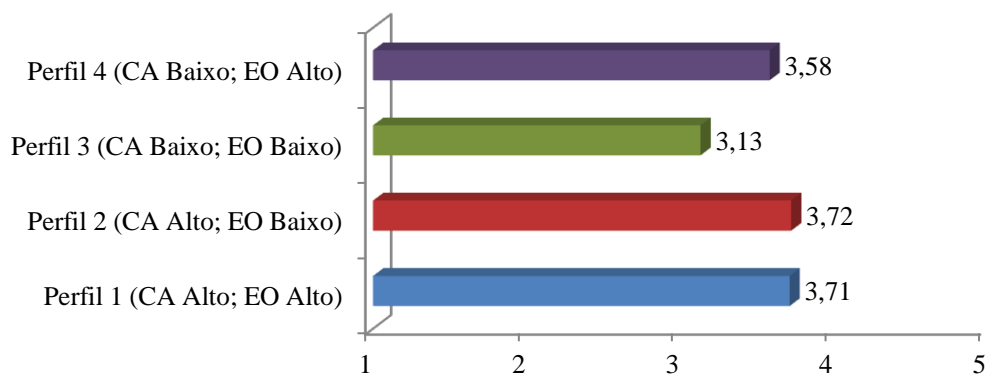


Figura 19: Nível de bem-estar pessoal nas organizações por perfil.

Fonte: Dados da Pesquisa

Um ponto importante a ser considerado é que a tendência central do bem-estar pessoal nas organizações desse estudo demonstrou uma mediana de 3,55. Assim, fica evidente nesta figura que apenas o Perfil 3, caracterizado por possuir baixo comprometimento e baixo entrenchamento, obteve média abaixo da mediana, sugerindo que as pessoas que têm menor identificação com a organização e não se sentem presas a ela também são as que possuem a menor média de bem-estar pessoal. Observa-se também que os dois perfis com o comprometimento afetivo alto (Perfil 1 e 2) foram os que obtiveram as maiores médias de BEPO. O perfil 4, por sua vez, teve uma média de BEPO mais próxima dessa tendência central, indicando que um alto entrenchamento organizacional não está inversamente relacionado com o bem-estar.

Tais resultados condizem com os encontrados por Carson et al. (1996), que afirmaram que perfis com maior satisfação na carreira também são os que apresentam maiores médias de comprometimento afetivo, comprometimento na carreira e satisfação no trabalho. Dessa forma, corroboram com a argumentação apresentada na revisão de literatura aqui apresentada, que demonstra que as dimensões de satisfação no trabalho - relação com a chefia, relação com os colegas de trabalho, o trabalho, salário e oportunidades de promoção (Mourão et al., 2014) – são semelhantes aos indicadores do

bem-estar pessoal nas organizações, sugerindo uma forte relação conceitual entre estes construtos.

A análise dos indicadores do BEPO entre os perfis (Figura 20) também nos confirma alguns indícios discutidos na literatura. Enfatiza-se aqui o indicador identificação com a organização, em que se observa uma diferença evidente na média do Perfil 3, que foi a única que ficou abaixo da mediana do BEPO (3,55), sugerindo que aqueles que possuem comprometimento e entrenchamento baixos são também os que menos admiram-se e sentem-se orgulhosos da organização em que trabalham.

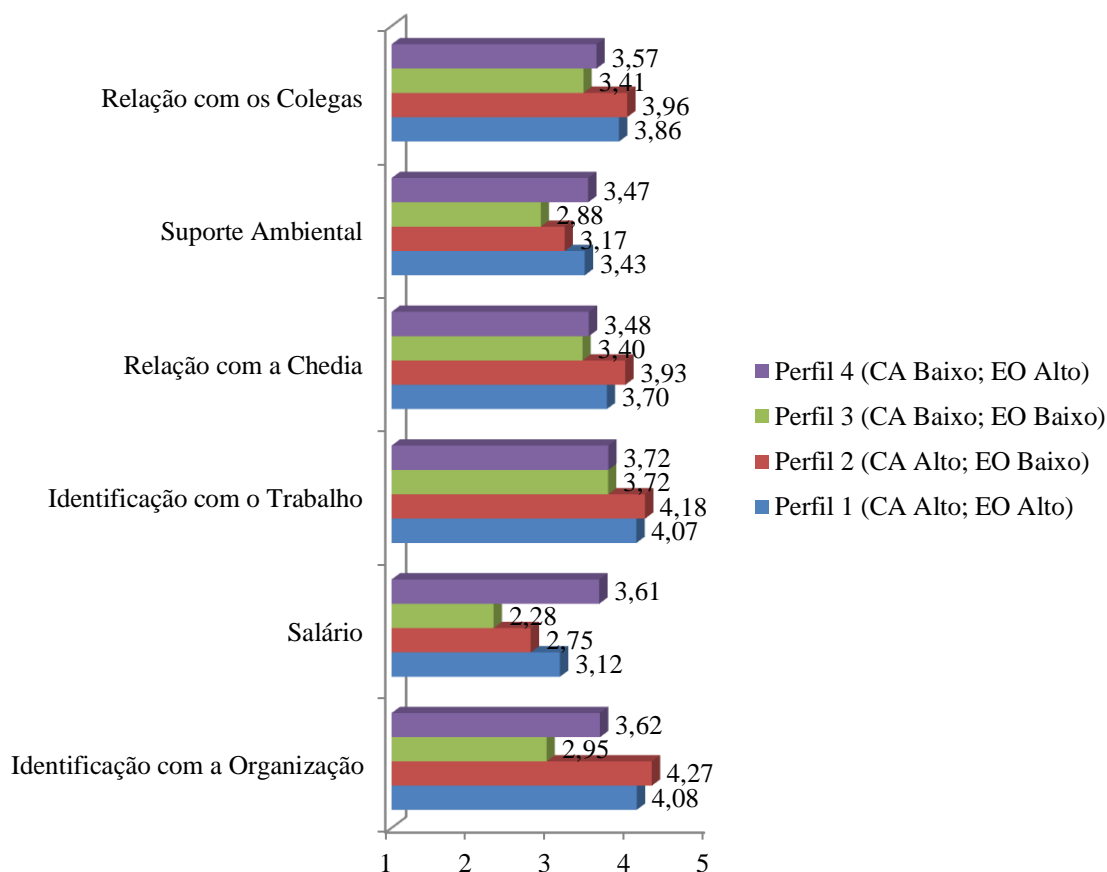


Figura 20: Nível dos indicadores bem-estar pessoal nas organizações por perfil.
Fonte: Dados da Pesquisa

Destaca-se também o indicador salário, no qual é notável que o Perfil 4 é o que

possui a maior média, indicando que aqueles que possuem comprometimento baixo e entrincheiramento alto são os únicos que possuem uma satisfação com o salário maior do que a mediana do construto (3,55). Por outro lado, os perfis 2 e 3, ambos com o entrincheiramento baixo, são os que obtém as menores médias, demonstrando menor satisfação com o salário.

Esses resultados corroboram o que foi discutido nas análises dos vínculos separadamente, apresentadas em subseção anterior, em que o comprometimento afetivo estava mais correlacionado com a identificação com a organização e o entrincheiramento organizacional com o salário. Na análise dos perfis, essa tendência permaneceu, sendo os perfis com maior comprometimento (1 e 2) os que apresentam maiores médias de identificação com a organização, enquanto os perfis com maior entrincheiramento (1 e 4) possuem as maiores médias de satisfação com o salário.

A fim de aprofundar a investigação relativa às relações entre os perfis e o bem-estar, também foram realizadas correlações entre as médias de comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional com o bem-estar pessoal nas organizações para cada perfil a fim de verificar se houve diferenças consideráveis entre os perfis. O resultado encontra-se na Tabela 11.

Na análise dos perfis, destaca-se que o Perfil 1, caracterizado por comprometimento e entrincheiramento altos, apresentou uma correlação positiva e moderada entre o comprometimento afetivo e o BEPO ($r=.369$, $p<.01$), sendo esta a relação mais forte entre os perfis. Neste perfil, os indicadores de BEPO que tiveram relação moderada e positiva com o comprometimento foram a identificação com a organização ($r=.459$, $p<.01$) e com o trabalho ($r=.401$, $p<.01$), ambos intrínsecos, mas também apresentou uma relação também positiva, porém fraca, com a relação com a chefia ($r=.232$, $p<.01$). Assim, reforça os indícios de que o vínculo afetivo está mais

relacionado com os aspectos intrínsecos da relação indivíduo-organização.

Além disso, no Perfil 1, apenas houve correlação do entrincheiramento e da dimensão custos associados à saída com o indicador salário ($r=.248$, $p<.05$ e $r=.307$, $p<.01$, respectivamente), indicando que a satisfação com o salário influencia na sua permanência na organização. No que concerne à limitação de alternativas, esta apresentou uma relação negativa e fraca com a identificação com o trabalho ($r=-.286$, $p<.05$), o que indica que uma maior percepção de limitação de empregabilidade faz com que o indivíduo possua uma menor identificação com as atividades realizadas.

Tabela 11: Correlação de *Pearson* dos construtos investigados por Perfil.

		CA	EO	CS	LA
Perfil 1	BEPO	.369**	-	-	-
	Identificação com a organização	.459**	-	-	-
	Salário	-	.248*	.307**	-
	Identificação com o trabalho	.401**	-	-	-.286*
	Relação com a chefia	.232**	-	-	-
Perfil 2	BEPO	.299*	-	-	-
	Identificação com a organização	.361**	-	-	-
	Salário	.248*	-	-	-
	Identificação com o trabalho	.313*	-	-	-
Perfil 3	BEPO	.265*	-	-	-.227*
	Identificação com a organização	.486**	-	.313**	-.297**
	Salário	-	.364**	.413**	-
	Relação com a chefia	-	-	-	-.321**
	Suporte ambiental	-	-	-	.228*
	Relação com os colegas	.308**	-	-	-
Perfil 4	BEPO	-	.534**	.570**	-
	Identificação com a organização	-	.439**	.516**	-
	Salário	-.329**	.501**	.606**	-.255*
	Identificação com o trabalho	-	.395**	.395**	-
	Relação com a chefia	-	.376**	.322**	-
	Suporte ambiental	-	.440**	.501**	-

Fonte: Dados da Pesquisa

Nota: CA corresponde a “comprometimento afetivo”, EO a “entrincheiramento organizacional”, CS a “custos associados à saída”, LA à “limitação de alternativas” e BEPO a “bem-estar pessoal nas organizações”.

* $p<.05$; ** $p<.01$.

Já no Perfil 2, caracterizado por alto comprometimento e baixo entrincheiramento, o BEPO e seus indicadores se correlacionaram apenas com o comprometimento. Nota-se também que esse foi o único perfil em que o

comprometimento obteve correlação com o salário ($r=.248, p<.05$), embora de forma fraca, sugerindo que, para trabalhadores com este perfil, sua identificação com a organização também está associada com uma percepção de salário adequada.

O Perfil 3, caracterizado por comprometimento e entrenchamento baixos, se diferencia dos demais por apresentar uma relação mais fraca entre comprometimento e BEPO ($r=.265, p<.05$) e, ao mesmo tempo, a relação mais forte com a identificação com a organização ($r=.486, p<.01$), demonstrando que, embora o seu vínculo afetivo com a organização esteja abaixo da média, trabalhadores com este perfil se identificam com esta. Além disso, foi o único perfil que apresentou uma relação entre a limitação de alternativas e a média geral de BEPO ($r=-.227, p<.05$), porém de forma fraca e negativa, indicando que quanto maior a percepção de limitação menor a vivência de bem-estar na organização.

Por fim, o Perfil 4, caracterizado como de baixo comprometimento e alto entrenchamento, foi o que mais se destacou dos demais, uma vez que não mostrou uma correlação significativa entre o comprometimento afetivo e o BEPO, assim como foi o único que não apresentou correlação com o indicador identificação com a organização, apresentando somente uma relação moderada e negativa com o salário ($r=-.329, p<.05$), sugerindo que para os trabalhadores deste perfil, quanto maior o comprometimento menor a satisfação com o salário.

No que concerne ao entrenchamento organizacional, em contrapartida, o Perfil 4 foi o único que obteve correlação significativa com o BEPO, sendo um relacionamento forte e positivo ($r=.534, p<.01$), se relacionando do mesmo modo com o salário ($r=.501, p<.01$). Também se correlacionou de forma positiva e moderada com: identificação com a organização ($r=.439, p<.01$), identificação com o trabalho ($r=.395, p<.01$), relação com a chefia ($r=.376, p<.01$) e suporte ambiental ($r=.440, p<.01$).

Quando se observa as correlações encontradas pela dimensão custos associados à saída, nota-se que estas ocorreram com os mesmos indicadores que se relacionaram significativamente com o entrincheiramento. Já no que se refere à limitação de alternativas, esta apenas se correlacionou de forma fraca e negativa com o salário ($r = -.255, p < .05$).

Nesse sentido, depreende-se que o perfil com as maiores médias de entrincheiramento foi também o que se relacionou com mais indicadores do BEPO, intrínsecos (identificação com a organização e com o trabalho) e extrínsecos (salário, relação com a chefia e suporte ambiental), não se relacionando apenas com relação com os colegas. Pode-se supor que trabalhadores com este perfil, mesmo avaliando custos elevados para saírem da organização, vivenciam bem-estar dentro desta. É possível que esse bem-estar esteja associado a uma satisfação com os investimentos realizados para alcançar o status em que se encontra e devido a uma identificação com os valores e práticas adotadas pela organização, pelo menos no que diz respeito aos indicadores aqui investigados.

Nota-se que, de alguma maneira, todos os perfis se relacionam de modo positivo com o bem-estar pessoal nas organizações, seja através do comprometimento afetivo (perfis 1, 2 e 3) ou do entrincheiramento organizacional (Perfil 4). Fica visível assim que a depender dos perfis de vínculo com a organização, pode variar também a forma como este vivencia o bem-estar no desempenho de suas atividades dentro dela, uma vez que cada perfil apresentou padrões distintos de correlações entre os vínculos organizacionais e o BEPO e seus indicadores. Além disso, é possível sugerir que a existência de um vínculo instrumental, como o entrincheiramento organizacional, possa ser benéfico também para organização, uma vez que demonstra que os indivíduos entrincheirados também podem vivenciar o bem-estar ao desempenhar suas atividades,

desde que esse entrincheiramento esteja associado a uma identificação com a organização e que esteja de acordo com as práticas adotadas por ela.

Em síntese, pode-se dizer que os perfis foram caracterizados da seguinte forma:

	Nível de CA	Nível de EO	Caraterização Socioprofissional	Relação CA-BEPO	Relação EO-BEPO
Perfil 1	Alto ($\geq 3,67$) M= 4,64 DP= 0,57	Alto ($\geq 2,90$) M= 3,60 DP= 0,56	Composto por um número ligeiramente maior de mulheres, bem distribuídos entre as diversas faixas etárias, com maior participação de doutores, predominantemente de organizações públicas, separado igualmente entre docentes e não docentes e com maioria entre 1 e 5 anos na mesma organização.	Sim	Não
Perfil 2	Alto ($\geq 3,67$) M= 4,57 DP= 0,49	Baixo ($< 2,90$) M= 2,24 DP= 0,45	Integra um percentual maior de mulheres e igualmente distribuídos entre as faixas etárias, maioria com mestrado, predominantemente de organizações públicas, e bem dividido entre docentes e não docentes e com predominância de trabalhadores que atuam de 1 a 5 anos na mesma organização.	Sim	Não
Perfil 3	Baixo ($< 3,67$) M= 2,79 DP= 0,69	Baixo ($< 2,90$) M= 2,02 DP= 0,51	Formado predominantemente por mulheres, por pessoas com até 30 anos, com especialização ou mestrado, predominantemente de organizações privadas, maioria de docentes, e também com maioria que atuam de 1 a 5 anos na mesma organização.	Sim	Não
Perfil 4	Baixo ($< 3,67$) M= 2,47 DP= 0,73	Alto ($\geq 2,90$) M= 3,68 DP= 0,55	Formado predominantemente por mulheres, igualmente distribuídos entre as faixas etárias, com especialização ou mestrado, sutilmente mais trabalhadores de organizações públicas, agrupado igualmente entre docentes e não docentes, e também com maior número de trabalhadores entre 1 e 5 anos na mesma organização.	Não	Sim

Figura 21: Síntese dos perfis conforme caracterização socioprofissional e sua relação com o bem-estar pessoal nas organizações.

Nota: CA corresponde a “comprometimento afetivo”, EO a “entrincheiramento organizacional” e BEPO a “bem-estar pessoal nas organizações”.

Fonte: Dados da Pesquisa

Deve-se, porém, salientar que esses perfis são transitórios e podem variar com o decorrer do tempo e em contextos diferentes, posto que os vínculos são construídos em um processo de interação entre o indivíduo e a organização e que sofrem alterações contínuas.

Desse modo, observou-se que os perfis que agruparam os trabalhadores com alto comprometimento afetivo apresentaram os maiores níveis de bem-estar, independente do nível de entrincheiramento organizacional. Todavia, notou-se a necessidade de que

estudos futuros possam analisar de modo mais aprofundado a maneira como essa relação é estabelecida, uma vez que notou-se padrões distintos nessa relação entre os perfis de vínculo e o bem-estar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Para avaliar os objetivos propostos nesta pesquisa, o primeiro passo consistiu na caracterização dos participantes de acordo com os construtos investigados, comparando-os com algumas variáveis socioprofissionais. No que concerne aos vínculos com a organização, os participantes revelaram uma média intermediária superior de comprometimento afetivo e intermediária inferior de entrincheiramento organizacional, segundo os parâmetros para a interpretação destes construtos (Bastos & Aguiar, 2015; Rodrigues & Bastos, 2015). Em outras palavras, os dados sugerem que estes possuem certa identificação com a organização em que trabalham e, ao mesmo tempo, não consideram que sua permanência nesta seja somente em razão de uma necessidade. Quanto às dimensões do entrincheiramento, os participantes demonstraram uma percepção maior de custos associados à saída, referentes aos investimentos financeiros e/ou emocionais feitos para se adaptarem à organização em que trabalham, do que uma limitação de alternativas.

Ao comparar esses resultados em relação às variáveis socioprofissionais, apenas foram encontradas diferenças significativas no que se referiu ao tipo de organização (pública/privada) e à ocupação de cargo comissionado ou de chefia. Assim, os trabalhadores de organizações públicas se revelaram ligeiramente mais comprometidos e mais entrincheirados na organização, sendo que esta tendência parece estar relacionada com a estabilidade e com os investimentos na qualificação concedidos pelas organizações públicas. E em relação à ocupação de cargo comissionado ou de chefia, apenas o entrincheiramento teve uma diferença significativa, indicando que aqueles que possuem esse tipo de cargo tendem a se sentirem mais aprisionados nas organizações do que os que não possuem. Em ambos os casos, podemos supor que esta percepção de

imobilidade dos trabalhadores de organizações públicas ou dos que estão assumindo cargos comissionados certamente está altamente relacionada com os investimentos realizados pelo indivíduo, que podem resultar em uma percepção de aprisionamento a estas.

No que tange à medida global do bem-estar pessoal nas organizações (BEPO), os participantes também demonstraram uma vivência de bem-estar acima do ponto médio da escala (3,0). Quanto aos seus indicadores, destaca-se que os aspectos intrínsecos da relação com a organização (identificação tanto com a organização quanto com o trabalho) foram os que obtiveram as médias mais elevadas, enquanto o salário foi o que obteve a menor média. Resultados como este fortalecem a necessidade de reconhecermos o papel essencial dos aspectos intrínsecos na relação de reciprocidade entre o indivíduo e a organização, como discutidos por Warr e Inceoglu (2012). Isso não diminui a importância dos aspectos organizacionais, como benefícios e promoções, por exemplo, mas demonstra que a vivência do bem-estar é motivada predominantemente por condições favoráveis para que o próprio indivíduo possa desenvolver suas capacidades e talentos para reconhecer a importância do seu papel para a organização.

As comparações entre as variáveis para a vivência de BEPO, por sua vez, apenas demonstraram diferença significativa para a ocupação de cargo comissionado ou de chefia, indicando que aqueles que ocupam tais cargos possuem uma percepção de vivência de bem-estar nas organizações ligeiramente maior do que os que não ocupam. Pode-se entender assim que, embora esse cargo possa representar um aumento de responsabilidades e tarefas, é possível que isso também implique em uma satisfação em desempenhar as suas atividades, possivelmente devido às oportunidades de crescimento e de novas relações interpessoais (Kanan & Zanelli, 2011).

Em seguida, foi possível investigar as possíveis relações entre o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional com o bem-estar pessoal nas organizações. Os resultados aqui encontrados demonstraram que tanto o comprometimento quanto o entrincheiramento apresentaram correlações positivas e moderadas com o BEPO. No entanto, foi possível observar também que o comprometimento se relacionou de modo mais forte com os aspectos intrínsecos da realização de desejos (identificação com a organização), enquanto o entrincheiramento se relacionou mais fortemente com aspectos extrínsecos da satisfação de necessidades (salário). Com isso pode-se supor que, embora o tamanho e a direção da relação sejam muito parecidos, os motivos que levam os comprometidos e os entrincheirados ao bem-estar não são os mesmos.

Buscou-se também identificar perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional. Embora estudos através de perfis já tenham sido realizados anteriormente (Grillo Rodrigues, 2012; Rodrigues, 2011), essa pesquisa trouxe como diferencial e relevante a busca pelas relações entre estes perfis e o bem-estar. Então, a partir da análise de tendência central das medianas do comprometimento afetivo (3,67) e do entrincheiramento organizacional (2,90), foram identificados quatro perfis de vínculos com um número semelhante de participantes. Assim, o Perfil 1 foi composto por trabalhadores com comprometimento e entrincheiramento altos; o Perfil 2 por aqueles com comprometimento alto e entrincheiramento baixo; o Perfil 3 por aqueles com comprometimento e entrincheiramento baixos; e o Perfil 4 por aqueles comprometimento baixo e entrincheiramento alto.

Dessa forma, foi possível avaliar o objetivo geral de analisar como os perfis de comprometimento afetivo e entrincheiramento organizacional podem se relacionar com o bem-estar pessoal nas organizações entre os trabalhadores inseridos em organizações

de ensino superior na Bahia. Os principais resultados encontrados demonstraram que os perfis que agruparam os trabalhadores com alto comprometimento afetivo (perfis 1 e 2) apresentaram maiores níveis de bem-estar, independente do nível de entrincheiramento organizacional.

Contudo, ao analisar as correlações entre estes perfis e o BEPO, os padrões de relacionamento foram distintos entre cada um deles. O Perfil 4 (comprometimento baixo e entrincheiramento alto) foi o único que não se relacionou com o bem-estar através do comprometimento afetivo, mas se relacionou de modo forte e positivo com o bem-estar através do entrincheiramento organizacional. Os demais perfis se correlacionaram positivamente com o bem-estar e seus indicadores através do comprometimento afetivo, e não se correlacionaram com o entrincheiramento organizacional. Entretanto, cada perfil se relacionou com indicadores distintos do BEPO, sugerindo que a vivência do bem-estar pode se diferir de acordo com o padrão de vínculo construído pelo trabalhador.

Diante desses resultados foi possível contribuir tanto para a agenda de pesquisa dos vínculos do trabalhador com a organização quanto para a de bem-estar, ao demonstrar como o comprometimento afetivo e o entrincheiramento organizacional estão relacionados de modo positivo com o BEPO no contexto das organizações de ensino superior. Essa pesquisa se fundamentou na consideração de que tanto os vínculos quanto o bem-estar se baseiam na noção de reciprocidade e na corresponsabilidade entre indivíduo e organização. Pode-se assim fomentar a argumentação de que a perspectiva proposta pela Psicologia Positiva revela a importância da construção de ambientes favoráveis a uma troca saudável entre o indivíduo, o trabalho e a organização.

A escolha das organizações do ensino superior como um contexto específico possibilitou que a amostra fosse composta de maneira mais homogênea, haja vista que

diminuiu as variáveis intervenientes ao delimita-las às variáveis inerentes ao contexto. Com isso, em investigações futuras em contextos diferentes, os resultados aqui encontrados poderão servir como parâmetro, buscando assim verificar se há variação de acordo com o contexto que o indivíduo trabalha.

Outrossim, a realização da pesquisa neste contexto específico também exigiu a realização da análise fatorial dos instrumentos utilizados, cuja solução fatorial divergiu dos estudos realizados anteriormente, tanto para a medida de entrincheiramento organizacional quanto para os indicadores de bem-estar pessoal nas organizações. Recomenda-se assim que outros estudos sejam realizados com o intuito de aprimorar ainda mais estes instrumentos.

A presente pesquisa, todavia, também possui limitações que precisam ser ponderadas. A primeira delas refere-se à amostra, que foi composta por trabalhadores que se dispuseram a participar, não tendo uma garantia de aleatoriedade e nem de representatividade dos trabalhadores das organizações de ensino superior na Bahia e nem do Brasil. Dessa maneira, os resultados encontrados não são generalizáveis para a população de trabalhadores desse tipo de organização e nem para os demais tipos.

Outra limitação apontada diz respeito à ausência de estudos empíricos que pudessem amparar alguns dos resultados, especialmente no que tange ao relacionamento desses vínculos com o bem-estar no contexto das organizações de ensino superior, incluindo os profissionais não docentes dessas organizações, também não foram encontradas pesquisas que investigassem a formação dos seus vínculos e nem sua vivência de bem-estar pessoal. Por esta razão, alguns resultados aqui revelados não tiveram um parâmetro para comparação.

E ainda a escolha da análise de correlação para investigar as relações entre os vínculos e o BEPO também consistiu em uma limitação. Essa escolha também se deveu

à ausência de estudos empíricos prévios para fundamentar os resultados aqui encontrados. Desse modo, essa pesquisa apresentou os resultados de maneira mais descritiva para ilustrar como ocorre essa relação, tanto dos vínculos separadamente como a partir da combinação destes através da identificação de perfis. No entanto, torna-se necessário realizar novos estudos a partir de análises mais complexas com o objetivo de compreender os pormenores dessas relações.

Vale ressaltar, todavia, que essas limitações não invalidam os resultados e discussões suscitados anteriormente. Reconhecemos, entretanto, que são válidos os esforços no sentido de observá-las na realização de estudos posteriores, que podem ser desenvolvidos em diferentes vertentes a fim de aprofundar o conhecimento sobre a temática dos vínculos organizacionais e de suas relações com o bem-estar pessoal nas organizações.

Por fim, espera-se que novos estudos sejam desenvolvidos para dar continuidade às investigações dos aspectos positivos que favorecem a vivência do bem-estar do trabalhador no contexto das organizações.

REFERÊNCIAS

- Aguiar, C. V. N., Bastos, A. V. B., Jesus, E. S., & Lago, L. N. A (2014). *Um estudo das relações entre conflito trabalho-família, comprometimento organizacional e entrincheiramento organizacional*. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 14(3), pp. 283-291.
- Amaral, D. J. (2001). *O impacto da estrutura organizacional do bem-estar psicológico do trabalhador*. Dissertação de mestrado, Universidade Metodista de São Paulo.
- Andrade, R. S. (2008). *Comprometimento e entrincheiramento na carreira profissional de professores universitários: Examinando suas relações com o bem-estar subjetivo*. Dissertação de Mestrado, UFBA, Salvador, Bahia, Brasil.
- Bastos, A. V. B., & Aguiar, C.V.N. (2015). Comprometimento organizacional. In K. Puente-Palacios & Peixoto, A. L. A. (Orgs). *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: Um olhar a partir da psicologia* (pp. 78-91). Porto Alegre: Artmed Editora.
- Bastos, A. V. B., Brito, A. P. M. P., Aguiar, C. V. N., & Menezes, I. G. (2011). Comprometimento organizacional: aprimoramento e evidências de validade do modelo tridimensional de Meyer e Allen no contexto brasileiro. In J. C. Zanelli, N. Silva & S. R. Tolfo (Orgs). *Processos psicossociais nas organizações e no trabalho* (pp.145-160). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Bastos, A. V. B., Maia, L. G., Rodrigues, A. C. A., Macambira, M. O., & Borges-Andrade, J. E. (2014). *Vínculos dos indivíduos com a organização: Análise da produção científica brasileira 2000-2010*. Psicologia: Teoria e Pesquisa, 30, 2, pp. 153-162.
- Bastos, A. V. B., & Menezes, I. G. (2010). *Intenção de permanência na organização: um constituinte ou consequente do comprometimento organizacional?* Estudos de Psicologia, 13 (3), pp. 299-307.
- Bastos, A. V. B., Rodrigues, A. C. A., Moscon, D. C. B., Silva, E. E. C., & Pinho, A.P.M. (2013). Comprometimento no trabalho: Fundamentos para gestão de pessoas. In L.O. Borges & L. Mourão (Orgs.). *O trabalho e as organizações: Atuações a partir da Psicologia* (pp. 279-310). Porto Alegre: Artmed.
- Becker, H. S. (1960). *Notes on the concept of commitment*. The American Journal of Sociology, 66, pp. 32-40.
- Bedeian, A. G., Carson, K. D., & Carson, P. P. (1995). *Development and construct validation of a career entrenchment measure*. Journal Occupational and Organizational Psychology, v 68.4. pp. 301-320.
- Blau, G. (2001). *On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: Occupational commitment and occupational entrenchment*. Human Resource

Management Review, 11, pp. 279-298.

Borges-Andrade, J. E., & Pagotto, C. P. (2010). *O estado da arte da pesquisa brasileira em psicologia do trabalho e organizacional*. Psicologia: Teoria e Crítica, 26, pp. 37-50.

Carneiro, L. L. (2013). *Bem-estar pessoal nas organizações: O papel do locus de controle no trabalho*. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Instituto de Psicologia. Salvador.

Carson, K. D., Carson, P. P., Phillips, J. S., & Roe, C. W. (1996). *A career entrenchment model: Theoretical development and empirical outcomes*. Journal of Career Development, 22(4), pp. 273-286.

Carvalho, P., Alves, F. J. O, Peixoto, A. L. A., & Bastos, A. V. B (2011). *Comprometimento afetivo, de continuação e entrenchamento organizacional: estabelecendo limites conceituais e empíricos*. Psicologia: Teoria e Prática. 13 (2), pp. 127-141.

Catani, A. M., & Oliveira, J. F. (2000). *A reestruturação da educação superior no debate internacional: a padronização das políticas de diversificação e diferenciação*. 13 (2), pp. 29-52.

Chiuzi, R. M., Siqueira, M. M. M., & Martins, M. C. F. (2012). *As dimensões da organização positiva e seus impactos sobre o bem-estar dos trabalhadores*. Mudanças – Psicologia da Saúde, 20 (1-2), pp. 31-40.

Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran C. (2005). *The construct of work commitment: testing an integrative framework*. Psychological Bulletin, 131(2), pp. 241–259.

Dela Coleta, J. A., & Dela Coleta, M. F. (2007). *Cultura organizacional e avaliação de instituições de educação superior: semelhanças e diferenças*. Psico USF, 12 (2), pp. 227-237.

Dessen, M. C. (2010). *Indicadores de bem-estar pessoal nas organizações: o impacto da percepção da cultura, do perfil pessoal e das ações de qualidade de vida no trabalho e de qualidade de vida do trabalhador*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília-DF.

Dessen, M. C., & Paz, M. G. T. (2010). *Validação do instrumento de indicadores de bem-estar nas organizações*. Psicologia em Estudo. 15 (2), pp. 409-418.

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). *Subjective well-being: Three decades of progress*. Psychological Bulletin, 125, pp. 276-302.

Fernandes, M. N., Gomide Júnior, S., & Oliveira, A. F. (2011). *Saúde organizacional: uma proposta de modelo de análise*. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 11, 1, jan-jun, pp. 54-65. Recuperado em 3 outubro, 2013, de <http://submission-psic.scielo.br/index.php/rpot/index>

Ferreira, M. C. (2012). Antecedentes individuais do bem-estar no trabalho sobre a ótica da psicologia positiva. In M. C. Ferreira & H. Mendonça (Orgs.). *Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais* (pp. 79-103). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Ferreira, M. C., Souza, M. A., & Silva, C. A. (2012). Qualidade de vida e bem-estar no trabalho: principais tendências e perspectivas teóricas. In M. C. Ferreira & H. Mendonça (Orgs.). *Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais* (pp. 79-103). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Field, A. (2009). *Descobrimdo a estatística usando o SPSS*. Porto Alegre: Artmed.

Galinha, I., & Pais Ribeiro, J. L. (2005). *História e evolução do conceito de bem-estar subjetivo*. *Psicologia, Saúde & Doenças* [online], 6 (2), 203-214. Recuperado em 3 de julho, 2013, de http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-00862005000200008&lng=pt&nrm=iso

Grillo Rodrigues, A. P. (2012). *Os vínculos com a organização e as estratégias de regulação emocional em servidores públicos*. Tese de Doutorado. Universidade Federal da Bahia. Salvador-BA.

Grillo Rodrigues, A. P., Bastos, A. V. B., & Gondim, S. M. G. (2013). *Comprometimento, entrincheiramento e regulação emocional em trabalhadores do serviço público*. *Revista Científica Hermes*, 8, pp. 23-46.

Kanan, L. A., & Zanelli, J. C. (2011). *Envolvimento de docentes-gestores com o trabalho no contexto universitário*. *Psicologia & Sociedade*, 23 (1), pp. 53-65.

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, pp. 961-973.

Loli Pineda, A. E. (2006). *Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas*. *Revista de investigación en Psicología*, ISSN 1560-909X, 9 (1), pp. 37-67.

Maciel, C. O., & Camargo, C. (2011). *Comprometimento, satisfação e cooperação no trabalho: evidências da primazia dos aspectos morais e das normas de reciprocidade sobre o comportamento*. *RAC*, Curitiba, 15 (3), pp. 433-453.

Mendonça, H., Ferreira, M. C., Porto, J., & Zanini, D. S. (2012). Saúde, qualidade de vida e bem-estar: limites e interfaces teórico-metodológicas. In M. C. Ferreira & H. Mendonça (Orgs.). *Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais* (pp. 11-33). São Paulo: Casa do Psicólogo.

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

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Topolnytsky, L. (1998). *Commitment in a changing world*

of work. *Canadian Psychology*, 39, pp. 83-93.

Meyer, J. P. & Maltin, E. R. (2010). *Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda*. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 2010, pp. 323–337.

Meyer, J. P., Stanley, J. D., 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, pp. 20-52.

Mourão, L., Monteiro, A. C. F., & Viana, V. R. (2014). *A influência do desenvolvimento profissional e da identificação organizacional na satisfação no trabalho*. *Psicologia PUCRS*, 45 (2), pp. 198-208.

Mowday, R. T. (1998). *Reflections on the study and relevance of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 8(4), pp. 387-401.

Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). *The measurement of organizational commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp. 224-247.

Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). *Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho*. *Avaliação Psicológica*, 2008, 7(1), pp. 11-22.

Paz, M. G. T. (2004). Poder e saúde organizacional. In A. Tamayo (Org.). *Cultura e saúde nas organizações* (pp. 127-154). Porto Alegre: Artmed Editora.

Paz, M. G. T., & Dessen, M. C. (2012). Bem-estar, perfil pessoal e poder nas organizações. In M. C. Ferreira & H. Mendonça (Orgs.). *Saúde e bem-estar no trabalho: dimensões individuais e culturais* (pp. 177-201). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Paz, M. G. T., Gosendo, E. E. M., Dessen, M. C., & Mourão, R. G. V. (2009). *Justiça organizacional e bem-estar pessoal nas organizações*. *Estudos (UCGO)*, 36(1/2), pp. 95-115.

Pinho, A. P. M. (2009). *Comprometimento, entrincheiramento e consentimento organizacionais: uma análise desses vínculos, entre gestores e trabalhadores, de diferentes organizações*. Tese. (Doutorado em Administração) – Núcleo de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal da Bahia, Salvador.

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

Rego, A. (2002). *Comprometimento afectivo dos membros organizacionais: o papel da percepção de justiça*. *RAC*. 6 (2), pp. 209-241.

Rodrigues, A. C. A. (2009). *Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional: o percurso de construção e avaliação psicométrica da escala*.

Dissertação de mestrado. UFBA, Salvador, Bahia, Brasil.

Rodrigues, A. C. A. (2011). *Trabalhador entrincheirado ou comprometido? Delimitação dos vínculos do indivíduo com a organização*. Tese de Doutorado. UFBA, Salvador, Bahia, Brasil.

Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2011). Entrincheiramento organizacional: proposta de um novo vínculo indivíduo-organização. In J. C. Zanelli, N. Silva & S. R. Tolfo, (Orgs). *Processos psicossociais nas organizações e no trabalho* (pp.161-178). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2012). *Entrincheiramento organizacional: construção e validação da escala*. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 25 (4), pp. 688-700.

Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2015). Entrincheiramento organizacional. In K. Puentes-Palacios & A. L. A. Peixoto (Orgs). *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: Um olhar a partir da psicologia* (pp. 107-120). Porto Alegre: Artmed Editora.

Rowe, D. E. O., & Bastos, A. V. B. (2008). *Comprometimento ou entrincheiramento na carreira? Um estudo entre docentes do ensino superior*. XXXII Encontro da ANPAD. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B2089.pdf>. Acessado em: 15 de fevereiro de 2015.

Rowe, D. E. O., Bastos, A. V. B., & Pinho, A. P. M. (2011). *Comprometimento e entrincheiramento na carreira: um estudo de suas influências no esforço instrucional do docente de ensino superior*. *RAC Curitiba*, 15 (6), 973-992.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). *On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being*. *Annual Review of Psychology*, 52, pp. 141-166.

Ryff, C. (1989). *Happiness is everything, or is it – explorations on the meaning of psychological well-being*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), pp. 1069-1081.

Sampaio, H. (2011). *O setor privado de ensino superior no Brasil: continuidades e transformações*. *Revista Ensino Superior Unicamp*, 4, pp. 28-43.

Seligman, M. (2008). *Positive Health*. *Applied psychology: an international review*. 57, pp. 3–18.

Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive Psychology: An introduction*. *American Psychologist*, 55, pp. 5-14.

Silva, E. E. C. (2009). *Consentimento Organizacional: uma proposta de medida do construto*. Dissertação de mestrado. UFBA, Salvador, Bahia, Brasil.

Siqueira, M. M. M., & Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Orgs.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 300-330). Porto Alegre: Artmed.

Siqueira, M. M. M., & Martins, M. C. F. (2013). Promoção de saúde e bem-estar em organizações. In: L. O. Borges, & L. Mourão (Orgs). *O Trabalho e as Organizações: Atuações a partir da Psicologia* (pp. 619-643). Porto Alegre: Artmed.

Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). *Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho*. Psicologia: Teoria e Pesquisa, 24(2), pp. 201-209.

Solinger, O. N., Olffen, W., & Roe, R. A. (2008). *Beyond the three-component model of organizational commitment*. Journal of Applied Psychology, 93, pp. 70-83.

Traldi, M. T. F., & Demo, G. (2012). *Comprometimento, Bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal*. Revista Eletrônica de Administração (REAd), 72 (2), pp. 290-316.

Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Scheurs, P. J. G. (2004). *The structure of occupational well-being: a study among Dutch teachers*. Journal of occupational and Organizational Psychology, 77, pp. 365-375.

Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Warr, P., & Inceoglu, I. (2012). *Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person-job fit*. American Psychological Association, 17 (2), pp. 129-138. DOI: 10.1037/a0026859

APÊNDICE A- INSTRUMENTO DE PESQUISA

Prezado(a),

O grupo Indivíduo, Organização e Trabalho, composto por pesquisadores do Instituto de Psicologia da Universidade Federal da Bahia (UFBA), está realizando uma pesquisa que busca compreender como os trabalhadores se relacionam com a organização para a qual trabalham e como se sentem em relação a esta e a si mesmos. Sua resposta é muito importante e nos permitirá compreender de forma mais detalhada a relação entre o indivíduo e a organização.

Trata-se da realização de uma pesquisa a ser utilizada para desenvolvimento de produções científicas. Assim, os resultados serão utilizados exclusivamente para fins científicos. Os questionários respondidos ficarão sob a guarda e responsabilidade do grupo de pesquisa e as informações pessoais dos participantes não serão divulgados sob nenhum pretexto. Lembramos que sua participação é voluntária. Esperamos contar com a sua colaboração prestando todas as informações solicitadas em cada parte/item deste instrumento.

Em caso de dúvidas, você poderá se comunicar com o responsável pelo projeto, Profa. Dra. Sônia Regina P. Fernandes, através do e-mail: sonregina@gmail.com.

Desde já agradecemos por sua colaboração.

A equipe de pesquisa

PARTE I – DADOS DE SOCIOPROFISSIONAIS

1- Idade: _____ anos.

2 - Sexo:

Masculino

Feminino

3-Escolaridade

Nunca estudou

Pré-escola (Educação Infantil)

Ensino Fundamental 1 (Alfabetização a 4^a série)

Ensino Fundamental 2 (5^a série a 8^a série)

Segundo Grau (Ensino Médio)

Superior Incompleto

Superior Completo

Especialização (Completa)

Mestrado (Completo)

Doutorado (Completo)

4 - Com que idade você começou a trabalhar? _____ (anos).

5- Qual o tipo de organização para a qual você trabalha hoje?

Organização Privada

Organização Pública

6- Há quanto tempo trabalha nesta organização? _____ (anos)

7- Qual a natureza da atividade/cargo na organização atual?

Docência

Administrativo

Técnico Administrativo Nível Médio

Outros. Especifique: _____

Técnico Administrativo Nível Superior

8- Qual o seu vínculo com a organização?

- Contrato CLT Contrato Estatutário
 Outro. Especifique: _____

9- Quanto tempo atua na mesma atividade profissional? ____ (anos)

10- Você ocupa algum cargo comissionado ou de chefia atualmente? SIM NÃO

10.1-Caso **sim**, qual o seu cargo?

- Supervisão Gerência Coordenação
 Diretoria Outro. Especifique: _____

PARTE II – QUAL SUA RELAÇÃO COM A ORGANIZAÇÃO PARA A QUAL TRABALHA

1- Vamos apresentar para você várias frases sobre a sua realidade de trabalho e sobre a organização em que trabalha. Avalie, com base na escala abaixo, o quanto você concorda com a ideia apresentada. Quanto mais perto de 1, maior é a discordância; quanto mais perto de 6, maior é a concordância com o conteúdo da frase.

Discordo			Concordo		
1	2	3	4	5	6
Discordo Totalmente	Discordo Muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo Muito	Concordo Totalmente

1	Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.	1	2	3	4	5	6
2	Se eu fosse trabalhar em outra organização, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.	1	2	3	4	5	6
3	Sair dessa organização agora resultaria em perdas financeiras.	1	2	3	4	5	6
4	A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações.	1	2	3	4	5	6
5	Eu realmente me interessar pelo destino da organização onde trabalho.	1	2	3	4	5	6
6	Sair dessa organização significaria, para mim, perder parte importante da minha rede de relacionamentos.	1	2	3	4	5	6
7	Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas.	1	2	3	4	5	6
8	Sinto que mudar de organização colocaria em risco a minha estabilidade financeira.	1	2	3	4	5	6
9	Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar	1	2	3	4	5	6
10	Se eu fosse trabalhar em outra organização, eu demoraria a conseguir ser tão respeitado como sou hoje dentro dessa organização.	1	2	3	4	5	6

Discordo			Concordo		
1 Discordo Totalmente	2 Discordo Muito	3 Discordo pouco	4 Concordo pouco	5 Concordo Muito	6 Concordo Totalmente

11	Meu perfil profissional não favorece minha inserção em outras organizações.	1	2	3	4	5	6
12	Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.	1	2	3	4	5	6
13	Os benefícios que recebo nessa organização seriam perdidos se eu saísse agora.	1	2	3	4	5	6
14	Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.	1	2	3	4	5	6
15	Mantenho-me nessa organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações.	1	2	3	4	5	6
16	Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	1	2	3	4	5	6
17	Se deixasse essa organização, sentiria como se estivesse desperdiçando anos de dedicação.	1	2	3	4	5	6
18	Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	1	2	3	4	5	6
19	Sinto os objetivos de minha organização como se fossem os meus.	1	2	3	4	5	6
20	O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona.	1	2	3	4	5	6
21	Se eu fosse trabalhar em outra organização, eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar aonde cheguei dentro dessa organização.	1	2	3	4	5	6
22	A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho.	1	2	3	4	5	6
23	Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa.	1	2	3	4	5	6
24	Eu não me sinto emocionalmente vinculado a essa organização.	1	2	3	4	5	6
25	Mantenho-me nessa organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.	1	2	3	4	5	6
26	Se eu fosse trabalhar em outra organização, eu levaria muito tempo para me acostumar a uma nova função.	1	2	3	4	5	6
27	Eu realmente sinto os problemas dessa organização como se fossem meus.	1	2	3	4	5	6
28	Se eu fosse trabalhar em outra organização, eu deixaria de receber vários benefícios que essa organização oferece aos seus empregados (vale transporte, convênios médicos, vale refeição, etc.).	1	2	3	4	5	6

PARTE III – COMO SE SENTE NA ORGANIZAÇÃO QUE TRABALHA

- 1- Vamos apresentar para você várias frases sobre como se sente realizando suas atividades na organização em que trabalha. Avalie, com base na escala abaixo, a frequência com que se identifica com cada frase, marcando com um X o número correspondente:

1 Nunca	2 Raramente	3 Às Vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

1	Gosto do salário que recebo.	1	2	3	4	5
2	Acredito no resultado do trabalho desta organização.	1	2	3	4	5
3	Sinto-me bem com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5
4	Possuo equipamentos de trabalho adequados para garantir minha saúde.	1	2	3	4	5
5	Sou tratado com respeito pelos usuários que atendo.	1	2	3	4	5
6	Sinto que trabalho em um ambiente que favorece a minha saúde.	1	2	3	4	5
7	Sinto-me bem com a oportunidade que tenho de aprender por meio de capacitações oferecidas pela organização.	1	2	3	4	5
8	Confio nesta organização.	1	2	3	4	5
9	Gosto do trabalho que faço.	1	2	3	4	5
10	Gosto do sistema de promoção desta organização.	1	2	3	4	5
11	Penso que, trabalhando nesta organização, eu desenvolvo meu potencial.	1	2	3	4	5
12	Tenho orgulho de pertencer a esta organização.	1	2	3	4	5
13	Considero meu chefe justo.	1	2	3	4	5
14	Considero que o salário que recebo é suficiente para as despesas com o meu estilo de vida preferido.	1	2	3	4	5
15	Gosto do tipo de amizade que meus colegas de trabalho demonstram por mim.	1	2	3	4	5
16	Sinto-me bem com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	1	2	3	4	5
17	Gosto do estilo de relacionamento que tenho com os usuários que atendo.	1	2	3	4	5
18	Sinto-me responsável pelos resultados do trabalho que executo.	1	2	3	4	5
19	Acredito na seriedade desta organização.	1	2	3	4	5
20	Acho justo o valor do meu salário quando comparado ao que os demais trabalhadores desta organização recebem.	1	2	3	4	5
21	Tenho um chefe que colabora para a minha produtividade.	1	2	3	4	5
22	Tenho liberdade para executar minhas atividades usando meu estilo pessoal.	1	2	3	4	5
23	Possuo equipamentos de segurança que previnem os perigos do trabalho.	1	2	3	4	5
24	Conheço os resultados que meu trabalho traz para a organização.	1	2	3	4	5

1 Nunca	2 Raramente	3 Às Vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
------------	----------------	---------------	---------------------	-------------

25	Considero que há espaço para que eu participe do processo de tomada de decisões.	1	2	3	4	5
26	Julgo que o meu salário é compatível com o salário do mercado.	1	2	3	4	5
27	Acho que meu chefe é atencioso.	1	2	3	4	5
28	Meu relacionamento com os usuários que atendo influencia positivamente o meu trabalho.	1	2	3	4	5
29	Aqui, avalio que realizo treinamentos que são relevantes para o meu trabalho.	1	2	3	4	5
30	Acredito que minha opinião é considerada nesta organização.	1	2	3	4	5
31	Sinto-me bem com o que faço trabalhando aqui.	1	2	3	4	5
32	Acredito que posso contar com meus colegas de trabalho para desempenhar minhas atividades.	1	2	3	4	5
33	Gosto da variedade de tarefas que realizo.	1	2	3	4	5
34	Tenho a infra-estrutura material necessária para a execução do meu trabalho.	1	2	3	4	5
35	Percebo a importância das minhas atividades para o alcance dos objetivos da organização.	1	2	3	4	5
36	Acho que meu chefe é aberto a sugestões.	1	2	3	4	5
37	Considero que utilizo minhas habilidades e talentos na execução de minhas tarefas.	1	2	3	4	5
38	Possuo renda suficiente para satisfazer minhas expectativas pessoais e sociais.	1	2	3	4	5
39	Sou tratado com respeito pelos meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5
40	Sou apoiado pelos meus colegas quando necessito.	1	2	3	4	5
41	Me identifico com esta organização.	1	2	3	4	5
42	Gosto da maneira com que esta organização realiza as promoções de seu pessoal.	1	2	3	4	5
43	Tenho autonomia para implementar novas idéias.	1	2	3	4	5
44	Gosto da maneira como meu chefe me trata.	1	2	3	4	5
45	Acho que o trabalho que desempenho é essencial para a sociedade.	1	2	3	4	5
46	Admiro a organização em que trabalho.	1	2	3	4	5
47	Sinto confiança nos meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5
48	Acredito que meu chefe transmite as informações importantes para o meu desempenho no trabalho.	1	2	3	4	5
49	Considero justo o salário que recebo.	1	2	3	4	5

Agradecemos a sua participação!

APÊNDICE B – ANÁLISE FATORIAL DAS ESCALAS UTILIZADAS

Da escala de comprometimento afetivo

Inicialmente foi realizada uma análise fatorial confirmatória, através do método de verossimilhança máxima e de rotação *oblimin* direto. O teste de adequação da amostra, KMO, obteve o valor 0,914, e o teste de esfericidade de Barlett indicou correlações significativas entre as variáveis analisadas [$X^2(36) = 1357,957, p < .001$].

Os resultados confirmaram a distribuição dos itens em um fator único, excluindo apenas um item (24 - “Eu não me sinto emocionalmente vinculado a essa organização”) que não obteve a carga mínima de 0,4. As cargas fatoriais variaram entre 0,568 a 0,852.

Fator	Autovalores Iniciais		
	Total	% Variância	% Acumulado
1	5,213	57,926	57,926

Nota: Fator resultante da análise verossimilhança máxima da escala de comprometimento afetivo com 09 itens.

A etapa seguinte foi a verificação da consistência interna da medida, encontrando Alpha de Cronbach global de 0,91. Esse valor é considerado como satisfatório. Com isso, a solução mais adequada para este estudo foi composta por 09 itens, distribuídos em um único fator que explica 57,93% da variação do construto.

FATOR	N.	ITEM	CARGA	
<u>COMP.</u> <u>AFETIVO</u>	12	Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.	0,852	
	16	Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	0,826	
	19	Sinto os objetivos da minha organização como se fossem os meus.	0,760	
	22	A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para o meu progresso no desempenho do trabalho.	0,749	
	01	Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.	0,730	
	05	Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.	0,725	
	Alpha = 0,908			
	9 itens			

27	Eu realmente sinto os problemas dessa organização como se fossem meus.	0,656
09	Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.	0,630
14	Eu acho que meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.	0,568

Nota: Alpha de Chonbach por item.

Da escala de entrincheiramento organizacional

O primeiro passo foi a realização de uma análise fatorial confirmatória, através do método de verossimilhança máxima e de rotação *oblimin* direto. Como os itens não se distribuíram como era previsto pelo modelo teórico existente, aqueles que se demonstraram inconsistentes com os demais foram excluídos, tanto por carregar em mais de um fator quanto por não obter a carga mínima necessária de 0,4,

Assim, inicialmente houve a exclusão de três itens: os itens 3 (“Sair dessa organização agora resultaria em perdas financeiras”) e 8 (“Sinto que mudar de organização colocaria em risco a minha estabilidade financeira”), ambos da dimensão de Ajustamentos Burocráticos Impessoais, se correlacionaram apenas entre si, modificando a estrutura fatorial do instrumento, sem justificar a criação de um fator por si só em termos teóricos; e o item 26 (“Se eu fosse trabalhar em outra organização, eu levaria muito tempo para me acostumar a uma nova função”), que saturou em mais de um fator. Posteriormente, ao verificar que os itens estavam se distribuindo mais consistentemente em apenas dois fatores, outros itens foram excluídos, por saturarem em mais de um fator com diferença inferior a 2,5, são eles: 4 (“A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações”); 11 (“Meu perfil profissional não favorece minha inserção em outras organizações”); 15 (“Mantenho-me nessa organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações”); 21 (“Se eu fosse trabalhar em outra organização, eu jogaria fora todos

os esforços que fiz para chegar aonde cheguei dentro dessa organização”); 23 (“Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa”).

Com isso, o teste de adequação da amostra, KMO, obteve o valor 0,832, considerado como adequado (Field, 2009). O teste de esfericidade de Barlett indicou correlações significativas entre as variáveis analisadas [$\chi^2(45) = 734,766, p < .001$].

Os resultados não confirmaram a distribuição dos itens em três fatores como esperado pela literatura, mas em dois. As cargas fatoriais variaram entre 0,455 a 0,743.

Fator	Autovalores Iniciais		
	Total	% Variância	% Acumulado
1	3,875	38,755	38,755
2	1,367	13,668	52,422

Nota: Fatores resultantes da análise “verossimilhança máxima” da escala de entrincheiramento organizacional com 10 itens.

Assim, o fator 1 corresponde à união das dimensões ajustamentos à posição social e arranjos burocráticos impessoais, aqui denominado “Custos associados à saída”, contendo sete itens, e o 2 à limitação de alternativas, com três itens. A realização da correlação de *Pearson* demonstrou fortes correlações entre o construto de entrincheiramento e suas dimensões: 1) “Custos associados à saída”: $r = .954, p = 0,001$; 2) Limitação de alternativas: $r = .653, p = 0,001$.

Posteriormente, foi realizada a verificação da consistência interna da medida, encontrando Alpha de Cronbach global de 0,82. Esse valor é considerado como satisfatório. Com isso, a solução mais adequada para este estudo foi composta por 10 itens, distribuídos em dois fatores que explicam 52,42% da variação do construto.

FATOR	N.	ITEM	CARGA
<u>CUSTOS ASSOCIADOS À SAÍDA</u>	10	Se eu fosse em outra empresa, eu demoraria a conseguir ser tão respeitado como sou hoje dentro dessa empresa.	0,743
	06	Sair dessa organização significaria, para mim, perder parte importante da minha rede de relacionamentos.	0,729
	02	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.	0,717
	17	Se deixasse essa organização, sentiria como se estivesse desperdiçando anos de dedicação.	0,688
	7 itens	Os benefícios que recebo nessa organização seriam perdidos se eu saísse agora.	0,588
	Alpha = 0,821	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu deixaria de receber vários benefícios que essa empresa oferece aos seus empregados (vale transporte, convênios médicos, vale refeição, etc.).	0,540
		20	O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona.
<u>LIMITAÇÃO DE ALTERNATIVAS</u>	18	Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	0,614
	3 itens	Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria falta de alternativas.	0,609
	Alpha = 0,622	25	Mantenho-me nessa organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.

Nota: Alpha de Chonbach por item.

Da escala de bem-estar pessoal nas organizações (BEPO)

Inicialmente, foi realizada uma análise fatorial confirmatória, através do método de fatoração do eixo principal e de rotação *oblmin promax*, fixando os itens em 10 fatores, como indicado pela teoria. Contudo, esta solução não foi adequada, pois os itens não se distribuíram como previa o modelo teórico existente. Então, foram excluídos aqueles carregaram em mais de um fator, exceto aqueles que a diferença foi maior do que 2,5. A saturação mínima para manter o item foi de 0,4.

Foi executada a exclusão de 20 itens no total: 02 – “Acredito no resultado do trabalho desta organização”; 05 – “Sou tratado com respeito pelos usuários que atendo”; 07 – “Sinto-me bem com a oportunidade que tenho de aprender por meio de capacitações oferecidas pela organização”; 10 – “Gosto do sistema de promoção desta organização”; 11 – “Penso que, trabalhando nesta organização, eu desenvolvo meu

potencial”; 17 – “Gosto do estilo de relacionamento que tenho com os usuários que atendo”; 18 – “Sinto-me responsável pelos resultados do trabalho que executo”; 22 – “Tenho liberdade para executar minhas atividades usando meu estilo pessoal”; 24 – “Conheço os resultados que meu trabalho traz para a organização”; 25 – “Considero que há espaço para que eu participe do processo de tomada de decisões”; 26 – “Julgo que o meu salário é compatível com o salário do mercado”; 28 – “Meu relacionamento com os usuários que atendo influencia positivamente o meu trabalho”; 29 – “Aqui, avalio que realizo treinamentos que são relevantes para o meu trabalho”; 30 – “Acredito que minha opinião é considerada nesta organização”; 31 – “Sinto-me bem com o que faço trabalhando aqui”; 35 – “Percebo a importância das minhas atividades para o alcance dos objetivos da organização”; 41 – “Me identifico com esta organização”; 42 – “Gosto da maneira com que esta organização realiza as promoções de seu pessoal”; 43 – “Tenho autonomia para implementar novas ideias” e “ 47 – “Sinto confiança nos meus colegas de trabalho”.

Com isso, a solução mais adequada para esta pesquisa foi encontrada utilizando o método de análise de componentes principais, com rotação *oblimin* direto. O teste de adequação da amostra, KMO, obteve o valor 0,859, considerado como adequado. O teste de esfericidade de Barlett indicou correlações significativas entre as variáveis analisadas [$\chi^2 (406) = 4252,743, p < .001$].

Os resultados não confirmaram a distribuição dos itens em 10 fatores como esperado pela literatura, mas em seis. As cargas fatoriais variaram entre 0,521 a 0,608.

Fator	Autovalores Iniciais		
	Total	% Variância	% Acumulado
1	7,899	27,238	27,238
2	4,446	15,331	42,569
3	1,948	6,716	49,284
4	1,803	6,217	55,502
5	1,660	5,725	61,227
6	1,323	4,563	65,790

Nota: Fatores resultantes da análise componentes principais da escala de BEPO com 29 itens

Sendo assim, o fator 1 equivale ao indicador “Identificação com a Organização”, com quatro itens; o 2 ao “Salário”, com cinco itens; o 3 ao “Identificação com o Trabalho”, com cinco itens, sendo que um deles, apesar de inicialmente fazer parte do indicador valorização (45 - Acho que o trabalho que desempenho é essencial para a sociedade), por ter semântica que pode se adequar, também foi mantido. O fator 4 corresponde ao indicador “Relação com a Chefia”, com seis itens; o 5, ao “Suporte Ambiental”, com quatro itens; e o 6, ao “Relação com os Colegas”.

Posteriormente, foi realizada a verificação da consistência interna da medida, encontrando Alpha de Cronbach global de 0,90. Esse valor é considerado como satisfatório. Com isso, a solução mais adequada para este estudo foi composta por 29 itens, distribuídos em seis fatores, que juntos explicam 65,79% da variação do construto.

FATOR	N.	ITEM	CARGA
<u>IDENTIFICAÇÃO COM A ORGANIZAÇÃO</u>	08	Confio nesta organização.	0,832
	12	Tenho orgulho de pertencer a esta organização.	0,829
	19	Acredito na seriedade desta organização.	0,798
	46	Admiro a organização em que trabalho.	0,764
Alpha = 0,835			
<u>SALÁRIO</u>	01	Gosto do salário que recebo.	-0,0867
	38	Possuo renda suficiente para satisfazer minhas expectativas pessoais e sociais.	-0,865
	14	Considero que o salário que recebo é suficiente para as despesas com meu estilo de vida preferido.	-0,852
	49	Considero justo o salário que recebo.	-0,839
	20	Acho justo o valor do meu salário quando comparado ao que os demais trabalhadores desta organização recebem.	-0,716
Alpha = 0,912			

<u>IDENTIFICAÇÃO COM O TRABALHO</u>	09	Gosto do trabalho que faço.	-0,764	
	37	Considero que utilizo minhas habilidades e talentos na execução de minhas tarefas.	-0,753	
	5 itens	33	Gosto da variedade de tarefas que realizo.	-0,734
	Alpha = 0,803	45	Acho que o trabalho que desempenho é essencial para a sociedade.	-0,699
	16	Sinto-me bem com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	-0,659	
<u>RELAÇÃO COM A CHEFIA</u>	27	Acho que meu chefe é atencioso.	0,837	
	44	Gosto da maneira como meu chefe me trata	0,801	
	13	Considero meu chefe justo.	0,795	
	6 itens	21	Tenho um chefe que colabora para a minha produtividade.	0,784
	Alpha = 0,868	48	Acredito que meu chefe transmite as informações importantes para o meu desempenho no trabalho.	0,753
	36	Acho que meu chefe é aberto a sugestões.	0,701	
<u>SUPORTE AMBIENTAL</u>	04	Possuo equipamentos de trabalho adequados para garantir minha saúde.	0,830	
	23	Possuo equipamentos de segurança que previnem os perigos do trabalho.	0,816	
	4 itens	06	Sinto que trabalho em um ambiente que favorece a minha saúde.	0,731
	Alpha = 0,797	34	Tenho a infraestrutura material necessária para a execução do meu trabalho.	0,726
<u>RELAÇÃO COM OS COLEGAS</u>	40	Sou apoiado pelos meus colegas quando necessito.	0,770	
	32	Acredito que posso contar com meus colegas de trabalho para desempenhar minhas atividades.	0,738	
	5 itens	03	Sinto-me bem com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	0,705
	Alpha = 0,766	15	Gosto do tipo de amizade que meus colegas de trabalho demonstram por mim.	0,683
	39	Sou tratado com respeito pelos meus colegas de trabalho.	0,608	

APÊNDICE C – CARACTERIZAÇÃO DOS PERFIS POR VARIÁVEIS SOCIOPROFISSIONAIS

Variáveis	Categorias	Perfil 1		Perfil 2		Perfil 3		Perfil 4	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Idade	Até 30 anos	17	23,6	19	29,2	27	34,2	14	19,2
	31-35 anos	11	15,3	11	16,9	19	24,1	14	19,2
	36-40 anos	04	5,6	07	10,8	10	12,7	13	17,8
	41-45 anos	14	19,4	07	10,8	10	12,7	11	15,1
	46-55 anos	12	16,7	14	21,5	10	12,7	14	19,2
	> de 55 anos	14	19,4	07	10,8	03	3,8	07	9,6
	Total		72	100	65	100	79	100	73
Sexo	Masculino	33	44,6	27	41,5	19	24,4	22	30,6
	Feminino	41	55,4	38	58,5	59	75,6	50	69,4
	Total	74	100	65	100	78	100	72	100
Escolaridade	Até Segundo Grau Completo	06	8,1	04	6,3	01	1,3	01	1,4
	Superior Incompleto	03	4,1	04	6,3	02	2,6	04	5,5
	Superior Completo	09	12,2	11	17,2	13	16,7	07	9,6
	Especialização	15	20,3	15	23,4	28	35,9	21	28,8
	Mestrado	18	24,3	21	32,8	28	35,9	28	38,4
	Doutorado	23	31,1	09	14,1	06	7,7	12	16,4
	Total	74	100	64	100	78	100	73	100
Tipo de organização	Privada	11	14,9	20	30,8	51	66,2	33	45,2
	Pública	63	85,1	45	69,2	26	33,8	40	54,8
	Total	74	100	65	100	77	100	73	100
Quanto tempo trabalha nesta organização	Até 12 meses	03	4,1	02	3,1	04	5,4	-	-
	1-5 anos	24	32,9	33	51,6	53	71,6	44	61,1
	6-10 anos	10	13,7	13	20,3	07	9,5	12	16,7
	11-15 anos	07	9,6	01	1,6	04	5,4	06	8,3
	16-20 anos	10	13,7	04	6,3	03	4,1	01	1,4
	21-30 anos	09	12,3	06	9,4	01	1,4	05	6,9
	> de 30 anos	10	13,7	05	7,8	02	2,7	04	5,6
	Total	73	100	64	100	74	100	72	100
Natureza da atividade	Docência	32	45,1	32	49,2	47	58,8	37	50,7
	Téc.Adm. Nível Médio	12	16,9	15	23,1	12	15,0	13	17,8
	Téc.Adm. Nível Superior	18	25,4	05	7,7	11	13,8	10	13,7
	Administrativo	08	11,3	08	12,3	05	6,3	07	9,6
	Outros	01	1,4	05	7,7	05	6,3	06	8,2
	Total	71	100	65	100	80	100	73	100
Cargo comissionado ou de chefia	Sim	19	25,7	10	15,4	12	15,0	19	26,0
	Não	55	74,3	55	84,6	68	85,0	54	74,0
	Total	74	100	65	100	80	100	73	100