

## Artigo

Os caminhos do entrincheiramento no serviço público:  
uma análise longitudinal em multigruposMaria D'Ajuda Costa Passos <sup>1 2</sup>  
Diva Ester Okazaki Rowe <sup>2</sup><sup>1</sup> Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), Petrolina / PE – Brasil<sup>2</sup> Universidade Federal da Bahia (UFBA) / Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Salvador / BA – Brasil

Pouco mais de uma década separa este estudo da primeira proposição acadêmica do entrincheiramento organizacional, e, até o momento, pesquisas longitudinais não foram realizadas, apesar da importância reconhecida desse método para enriquecer os estudos no campo comportamental. Este artigo objetivou identificar características do entrincheiramento organizacional entre servidores de instituições federais de ensino no Brasil, com base na avaliação longitudinal dos perfis latentes. Realizou-se uma pesquisa quantitativa e longitudinal com 1060 participantes na primeira coleta. Foram feitas análises descritivas, de comparação de médias e análise de transição latente. Os servidores da amostra apresentaram baixos níveis de entrincheiramento. Entre os principais achados, está a estabilidade dos perfis formados pelos servidores, tendo as médias mais altas sido encontradas nas dimensões “ajustamentos à posição social” e “arranjos burocráticos impessoais”, o que reforça alguns achados teóricos transversais. Os resultados desta pesquisa contribuem para orientar gestores sobre a importância dos fatores internos para o entrincheiramento dos servidores e sobre como a atenção aos itens da dimensão “ajustamentos à posição social” pode favorecer o trabalho com esse vínculo. O presente estudo encontrou que, ao longo do tempo, o entrincheiramento é um vínculo estável.


**Palavras-chave:** entrincheiramento organizacional; longitudinal; serviço público; análise de transição latente.

## Los caminos de atrincheramiento en el servicio público: un análisis longitudinal en multigrupos

Ha transcurrido poco más de una década entre la primera propuesta académica de atrincheramiento organizacional y el presente estudio y, hasta la fecha, no se ha llevado a cabo ninguna investigación longitudinal, a pesar de la reconocida importancia de este método para enriquecer los estudios en el campo del comportamiento. Esta investigación tuvo como objetivo identificar las características del atrincheramiento organizacional entre funcionarios de instituciones federales de enseñanza en Brasil, a partir de una evaluación longitudinal de perfiles latentes. Se realizó una encuesta cuantitativa y longitudinal con 1060 participantes. Se realizaron análisis descriptivos, comparación de medias y análisis de transición latente. Los funcionarios de la muestra presentaron bajos niveles de atrincheramiento. Entre los principales hallazgos están la estabilidad de los perfiles formados por los funcionarios, con las medias más altas encontradas en las dimensiones ajustes a la posición social y arreglos burocráticos impersonales, lo que refuerza algunos hallazgos teóricos transversales. Los resultados de esta investigación ayudan a orientar a los gestores sobre la importancia de los factores internos para el atrincheramiento de los funcionarios

DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220230179>ISSN: 1982-3134 

Artigo submetido em 26 de maio de 2023 e aceito para publicação em 16 de outubro de 2023.

**Editora-chefe:**Alketa Peci (Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil) **Editor adjunto:**Sandro Cabral (Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo / SP – Brasil) **Pareceristas:**Francisco Coelho Junior (Universidade de Brasília, Brasília / DF – Brasil) Gean Carlos Tomazzoni (Universidade Federal de São João del-Rei, São João del-Rei / MG – Brasil) 

Um dos pareceristas não autorizou a divulgação de sua identidade.

**Relatório de revisão por pares:** o relatório de revisão por pares está disponível neste [link](#).

y sobre cómo la atención a los ítems de la dimensión ajustes a la posición social puede favorecer el trabajo con ese vínculo. Esta investigación constató que el atrincheramiento es un vínculo estable a lo largo del tiempo.

**Palabras clave:** atrincheramiento organizacional; longitudinal; función pública; análisis latente de transición.

### The paths of entrenchment in the public service: a longitudinal analysis in multigroups

Little more than a decade separates this research from the first academic proposition of organizational entrenchment. To date, no longitudinal research has been carried out despite the recognized importance of this method for enriching studies in the behavioral field. This research aimed to identify characteristics of organizational entrenchment among civil servants at federal educational institutions in Brazil based on a longitudinal assessment of latent profiles. A quantitative and longitudinal survey was carried out with 1060 participants in the first collection. Descriptive analysis, comparison of means, and latent transition analysis were carried out. The civil servants in the sample showed low levels of entrenchment. Among the main findings are the stability of the profiles formed by the civil servants and the higher averages found in the dimensions of adjustments to social position and impersonal bureaucratic arrangements, reinforcing some cross-sectional theoretical findings. The results help to guide managers on the importance of internal factors for the entrenchment of civil servants and how attention to the items in the dimension of adjustments to social position can favor working with this bond. This research found that, over time, entrenchment is a stable bond.

**Keywords:** organizational entrenchment; longitudinal; public service; latent transition analysis.

## 1. INTRODUÇÃO

Há pouco mais de uma década, ganhou notoriedade no campo do comportamento organizacional o estudo de um vínculo específico, o entrenchamento organizacional (EO), baseado em estudos como os de Rodrigues e Bastos (2012). O debate sobre a definição dos vínculos organizacionais acumulou uma crescente e excessiva expansão de seu alcance conceitual e dimensional (Rodrigues et al., 2019; Wasti et al., 2016), com muitas pesquisas no campo apresentando novos tipos de vínculos derivados do comprometimento organizacional (CO) (Tomazzoni et al., 2020). Entre esses vínculos emergentes, oriundos do comprometimento, está o entrenchamento.

O uso do termo e o conceito são coletados dos estudos de carreira, após Carson et al. (1995) cunharem a expressão, em alusão às trincheiras da guerra e à ideia de uma permanência necessária. Ao migrar para o campo organizacional, o conceito segue coletando evidências de sua importância (Costa, 2020) e demonstrando ser capaz de explicar a permanência de trabalhadores em suas organizações por diferentes razões do comprometimento (Rodrigues et al., 2021; Tomazzoni et al., 2020).

Uma permanência entrenchada significa a autopercepção do trabalhador de que continua na organização por receio da perda dos benefícios oriundos de sua saída, somada à escassez de oportunidades melhores no mercado externo (Rodrigues & Bastos, 2015). A construção teórica e metodológica desse vínculo partiu da separação da base de continuação constante no modelo tridimensional de comprometimento (Meyer & Allen, 1991). As evidências estatísticas e teóricas indicam uma sobreposição da base de continuidade e do vínculo EO (Rodrigues et al., 2019; Rodrigues et al., 2021), e muitos estudos apontam a validade do construto como a medida apropriada de um novo vínculo (Rodrigues et al., 2021).

Desde o surgimento da agenda de EO, algumas lacunas e sugestões de estudos têm sido incentivadas. Como exemplo, duas lacunas são reunidas neste trabalho por motivos diferentes e potencialmente interessantes. A primeira é a ausência de pesquisas longitudinais de EO, mesmo se tratando de uma sugestão de estudo recorrente desde seu surgimento até pesquisas mais recentes. A sugestão é feita por se tratar de uma análise útil para uma compreensão melhor do processo de estabelecimento do vínculo (Rodrigues & Bastos, 2012; Rodrigues et al., 2021) e considerando o caráter expressivo

desse tipo de pesquisa para as ciências comportamentais e organizacionais (Costa & Bastos, 2014). A segunda pode ser encontrada em estudos recentes, como os de Bottini, Paiva e Gomes (2021), que consideram a complexidade e a vastidão do setor público brasileiro frutífero para pesquisas nessa área, em razão da abrangência e da alta complexidade do setor.

A construção desta pesquisa parte da elaboração das seguintes questões: conhecendo a forma como se adequam indivíduos e organizações ao entrincheiramento no decorrer do tempo, de que forma se podem auxiliar as organizações que pretendem identificar, estimular ou reduzir esse tipo de vínculo? Assim, numa perspectiva longitudinal, como se comporta o entrincheiramento organizacional?

O tempo de permanência numa instituição pública apresenta indícios de influência no vínculo entre trabalhador e organização (Nóbrega & Rowe, 2022). Uma análise longitudinal pode favorecer a compreensão desse fenômeno e propor soluções para reduzir os possíveis impactos indesejados. Em nível individual, são associados impactos como desmotivação, insatisfação, estagnação e adoecimento físico e mental. Na organização, o entrincheiramento pode levar a uma vida vegetativa, à falta de inovação e à perda da produtividade (Pinho et al., 2015). Para o servidor público da educação, particularmente alvo deste estudo, há uma noção semelhante de que o entrincheiramento está relacionado com aspectos negativos, como adoecimento e ineficiência (Nóbrega & Rowe, 2022).

Por outro lado, Rodrigues e Alvares (2020) afirmam que, embora o EO não esteja associado ao desempenho de forma significativa e/ou positiva, também não está ligado necessariamente à improdutividade, podendo ser necessário e pretendido em determinados contextos organizacionais, desde que combinado ao comprometimento (Rodrigues & Bastos, 2013; Tomazzoni & Costa, 2020). Isso é possível porque os vínculos coexistem e não são excludentes entre si (Kim & Beehr, 2018; Silva et al., 2018). Então, observar e trabalhar os níveis de entrincheiramento se torna uma ação necessária por parte da gestão.

Diante dessas possibilidades e considerando que, no serviço público, segundo Nóbrega e Rowe (2022), o entrincheiramento teve sua formação bastante influenciada pela gestão, a atuação dos gestores fica mais evidente. Portanto, conhecer melhor esse vínculo e suas características podem promover e facilitar o exercício da função gerencial e a própria gestão no serviço público, já que, ao adotar políticas e práticas de gestão de pessoas inadequadas, as ocorrências de entrincheiramento podem ser intensificadas (Bottini, Paiva, & Gomes, 2021).

Sabe-se também que o serviço público apresenta idiosincrasias que acabam revelando esforços específicos das práticas gerenciais (Bottini, Paiva, & Gomes, 2021). Algumas características da natureza desse serviço estão ligadas ao entrincheiramento, a exemplo da estabilidade (Maia & Bastos, 2015; Nóbrega & Rowe, 2022). Para muitos, a estabilidade é um benefício que favorece a permanência nas organizações públicas (Oliveira et al., 2021). Se, por um lado, isso pode trazer mais satisfação e envolvimento com a organização, por outro, pode intensificar o entrincheiramento, por associar o desligamento à perda (Rodrigues et al., 2013). O *status* adquirido com a estabilidade e os investimentos realizados para se tornar servidor público também podem favorecer o EO (Nóbrega & Rowe, 2022; Rodrigues & Bastos, 2015). Porém, os estudos consideram que os vínculos sofrem influência do tempo (Klein et al., 2021), inclusive nos estudos em organizações públicas (Nóbrega & Rowe, 2022), de modo que descobrir caminhos para lidar com o entrincheiramento é uma contribuição prática deste estudo.

Esta pesquisa buscou estratégias metodológicas que, de forma inédita, pudessem contribuir teoricamente e em termos práticos para a compreensão do seguinte objetivo: identificar características do entrincheiramento organizacional entre servidores de instituições de ensino federais no Brasil, com

base na avaliação longitudinal dos perfis latentes. Recorreu-se a uma estratégia que tem se mostrado favorável para análise dos construtos no campo do comportamento organizacional: a análise de perfil latente. Nela, o foco está na identificação e na compreensão do comportamento das pessoas a partir da formação de subgrupos e das características que os aproximam e os afastam (Meyer et al., 2019), perspectiva também sugerida pela literatura (Milhome & Rowe, 2018).

Assim, encontra-se na amplitude dos profissionais inseridos nas organizações públicas – com normas, metas, valores, modelos de gestão, bem como uma estrutura estável e atraente para grande parte dos trabalhadores – um cenário favorável à comparação de dados e à formação de subgrupos para análise de perfil latente. Ademais, entre os 32 artigos encontrados sobre o tema, no período de 2011 a 2020, por volta de 19% estão inseridos nesse contexto (Costa, 2020).

Este trabalho se organiza da seguinte forma nas próximas seções: apanhado teórico sobre o vínculo EO, descrição do método usado na pesquisa, resultados, discussão e, por fim, conclusões.

## 2. CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA E HIPÓTESES DO ESTUDO

O construto “entrincheiramento” deriva dos estudos sobre o comprometimento e das questões que envolvem sua conceituação. A compreensão mais inicial define o comprometimento como uma questão atitudinal de forte identificação e ligação com a organização (Mowday et al., 1982; Rodrigues & Bastos, 2012). Depois, Meyer e Allen (1991) apresentam um modelo de grande abrangência, composto por três bases: afetiva, normativa e de continuação. A junção de elementos dessas bases é que definiria o nível de comprometimento do indivíduo.

Hoje, o comprometimento encontra um embate construtivo entre as definições uni e multidimensionais (Allen, 2016; Klein & Park, 2016). Considerando o comprometimento como um vínculo de caráter afetivo (Klein & Park, 2016), tem crescido a discussão acerca da sobreposição entre as bases que analisam o comprometimento e a existência de outros vínculos. Autores como Rodrigues et al. (2019) e Rodrigues et al. (2021) reuniram argumentos teóricos e evidências empíricas que sustentam o EO como sobreposto à base de continuação, dando sequência ao trabalho de Rodrigues e Bastos (2015), que definem EO como uma tendência à permanência na organização pautada pela necessidade, evitando possíveis perdas com a saída e a falta de oportunidades substitutivas no mercado externo.

De maneira conceitual, o modelo de EO abarca três dimensões com a mesma base teórica do comprometimento de continuação. A dimensão “ajustamentos à posição social” (APS) trata dos investimentos realizados pelo trabalhador e dos custos subjetivos e objetivos empreendidos por ele em sua adaptação. Já a dimensão “arranjos burocráticos impessoais” (ABI) trata dos aspectos extrínsecos voltados à segurança e dos ganhos financeiros atrelados à ocupação, os quais podem ser perdidos com a saída da organização. Por fim, a “limitação de alternativas” (LA) reúne aspectos extrínsecos e intrínsecos que medem a avaliação individual do trabalhador acerca da oportunidade ou da ausência dela no mercado externo à organização, assim como a autoavaliação sobre sua empregabilidade (Rodrigues & Bastos, 2012).

Atualmente, são identificados estudos em que o EO está associado a questões como bem-estar (Souza et al., 2018), valores organizacionais (Formiga et al., 2018; Tomazzoni & Costa, 2020), qualidade de vida no trabalho (Milhome et al., 2018; Paiva et al., 2020), suporte à transferência de treinamento (Balsan et al., 2020), conflito trabalho-família (Aguiar et al., 2014), comprometimento (Milhome & Rowe, 2018), práticas de gestão de pessoas (Mariano & Moscon, 2018), sentido do trabalho (Costa

et al., 2022), significado do trabalho (Balsan et al., 2019), engajamento no trabalho (Lopes & Pereira, 2019) e desempenho organizacional (Rodrigues & Alvares, 2020). Isso exemplifica bem o esforço em compreender a dinâmica do entrincheiramento nos diferentes espaços e formas de interação.

Um levantamento junto às bases de dados Google Scholar, Spell e Plataforma Capes, utilizando os buscadores “entrincheiramento organizacional” (*organizational entrenchment*), selecionou, no período de 2012 a 2022, um total de 34 artigos sobre o tema, após exclusão daqueles repetidos ou que tratavam de entrincheiramento de carreira. Costa (2021) encontrou em seu estudo bibliométrico, entre 2011 e 2020, 32 artigos. Excluindo o estudo da própria autora constante nessa seleção, soma-se mais um artigo a esses achados. Em geral, encontra-se um perfil profissional variado de participantes, de diversas áreas profissionais, e com maior número de estudos no serviço público.

Entre as razões práticas para esclarecer melhor a dinâmica do entrincheiramento está a tentativa de elucidar os comportamentos que se podem esperar de trabalhadores entrincheirados e as relações que predizem esse vínculo. Assim, é possível contribuir com a orientação, a formação e o planejamento das práticas de gestão. Uma visão mais tradicional dos vínculos via no desenvolvimento do comprometimento uma forma de potencializar comportamentos produtivos, como desempenho, cidadania organizacional, satisfação e efetividade organizacional (Becker et al., 2013). Já o EO deveria ser desestimulado por ter, com os comportamentos indesejáveis, uma relação positiva que impactaria questões como o desempenho e a produtividade (Bastos et al., 2013).

Embora essa visão negativa sobre o entrincheiramento seja compartilhada por gestores que associam servidores entrincheirados a um custo maior de envolvimento da organização para potencializar o desempenho (Pinho et al., 2015; Tomazzoni & Costa, 2020; Nóbrega & Rowe, 2022), verifica-se que o entrincheiramento não exclui o atingimento das metas. O esforço do trabalhador entrincheirado é focal, voltado à meta e ao desempenho das atividades pretendidas. Isso indica que eles são produtivos e orienta a gestão para a identificação, a compreensão, o incentivo e o uso do tipo de vínculos, em consonância com o contexto e os objetivos da organização (Tomazzoni & Costa, 2020).

Alguns aspectos extrínsecos que servem de medida do nível de entrincheiramento também funcionam como potencializadoras. A dimensão ABI representa aspectos ligados à estabilidade e a ganhos financeiros que seriam perdidos caso o trabalhador deixasse a organização (Rodrigues & Bastos, 2012). Na literatura, Milhorne et al. (2018) mostram que aspectos como remuneração e benefícios, avaliados nessa dimensão, podem servir como condições de entrincheiramento e comprometimento. Por sua vez, Scheible e Bastos (2013) verificaram que as práticas de remuneração e benefícios potencializaram o EO, enquanto Rodrigues et al. (2021) afirmam que a remuneração pode fortalecer os dois tipos de vínculos, principalmente o instrumental.

Esses autores, em concordância com Morrow (2011), concebem que as práticas de remuneração levam a avaliações com fortes critérios subjetivos de satisfação e que é comum que trabalhadores tendam a avaliações mais negativas do que positivas. Isso faz com que os impactos desses aspectos no tipo de vínculo sejam menores.

No que diz respeito a instituições públicas, nas quais a estabilidade é um forte atrativo para o trabalhador (Oliveira et al., 2021; Nóbrega & Rowe, 2022), pode-se pressupor que os critérios dessa dimensão, bastante conhecidos pelo servidor antes de seu ingresso, fomentam um tipo de apego positivo que impacta no entrincheiramento. É possível que essas condições variem seus efeitos sobre o vínculo no decorrer do tempo, já que, conforme identificaram Nóbrega e Rowe (2022) em seu estudo em órgãos públicos, os vínculos não permanecem inertes, funcionando como uma relação que vai

se construindo ou enfraquecendo com o passar do tempo. Assim, postula-se a primeira hipótese: a dimensão ABI é aquela com menor variação nos níveis de análise ao longo do tempo (H1).

Com isso, é possível formular a segunda hipótese: variações na dimensão ABI influenciam na estabilidade dos perfis ao longo do tempo (H2).

Por conseguinte, APS é uma dimensão que implica investimentos necessários, por parte do indivíduo e da organização, para obter condições e boa adaptação para o devido desempenho das atividades (Rodrigues & Bastos, 2012). Pode-se falar aqui de fatores extrínsecos que se ligam bem a intervenções da gestão por envolver práticas como oportunidade de desenvolvimento, treinamento e reconhecimento, medidas constantes nessa dimensão. Porém, Rodrigues et al. (2021) encontraram uma influência moderada das práticas de desenvolvimento profissional na EO e inferiores ao comprometimento, assim como correlações moderadas das práticas de gestão de recursos humanos com essa dimensão.

Balsan et al. (2020), por sua vez, não encontram relações entre suporte à transferência de treinamento e EO. A dimensão “ajustes individuais à posição social” (APS) inclui práticas que, segundo a literatura, podem ser percebidas como indicativas de valorização profissional, gerando envolvimento do indivíduo com a organização a partir da relação de troca. Podem também, pelo seu caráter específico, ser vivenciadas como limitantes e intransferíveis, impactando de forma negativa a percepção de empregabilidade, conforme visto em Rodrigues et al. (2021). Considerando essas informações, postulam-se as seguintes hipóteses: a dimensão APS é aquela com maior variação nos níveis de análise ao longo do tempo (H3) e variações na dimensão APS influenciam na estabilidade dos perfis ao longo do tempo (H4).

Para Rodrigues e Bastos (2015) a dimensão LA é aquela que deve ser menos incentivada, considerando que a natureza de seus aspectos é fundamentalmente limitante, já que reduz a percepção de melhores oportunidades fora daquela organização e baixas condições de empregabilidade. Algumas relações encontradas em Rodrigues et al. (2021) reforçam a importância dessa dimensão, como a forte relação negativa das correlações entre a intenção comportamental de deixar a organização e a limitação de alternativas, além da correlação positiva, embora fraca, entre essa mesma dimensão e a empregabilidade percebida. Essa dimensão é, segundo Rodrigues e Bastos (2012), um determinante direto da permanência por necessidade. A literatura auxilia a considerar as seguintes hipóteses: a dimensão com maior influência no aumento do entrincheiramento ao longo do tempo é a LA (H5) e variações na dimensão LA influenciam na estabilidade dos perfis ao longo do tempo (H6).

Por conta dessas relações, ainda não bem esclarecidas, que estudos que avançam sobre o constructo continuam necessários. No tópico seguinte, trataremos do método utilizado para consecução dessa pesquisa.

### 3. MÉTODO

Este foi um estudo de corte longitudinal e quantitativo que cumpriu as seguintes etapas. Em primeiro lugar, uma coleta em três tempos – outubro a dezembro de 2018, julho a setembro de 2019 e abril a junho de 2020 –, com intervalo mínimo de seis meses entre cada um deles, conforme orienta a literatura (Diggle, 2002). Depois, a delimitação e a organização da coleta junto à amostra, ou seja, servidores públicos das instituições federais de ensino do Nordeste. Por fim, escolheu-se o método mais adequado para tratamento e a análise dos dados – no caso, análises descritivas, de comparação de médias, de transição latente, bem como análises prévias necessárias ao desenvolvimento de uma pesquisa longitudinal.

Todas as instituições federais de ensino do Nordeste foram contatadas, mas apenas cinco liberaram acesso à pesquisa aos servidores, ou liberando a lista dos endereços eletrônicos institucionais, ou encaminhando o e-mail pelo setor de gestão de pessoas. O tipo de amostragem foi a não probabilística por conveniência. Os servidores participantes assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido que continha informações sobre a pesquisa. O prazo de cada uma das três coletas foi de três meses e os e-mails dos respondentes permitiram o pareamento dos bancos em função do tempo. Ao fim da primeira etapa, foram considerados aptos para análise 1060 questionários. Na segunda, 385 servidores dos 1060 da primeira coleta participaram. Na terceira, 175 dos 385 responderam.

Para o tratamento dos dados, considerou-se como amostra de referência aquela usada na primeira etapa. Para que a utilização desses dados fosse possível, utilizou-se o estimador *full information maximum likelihood* (FIML) em largo uso nas pesquisas longitudinais, por permitir análises robustas, evitando imputar dados. Esse estimador não substitui os dados, mas permite realizar as análises com base na estimação dos parâmetros do modelo estatístico que está sendo testado (Cham et al., 2017).

De maneira geral, o FIML é descrito como capaz de lidar com uma grande quantidade de dados (Huyghebaert-Zouaghi et al., 2020; Spurk et al., 2020; Van Zalk et al., 2020). Na literatura, é possível encontrar estudos como os de Huyghebaert-Zouaghi et al. (2020), que tiveram 70% de dados ausentes. Dong e Peng (2013) mostraram que o FIML apresentou soluções com viés aceitável em amostras com 20%, 40% e 60% de dados ausentes. Considerando que há menos de 50% de dados ausentes, a amostra original é uma opção viável para análise dos dados.

Foram considerados indicadores de ajuste e bondade do modelo. Para as questões psicométricas da escala, usaram-se o *root mean square error of approximation* (RMSEA), o *comparative fit index* (CFI) e o *Tucker-Lewis index* (TLI). A Análise Fatorial Confirmatória (AFC) foi realizada pelo estimador de mínimos quadrados ponderados robustos ajustados pela média da variância (WLSMV) (Asparouhov & Muthén, 2012). A análise de invariância longitudinal se deu pelo estimador FIML (Cham et al., 2017).

Para a estimação dos perfis latentes, tanto nas ondas de coleta de dados separadamente quanto na análise de transição latente (LTA), utilizou-se o estimador *robust maximum likelihood* (RML) (L. K. Muthén & B. O. Muthén, 2018). Para avaliar a qualidade dos modelos testados, empregaram-se os indicadores de ajuste de bondade *Akaike information criterion* (AIC), *Bayesian information criterion* (BIC) e *sample-adjusted Bayesian information criterion* (SABIC), além de testes de simulação para comparação dos modelos, como o *bootstrapped likelihood ratio test* (BLRT) e o *adjusted Lo-Mendell-Rubin* (Adjusted LMR).

De maneira geral, os participantes apresentam, em média, 40 anos de idade ( $M = 40,20$ ;  $DP = 9,60$ ; Mín. = 20 anos; Máx. = 70), sendo a maior parte da amostra composta de mulheres (55,57%), indivíduos casados (54,62%) e com uma formação que varia entre especialista (28,21%), mestre (27,26%) e doutor (22,45%), com média de 8,35 ( $DP = 8,25$ ; Mín. = 1; Máx. = 45) anos de atuação na organização e não ocupantes de cargo de chefia (75,66%). Observa-se que, nos tempos 2 e 3, permanecem preponderantes as mesmas características do tempo 1.

O instrumento utilizado foi a escala de entrincheiramento organizacional (Rodrigues & Bastos, 2015), que conta com 18 itens, organizados em três fatores, com seis itens cada: APS, LA e ABI, dispostos numa escala do tipo Likert de 6 pontos, a qual varia entre “discordo totalmente” (1) e “concordo totalmente” (6). Na Tabela 1, apresentam-se os índices de ajustes parcimoniosos, enquanto na Figura 1 é possível observar a representação gráfica da estrutura do modelo. O Alfa de Cronbach apresentou valor acima de 0,70, em acordo com a literatura (Hair et al., 2009).

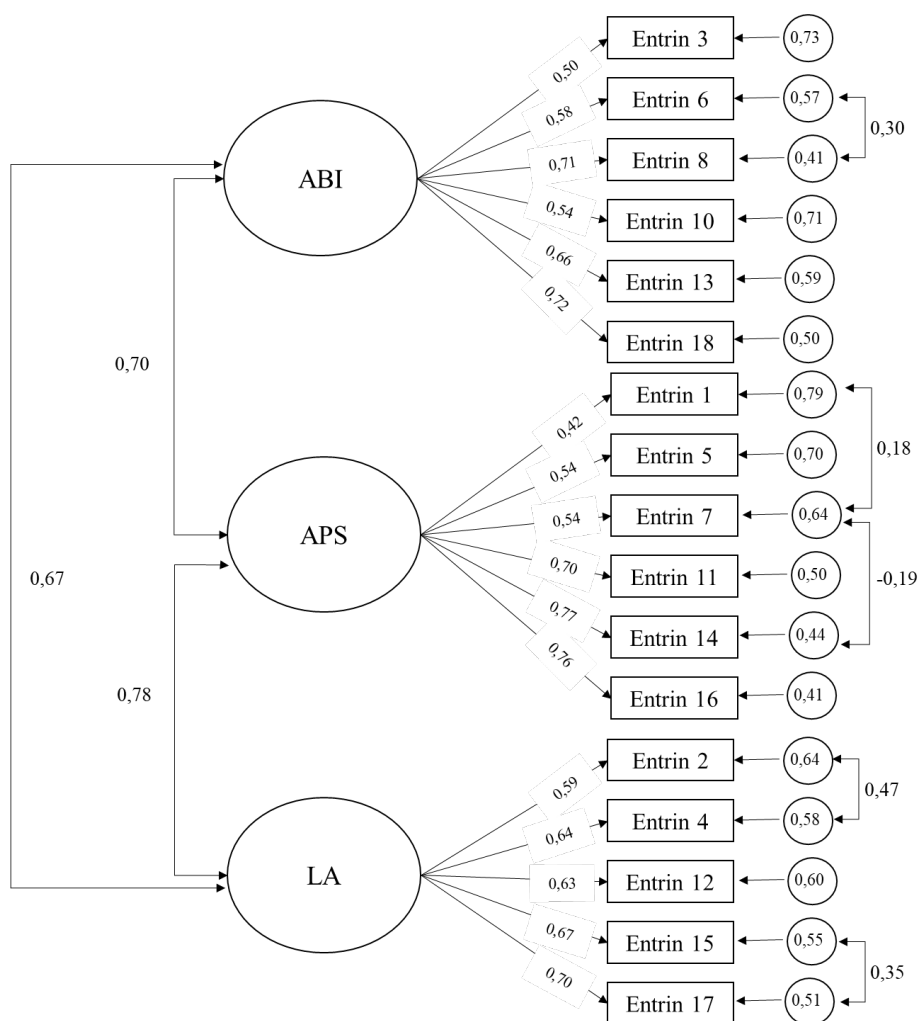
**TABELA 1** PRINCIPAIS ÍNDICES DA ESCALA DE ENTRINCHEIRAMENTO ORGANIZACIONAL APÓS AJUSTES

	Índices psicométricos da escala	E0	Ideal
1	$\chi^2/G.L$	619,91	>2
2	Root Mean Square Error of Aproximation (RMSEA)	0,06	<0,10
3	Comparative Fit Index (CFI)	0,92	>0,90
4	Tucker-Lewis Index (TLI)	0,91	>0,90

**Nota:** E0 = entrincheiramento organizacional.

**Fonte:** dados da pesquisa

**FIGURA 1** ESTRUTURA DA ESCALA DE ENTRINCHEIRAMENTO ORGANIZACIONAL



**Legenda:** ABI: arranjos burocráticos impessoais; APS: ajustamento à posição social; LA: limitação de alternativas; Entrin = entrincheiramento organizacional.

**Fonte:** Dados da pesquisa.



Avaliar a invariância da estrutura da escala foi necessário para confirmar que ela se mantém em função do tempo e estimar as pontuações dos participantes em cada tempo da análise. Essa etapa teve quatro passos (Seddig & Leitgöb, 2018): a invariância da estrutura é testada para assumir que a escala mantém a estrutura nos tempos (1); em seguida, testa-se a invariância métrica (2), avaliando se as cargas fatoriais permanecem equivalentes entre os tempos; depois, testa-se a invariância escalar (3), assumindo que os itens apresentam níveis e escalonamentos semelhantes ao longo do tempo; por fim, realiza-se a invariância estrita (4), que assume critérios que garantem que os itens são medidos com a mesma quantidade de erro entre os tempos.

Cada uma das etapas é comparada com a anterior, e, de acordo com Chen (2007), as diferenças dos indicadores não devem variar acima de determinados pontos de corte:  $\Delta$ CFI 0,010;  $\Delta$ RMSEA 0,015;  $\Delta$  SRMR 0,030 (para o passo 2) e 0,010 (para o passo 4). Os resultados foram apresentados na Tabela 2.

**TABELA 2** INDICADORES DE AJUSTE NAS FASES DE ANÁLISE DE INVARIÂNCIA FATORIAL LONGITUDINAL

Etapa	$\chi^2$ (df)	CFI	$\Delta$ CFI	RMSEA (90% IC)	$\Delta$ RMSEA	TLI	$\Delta$ TLI	SRMR	$\Delta$ SRMR
Estrutura	2808,48 (1140)	0,85		0,037 (0,035 - 0,039)		0,83		0,07	
Métrica	2840,12 (1167)	0,85	-0,001	0,037 (0,035 - 0,038)	0,000	0,84	0,004	0,07	0,003
Escalar	2884,77 (1196)	0,85	-0,001	0,036 (0,035 - 0,038)	-0,001	0,84	0,002	0,07	0,000
Estrita	2906,11 (1227)	0,85	0,001	0,036 (0,034 - 0,038)	0,000	0,84	0,000	0,07	0,002

Fonte: Dados da pesquisa

Diante dos dados, é possível afirmar que a escala é invariante ao longo do tempo. A análise dos dados foi realizada conforme o objetivo pretendido e será apresentado na seção seguinte, junto com a descrição dos principais resultados.

#### 4. PRINCIPAIS RESULTADOS E DISCUSSÃO

Realizaram-se três tipos de análises. Em primeiro lugar, os dados descritivos da escala por meio de uma análise dimensão *versus* tempo da coleta. Depois, como se definiram e se caracterizaram os perfis na análise de transição latente propriamente dita, o que trará também os dados de cada perfil *versus* cada tempo de coleta. Por fim, uma nova análise apresentou os perfis *versus* tempo, considerando as dimensões da escala e a variação desses perfis ao longo do tempo.

Tendo em vista que o tamanho de amostra foi diferente em cada tempo, o número de participantes considerados na análise varia em função da variável comparada. Porém, em todas elas, aplicou-se a correção de valores ausentes pela análise de invariância longitudinal. Foi realizada uma Anova (*oneway*) de medidas repetidas para proceder a uma comparação das médias de pontuação entre os tempos, conforme a Tabela 3.

**TABELA 3 ANOVA DE MEDIDAS REPETIDAS ENTRE OS TEMPOS**

Variável	N	Tempo 1	Tempo 2	Tempo 3	F
		Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	
Arranjos burocráticos impessoais	160	3,63 (0,09)	3,81 (0,09)	3,85 (0,10)	4,94*
Ajustamento à posição social	163	2,81 (0,08)	3,05 (0,08)	2,94 (0,08)	5,27*
Limitação de alternativa	162	2,40 (0,08)	2,69 (0,09)	2,69 (0,09)	9,46**
Entrincheiramento (escore total)	154	3,00 (0,07)	3,22 (0,08)	3,22 (0,08)	8,90**

Nota: F – Anova; \*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,0001$ .

Fonte: Dados da pesquisa.

O ponto médio da análise é 3,5, ou seja, pelo escore total, os níveis de entrincheiramento são baixos nos três tempos. A única dimensão que se apresenta acima do ponto médio (3,5) nos três tempos é ABI. Observam-se diferenças estatisticamente significativas para as três dimensões. A dimensão ABI [F (2, 318) = 4,94;  $p = 0,008$ ] teve as maiores médias em todos os tempos, e a LA [F (2, 322) = 9,46;  $p = 0$ ], as menores. A ABI teve diferença entre os tempos 1 e 3 ( $p = 0,01$ ). Já APS [F (2, 324) = 5,27;  $p = 0,006$ ] teve diferença entre os tempos 1 e 2 ( $p = 0,007$ ), como também a LA, com os tempos 1 e 2 ( $p < 0,0001$ ), mas também nos tempos 1 e 3 ( $p = 0,002$ ). Por fim, o escore total da escala [F (2, 306) = 8,9;  $p < 0,0001$ ] localiza a diferença entre os tempos 1 e 2 ( $p = 0,001$ ) e entre os tempos 1 e 3 ( $p = 0,002$ ). Em todos os casos, o tempo 1 apresenta a menor média.

Essa análise é anterior às definições dos perfis e faz surgir um panorama geral das dimensões em relação a toda amostra e em função do tempo. As dimensões apresentam uma variação crescente, seja entre os tempos 1 e 2 (APS e LA), seja entre os tempos 1 e 3 (ABI e LA). Isso indica que os itens

constituintes do entrincheiramento passam a ter mais concordância para a amostra no decorrer do tempo. Para início das análises, portanto, as primeiras características a serem pontuadas são o suave aumento do entrincheiramento nos três tempos e a relação entre as três dimensões nesses tempos, com destaque para a LA.

A dimensão ABI, por ter altas médias, converge com a literatura em achados transversais (Milhome et al., 2018). Quanto mais ligados aos benefícios constituintes dessas dimensões estiver o trabalhador, maiores as chances de entrincheiramento (Vital & Paiva, 2019). Essa lógica também se aplica a APS, ao passo que LA é uma dimensão determinante da permanência por necessidade (Rodrigues & Bastos, 2015). As baixas médias encontradas, porém, não eram esperadas, embora não seja um resultado inédito, conforme Pereira e Lopes (2019).

Cabe destacar, contudo, que a LA é a única dimensão que sofre aumento nos três tempos (1 para 2 e 1 para 3). Ou seja, em cada tempo de análise aconteceu um aumento perceptual na noção de limitação dos fatores externos substitutivos aos benefícios da organização. Em cada tempo, a LA aumentou junto com outras dimensões: ABI (tempos 1 e 3) e APS (tempos 1 e 2). Não é possível afirmar que o aumento de LA teve relação com o aumento da dimensão que a acompanhou em cada tempo, mas isso é uma possibilidade. Nos tempos 1 e 3, por exemplo, os itens da ABI foram responsáveis pelo aumento de entrincheiramento, o que pode ter influenciado a autoavaliação do servidor sobre sua LA, o que também influenciou o aumento do EO naquele momento. Porém, é possível pensar essa relação porque, conforme o indivíduo vai se adaptando aos ganhos da organização, percebe restrições à sua autopercepção de empregabilidade e menores oportunidades de empregos para substituir as mesmas condições da organização atual (Rodrigues & Bastos, 2012).

A importância da LA tem seu debate iniciado desde a proposição do construto (Rodrigues & Bastos, 2012), conforme observou Balsan (2017) em sua tese. Todavia, os estudos estatísticos, além da própria articulação teórica, têm reforçado que há articulações entre as três dimensões, e de forma consistente integram um mesmo construto latente: entrincheiramento (Pereira & Lopes, 2019). Os resultados aqui encontrados parecem reforçar isso e considerar que essa relação articulada vai funcionando de maneira alternativa no decorrer do tempo. O que permanece no debate, desde a validação de conteúdo da escala de entrincheiramento, é o papel cíclico do conceito de LA, percebida tanto intrínseca quanto extrinsecamente (Rodrigues & Bastos, 2012).

Todas as dimensões do EO podem orientar uma limitação intrínseca, na medida em que, segundo Rodrigues e Bastos (2012), podem impactar na noção de empregabilidade. Entretanto, a LA traz, adicionalmente, uma percepção de limitação extrínseca, baseada na análise das questões externas à organização que são avaliadas pelo trabalhador. Para Maia e Bastos (2015) e para Nóbrega e Rowe (2022), entre os diversos fatores atraentes no serviço público, a estabilidade e a segurança, ausentes na iniciativa privada, apresentam fortes preditores do EO. Isso poderia reforçar as limitações extrínsecas e fazer sobressair as intrínsecas. Mas, com o crescente entrincheiramento entre os tempos e considerando as médias, os fatores internos se colocaram em evidência, como a importância atribuída ao medo de perda de ganhos e benefícios obtidos com a organização. O destaque encontrado nos itens avaliados pela APS e pela ABI reforça que os fatores que atraem a escolha dos servidores pelo serviço público podem favorecer o entrincheiramento, porém, de acordo com Rodrigues et al. (2021), não anulam a importância condicional da LA no modelo teórico do EO, já que a percepção de alternativas no mercado de trabalho tende a reduzir a necessidade de permanência na organização.

Partindo desse primeiro cenário, coube à análise de transição latente identificar, nessa amostra, como se organizam os subgrupos em relação aos níveis de entrincheiramento, por meio de análise de transição latente. A princípio, foram estimados perfis nos três tempos de maneira separada. Em seguida, estimou-se o perfil de maneira longitudinal, considerando todos os participantes, com base nos valores dos escores das escalas produzidos com o estimador FIML. A definição dos perfis foi realizada a partir das dimensões. As medidas de AIC, BIC e Sabic indicaram um decréscimo à medida que o número de perfis aumentava, comportamento típico nesse tipo de análise (Morin et al., 2011), que chega a um estágio de platô em torno dos três perfis latentes. O modelo com 3 perfis foi o mais apropriado, como se pode verificar na Tabela 4.

**TABELA 4** INDICADORES DE AJUSTE DOS MODELOS DE TRANSIÇÃO LATENTE

Quant. De perfis	fp	LL	SCF	AIC	BIC	Sabic	Entropia
2	21	-12210,36	2,67	24462,72	24567,00	24500,30	0,93
3	38	-10687,33	2,09	21450,67	21639,38	21518,68	0,93
4	59	-10006,89	1,99	20131,79	20424,78	20237,39	0,91

**Nota:** fp – parâmetros livres; LL – *oglikelihood*; SCF – Scaling correction factor; AIC – Akaike information criterion; BIC – Bayesian information criterion; Sabic – Sample-adjusted Bayesian information criterion.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Estabelecido o modelo com três perfis, foi possível observar que, considerando apenas os níveis de entrincheiramento dos subgrupos, o perfil 1 (médio entrincheiramento) apresenta uma pontuação média em todos os fatores da escala de EO, quando comparado com os demais. Por sua vez, o perfil 2 (baixo entrincheiramento) apresenta as menores médias de pontuação nos fatores de entrincheiramento, ao passo que o 3 (alto entrincheiramento) apresenta os níveis mais elevados. É válido destacar que o fator ABI apresenta as médias mais elevadas em todos os perfis, enquanto a LA é o fator com menor pontuação, alinhando-se às primeiras análises por dimensão.

Para tentar estabelecer características que facilitassem a identificação de cada perfil, buscou-se analisar as informações sociodemográficas dos participantes, mas não foi possível perceber possíveis associações nem na média de idade [ $F(2,872) = 2,65; p = 0,07$ ], haja vista que os subgrupos formados nessa amostra têm características sociodemográficas muito parecidas, conforme Tabela 5. Não foram encontradas diferenças entre os perfis quanto às variáveis sociodemográficas e ocupacionais.

Nas Tabelas 5 e 6, as informações se referem aos indivíduos classificados no mesmo perfil nos três tempos, sem considerar os casos de migração. Diante desses resultados, é possível inferir que a diferença entre os perfis se relaciona com a maneira como os servidores observam os processos referentes à organização de que fazem parte, em especial ações que podem ocasionar situações que facilitem processos de entrincheiramento.

**TABELA 5 DISTRIBUIÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DOS PERFIS**

Variável	Níveis	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3	P. 2-1-1	$\chi^2*$
Faixa etária (5 anos)	De 18 a 20 anos	1 (0,28%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	
	De 21 a 25 anos	9 (2,49%)	3 (1,17%)	6 (2,31%)	2 (1,69%)	
	De 26 a 30 anos	36 (9,94%)	24 (9,34%)	35 (13,46%)	18 (15,25%)	
	De 31 a 35 anos	89 (24,59%)	60 (23,35%)	62 (23,85%)	25 (21,19%)	
	De 36 a 40 anos	76 (20,99%)	48 (18,68%)	66 (25,38%)	24 (20,34%)	
	De 41 a 45 anos	50 (13,81%)	44 (17,12%)	27 (10,38%)	15 (12,71%)	
	De 46 a 50 anos	38 (10,5%)	27 (10,51%)	26 (10%)	9 (7,63%)	17,45 (22)
	De 51 a 55 anos	30 (8,29%)	27 (10,51%)	20 (7,69%)	11 (9,32%)	
	De 56 a 60 anos	19 (5,25%)	13 (5,06%)	10 (3,85%)	9 (7,63%)	
	De 61 a 65 anos	9 (2,49%)	7 (2,72%)	3 (1,15%)	5 (4,24%)	
	De 66 a 70 anos	3 (0,83%)	2 (0,78%)	3 (1,15%)	0 (0%)	
De 71 a 75 anos	1 (0,28%)	1 (0,39%)	0 (0%)	0 (0%)		
	Missing	1 (0,28%)	1 (0,39%)	2 (0,77%)	0 (0%)	

Continua

Variável	Níveis	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3	P. 2-1-1	$\chi^2*$
Faixa etária (10 anos)	De 18 a 20 anos	1 (0,28%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	
	De 21 a 30 anos	45 (12,43%)	27 (10,51%)	41 (15,77%)	20 (16,95%)	
	De 31 a 40 anos	165 (45,58%)	108 (42,02%)	128 (49,23%)	49 (41,53%)	
	De 41 a 50 anos	88 (24,31%)	71 (27,63%)	53 (20,38%)	24 (20,34%)	11,79 (12)
	De 51 a 60 anos	49 (13,54%)	40 (15,56%)	30 (11,54%)	20 (16,95%)	
	De 61 a 70 anos	12 (3,31%)	9 (3,5%)	6 (2,31%)	5 (4,24%)	
	De 71 a 80 anos	1 (0,28%)	1 (0,39%)	0 (0%)	0 (0%)	
Sexo	Missing	1 (0,28%)	1 (0,39%)	2 (0,77%)	0 (0%)	
	Masculino	154 (42,54%)	106 (41,25%)	125 (48,08%)	51 (43,22%)	2,84 (2)
	Feminino	208 (57,46%)	151 (58,75%)	135 (51,92%)	67 (56,78%)	
	Solteiro	125 (34,53%)	91 (35,41%)	96 (36,92%)	34 (28,81%)	
	Casado	207 (57,18%)	130 (50,58%)	138 (53,08%)	68 (57,63%)	
Estado civil	Separado	5 (1,38%)	5 (1,95%)	5 (1,92%)	2 (1,69%)	7,93 (8)
	Divorciado	24 (6,63%)	29 (11,28%)	18 (6,92%)	12 (10,17%)	
	Vívuo	0 (0%)	1 (0,39%)	1 (0,38%)	2 (1,69%)	
	Missing	1 (0,28%)	1 (0,39%)	2 (0,77%)	0 (0%)	

Continua

Variável	Níveis	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3	P. 2-1-1	$\chi^2*$
Formação	Ensino fundamental incompleto	0 (0%)	1 (0,39%)	0 (0%)	0 (0%)	
	Ensino médio completo	16 (4,42%)	8 (3,11%)	8 (3,08%)	7 (5,93%)	
	Graduação	45 (12,43%)	27 (10,51%)	29 (11,15%)	14 (11,86%)	
	Especialização	104 (28,73%)	89 (34,63%)	61 (23,46%)	32 (27,12%)	15,67 (12)
	Mestrado	98 (27,07%)	57 (22,18%)	79 (30,38%)	34 (28,81%)	
	Doutorado	79 (21,82%)	53 (20,62%)	63 (24,23%)	24 (20,34%)	
	Pós-doutorado	19 (5,25%)	21 (8,17%)	18 (6,92%)	7 (5,93%)	
	Missing	0 (0%)	1 (0,39%)	1 (0,38%)	2 (1,69%)	
	Não	265 (73,2%)	197 (76,65%)	204 (78,46%)	91 (77,12%)	
	Sim	96 (26,52%)	59 (22,96%)	54 (20,77%)	27 (22,88%)	2,79 (2)
Chefe	Missing	0 (0%)	1 (0,39%)	1 (0,38%)	2 (1,69%)	

**Nota:**  $\chi^2$  – Teste de associação de quiquadrado. Testes de associação foram realizados entre os perfis 1, 2 e 3.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Na Tabela 6, é possível observar a distribuição das médias de pontuação desses perfis nas escalas. As análises foram referentes apenas aos indivíduos classificados como pertencentes ao mesmo perfil nos três tempos (82,92% dos participantes). Não são considerados os casos de migração, evidenciando a estabilidade dos perfis durante o tempo.

**TABELA 6** DISTRIBUIÇÕES DAS MÉDIAS\* DE PONTUAÇÃO NAS ESCALAS EM FUNÇÃO DOS PERFIS

	Escala	Dimensões	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3	F#
			Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	
Tempo 1	EEO	Arranjos burocráticos impessoais	3,71 (0,52)	2,52 (0,68)	4,59 (0,44)	928,32**
	EEO	Ajustamento à posição social	2,89 (0,38)	1,89 (0,33)	3,97 (0,60)	1416,36**
	EEO	Limitação de alternativa	2,38 (0,42)	1,45 (0,31)	3,49 (0,60)	1296,29**
Tempo 2	EEO	Arranjos burocráticos impessoais	3,78 (0,38)	2,87 (0,55)	4,48 (0,39)	877,62**
	EEO	Ajustamento à posição social	2,97 (0,28)	2,21 (0,31)	3,78 (0,50)	1204,25**
	EEO	Limitação de alternativa	2,58 (0,34)	1,82 (0,33)	3,45 (0,53)	1049,53**
Tempo 3	EEO	Arranjos burocráticos impessoais	3,84 (0,44)	2,91 (0,60)	4,54 (0,40)	745,39**
	EEO	Ajustamento à posição social	2,96 (0,23)	2,07 (0,28)	3,87 (0,44)	2060,48**
	EEO	Limitação de alternativa	2,62 (0,27)	1,77 (0,32)	3,49 (0,48)	1491,58**

Nota: DP – Desvio padrão; F – ANOVA (oneway); # comparação entre os Perfis 1, 2 e 3; \*média estimada pelo FIML; \*\*  $p < 0,0001$ .

Fonte: Dados da pesquisa.

Para identificar diferenças nas configurações médias das variáveis, foi realizada uma Anova (*oneway*) considerando os perfis 1, 2 e 3 para cada um dos três tempos, separadamente. O tempo 1 apresenta diferenças ativas nas três dimensões, com ABI [F (2, 876) = 928,31;  $p < 0,0001$ ], APS [F (2, 876) = 1416,36;  $p < 0,0001$ ] e LA [F (2, 876) = 1296,28;  $p < 0,0001$ ] apresentando a maior média no perfil 3, seguido pelo 1. No tempo 2 se repete o mesmo padrão para as três dimensões, com ABI [F (2, 876) = 877,62;  $p < 0,0001$ ], APS [F (2, 876) = 1204,25;  $p < 0,0001$ ] e LA [F (2, 876) = 1049,53;  $p < 0,0001$ ] apresentando maior média no perfil 3, seguido do 1. No tempo 3, identifica-se o mesmo padrão, com ABI [F (2, 876) = 745,39;  $p < 0,0001$ ], APS [F (2, 876) = 2060,48;  $p < 0,0001$ ] e LA [F (2, 876) = 1491,58;  $p < 0,0001$ ], com o perfil 3 apresentando a maior média, seguida pelo 1.

A intenção dessa análise é identificar o perfil com maior entrincheiramento em cada tempo de análise. Em cada dimensão e em cada tempo de coleta, manteve-se semelhante nível de entrincheiramento para cada perfil. Esses resultados reforçam o anterior, no qual, dentro do serviço público, a perda de benefícios, *status* e relacionamentos serve como forte fator de entrincheiramento. Existe um alto investimento para pertencer às organizações federais, e os resultados desses investimentos auxiliam



os servidores a se sentirem entrincheirados junto à organização pública (Nóbrega & Rowe, 2022; Rodrigues & Bastos, 2015).

Os resultados em relação aos benefícios e à remuneração, seguidos dos investimentos realizados ao longo da permanência na organização, como investir em treinamento, qualificação, relações interpessoais etc., são relevantes nesse grupo, o que coaduna com outros achados no serviço público, como em Rodrigues e Alvares (2020). O destaque das dimensões ABI e APS ressalta a importância das ações de gestão de pessoas na influência desse vínculo, conforme já alertavam Pinho et al. (2015), pois são nesses aspectos, tão ligados à natureza da organização, que a administração pode intervir com maior precisão, e não no ambiente externo ou na percepção subjetiva do servidor em relação a ele.

Mais uma análise foi realizada com o intuito de verificar quem, entre esses perfis, sofreu mais mudanças estaticamente significativas com o decorrer do tempo. Aqui, as análises ganham um caráter de movimento e podem considerar questões outras, externas, as quais podem impactar o movimento desses subgrupos. Assim, considerando os perfis latentes (tempo 1) e as ondas de coleta de dados em relação aos fatores da escala de EO, procedeu-se à realização de uma Anova de medidas repetidas.

Os resultados indicam que não há diferença estatisticamente significativa para as dimensões ABI [F (4 3,93) = 1,96;  $p = 0,10$ ] e LA [F (4 3,91) = 0,24;  $p = 0,91$ ], de modo que só foram identificadas diferenças no fator APS [F (4 3,97) = 2,81;  $p = 0,02$ ]. O teste de *post hoc* de Bonferroni indica diferenças estatisticamente significativas entre as médias da primeira e da segunda ondas de coleta de dados para os perfis 1 ( $p = 0,004$ ) e 2 ( $p = 0,01$ ), sendo as médias da segunda coleta maiores que as da primeira. Em suma, sob uma perspectiva de mudança ao longo do tempo, apenas a dimensão APS apresentou um movimento significativo nos perfis 1 e 2, aumentando seu EO, enquanto o perfil 3 continuou com níveis altos de entrincheiramento, conforme Tabela 7.

**TABELA 7** DISTRIBUIÇÃO DAS MÉDIAS NOS FATORES EM FUNÇÃO DOS PERFIS E DOS TEMPOS

Variável	Perfil	Tempo 1	Tempo 2	Tempo 3
Arranjos burocráticos impessoais	Perfil 1	3,77	4,01	3,97
	Perfil 2	2,69	3,00	3,09
	Perfil 3	4,82	4,68	4,80
Ajustamento à posição social	Perfil 1	2,82	3,23	3,05
	Perfil 2	2,04	2,39	2,17
	Perfil 3	3,94	3,76	3,89
Limitação de alternativas	Perfil 1	2,47	2,79	2,83
	Perfil 2	1,53	1,84	1,82
	Perfil 3	3,50	3,73	3,67

Fonte: Dados da pesquisa.

Assim, as análises que consideram somente os perfis latentes, comparando-os num mesmo tempo, de forma estática, apontam diferenças estatisticamente significativas entre as dimensões. Entretanto, quando se considera a interação entre tempo e perfil latente, mudanças expressivas só são identificadas no fator APS, entre os tempos 1 e 2, sem alterações no perfil 3. Com isso, em termos de interferências no decorrer do tempo, a dimensão APS ganha destaque para o interesse da gestão.

Desse modo, ABI não é a dimensão com menor variação nos níveis de análise ao longo do tempo, e suas variações não influenciam a estabilidade dos perfis longitudinalmente, portanto as hipóteses 1 e 2 não são confirmadas. A dimensão APS é aquela com maior variação nos níveis de análise no decorrer do tempo, e suas variações influenciam a estabilidade longitudinalmente, o que confirma as hipóteses 3 e 4. Por fim, não se confirmam as hipóteses 5 e 6, já que a dimensão LA não é aquela com maior influência no aumento do entrincheiramento, e suas variações não interferem como esperado na estabilidade dos perfis ao longo do tempo.

A dimensão APS representa os investimentos do indivíduo em cursos, treinamentos, conhecimentos de processos organizacionais e atribuições da função, além de desenvolvimento de relacionamentos e demais aspectos relacionados com a adaptação e o reconhecimento na organização. Com esses resultados, tem-se um caráter inédito nas pesquisas que pode ser de grande auxílio para a teoria e a prática na gestão pública. Nessa dimensão, reúnem-se condições que parecem ter grande influência nos níveis do entrincheiramento ou sofrem maior influência das ações no decorrer do tempo, favorecendo a compreensão de planejamento e ajustes por parte das organizações que desejam lidar com os vínculos para manutenção, alteração ou obtenção de resultados.

Assim, para a administração pública, as ações internas que incentivam o desenvolvimento e a capacitação, fomentando o crescimento e o engajamento do profissional, são medidas às quais a gestão precisa ter atenção. Ademais, elas devem estar alinhadas com os interesses dos servidores, de forma a tornar sua participação no desenvolvimento profissional mais ativa, afetiva, com sentido e significado. Isso complementa os achados de Nóbrega e Rowe (2022), que observaram que, no serviço público pesquisado, os servidores desejam muito ser contributivos e escutados.

No caso do serviço público, os itens constantes nessa dimensão são também aqueles sobre os quais a gestão local tem maior ingerência, considerando que as questões burocráticas de benefícios e remunerações, constituintes de ABI, estão sob consideração de políticas da administração pública sem relação com a gestão local. De modo similar, a LA se refere a uma avaliação de condições que envolvem também um olhar subjetivo e objetivo sobre a realidade societal. Cabe também refletir sobre a compreensão que os gestores desenvolveram, tanto no serviço público (Pinho et al., 2015) quanto em outros (Tomazzoni & Costa, 2020), acerca do fato de o entrincheiramento ter um caráter negativo para a organização. Observar o entrincheiramento como um vínculo que não impede a produtividade e o alcance de metas pode auxiliar na criação de estratégias. Mas, para isso, o vínculo afetivo precisa também ser incentivado (Rodrigues & Bastos, 2013; Tomazzoni & Costa, 2020).

É fato que as práticas de gestão influenciam o entrincheiramento (Moscon & Mariano, 2018), porém o movimento de aumento apenas entre a primeira e a segunda ondas orienta a refletir sobre questões societais. A primeira e a segunda coletas ocorreram em momentos de muita instabilidade econômica (crescente), que vem afetando o mercado privado, além de mudanças internas realizadas após a eleição presidencial de 2018. Ocorreram mudanças de cargos, reforma previdenciária, debates sobre mudanças na carreira, especulações e sinalizações que provocaram ou podem provocar mudanças nos ganhos, nos resultados dos investimentos, na perda de cargos e no *status*, gerando receios.

Na última onda da coleta, ocorreu também outro fenômeno externo bem importante: a pandemia de COVID-19, que tornou a crise econômica mais ameaçadora. Conforme postula Pinho et al. (2015), é importante a gestão compreender a inter-relação das ações e das práticas organizacionais que possam favorecer o desenvolvimento de diferentes vínculos, bem como perceber de que modo essa dinâmica está ligada a fatores externos, socioeconômicos, pontuais, requerendo atenção no decorrer do tempo, como alertam Rodrigues et al. (2021). Isso posto, a gestão saber que existem indícios de que no serviço público há uma relação íntima entre os benefícios alcançados com o cargo público – que, sob ameaça, pode fomentar uma permanência entrincheirada e aparentemente estável – lança mais uma luz sobre os debates da gestão pública.

## 5. CONCLUSÃO

O maior desafio deste estudo foi realizar uma análise longitudinal para atender à ausência desse tipo de estudos sobre EO, apesar dos incentivos encontrados na literatura. De maneira longitudinal, as interações formadas em multigrupos de servidores quanto ao EO formaram, ao todo, três perfis com características sociodemográficas aproximadas e que se mantiveram relativamente estáveis ao longo do tempo. As análises que verificaram o movimento desses perfis entre os tempos mostraram relevância significativa apenas na dimensão APS, e somente entre os tempos 1 e 2 da coleta. Conclui-se com isso que os servidores que já se mostraram, entre os subgrupos, com maior nível de entrincheiramento no início da coleta permaneceram assim ao longo do tempo, sendo as alterações mais comuns nos perfis com baixo ou moderado nível de entrincheiramento.

Conforme apontam Wasti et al., (2016), embora a intenção dos estudos dos vínculos seja avançar globalmente, é importante considerar as peculiaridades de cada cultura ou local de análise. No contexto do serviço público, não há como controlar fatores ligados a normativas nacionais e leis, como as que regulam os itens da dimensão ABI, nem aqueles presentes no mercado externo que também afetam a dimensão LA. Assim, este estudo mostrou que a análise que buscou compreender as mudanças entre os tempos evidencia movimentos de variação significativos na dimensão APS, o que é uma contribuição teórica e prática importante desta pesquisa. Por isso, este estudo orienta, por exemplo, ações que interfiram no clima organizacional, mediante práticas que incentivem a motivação, o engajamento e o comprometimento, de modo a resgatar e fortalecer a relação afetiva.

Outra contribuição prática é repensar a percepção negativa da gestão sobre a produtividade e a manutenção de trabalhadores entrincheirados (Pinho et al., 2015; Tomazzoni & Costa, 2020). Portanto, é necessário estratégias para garantir o alcance das metas. Um servidor pode associar mais de um vínculo formando um perfil eficiente, conforme mostraram Rodrigues e Bastos (2013), ao identificarem, no serviço público, diferentes perfis profissionais que uniam níveis de entrincheiramento e comprometimento, variando de níveis mais altos a mais baixos de identificação e colaboração com a organização.

Nesta pesquisa, embora tenham surgido perfis relativamente estáveis, podemos verificar que há a possibilidade de interferência dos gestores públicos para minimizar os níveis de entrincheiramento. Os gestores públicos precisam ser orientados e capacitados para entender que o entrincheiramento coexiste em diferentes níveis com outros (Balsan et al., 2016; Kim & Beehr, 2018), não sendo necessariamente um empecilho para a produtividade (Tomazzoni & Costa, 2020). Uma sugestão é reforçar o papel dos líderes para que construam, em conjunto com a equipe, sentido e afeto no trabalho. Ou seja, incentivar gestões mais democráticas e descentralizadas.

Outro ponto que se expande com base neste estudo é que o entrincheiramento tem uma forte relação com diversos fatores, entre eles a cultura organizacional. Rodrigues e Alvares (2020) verificaram que, em instituições militares, o consentimento, outro vínculo organizacional, coaduna com a obediência e a disciplina, condições fundamentais à cultura desse tipo de organização. Por essa via, uma sugestão futura de estudo é compreender o entrincheiramento em relação à cultura organizacional. Afinal, se pensarmos o entrincheiramento no serviço público, a constatação de um servidor entrincheirado seria necessariamente discrepante à realidade da cultura desse tipo de organização ou ameaçador ao desempenho, como se espera das relações entrincheiradas? Conforme pontuam Rodrigues et al. (2019), os resultados devem ser analisados à luz das influências culturais, considerando que algumas peculiaridades podem alterar significativamente as medidas.

Outra contribuição inédita importante para a teoria são as análises de variância na escala de entrincheiramento, as quais contribuem com novos dados para os esforços estatísticos da escala de entrincheiramento. Com esse estudo, a escala mostrou bons resultados na análise da invariância, sendo positivamente avaliada para estudos longitudinais futuros.

Apesar das contribuições trazidas, algumas limitações precisam ser pontuadas para favorecer novas análises. A coleta de dados longitudinal, feita de forma virtual e por um período extenso, pode ter gerado influências difíceis de controlar. Outra limitação é a amostra, que não tem uma garantia de aleatoriedade nem de representatividade dos trabalhadores, considerando o tipo de amostra não probabilística. Na busca de estudos com resultados generalizáveis, outros com amostras mais amplas e diversificadas são indicados.

Por fim, são apontados alguns caminhos na forma de sugestão de estudos futuros. Além do já citado interesse nas relações entre EO e cultura organizacional, propõe-se a avaliação longitudinal de servidores ou trabalhadores desde a entrada na organização, de forma a conseguir ampliar as possíveis articulações entre as três dimensões ao longo do tempo. Além disso, estudos qualitativos e quantitativos longitudinais que possam focar na natureza e na responsabilidade dos papéis ocupacionais e nas obrigações laborais e suas relações com o entrincheiramento organizacional também são uma proposição futura. Neste artigo, foi uma limitação o fato de que essas análises não poderem ser realizadas. Sugerem-se também estudos longitudinais de entrincheiramento organizacional abarcando outros vínculos, como comprometimento organizacional, bem como outros construtos, como qualidade de vida no trabalho. Outra sugestão consiste em pesquisas de perfis de vínculos organizacionais, incluindo o entrincheiramento.

## REFERÊNCIAS

- Allen, N. J. (2016). Commitment as a multidimensional construct. In N. J. Allen. *Handbook of employee commitment*. Edgard Elgar Publishing.
- 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 entrenchamento organizacional. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 14(3), 283-291. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v14n3/v14n3a04.pdf>
- Asparouhov, T., & Muthén, B. (2012). *Using Mplus Tech11 and Tech14 to test the number of latent classes* (Mplus Web Notes, n. 14). <https://www.statmodel.com/examples/webnotes/webnote14.pdf>
- Balsan, L. A. G. (2017). *Propensão ao vínculo com a organização: desenvolvimento do conceito, proposta de instrumentos e análise do seu impacto sobre os vínculos construídos após o ingresso do indivíduo na organização* (Tese de Doutorado). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil.
- Balsan, L. A. G., Bastos, A. V. B., Beuron, T. A., & Costa, V. M. F. (2019). O significado do trabalho e a vinculação futura com a organização empregadora. *Revista de Ciências da Administração*, 21(55), 134-146. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2019v21n55p134>
- Balsan, L. A. G., Costa, V. M. F., Lopes, L. F. D., Santos, A. S. D., Balsan, F. B. V., & Bastos, A. V. B. (2020). Influence of support transfer of training on the organizational commitment and organizational entrenchment links. *Revista de Administração da UFSM*, 13(5), 1017-1031. <https://doi.org/10.5902/1983465936979>
- Bastos, A. V. B., Rodrigues, A. C. de A., Moscon, D. C. B., Silva, E. E. da C., & Pinho, A. P. M. (2013). Comprometimento no trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. In L. O. Borges, & L. Mourão (Orgs.), *O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia*. Artmed.
- Becker, T. E., Ullrich, J., & Van Dick, R. (2013). Within-person variation in affective commitment to teams: where it comes from and why it matters. *Human Resource Management Review*, 23(2), 131-147. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.07.006>
- Carson, K. D., Carson, P. P., & Bedeian, A. G. (1995). Development and construct of a career entrenchment measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68(4), 301-320. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1995.tb00589.x>
- Cham, H., Reshetnyak, E., Rosenfeld, B., & Breitbart, W. (2017). Full information maximum likelihood estimation for latent variable interactions with incomplete indicators. *Multivariate Behavioral Research*, 52(1), 12-30. <https://doi.org/10.1080/00273171.2016.1245600>
- Chen, F. F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 14(3), 464-504. <https://doi.org/10.1080/10705510701301834>
- Costa, S. D. M. (2021). Indicators of scientific publications on entrenchment: analysis of articles from the Spell. *Visão*, 10(1), 54-71. <https://doi.org/10.33362/visao.v10i1.2591>
- Diggle, P. (2002). *Analysis of longitudinal data*. Oxford University Press.
- Dong, Y., & Peng, C. Y. J. (2013). Principled missing data methods for researchers. *SpringerPlus*, 2(1), 1-17. <https://doi.org/10.1186/2193-1801-2-222>
- Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman.
- Huyghebaert-Zouaghi, T., Morin, A. J., Forest, J., Fouquereau, E., & Gillet, N. (2020). A longitudinal examination of nurses' needs satisfaction profiles: a latent transition analysis. *Current Psychology*, 41(7), 1-23. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s12144-020-00972-1>
- Klein, H. J., & Park, H. M. (2016). Commitment as a unidimensional construct. In J. P. Meyer (Ed.), *Handbook of employee commitment*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Klein, H. J., Brinsfield, C. T., & Cooper, J. T. (2021). The experience of commitment in the contemporary workplace: an exploratory reexamination of commitment model antecedents. *Human Resource Management*, 60(6), 885-902. <https://doi.org/10.1002/hrm.22040>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Organization-based self-esteem and meaningful work mediate

- effects of empowering leadership on employee behaviors and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(4), 385-398. <https://doi.org/10.1177/1548051818762337>
- Maia, L., & Bastos, A. (2015). Organizational commitment, psychological contract fulfillment and job performance: a longitudinal quantitative study. *Brazilian Administration Review*, 12(3), 250-267. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2015140061>
- Mariano, T. L. A. B., & Moscon, D. C. B. (2018). As relações entre as práticas de gestão de pessoas e o desenvolvimento de vínculos com a organização: um estudo em uma empresa de contabilidade. *Revista Gestão e Planejamento*, 19, 227-243. <https://dx.doi.org/10.21714/2178-8030gep.v19.4939>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., Morin, A. J. S., Stanley, L. J., & Maltin, E. R. (2019). Teachers' double commitment to organization and occupation: a person-centered investigation. *Teacher Education and Education*, 77, 100-111. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.09.009>
- Milhome, J. C., & Rowe, D. E. O. (2018). Comprometimento e entrincheiramento organizacional: possíveis correlações. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 16(1), 69-77. <https://doi.org/10.21714/1679-18272018v16n1.p69-77>
- Milhome, J. C., Rowe, D. E. O., & Santos, M. G. (2018). Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrincheiramento organizacional? *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 16(3), 232-252. <https://doi.org/10.19094/contextus.v16i3.39503>
- Morin, A. J., Maiano, C., Marsh, H. W., Janosz, M., & Nagengast, B. (2011). The longitudinal interplay of adolescents' self-esteem and body image: a conditional autoregressive latent trajectory analysis. *Multivariate Behavioral Research*, 46(2), 157-201. <https://doi.org/10.1080/00273171.2010.546731>
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment: insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 18-35. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.12.008>
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.
- Muthén, L. K., & Muthén, B. O. (2018). *Mplus: statistical analysis with latent variables. User's guide*. (8a ed.). Muthén & Muthén. [https://www.statmodel.com/download/usersguide/MplusUserGuideVer\\_8.pdf](https://www.statmodel.com/download/usersguide/MplusUserGuideVer_8.pdf)
- Nóbrega, P., & Rowe, D. E. O. (2022). Organizational bonds: between loves and displeasures of public servants in education. *Revista Psicologia – Organizações e Trabalho*, 22(3), 2128-22135. <https://doi.org/10.5935/rpot/2022.3.22641>
- Oliveira, K. P., Paula, M. T. M. S., Paiva, L. R. O., Andrade, K. O. F., & Coura, R. (2021). A estabilidade no setor público brasileiro: o que pensam os servidores públicos? *Revista de Carreiras e Pessoas*, 11(2), 283-304. <https://doi.org/10.23925/recape.v11i2.44754>
- Paiva, K. C. M., Vital, M. S., & Pereira, J. R. (2020). Modelo integrado de qualidade de vida no trabalho e vínculos organizacionais: no final, o que vale são as regras. *Revista Gestão e Planejamento*, 21, 456-476. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v21.6288>
- Pereira, A. da S., & Lopes, D. D. (2019). Comprometimento e entrincheiramento organizacional e suas relações com o engajamento no trabalho: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino. *Desenvolvimento em Questão*, 17(48), 139-158. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2019.48.139-158>
- Pinho, A. P. M., Bastos, A. V. B., & Rowe, D. E. O. (2015). Diferentes vínculos organizacionais: explorando concepções, fatores organizacionais antecedentes e práticas de gestão. *Organizações & Sociedade*, 22(75), 659-680. <https://doi.org/10.1590/1984-9237510>
- Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2012). Entincheiramento organizacional: construção e validação da escala. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 25(4), 688-700. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722012000400008>

- Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2015). Enrincheiramento organizacional. In K. Puente-Palacios, & A. L. A. Peixoto (Org.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia*. Artmed.
- Rodrigues, A. C. A., Bastos, A. V. B., & Moscon, D. C. B. (2019). Delimitando o conceito de comprometimento organizacional: evidências empíricas de sobreposição entre o entrincheiramento e a base de continuação. *Revista Organizações & Sociedade*, 26(89) 338-358. <https://doi.org/10.1590/1984-9260897>
- Rodrigues, A. C. A., Bastos, A. V. B., Moscon, D. C. B., & Queiroz, G. C. (2021). Commitment or entrenchment? Convergent and discriminant validation of affective and continuance dimensions of the three-component model. *Revista de Gestão*, 29(1), 1738. <https://doi.org/10.1108/REGG-10-2020-0090>
- Rodrigues, A. N. G., & Alvares, K. P. (2020). Vínculos organizacionais: uma análise em relação ao desempenho. *Revista Gestão e Planejamento*, 21, 156-171. <https://dx.doi.org/10.21714/2178-8030gep.v.21.6234>
- Rodrigues, A. P. G., & Bastos, A. V. B. (2013). Os vínculos de comprometimento e entrincheiramento presentes nas organizações públicas. *Revista de Ciências da Administração*, 15(36), 143-158. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2013v15n36p143>
- Rodrigues, A. P. G., Bastos, A. V. B., & Gondim, S. M. G. (2013). Comprometimento, entrincheiramento e regulação emocional em trabalhadores do serviço público. *Revista Científica Hermes*, 8, 23-46. <https://doi.org/10.21710/rch.v8i0.72>
- Scheible, A. C. F., & Bastos, A. V. B. (2013). An examination of human resource management practices' influence on organizational commitment and entrenchment. *Brazilian Administration Review*, 10(1), 57-76. <https://doi.org/10.1590/S1807-76922012005000011>
- Seddig, D., & Leitgöb, H. (2018, April). Approximate measurement invariance and longitudinal confirmatory factor analysis: concept and application with panel data. *Survey Research Methods*, 12(1), 29-41. <https://doi.org/10.18148/srm/2018.v12i1.7210>
- Souza, G. C., Aguiar, C. V. N., & Carneiro, L. L. (2018). A influência dos vínculos com a organização sobre o bem-estar subjetivo do trabalhador. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 18(4), 460-467. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.4.13727>
- Spurk, D., Hirschi, A., Wang, M., Valero, D., & Kauffeld, S. (2020). Latent profile analysis: a review and “how to” guide of its application within vocational behavior research. *Journal of Vocational Behavior*, 120, 103445. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103445>
- Tomazzoni, G. C., & Costa, V. M. F. (2020). Vínculos organizacionais de comprometimento, entrincheiramento e consentimento: explorando seus antecedentes e consequentes. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(2), 268-283. <https://doi.org/10.1590/1679-395175056>
- Van Zalk, N., Tillfors, M., & Mörtberg, E. (2020). Social anxiety-impulsivity subgroups and links to later emotional adjustment in adolescence: a latent transition analysis. *The Journal of Early Adolescence*, 40(9), 1397-1426. <https://doi.org/10.1177/0272431620919153>
- Vital, M. S., & Paiva, K. C. M. (2019). Qualidade de vida no trabalho e vínculos organizacionais: proposição de um modelo integrativo e perspectivas de pesquisas. *Revista Gestão & Planejamento*, 20(1), 635-659. <https://dx.doi.org/10.21714/2178-8030gep.v.20.5854>
- Wasti, S. A., Peterson, M. F., Breitsohl, H., Cohen, A., Jorgensen, F., Rodrigues, A. C. A., & Xu, X. (2016). Location, location, location: contextualizing workplace commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 37(4), 613-632. <https://doi.org/10.1002/job.2094>

### **Maria D’Ajuda Costa Passos**

Doutora em Administração pelo Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia (NPGA/UFBA); Psicóloga na Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF).

E-mail: dajuda.passos@univasf.edu.br

### **Diva Ester Okazaki Rowe**

Doutora em Administração pelo Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia (NPGA/UFBA); Professora associada na Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail: diva@ufba.br

## **CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES**

**Maria D’Ajuda Costa Passos:** Conceituação (Igual); Análise formal (Igual); Aquisição de financiamento (suporte); Administração de projeto (Igual); Supervisão (Igual); Metodologia (Igual); Validação (Igual); Escrita - rascunho original (Liderança); Escrita - revisão e edição (Igual).

**Diva Ester Okazaki Rowe:** Conceituação (Igual); Análise formal (Igual); Aquisição de financiamento (Liderança); Administração de projeto (Igual); Supervisão (Igual); Metodologia (Igual); Validação (Igual); Escrita - rascunho original (Suporte); Escrita - revisão e edição (Igual).

## **DISPONIBILIDADE DE DADOS**

O conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo não está disponível publicamente.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo apoio financeiro para esta pesquisa, pelo Edital UNIVERSAL MCTI/CNPq 01/2016 - Número do processo: 408314/2016-8. Diva Ester Okazaki Rowe – Coordenadora do Projeto e Maria D’Ajuda Costa Passos – Pesquisadora do Projeto.