

Artigo

Análise de perfis de vínculos organizacionais entre servidores públicos

Sara Barbosa Rangel ¹Diva Ester Okazaki Rowe ¹¹ Universidade Federal da Bahia (UFBA) / Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Salvador / BA – Brasil

Este artigo tem como objetivo delinear os perfis de comprometimento e entrenchamento organizacional de servidores públicos da Receita Federal do Brasil, comparando as variáveis sociodemográficas e ocupacionais nos perfis identificados. Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa, descritiva e com corte transversal. Os dados foram coletados via *survey online*, e participaram 1.126 servidores. Para o estudo dos dados, utilizou-se a técnica de análise de perfis latentes. Como resultado, foram identificados quatro perfis de vínculos organizacionais: i) moderadamente vinculado; ii) baixo vínculo, predominantemente descomprometido; iii) baixo vínculo; iv) vinculado, predominantemente comprometido. A maior parte dos participantes pertence aos perfis com níveis moderados e altos de comprometimento afetivo. Menor tempo de serviço e menor idade predisseram perfis de baixo vínculo, enquanto ocupantes de cargo de chefia estiveram associados aos perfis com maiores níveis de comprometimento e de ajustamento à posição social (dimensão do entrenchamento). A identificação dessas diferenças nos perfis é uma contribuição relevante para uma gestão de pessoas e de vínculos mais personalizada e focada.

Palavras-chave: perfis de vínculos organizacionais; comprometimento organizacional; entrenchamento organizacional; análise de perfil latente; serviço público.

Análisis de perfiles de vínculos organizacionales entre servidores públicos

El objetivo de este artículo es delinear los perfiles de compromiso y arraigo organizacional de funcionarios de la Hacienda Nacional de Brasil, comparando variables sociodemográficas y ocupacionales en los perfiles identificados. Para ello, se realizó un estudio cuantitativo, descriptivo y transversal. Los datos se recogieron por medio de una encuesta en línea y participaron 1.126 funcionarios. Se utilizó la técnica de análisis de perfiles latentes para estudiar los datos. Como resultado, se identificaron cuatro perfiles de apego organizativo: i) moderadamente apegado; ii) poco apegado, predominantemente no comprometido; iii) poco apegado; iv) apegado, predominantemente comprometido. La mayoría de los participantes pertenece a los perfiles con niveles moderados y altos de compromiso afectivo. La menor antigüedad en el servicio y la menor edad predijeron perfiles de bajo apego, mientras que los cargos superiores se asociaron a perfiles con mayores niveles de compromiso y ajuste a la posición social (dimensión de arraigo). La identificación de estas diferencias en los perfiles es una contribución relevante para una gestión más personalizada y centrada en las personas y las relaciones.

Palabras clave: perfiles de vínculos organizacionales; compromiso organizacional; atrincheramiento organizacional; análisis de perfil latente; servicio público.

ISSN: 1982-3134 DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220230405>

Artigo submetido em 11 de dezembro de 2023 e aceito para publicação em 12 de maio de 2024.

Editora-chefe:Alketa Peci (Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil) **Editora adjunta:**Gabriela Spanghero Lotta (Fundação Getúlio Vargas, São Paulo / SP – Brasil) **Pareceristas:**Maurício Serva de Oliveira (Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis / SC – Brasil) Luís Fernando Silva Andrade (Universidade Federal de Minas Gerais, Lavras / MG – Brasil) **Relatório de revisão por pares:** o relatório de revisão por pares está disponível neste [link](#).

Analysis of profiles of organizational links among public servers

The aim of this article is to outline the organizational commitment and entrenchment profiles of civil servants from the Brazilian Federal Revenue Office, comparing sociodemographic and occupational variables in the identified profiles. A quantitative, descriptive, cross-sectional study was carried out, collecting data via an online survey responded by 1,126 civil servants. Latent profile analysis was used to study the data, revealing four distinct organizational attachment profiles: i) moderately attached; ii) low attachment (predominantly uncommitted); iii) low attachment; iv) attached (predominantly committed). Most of the participants belonged to profiles with moderate and high levels of affective commitment. A shorter length of service and younger age predicted low attachment profiles, while senior positions were associated with profiles with higher levels of commitment and adjustment to social position (a dimension of entrenchment). Identifying these differences in profiles is a relevant contribution to more personalized and focused management of people and relationships.

Keywords: organizational links profiles; affective commitment; organizational entrenchment; latent profile analysis; public service.

1. INTRODUÇÃO

Estudos sobre múltiplos componentes do comprometimento têm aumentado nos últimos anos (Kam et al., 2016; Meyer et al., 2021; Pinho et al., 2022; Xu & Payne, 2018). O diferencial consiste numa nova abordagem, centrada na pessoa – e não na variável – utilizada para analisar como diferentes naturezas de vínculos se combinam formando um perfil complexo e individualizado do trabalhador (Meyer, 2021).

Os perfis consideram diversos níveis dos vínculos organizacionais e como eles interagem e se revelam no indivíduo, formando diferentes configurações. Por meio da análise de distintas combinações e padrões de vínculos, os comportamentos dos trabalhadores podem ser mais bem compreendidos (Becker et al., 2009), considerando que suas atitudes podem ser diferentes, dependendo da combinação da natureza dos vínculos presentes (Meyer et al., 2012).

Vínculos organizacionais exprimem a relação estabelecida entre trabalhadores e organização e vão além do comprometimento organizacional (CO) – vínculo mais estudado, que consiste no laço afetivo e no compartilhamento de valores entre trabalhador e organização (Klein & Park, 2016). Nesta pesquisa, investiga-se também o entrenchamento organizacional (EO), caracterizado pela natureza instrumental ligada à necessidade de permanecer na instituição (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015).

Aos gestores, compreender natureza e características dos vínculos organizacionais dos trabalhadores permite uma atuação direcionada ao estímulo de comportamentos esperados e à inibição daqueles não desejáveis, contribuindo para melhores respostas na organização, relacionadas com desempenho do trabalhador, satisfação pessoal e relações entre as pessoas no trabalho (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015).

A maioria dos estudos envolvendo análise de perfis de vínculos organizacionais se restringe ao comprometimento, adotando a abordagem tridimensional de Meyer e Allen (1991). Realizou-se um levantamento nas bases de dados SciELO, Spell, rPOT e Portal de Periódicos Capes sobre os estudos envolvendo pesquisa de perfis dos construtos CO e EO, conjuntamente, utilizando os buscadores “perfil latente” (*latent profile*), “comprometimento organizacional” (*organizational commitment*), “entrenchamento organizacional” (*organizational entrenchment*), não sendo identificados estudos envolvendo esses dois construtos relacionados em periódicos.

Destaca-se, como contribuição a esta pesquisa, sua realização em órgão público heterogêneo, a Receita Federal do Brasil (RFB), pelas diversas áreas de atuação e perfis de trabalhadores. O trabalho se

caracteriza pela diversidade cultural e por estar presente em todo o país. Essas peculiaridades tornam a instituição rica, porém desafiadora, para compreender a relação do servidor com ela.

Este estudo busca contribuir para a pesquisa no contexto do serviço público brasileiro, trazendo a investigação de perfis de vínculos organizacionais, já que a maior parte da produção dessas pesquisas é realizada no exterior (Cooper et al., 2016; Meyer & Morin, 2016; Meyer et al., 2012, 2015, 2021). No Brasil, essa abordagem de análise, pela combinação de bases do comprometimento (afetiva, normativa e instrumental), foi utilizada nos estudos de Barbosa (2019), Pinho et al. (2022), Montenegro et al. (2023). No primeiro, a estimação dos perfis se deu por análise de *cluster*, enquanto nos demais se utilizou a análise de perfil latente (APL). Há ainda o estudo de A. P. G. Rodrigues e Alvares (2020), que analisaram perfis dos vínculos organizacionais (comprometimento, entrincheiramento e consentimento) pela análise de *cluster*.

A revisão de literatura aponta, como lacuna de pesquisa, a necessidade de avanços relativos à aplicação de estratégias metodológicas com técnicas estatísticas sofisticadas, como a modelagem de equações estruturais e APL (Pinho et al., 2020). A investigação sobre EO também se revela como uma lacuna a ser preenchida, por ser um construto mais recentemente definido, comparado com o comprometimento. Portanto, pesquisas envolvendo tal construto reforçam uma nova perspectiva nos estudos sobre vínculos organizacionais (Milhorne & Rowe, 2018; A. P. G. Rodrigues & Alvares, 2020; Silva et al., 2018), em especial aqueles que abordem articulação e combinação entre diferentes vínculos no perfil do trabalhador, visando a uma compreensão mais ampla (Tomazzoni et al., 2020).

Nesse contexto, este artigo visa preencher essas lacunas, como primeira investigação sobre perfis de CO e EO, utilizando uma abordagem centrada na pessoa por meio da APL. Achados desta pesquisa avançam para estudos prévios que utilizaram a mesma abordagem, valendo-se da técnica de análise de dados utilizada e incluindo outro vínculo na composição dos perfis: EO. Como contribuição prática, fornecem-se insumos para planejamento de ações de gestão de pessoas para gerenciamento dos vínculos organizacionais.

Assim, o objetivo da presente pesquisa é delinear os perfis de CO e EO de servidores públicos da RFB, comparando as variáveis sociodemográficas e ocupacionais nos perfis identificados.

2. VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: CONCEITOS, PERFIS E HIPÓTESES DA PESQUISA

Neste estudo, adota-se o conceito unidimensional do CO, que o considera de natureza essencialmente afetiva (Bastos & Aguiar, 2015; Klein & Park, 2016; A. C. A. Rodrigues et al., 2019). O vínculo de natureza instrumental, caracterizado pela necessidade de permanecer na organização, é definido como entrincheiramento organizacional por A. C. A. Rodrigues e Bastos (2015), sendo composto por três dimensões: ajustamentos à posição social (APS), que compreendem esforços de adaptação ao trabalho e custos ligados aos relacionamentos sociais; arranjos burocráticos impessoais (ABI), que abrangem benefícios financeiros e estabilidade; e limitação de alternativas (LA), que abarca a percepção de restrições de empregabilidade fora da organização.

Tradicionalmente, pesquisas sobre vínculos organizacionais utilizam abordagem centrada em variáveis, que propõem uma relação linear entre vínculos e seus preditores ou consequentes, aplicando técnicas estatísticas como correlação, regressão múltipla e modelagens de equações estruturais. Mais recentemente, a abordagem centrada na pessoa tem sido utilizada para analisar o impacto das diferentes

inter-relações entre vínculos, de maneira mais complexa, valendo-se de métodos de pesquisa como cluster, divisão mediana ou APL (Meyer, 2021; Meyer & Morin, 2016).

Nesta pesquisa, procedeu-se a uma APL, que adota variáveis latentes categóricas para identificar grupos de indivíduos com padrões similares de determinadas variáveis, considerando comprometimento e entrincheiramento em suas três dimensões: APS, ABI e LA. Portanto, utiliza-se um modelo teórico distinto, alternativo aos perfis de comprometimento (tridimensional).

Estudos utilizando abordagem centrada na pessoa tiveram início com Meyer e Herscovitch (2001), que desenvolveram um modelo geral de perfil de comprometimento, baseando-se na fundamentação teórica de que trabalhadores experienciam simultaneamente diferentes formas e níveis de comprometimento. Os perfis de comprometimento podem ser definidos como diferentes combinações de *mindsets*, que refletem padrões distintos de relações entre empregados e suas organizações (Meyer et al., 2018).

O exame dos perfis de vínculos centrado na pessoa auxilia na melhor compreensão sobre comportamento dos trabalhadores, pois traz uma análise holística, compreendendo que, a depender da relativa força de cada atributo – no caso, comprometimento e entrincheiramento –, este pode ser experienciado de maneiras diferentes e apresentar implicações distintas no contexto organizacional (Kabins et al., 2016; Meyer et al., 2012).

Para exemplificar, Menatta et al. (2022) analisaram perfis de comprometimento afetivo e instrumental em 7.225 trabalhadores temporários de empresas de diversos setores na Itália e identificaram que, em perfis predominantemente afetivo, a motivação intrínseca e a satisfação no trabalho prevalecem. Por outro lado, em perfis com equilíbrio entre níveis de vínculos afetivo e instrumental, as motivações intrínsecas e extrínsecas coexistem e a satisfação ainda está presente. Ao prevalecer o vínculo instrumental, caracterizado pela motivação extrínseca, a satisfação com o trabalho é baixa.

Esse resultado demonstra a importância de considerar, simultaneamente, a combinação dos vínculos para analisar perfil do trabalhador e corrobora com estudos de Meyer e Morin (2016), Russo et al. (2013), que reforçam a natureza dupla do vínculo instrumental. Esse fenômeno é mais bem identificado ao utilizar a abordagem centrada na pessoa.

Diversos perfis podem emergir de uma amostra, porém se observa que pesquisas que desenvolveram análises de vieses latentes encontraram de quatro a nove perfis de comprometimento (Kam et al., 2016; Meyer et al., 2012, 2021). No Brasil, pesquisadores identificaram de quatro a seis (Barbosa, 2019; Pinho et al., 2022; A. P. G. Rodrigues & Alvares, 2020). Mais recentemente, Montenegro et al. (2023) reconheceram quatro perfis numa amostra de 470 servidores públicos brasileiros: “descomprometidos”, “comprometidos de combinação afetivo-continuação”, “moderados” e “comprometidos afetivamente”.

Embora diversos perfis tenham sido identificados nos estudos, alguns surgem frequentemente, como “descomprometidos”, “completamente comprometidos”, “comprometidos com predominância afetiva”, “comprometidos com predominância afetiva e normativa” e “comprometidos com predominância instrumental” (Meyer & Morin, 2016). Outros estudos agrupam perfis identificados em categorias: “perfis baseados em valores”, “perfis baseados em trocas” e “perfis de fraco comprometimento” (Kabins et al., 2016; Pinho et al., 2022). É esperado que haja uma variação de perfis encontrados nas pesquisas, considerando diferenças de técnicas de análise, especificidades da amostra e do contexto em que as pesquisas são realizadas (Kam et al., 2016; Meyer & Morin, 2016).

Assim, baseando-se na literatura e em estudos prévios, formulou-se a hipótese: “Serão identificados múltiplos perfis de vínculos organizacionais (quatro a nove) na amostra pesquisada” (H1).

Analisar questões relativas aos vínculos organizacionais no setor público requer levar em consideração idiosincrasias desse contexto, ligadas a garantias e direitos do servidor público, estrutura hierárquica e burocrática, além de papel social das organizações públicas. Nesse setor, há diversos cargos e carreiras com características distintas, como remuneração, benefícios, possibilidade de mobilidade, condições de trabalho, autonomia no trabalho, formas de progressão e promoção, entre outras especificidades inerentes a cada órgão e carreira. Tais particularidades influenciam na vinculação do indivíduo com a organização.

Em especial sobre o contexto da RFB, trata-se de um órgão do Ministério da Fazenda responsável pela administração dos tributos federais, inclusive os previdenciários e os de comércio exterior. A RFB tem atuação nacional por meio de uma estrutura organizacional constituída por unidades centralizadas, em Brasília, e unidades descentralizadas – superintendências, delegacias, alfândegas, inspetorias, agências e postos de atendimentos –, distribuídas geograficamente e organizadas em dez regiões fiscais.

As atribuições da RFB são extensas, complexas e diversificadas, como repressão ao contrabando e descaminho, formulação de políticas de informação econômico-fiscais, interação com o cidadão por meio de diversos canais de atendimento, entre tantas outras competências previstas no Regimento Interno da RFB (Portaria nº 284/2020).

Os servidores da RFB ingressam por meio de concurso público e são distribuídos em diferentes cargos e carreiras. Os auditores fiscais e analistas tributários compõem a carreira de auditoria, conforme disciplinado na Lei nº 10.593/2002. Para ingresso nesses cargos, o concurso público é de âmbito nacional e exige curso superior em qualquer área de formação. A diversidade de área de formação dos servidores e a possibilidade de lotação em qualquer unidade do território nacional resultam num ambiente de trabalho diverso culturalmente e de múltiplos conhecimentos. Para os técnicos administrativos, não é exigido nível superior nem há carreira específica na RFB. Todos os referidos cargos apresentam direito à estabilidade, conferido pela Constituição Federal.

Sobre a remuneração, os técnico-administrativos contam com a menor remuneração entre os cargos, havendo grande discrepância salarial no órgão. Se comparados aos demais servidores públicos do Executivo federal, os servidores da carreira de auditoria da RFB também se destacam em termos salariais (Ministério do Trabalho e Emprego [MTE], 2022). Das competências de cada cargo da RFB, enquanto auditores e analistas dividem algumas atribuições em comum e relacionadas com as atividades-fim da RFB, os administrativos têm atribuições mais restritas e, em geral, as desempenham com menor autonomia.

A. P. Santos (2017) demonstrou que carreiras de maior mobilidade, com atribuições mais amplas e maiores remunerações, apresentaram níveis mais elevados de comprometimento. Ungari e A. P. G. Rodrigues (2020) verificaram que trabalhadores da Polícia Militar de Santa Catarina que se identificaram com os valores da organização tenderam a ser mais comprometidos e focavam nos aspectos positivos da organização, enquanto os entrincheirados foram mais críticos.

Pesquisas com servidores públicos brasileiros identificaram que níveis de CO tendem a ser superiores aos de EO, revelando uma identificação do servidor com a organização e uma disposição a exercer esforço no desempenho de suas funções (Balsan et al., 2021; H. H. Oliveira & Honório, 2020; Pereira & Lopes, 2019; A. P. G. Rodrigues & Alvares, 2020). No âmbito da RFB, M. J. L. Oliveira et al. (2014) investigaram servidores da carreira de auditoria de determinada região fiscal e identificaram elevado grau de CO, corroborando com demais estudos que apontam prevalência do comprometimento afetivo em organizações públicas (A. S. Santos et al., 2021).

Assim, surge a hipótese: “Existe um grupo de perfis de vínculos organizacionais caracterizados por dominância do comprometimento organizacional” (H2).

Estudos recentes no setor público reforçam aspectos positivos referentes ao comprometimento. Balsan et al. (2021) demonstraram que pessoas com alto nível de autoeficácia tendem a ter mais comprometimento. Tomazzoni e Costa (2020) identificaram que valores organizacionais de autonomia no trabalho, caracterizados por priorização de desafios, curiosidade, criatividade e inovação, funcionam como preditor do comprometimento afetivo, que se relaciona com comportamentos desejáveis na organização.

Nesse contexto, Pinho et al. (2015) identificaram que características organizacionais, como bom ambiente de trabalho e gestão participativa, influenciam positivamente o CO. O papel do líder participativo é relevante na construção e na manutenção dos vínculos organizacionais (Pinho et al., 2015; Vital et al., 2020). Ademais, a compreensão sobre a forma como o ocupante de cargo de chefia se conecta com a organização, se afetivamente ou não, facilita proposição de estratégias voltadas ao desenvolvimento e à atuação como líderes (Bergue, 2019).

Outros estudos relacionaram ocupação de cargos de chefia e liderança com os vínculos organizacionais no setor público, a exemplo de Kam et al. (2016), que identificaram que líderes de uma empresa pública do Canadá apresentaram maior predisposição a pertencer ao perfil com predominância do componente afetivo do comprometimento. Os achados revelaram que os trabalhadores afetivamente envolvidos costumam compartilhar os mesmos objetivos e valores, tendendo a se esforçar pela organização. Assim, seria esperado que eles estivessem mais dispostos a ocupar cargo de chefia por demandar uma atitude proativa e engajada.

No contexto do serviço público brasileiro, especificamente numa instituição de ensino superior, identificou-se que servidores que exerciam função gratificada apresentavam níveis mais elevados de CO, demonstrando mais satisfação e melhor desempenho no trabalho (Ramos & Teixeira, 2017). Rocha e Honório (2015), em estudo qualitativo, verificaram que ocupantes de cargo de chefia de uma universidade pública apresentavam maiores níveis do componente afetivo, demonstrando identificação com a organização e sentimento de pertencimento. Componentes instrumentais e normativos foram identificados na amostra, porém em menores níveis.

Entre estudos sobre relação das variáveis sociodemográficas e ocupacionais com vínculos organizacionais, encontra-se mais uma relação positiva e significativa com tempo de serviço e idade. Russo et al. (2013) identificaram que vínculo ligado ao caráter instrumental, que exprime necessidade em permanecer na organização, esteve presente em maiores níveis nos trabalhadores com mais tempo de serviço e mais idade.

Assim, Xu e Payne (2018) analisaram perfis de comprometimento afetivo e instrumental dos oficiais do Exército americano, relacionando-os com intenção de rotatividade e tempo de serviço. Identificaram-se quatro perfis de comprometimento. Perfis com altos níveis dos componentes afetivo e instrumental estiveram associados a menores taxas de rotatividade e maior tempo de serviço. Por outro lado, Kam et al. (2016) encontraram que tempo de serviço tem relação negativa com perfis de predominância afetiva. Entretanto, de forma geral, variáveis sociodemográficas não se revelaram como fortes preditores dos perfis de comprometimento na referida pesquisa.

Em relação às demais variáveis sociodemográficas, Kabins et al. (2016) demonstraram que perfis com predominância afetiva estiveram associados aos indivíduos casados, com filhos e menor escolaridade. Além disso, algum nível de intenção de rotatividade foi identificado em trabalhadores com maior escolaridade.

Assim, emergiu a hipótese: “Perfis com predominância do comprometimento afetivo estão associados aos servidores públicos com maior tempo de serviço, mais idade e ocupantes de cargo de chefia” (H3).

3. MÉTODO

Participaram desta pesquisa servidores públicos da RFB: auditores fiscais, analistas tributários e técnicos administrativos. Aplicou-se um questionário on-line, disponibilizado na intranet da RFB e enviado a todos os servidores pelo e-mail da instituição. Foram obtidas 1.126 respostas válidas. A maioria dos participantes é do sexo masculino (65,54%), casado ou em união estável (74,42%), ensino superior completo (45,02%) ou especialização (42,63%), auditor fiscal (53,29%) e não ocupa cargo de chefia (66,70%). Em média, têm 49,5 anos de idade (de 26 a 75) e atuam há 18 anos na RFB (de 2 a 45).

O questionário foi estruturado em duas partes. A primeira, para mensurar o nível dos vínculos, incluía as escalas de comprometimento organizacional de 12 itens, de abordagem unidimensional (Bastos & Aguiar, 2015) e de entrincheiramento organizacional de 18 itens, composta pelas três dimensões do construto: ABI, APS e LA (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015). As escalas eram do tipo Likert de seis pontos, variando entre “discordo totalmente” e “concordo totalmente”.

A segunda parte investigava dados pessoais e ocupacionais: idade, sexo, estado civil, número de filhos e dependentes, escolaridade, tempo de serviço, ocupante de cargo de chefia, cargo, área de atuação e unidade administrativa. Os respondentes foram informados e consentiram sobre a garantia do anonimato e que os dados seriam utilizados apenas para fins acadêmicos.

Propriedades psicométricas dos instrumentos foram examinadas por análise fatorial confirmatória (AFC), avaliação da invariância dos parâmetros dos itens em função dos cargos dos participantes e modelagem *multiple indicators multiple causes* (Mimic) para idade e tempo de serviço. As escalas apresentaram características psicométricas satisfatórias, com bons indicadores de ajuste à amostra, consistência interna e confiabilidade composta. Análises multigrupos indicaram que as escalas apresentam invariância dos parâmetros em relação a cargos, idade e tempo de serviço.

Para identificar perfis latentes, foi feita uma série de APL, utilizando o programa Mplus (Versão 7.2), empregando o estimador Robust Maximum Likelihood (RML) (Muthén & Muthén, 2018) e considerando três fatores das escalas de entrincheiramento e de comprometimento. Foram estimados, inicialmente, dois perfis, os quais foram elevados para sete, visando realizar comparações subsequentes (Mäkikangas, 2018; Nylund et al., 2007).

Para evitar subidentificação da quantidade adequada de perfis, assumiu-se 2.000 como padrão nos valores iniciais (*start values*), retendo as 200 melhores soluções, além de elevar o número de interações entre valores iniciais para 100 (Spurk et al., 2020). Os modelos foram avaliados pelos seguintes indicadores de ajuste: critério de informação de Akaike (AIC), critério de informação bayesiano (BIC) e critério de informação bayesiano ajustado à amostra (Sabic). Valores baixos de AIC, BIC e Sabic indicam um modelo mais adequado, enquanto valores significativos ($p < 0,05$) de LRT e BLRT indicam uma seleção do modelo mais complexo (Asparouhov & Muthén, 2012).

Ademais, os testes de simulação Bootstrapped Likelihood Ratio Test (BLRT) e Adjusted Lo-Mendell-Rubin (Adjusted LMR) foram usados na comparação com uma versão alternativa, com um perfil latente a menos, de modo que os resultados estatisticamente significativos indicaram a retenção do modelo com mais perfis (Asparouhov & Muthén, 2012). Para escolher a quantidade

adequada de perfis latentes, considerou-se a quantidade de participantes em cada perfil, além de pesquisas anteriores relacionadas com o tema (Spurk et al., 2020).

Para análises descritivas (tendência de centralidade e dispersão), teste de associação de qui-quadrado e análise de comparação de médias (teste t e Anova), utilizou-se SPSS (versão 22).

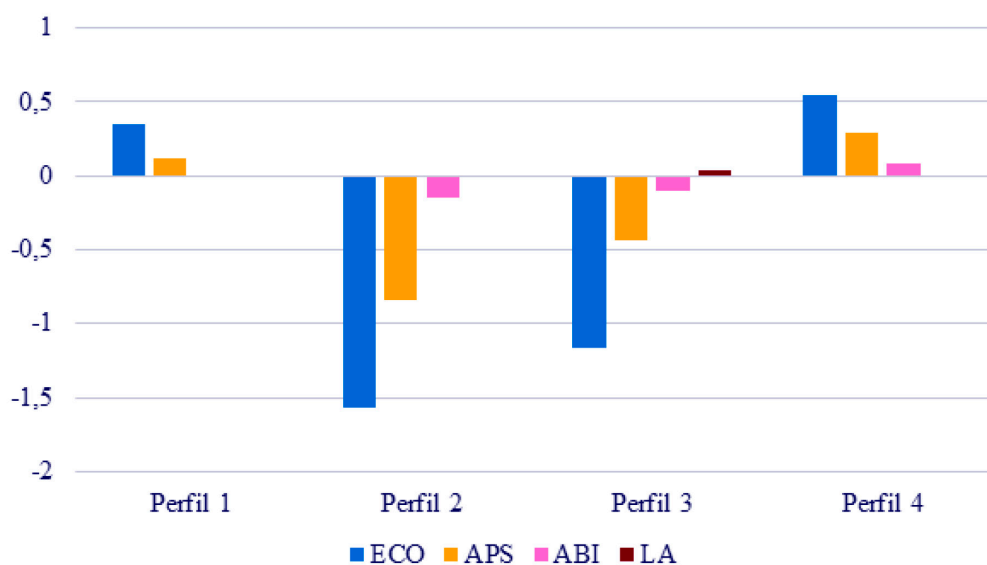
Quanto às médias dos vínculos, a literatura apresenta pontos de corte para classificação das pontuações médias nas escalas (Bastos & Aguiar, 2015; A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015). Contudo, parece não haver critérios robustos para estabelecimento desses pontos de corte, adotando como parâmetro a divisão da escala de resposta. Considerando tamanho e abrangência da amostra desta pesquisa, foram calculados pontos de corte específicos para melhor compreender características dos perfis latentes identificados.

Para tanto, realizou-se um processo de discretização das variáveis com base na média e nos desvios-padrão (DP) identificados para essa amostra. Assim, foram estabelecidos quatro grupos a partir da subtração/adição de um desvio padrão da média: baixo, isto é, inferior a $-1DP$; médio baixo, entre $-1DP$ e a média; médio alto, entre a média e $+1DP$; e alto, acima de $+1DP$ (Kim & Frisby, 2019).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O modelo com quatro perfis latentes foi considerado o mais adequado pelos indicadores do modelo e pelo número de participantes dos perfis. No Gráfico 1, observa-se a distribuição das médias das variáveis na APL. Para facilitar a identificação das características dos perfis, valores das escalas foram padronizados em escore Z. Zero representa a média das variáveis: APS ($M = 3,11$; $DP = 1,15$), ABI ($M = 4,06$; $DP = 1,08$), LA ($M = 3,05$; $DP = 1,23$) e CO ($M = 4,22$; $DP = 1,10$).

GRÁFICO 1 DISTRIBUIÇÃO DAS PONTUAÇÕES PADRONIZADAS PELO ESCORE Z PARA PERFIS LATENTES



Nota: Ajustamentos à posição social (APS), arranjos burocráticos impessoais (ABI), limitação de alternativas (LA) e comprometimento organizacional (CO). O valor 0 representa a média da amostra para cada uma das variáveis.

Fonte: Dados da pesquisa.

O perfil 1 (moderadamente vinculados) apresenta pontuações próximo à média nas quatro variáveis, com níveis de CO e APS pouco acima. O perfil 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos) apresenta nível bem abaixo da média em relação a CO e APS, ao passo que os demais fatores de EO permanecem próximo à média. O perfil 3 (baixo vínculo) apresenta padrão semelhante ao 2, com nível abaixo da média em CO e APS, enquanto os demais fatores da escala de entrincheiramento estão próximo à média, todos esses em menor grau quando comparados ao perfil 2. O perfil 4 (vinculado, predominantemente comprometido) apresenta níveis acima da média em relação a CO, APS e ABI, todos em maior nível que o perfil 1 (moderadamente vinculados).

Verifica-se emergência de quatro perfis distintos, sendo que alguns se aproximam mais em termos qualitativos e quantitativos (perfis 1 e 4; perfis 2 e 3), confirmando a H1. Os resultados quanto à quantidade de perfis encontrados se alinham aos resultados de Meyer et al. (2015), no contexto internacional, e de Barbosa (2019), Montenegro et al. (2023) e A. P. G. Rodrigues e Alvares (2020), no contexto brasileiro privado, público universitário e militar, respectivamente.

Avançando nas comparações, estudos nacionais evidenciaram um perfil com níveis moderados dos vínculos, com maior equilíbrio entre os três componentes (afetivo, normativo e instrumental), semelhante ao perfil 1 (moderadamente vinculado) desta amostra, e perfis com predominância afetiva, assim como o perfil 4 (vinculado, predominantemente comprometido).

Por outro lado, Pinho et al. (2022), numa universidade pública brasileira, identificaram seis perfis distintos de CO, sendo que nenhum apresentou predominância afetiva. O perfil com maior número de respondentes foi o Average Balanced, no qual os níveis dos três componentes são similares e próximo à média, semelhantes ao presente estudo, em que o maior perfil encontrado foi o 1 (moderadamente vinculado), representando 38,72% da amostra. Perfis semelhantes também foram encontrados nos estudos internacionais desenvolvidos por Kam et al. (2016) e Stanley et al. (2013).

Realizou-se a comparação das médias dos perfis por meio de Anova (*oneway*), conforme Tabela 1. Foram identificadas diferenças para CO [$F(3, 1122) = 562,24; p < 0,0001$], e o teste de *post hoc* de Bonferroni indica que essas diferenças são localizadas entre todos os perfis. Assim, é possível perceber que, mesmo com níveis relativamente próximos, conforme Tabela 1, os perfis 1 (moderadamente vinculados) e 4 (vinculado, predominantemente comprometido) se diferenciam nas médias de CO. O 4 apresenta maior nível de comprometimento, enquanto o 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos) apresenta menor nível.

Os achados sustentam a H2 sobre um grupo de perfis de vínculos caracterizados por dominância do CO. Tanto o perfil 1 (moderadamente vinculados) quanto o 4 (vinculado, predominantemente comprometido) apresentam níveis mais elevados de comprometimento, em comparação com os níveis das dimensões do EO. Esses dois perfis concentram a maior parte dos participantes da pesquisa (74,59%). A maioria dos respondentes (57,1%) apresenta níveis médio alto ou alto de comprometimento, demonstrando que os servidores pesquisados têm identificação e envolvimento com a RFB e estão dispostos a se dedicar, pois compartilham os mesmos valores e objetivos.

Seguindo nas comparações com estudos de Barbosa (2019) e Montenegro et al. (2023), ambos identificaram maior número de participantes nos perfis com prevalência do componente afetivo, reforçando a existência de pesquisados com características predominantemente afetivas, assim como o presente estudo. Uma explicação possível para o referido achado, considerando o contexto da RFB, seria o sentimento de orgulho e prestígio de pertencer a tal organização, um órgão de excelência do serviço público federal.

Quanto ao EO, a dimensão APS apresenta diferenças significativas entre os perfis [F (3, 1122) = 57,16; p < 0,0001]. O perfil 4 (vinculado, predominantemente comprometido) apresenta maior média, seguido pelo 1 (moderadamente vinculados), pelo 3 (baixo vínculo) e 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos). No que tange ao ABI [F (3, 1122) = 2,35; p = 0,07] e à LA [F (3, 1122) = 0,11; p = 0,96], não houve diferenças entre os perfis. O resultado permite inferir que as diretivas entre perfis se dariam pelos níveis de CO e pela dimensão APS do EO. Portanto, a RFB pode buscar uma gestão padronizada, equânime, quanto a ABI e LA, entre seus servidores.

TABELA 1 MÉDIAS DAS VARIÁVEIS EM CADA PERFIL LATENTE

Variáveis	Perfil 1 Média (DP)	Perfil 2 Média (DP)	Perfil 3 Média (DP)	Perfil 4 Média (DP)	F
Comprometimento organizacional	4,60 (0,71)	2,50 (0,78)	2,94 (0,77)	4,82 (0,62)	562,24**
APS	3,25 (1,11)	2,15 (0,84)	2,61 (0,97)	3,45 (1,12)	57,16**
ABI	4,05 (1,01)	3,90 (1,29)	3,95 (1,17)	4,15 (1,05)	2,35
LA	3,04 (1,19)	3,05 (1,45)	3,10 (1,24)	3,04 (1,21)	0,11

Nota: ** p < 0,0001; desvio-padrão (DPP).

Fonte: Dados da pesquisa.

O quantitativo da amostra nos perfis e sua proporção para as variáveis analisadas são importantes insumos. Por isso, na Tabela 2, é possível observar os pontos de corte de cada um dos níveis dos vínculos, a proporção total da amostra e de cada um dos perfis para as variáveis, bem como o teste de associação dos níveis em relação aos perfis latentes.

TABELA 2 FREQUÊNCIA DAS VARIÁVEIS DISCRETIZADAS EM NÍVEIS PARA A AMOSTRA, A DISTRIBUIÇÃO DOS NÍVEIS EM FUNÇÃO DOS PERFIS LATENTES E O TESTE DE ASSOCIAÇÃO

Variáveis	Nível	Ponto de corte	f amostra (%)	f Perfil 1 (%)	f Perfil 2 (%)	f Perfil 3 (%)	f Perfil 4 (%)	χ^2
Comprometimento organizacional	Baixo	Abaixo de 3,13	177 (15,72%)	6 (1,38%)	79 (75,96%)	91 (50,00%)	1 (0,25%)	821,04**
	Médio baixo	Entre 3,13 e 4,22	306 (27,18%)	118 (27,06%)	25 (24,04%)	91 (50,00%)	72 (17,82%)	
	Médio alto	Entre 4,23 e 5,31	460 (40,85%)	226 (51,83%)	0 (0%)	0 (0%)	234 (57,92%)	
	Alto	Acima de 5,31	183 (16,25%)	86 (19,72%)	0 (0%)	0 (0%)	97 (24,01%)	
APS	Baixo	Abaixo de 1,98	199 (17,67%)	54 (12,39%)	51 (49,04%)	49 (26,92%)	45 (11,14%)	165,19**
	Médio baixo	Entre 1,98 e 3,11	364 (32,33%)	143 (32,80%)	39 (37,50%)	77 (42,31%)	105 (25,99%)	
	Médio alto	Entre 3,12 e 4,26	364 (32,33%)	155 (35,55%)	13 (12,50%)	48 (26,37%)	148 (36,63%)	
	Alto	Acima de 4,26	199 (17,67%)	84 (19,27%)	1 (0,96%)	8 (4,40%)	106 (26,24%)	
ABI	Baixo	Abaixo de 2,99	174 (15,45%)	64 (14,68%)	24 (23,08%)	32 (17,58%)	54 (13,37%)	13,92
	Médio baixo	Entre 2,99 e 4,06	333 (29,57%)	136 (31,19%)	29 (27,88%)	55 (30,22%)	113 (27,97%)	
	Médio alto	Entre 4,07 e 5,14	428 (38,01%)	170 (38,99%)	28 (26,92%)	67 (36,81%)	163 (40,35%)	
	Alto	Acima de 5,14	191 (16,96%)	66 (15,14%)	23 (22,12%)	28 (15,38%)	74 (18,32%)	
LA	Baixo	Abaixo de 1,83	196 (17,41%)	77 (17,66%)	29 (27,88%)	25 (13,74%)	65 (16,09%)	19,36**
	Médio baixo	Entre 1,83 e 3,05	376 (33,39%)	144 (33,03%)	21 (20,19%)	71 (39,01%)	140 (34,65%)	
	Médio alto	Entre 3,06 e 4,28	350 (31,08%)	143 (32,80%)	29 (27,88%)	53 (29,12%)	125 (30,94%)	
	Alto	Acima de 4,28	204 (18,12%)	72 (16,51%)	25 (24,04%)	33 (18,13%)	74 (18,32%)	

Nota: ** p < 0,0001.

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme resultado do teste de associação de qui-quadrado, para o CO, há associação estatisticamente significativa [$\chi^2(9) = 821,04; p < 0,0001$]. Observando distribuição das frequências em função dos perfis, percebe-se que os perfis 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos) e 3 (baixo vínculo) estão distribuídos exclusivamente nas categorias baixo e médio baixo, enquanto o 2 apresenta maior concentração de indivíduos na categoria baixo (75,96%). O perfil 4 (vinculado, predominantemente comprometido) se diferencia do 1 (moderadamente vinculados) por apresentar maior número de participantes com alto nível de CO (24,01%).

No que concerne aos fatores da escala de EO, foram identificadas associações estatisticamente significativas para o fator APS [$\chi^2(9) = 165,19; p < 0,0001$] e LA [$\chi^2(9) = 19,36; p = 0,02$], não sendo identificada associação entre categorias de ABI e perfis [$\chi^2(9) = 13,92; p = 0,12$]. Quanto ao fator APS, é observado o mesmo padrão de distribuição do CO, com os perfis 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos) e 3 (baixo vínculo) apresentando maior concentração nas categorias baixo e médio baixo, enquanto o 4 (vinculado, predominantemente comprometido) se concentra principalmente acima da média, na categoria alto (26,24%) e médio alto (36,63%).

No fator LA o padrão se mantém, com o perfil 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos) estando mais concentrado na categoria baixo (27,88%), enquanto o 3 (baixo vínculo) se concentra na categoria médio baixo (39,01%). Os perfis 1 (moderadamente vinculados) e 4 (vinculado, predominantemente comprometido) estão mais concentrados nas categorias médio alto e alto, de modo que o 4 apresenta maior concentração de participantes na categoria alto nível (18,72%).

Foram realizadas análises de associação entre variáveis sociodemográficas e ocupacionais e perfis latentes para compreensão dos diferentes perfis de vínculos, conforme Tabela 3. Quanto à idade, é possível perceber associação estatisticamente significativa [$\chi^2(15) = 50,28; p < 0,0001$], com uma proporção maior de pessoas com menos idade nos perfis 2 e 3. Uma Anova em relação à idade vai ao encontro desse resultado [$F(3, 1122) = 15,09; p < 0,0001$], não sendo identificadas diferenças somente entre os perfis 2 ($M = 45,95$ anos) e 3 ($M = 47,13$ anos) ($p = 1,00$), e entre os perfis 1 ($M = 45,82$ anos) e 4 ($M = 49,55$ anos) ($p = 0,11$), enquanto nas demais combinações de pares são observadas diferenças estatisticamente significativas. Para tempo de serviço, há associação [$\chi^2(24) = 34,96; p = 0,04$], de modo que a distribuição aponta para mais pessoas com menos tempo de serviço no perfil 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos).

Com base nesses resultados, infere-se que servidores com menos idade estão incluídos nos perfis 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos) e 3 (baixo vínculo), caracterizados por menores níveis de comprometimento afetivo e EO, em especial da dimensão APS. Adicionalmente, servidores com menos tempo de serviço integram o perfil 2, alinhando-se ao encontrado por Montenegro et al. (2023), em que no perfil “descomprometidos” constam os servidores com menor tempo de serviço. Esses resultados revelam que servidores com menos idade e menos tempo de serviço na RFB apresentam menos resistência a sair da organização por causa de investimentos pessoais e profissionais realizados, de reconhecimento da organização pelo seu trabalho e de relacionamentos estabelecidos com colegas (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015). Isso pode estar associado ao menor tempo na organização para realizarem treinamentos e cursos ligados às suas atribuições específicas, além de ainda estarem fortalecendo sua rede social.

Os perfis 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometidos) e 3 (baixo vínculo) são caracterizados pelos menores níveis de comprometimento afetivo, sobretudo o 2. Identificado que servidores com menos idade e menos tempo de serviço compõem esses perfis, depreende-se

que eles apresentam menor identificação com a organização. Esse resultado corrobora com Tamayo et al. (2001), que identificaram uma relação positiva entre tempo de serviço e nível de comprometimento dos servidores de uma organização pública. Isso pode ser entendido pelo fato de que maior tempo de dedicação ao trabalho pode propiciar maior vinculação, fortalecendo o elo entre servidor e organização.

Quanto à posição de chefia [$\chi^2(3) = 31,06; p < 0,0001$], servidores chefes se mostraram associados aos perfis 1 (moderadamente vinculados) e 4 (vinculado, predominantemente comprometido), com maiores níveis de comprometimento afetivo e EO, em especial da dimensão APS. Os resultados são consistentes com Montenegro et al. (2023), que identificaram que gestores pertencem principalmente ao perfil caracterizado pela predominância do vínculo afetivo e instrumental, que se apresenta semelhante ao perfil 4 (vinculado, predominantemente comprometido) desta pesquisa.

Ramos e Teixeira (2017) encontraram resultados similares ao demonstrar que servidores que exercem funções gratificadas são mais comprometidos afetivamente com a organização. Ocupantes de cargo de chefia costumam vivenciar mais intensamente a organização, pois precisam tomar conhecimento e coordenar atividades exercidas pela equipe. Além disso, tendem a participar das decisões mais estratégicas e gerais da organização. Meyer e Herscovitch (2001) afirmam que participar da elaboração e da implementação das políticas da organização influencia no desenvolvimento do comprometimento afetivo.

Essas características e condições, geralmente comuns aos gestores, repercutem em maior envolvimento e senso de pertencimento, estimulando o vínculo afetivo. Ramos e Teixeira (2017) relacionam o maior nível de comprometimento dos gestores ao recebimento de gratificação pecuniária pelo desempenho da função de chefia. Entretanto, no cenário da RFB, esse acréscimo salarial representa uma pequena parte da remuneração dos cargos, sobretudo para analistas tributários e auditores fiscais, o que poderia trazer menos força a esse argumento explicativo.

TABELA 3 DISTRIBUIÇÃO E ASSOCIAÇÃO DAS VARIÁVEIS SOCIODEMOGRÁFICAS ENTRE PERFIS LATENTES

Variável	Categorias	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3	Perfil 4	χ^2
Sexo	Masculino	293 (67,2%)	54 (51,92%)	120 (65,93%)	271 (67,08%)	9,50*
	Feminino	143 (32,8%)	50 (48,08%)	62 (34,07%)	133 (32,92%)	
Idade (em anos)	Entre 20 e 29	2 (0,46%)	2 (1,92%)	0 (0%)	1 (0,25%)	50,28**
	Entre 30 e 39	58 (13,3%)	26 (25%)	41 (22,53%)	43 (10,64%)	
	Entre 40 e 49	145 (33,26%)	38 (36,54%)	69 (37,91%)	106 (26,24%)	
	Entre 50 e 59	170 (38,99%)	27 (25,96%)	52 (28,57%)	190 (47,03%)	
	Entre 60 e 69	55 (12,61%)	10 (9,62%)	19 (10,44%)	56 (13,86%)	
	Entre 70 e 79	6 (1,38%)	1 (0,96%)	1 (0,55%)	8 (1,98%)	
	Entre 1 e 5	3 (0,69%)	2 (1,92%)	2 (1,1%)	11 (2,72%)	
Tempo de serviço (em anos)	Entre 6 e 10	88 (20,18%)	35 (33,65%)	48 (26,37%)	69 (17,08%)	34,96*
	Entre 11 e 15	116 (26,61%)	26 (25%)	51 (28,02%)	98 (24,26%)	
	Entre 16 e 20	59 (13,53%)	9 (8,65%)	27 (14,84%)	53 (13,12%)	
	Entre 21 e 25	61 (13,99%)	16 (15,38%)	20 (10,99%)	62 (15,35%)	
	Entre 26 e 30	73 (16,74%)	12 (11,54%)	25 (13,74%)	64 (15,84%)	
	Entre 31 e 35	22 (5,05%)	4 (3,85%)	7 (3,85%)	28 (6,93%)	
	Entre 36 e 40	10 (2,29%)	0 (0%)	2 (1,1%)	14 (3,47%)	
	Entre 41 e 45	4 (0,92%)	0 (0%)	0 (0%)	5 (1,24%)	

Continua

Variável	Categorias	Perfil 1	Perfil 2	Perfil 3	Perfil 4	χ^2
Cargo	Auditor fiscal	235 (53,9%)	47 (45,19%)	93 (51,1%)	225 (55,69%)	14,53*
	Analista tributário	147 (33,72%)	31 (29,81%)	54 (29,67%)	128 (31,68%)	
	Administrativo	54 (12,39%)	26 (25%)	35 (19,23%)	51 (12,62%)	
Cargo de chefia	Não	269 (61,7%)	82 (78,85%)	147 (80,77%)	253 (62,62%)	31,06**
	Sim	167 (38,3%)	22 (21,15%)	35 (19,23%)	151 (37,38%)	

Nota: * $p < 0,05$; ** $p < 0,0001$.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 4, é apresentada uma síntese dos perfis de vínculos organizacionais e suas características predominantes.

TABELA 4 CARACTERÍSTICAS DOS PERFIS DE VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS

Perfil	Níveis dos vínculos	Características sociodemográficas e ocupacionais	N (%)
Moderadamente vinculado	Níveis moderados de CO e EO; níveis de CO e dimensão APS pouco acima da média.	Majoritariamente homens; exercem cargos de chefia	436 (38,72%)
Baixo vínculo, predominantemente descomprometido	Níveis baixos de CO e APS; níveis das dimensões ABI e LA moderados.	Equilíbrio de homens e mulheres; menos tempo de serviço e idade; sem filhos; técnicos administrativos.	104 (9,24%)
Baixo vínculo	Níveis baixos de CO e APS; níveis ABI e LA médio baixo. Todos em menor grau do que no perfil 2.	Majoritariamente homens; menor idade e sem filhos.	182 (16,17%)
Vinculado, predominantemente comprometido	Nível alto de CO; níveis acima da média das dimensões APS e ABI; nível de LA moderado.	Majoritariamente homens; exercem cargo de chefia e maior idade.	404 (35,87%)

Nota: Comprometimento organizacional (CO), entrenchamento organizacional (EO), ajustamentos à posição social (APS), arranjos burocráticos impessoais (ABI) e limitação de alternativas (LA).

Fonte: Dados da pesquisa.

5. CONCLUSÃO E IMPLICAÇÕES DA PESQUISA

Esta pesquisa buscou delinear os perfis de CO e EO de servidores públicos da RFB, verificando a predominância de determinados construtos e dimensões, além de comparar as variáveis sociodemográficas e ocupacionais nos perfis encontrados. Esses objetivos foram operacionalizados por meio da abordagem centrada na pessoa, da técnica de APL, das análises descritivas, bem como do teste de associação de qui-quadrado e Anova.

Os resultados revelaram quatro perfis de vínculos organizacionais distintos, diferenciados principalmente pelos níveis de CO e pela dimensão APS do EO. Os perfis que emergiram da amostra foram: “moderadamente vinculado”, “baixo vínculo, predominantemente descomprometido”, “baixo vínculo” e “vinculado, predominantemente comprometido”. O perfil que compreendeu maior parte dos servidores respondentes foi o 1 (moderadamente vinculado) N=436 (38,72%), seguido do 4 (vinculado, predominantemente comprometido) N=404 (35,87%). De maneira geral, os servidores da RFB apresentam níveis médio alto e alto de CO, revelando predominância da ligação afetiva com a organização.

Quanto à análise das características sociodemográficas e ocupacionais de cada perfil, observou-se que servidores com menos idade e menos tempo de serviço tendem a integrar o perfil 2 (baixo vínculo, predominantemente descomprometido), enquanto aqueles que ocupam cargos de chefia tendem a pertencer ao 4 (vinculado, predominantemente comprometido). As demais variáveis sociodemográficas e ocupacionais não apresentaram associação estatisticamente significativa.

Com esta pesquisa, espera-se ter contribuído, no cenário acadêmico, com a investigação sobre articulação dos vínculos organizacionais utilizando a análise centrada na pessoa e avançando nas técnicas metodológicas utilizadas. Adicionalmente, é importante avançar nos estudos sobre vínculos organizacionais relativamente mais recentes, como EO, contribuindo para sua consolidação ao compreender suas formas de interação nos diferentes contextos.

Para a gestão de pessoas, este estudo possibilitou uma compreensão melhor sobre a forma de vinculação psicológica entre trabalhador e organização, que pode elucidar comportamentos esperados de determinado perfil de vínculos organizacionais. Esse entendimento fornece subsídios para planejamento de práticas de gerenciamento e desenvolvimento de determinados vínculos na organização, sendo possível focar em perfis específicos de trabalhadores, já que nem todas as práticas repercutem da mesma forma em diferentes perfis de trabalhadores, conforme achados do presente estudo, conseqüentemente aumentando o desempenho do trabalhador e promovendo melhorias nas entregas de serviços para a sociedade.

Como recomendações gerenciais, é importante focar em ações que gerenciem os níveis dos vínculos organizacionais desde o ingresso de novos servidores – por exemplo, a realização de plano de carreira e trilha de capacitação direcionada. Assim, servidores com menor tempo de serviço poderiam desenvolver mais rapidamente o senso de pertencimento e de reconhecimento pela organização, favorecendo maiores níveis dos vínculos de CO e EO. No caso da organização estudada, desenvolveu-se projeto de intervenção organizacional contendo proposta de política e práticas de gerenciamento dos vínculos organizacionais. Esse projeto incluiu diagnóstico dos vínculos organizacionais dos servidores, ações práticas a serem implementadas, atores envolvidos, custos e limitações do projeto, sendo apresentado à Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas da RFB.

Sugerem-se futuros estudos que analisem perfis de vínculos com diferentes focos, como carreira e supervisor, além do enfoque organizacional. Ademais, pode-se pesquisar se há relações entre

os vínculos organizacionais e outras variáveis sociodemográficas, como raça, cor de pele e etnia, verificando se as discrepâncias salariais, de ascensão profissional e as relativas aos cargos de chefia e de direção, apontadas pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2021) entre essas variáveis, influenciam ou não os níveis de vínculos organizacionais.

Por fim, a inclusão de outras variáveis, como desempenho organizacional e práticas de gestão de pessoas, podem contribuir para a compreensão de comportamentos e atitudes relacionados a cada perfil de vínculo organizacional.

REFERÊNCIAS

- Asparouhov, T., & Muthén, B. (2012). *Using Mplus Tech11 and Tech14 to test the number of latent classes* (Mplus Web Notes, 14). <https://www.statmodel.com/examples/webnotes/webnote14.pdf>
- Balsan, L. A. G., Bastos, A. V. B., Costa, V. M. F., Schleder, M. V. N., & Balsan, F. B. V. (2021). Autoeficácia como preditora dos vínculos futuros do indivíduo com a organização empregadora. *Revista da Administração da UFSM*, 4(Especial), 1325-1340.
- Barbosa, D. A. (2019). *Análise de perfis de comprometimento organizacional e sua relação com o desempenho humano: uma abordagem psicossocial* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil.
- Bastos, A. V. B., & Aguiar, C. V. N. (2015). Comprometimento organizacional. In: K. Puente-Palacios, & A. L. Peixoto (Org.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia*. Artmed.
- Becker, T. T., Klein, H. J., & Meyer, J. P. (2009). Commitment in organizations: accumulates wisdom and new directions. In H. J. Klein, T. E. Becker, & J. P. Meyer (Eds.), *Commitment organizations: accumulates wisdom and new directions*. Routledge.
- Bergue, S. T. (2019). *Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público*. Escola Nacional de Administração Pública.
- Cooper, J. T., Klein, H. J., Stanley, L. J., & Tenhiälä, A. (2016). Profiles of commitment in standard and fixed-term employment arrangements: implications for work outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25, 149-165.
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2021). *Remuneração dos servidores civis ativos do Executivo federal (1999-2020)* (Nota Técnica, n. 48). <https://www.ipea.gov.br/atlasestado/download/234/remuneracoes-dos-servidores-civis-ativos-do-executivo-federal-1999-2020>
- Kabins, A. H., Berry, C. M., Xu, X., Bergman, M. E., & Willson, V. L. (2016). A profile of profiles: a meta-analysis of the nomological net of commitment profiles. *Journal of applied psychology*, 101(6), 881-904.
- Kam, C., Morin, A. J. S., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2016). Are commitment profiles stable and predictable? A latent transition analysis. *Journal of Management*, 42(6), 1462-1490.
- Kim, S. K., & Frisby, C. L. (2019). Gaining from discretizations of continuous data: the correspondence analysis biplot approach. *Behavior Research Methods*, 51(2), 589-601.
- Klein, H. J., & Park, H. M. (2016). Commitment as a unidimensional construct. In J. P. Meyer (Ed.), *Handbook of employee commitment*. Edward Elgar Publishing.
- Lei nº 10.593, de 6 de dezembro de 2002. (2002). Dispõe sobre a reestruturação da carreira auditoria do tesouro nacional, que passa a denominar-se carreira auditoria da receita federal – ARF, e sobre a organização da carreira auditoria-fiscal da previdência social e da carreira de auditoria-fiscal do trabalho, e dá outras providências. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10593.htm
- Mäkikangas, A. (2018). Job crafting profiles and work engagement: a person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 101-111.
- Menatta, P., Consiglio, C., Borgogni, L., & Moschera, L. (2022). Dual commitment profiles and job satisfaction among temporary agency workers. *Applied psychology*, 71, 461-484.
- Meyer, J. P. (2021). Commitment at work: past, present, and future. In P. Graf, & D. J. A. Dozois (Eds.), *Handbook on the state of the art in applied psychology*. Wiley.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Meyer, J. P., & Morin, A. J. S. (2016). A person-centered approach to commitment research: theory, research, and methodology. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 584-612.
- Meyer, J. P., Morin, A. J. S., & Vandenberghe, C. (2015). Dual commitment to organization and supervisor: a person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 56-72.
- Meyer, J. P., Morin, A. J. S., & Wasti, A. (2018). Employee commitment before and after an economic

- crisis: a stringent test of profile similarity. *Human Relations*, 71(9), 1204-1233.
- Meyer, J. P., Stanley, L. J., & Parfyonova, N. M. (2012). Employee commitment in context: the nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 1-16.
- Meyer, J. P., Morin, A. J. S., Rousseau, V., Boudrias, J., & Brunelle, E. (2021). Profiles of global and target-specific work commitments: why compatibility is better and how to achieve it. *Journal of Vocational Behavior*, 128, 1-22.
- Milhome, J. C., & Rowe, D. E. O. (2018). Comprometimento e entrenchamento organizacional: possíveis correlações. *Revista Gestão.Org*, 16(1), 69-77.
- Ministério do Trabalho e Emprego. (2022). *Relação anual de informações sociais: ano-base 2021*. <http://pdet.mte.gov.br/rais>
- Montenegro, A. V., Pinho, A. P. M., & Tupinambá, A. C. R. (2023). Perfis de comprometimento organizacional em universidades federais. *Revista de Administração Mackenzie*, 24(5), 1-30.
- Muthén, L. K., & Muthén, B. O. (2018). *Mplus: statistical analysis with latent variables (User's guide)*. https://www.statmodel.com/download/usersguide/Mplus%20user%20guide%20Ver_7_r6_web.pdf
- Nylund, K. L., Asparouhov, T., Muthén, B. O. (2007). Deciding on the number of classes in latent class analysis and growth mixture modeling: a Monte Carlo simulation study. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 14(4), 535-569.
- Oliveira, H. H., & Honório, L. C. (2020). Práticas de recursos humanos e comprometimento organizacional: associando os construtos em uma organização pública. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(4), 1-28.
- Oliveira, M. J. L., Cabral, A. C. A., Santos, S. M., Pessoa, M. N. M., & Roldan, V. P. S. (2014). Comprometimento organizacional e regime de remuneração: estudo em uma carreira pública de auditoria fiscal. *Revista de Administração Mackenzie*, 15(5), 72-101.
- Pereira, A. S., & Lopes, D. D. (2019). Comprometimento e entrenchamento organizacional e suas relações com o engajamento no trabalho: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino. *Revista Desenvolvimento em Questão*, 17(48), 139-158.
- Pinho, A. P. M., Bastos, A. V. B., & Rowe, D. E. O. (2015). Diferentes vínculos indivíduo-organização: explorando seus significados entre gestores. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(3), 288-304.
- Pinho, A. P. M., Oliveira, E. R. S., & Silva, C. R. M. (2020). Comprometimento organizacional no setor público: um olhar sobre três décadas da produção científica brasileira (1989-2019). *Revista do Serviço Público*, 71, 504-539.
- Pinho, A. P. M., Meyer, J. P., Espinoza, J. A., & Oliveira, E. R. S. (2022). HRM practices and organizational commitment profiles in Brazil. *Current Psychology*, 43, 1-21.
- Portaria nº 284, de 27 de julho de 2020. (2020). Aprova o regimento interno da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil do Ministério da Economia. <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-284-de-27-de-julho-de-2020-268758810>
- Ramos, P. F., & Teixeira, A. J. C. (2017). A função gratificada influencia o comprometimento, a satisfação e o desempenho do servidor público? In *Anais do 41º Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, São Paulo, SP, Brasil.
- Rocha, E. S., & Honório, L. C. (2015). Comprometimento com o trabalho: o caso dos chefes de seção. *Revista Ciência Administrativa*, 21(1), 237-261.
- Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2015). Entrenchamento organizacional. In K. Puente-Palacios, & A. L. Peixoto (Orgs.), *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). Delimiting the concept of organizational commitment: empirical evidence of the overlap between the entrenchment and the continuance mindset. *Revista Organizações & Sociedade*, 26(89), 338-358.
- Rodrigues, A. P. G., & Alvares, K. P. (2020). Vínculos organizacionais: uma análise em relação ao desempenho. *Revista Gestão e Planejamento*, 21(1), 156-171.

- Russo, S. D., Vecchione, M., & Borgogni, L. (2013). Commitment profiles, job satisfaction, and behavioral outcomes. *Applied Psychology. An International Review*, 62(4), 701-719.
- Santos, A. P. (2017). Comprometimento e entrincheiramento em carreiras do setor público: estudo exploratório e confirmatório. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 22(73), 355-378.
- Santos, A. S., Costa, V. M. F., Tomazzoni, G. C., & Balsan, L. A. G. (2021). Papel dos estilos de liderança nos vínculos do trabalhador com a organização: uma análise em instituições hospitalares públicas e privadas. *Revista de Ciências da Administração*, 23(60), 26-40.
- Silva, R. C. D., Tomazzoni, G. C., & Costa, V. M. F. (2018). Comprometimento e entrincheiramento organizacionais: uma análise comparativa com duas instituições de ensino superior. *Gestão.org*, 16(1), 57-68.
- 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.
- Stanley, L., Vandenberg, R., Vandenberghe, C., & Bentein, K. (2013). Commitment profiles and employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 82(3), 176-187.
- Tamayo, A., Souza, M. G. S., Vilar, L. S., Ramos, J. L., Albernaz, J. V., & Ferreira, N. P. (2001). Propriedades axiológicas e comprometimento organizacional. *Psicologia. Teoria e Pesquisa*, 17(1), 27-35.
- 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.
- Tomazzoni, G. C., Costa, V. M. F., Antonello, C. S., & Rodrigues, M. B. (2020). Os vínculos organizacionais na percepção de gestores: comprometimento, entrincheiramento e consentimento. *Revista de Administração Contemporânea*, 24(3), 245-258.
- Ungari, D. F., & Rodrigues, A. P. G. (2020). A influência da cultura organizacional no desenvolvimento dos vínculos do indivíduo com a organização. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 13(2), 167-195.
- Vital, M. S., Paiva, K. C. M., & 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 de Planejamento*, 21, 456-476.
- Xu, X., & Payne, S. C. (2018). Predicting retention duration from organizational commitment profile transitions. *Journal of Management*, 44(5), 2142-2168.

Sara Barbosa Rangel

Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA); Auditora Fiscal da Receita Federal do Brasil (RFB). E-mail: sara.rangel@rfb.gov.br

Diva Ester Okazaki Rowe

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

CONTRIBUIÇÃO DAS AUTORAS

Sara Barbosa Rangel: Conceituação (Igual); Curadoria de dados (Igual); Análise formal (Liderança); Investigação (Igual); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Igual); Supervisão (Igual); Validação (Igual); Visualização (Igual); Escrita - rascunho original (Liderança); Escrita - revisão e edição (Igual).

Diva Ester Okazaki Rowe: Conceituação (Igual); Curadoria de dados (Igual); Análise formal (Suporte); Investigação (Igual); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Igual); Supervisão (Igual); Validação (Igual); Visualização (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.