



**ENTRINCHEIRAMENTO ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO
SISTEMÁTICA EM PERIÓDICOS INDEXADOS ÀS PLATAFOR-
MAS SPELL E PEPSIC**

**ORGANIZATIONAL ENTRENCHMENT: A SYSTEMATIC REVIEW IN
JOURNALS INDEXED TO SPELL AND PEPSIC PLATFORMS**

SILAS DIAS MENDES COSTA

Universidade Federal de Roraima (UFRR)

Email: silas.costa@ufrr.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5855-694X>

RESUMO

O entrenchment tem se estabelecido como um dos vínculos entre trabalhador-organização mais discutidos na literatura de comportamento organizacional. Apesar do volume crescente de estudos sobre o tema, observa-se uma lacuna de revisões que busquem compreender de que forma as pesquisas têm sido realizadas e a ausência de discussões sobre como o construto avançou teoricamente. Portanto, o objetivo deste artigo é realizar uma revisão sistemática da produção científica brasileira sobre entrenchment organizacional em bases de dados que reúnem periódicos nacionais das áreas de Administração e Psicologia entre 2011 e 2020. Foram analisados 27 artigos utilizando o método PRISMA. Os resultados indicam que o interesse pelo tema conduziu pesquisadores a um debate conceitual ao longo de décadas, resultando em uma definição mais precisa do fenômeno e de instrumentos de mensuração. Por fim, foram verificadas as temáticas associadas ao entrenchment, os procedimentos metodológicos, os instrumentos utilizados e contribuições dos estudos mais relevantes.

Palavras-Chave: entrenchment; comprometimento instrumental; vínculos organizacionais; bibliometria; revisão sistemática.

ABSTRACT

Entrenchment has established itself as one of the most discussed worker-organization links in the organizational behavior literature. Despite the growing volume of studies on the subject, however, there is a gap in terms of reviews that seek to understand how research has been conducted and the absence of discussion on how the construct has advanced theoretically. Therefore, the objective of this article is to carry out a systematic review of the Brazilian scientific production on organizational entrenchment in databases that bring together national journals in the areas of Administration and Psychology between 2011 and 2020. Twenty-seven articles were analyzed using the PRISMA method. The results indicate that interest in the topic has led researchers to a conceptual debate over decades, resulting in a more precise definition of the phenomenon and measurement instruments. Finally, the associated themes methodological procedures, instruments used, and contributions from the most relevant studies were examined.

Keywords: entrenchment; instrumental commitment; organizational ties; bibliometrics; systematic review.

1 Introdução

Há algumas décadas, a relação indivíduo-organização tem sido objeto de estudo no campo do comportamento organizacional. Pesquisa-se sobre os processos pelos quais os funcionários se vinculam às organizações e como essa relação pode ser fortalecida ou não (MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982). A discussão sobre esses vínculos envolve conceitos como a satisfação, o apego, a identificação, as percepções de justiça, entre outros (SIQUEIRA; GOMIDE, 2014). Desde a segunda metade do século XX, os estudos relacionados ao *mainstream* da área têm tratado amplamente do vínculo de comprometimento (MOSCON; BASTOS, 2018).

O comprometimento diz respeito a um estado psicológico que, inicialmente, era composto por três bases distintas. A primeira, de natureza afetiva, corresponde ao apego emocional; a segunda, de base normativa, abarca a permanência na organização como uma obrigação moral; por fim, a base instrumental, diz respeito à ponderação de possíveis perdas relacionadas à saída da organização (MEYER; ALLEN, 1991). Esse modelo passou a ser questionado sob o argumento de pouca precisão conceitual (RODRIGUES; BASTOS, 2010).

Novos estudos, no contexto brasileiro, propuseram a unidimensionalidade do comprometimento, limitando-se à base afetiva (KLEIN et al., 2014; SOUZA; AGUIAR; CARNEIRO, 2018). Os aspectos normativos passaram a integrar o que foi denominado como consentimento (SILVA; BASTOS, 2010). A base instrumental resultou no construto de entrincheiramento organizacional (RODRIGUES, 2009), definido como a tendência de permanência em uma organização em decorrência de perdas com a saída e alternativas limitadas de emprego (RODRIGUES; BASTOS, 2012).

Estudos recentes sinalizam a importância de pesquisar o construto analisando-o de forma isolada (SILVA; LIMA; LEONE, 2015), de forma associada aos vínculos de comprometimento e consentimento, explorando antecedentes e consequentes (TOMAZZONI; COSTA, 2020) e a influência de preditores como valores do trabalho (SILVA; PAIVA; LIMA, 2019) e qualidade de vida no trabalho (VITAL; PAIVA; PEREIRA, 2020). Ao realizar um diagnóstico do cenário organizacional, é possível monitorar os níveis de entrincheiramento dos trabalhadores (SILVA; BASTOS, 2010) e propor intervenções nas organizações.

Apesar de ser um tema relevante, um levantamento preliminar nas bases de dados utilizadas para este artigo, com os mesmos descritores e recorte temporal,

sugere uma lacuna de pesquisa no que se refere ao mapeamento de estudos sobre o fenômeno, sobretudo de pesquisas recentes. Tendo em vista que as Revisões Sistemáticas de Literatura (RSLs) podem apresentar importantes contribuições a partir da extração, análise e síntese de dados (XIAO; WATSON, 2019; MENDES-DA-SILVA, 2019), a realização deste estudo pode ser justificada a partir do seu ineditismo e de potenciais contribuições para a condução de novas pesquisas sobre entrincheiramento.

O construto entrincheiramento foi proposto inicialmente por Rodrigues (2009), com o intuito de distinguir conceitualmente o comprometimento afetivo da base instrumental do modelo teórico proposto por Meyer e Allen (1991). Assim, uma RSL possibilita mapear a dinâmica das publicações sobre o tema (ascensão, queda, estabilidade), como se deu sua evolução conceitual ao longo do tempo, quais as temáticas associadas, quais os métodos mais usuais nos estudos, se os instrumentos de pesquisas utilizados acompanham a evolução conceitual, bem como os artigos mais citados e suas contribuições.

Portanto, o objetivo deste artigo é realizar uma revisão sistemática da produção científica brasileira sobre entrincheiramento organizacional em bases de dados que reúnem periódicos nacionais das áreas de Administração e Psicologia no período de 2011 a 2020. Em 2011, a proposta de Rodrigues (2009) passa a embasar novos estudos, representando um marco conceitual sobre o tema, por isso o recorte temporal. Já a escolha por estudos nacionais deu-se em função do refinamento teórico do construto em estudos brasileiros (TOMAZZONI; COSTA, 2020). No Brasil, há evidências robustas da validade discriminante entre entrincheiramento e comprometimento, já em estudos internacionais o entrincheiramento corresponde à base instrumental do comprometimento, o que resulta em imprecisão conceitual e sobreposição desses vínculos (RODRIGUES; BASTOS, 2010).

O levantamento de dados considerou periódicos indexados a *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL) e Periódicos Eletrônicos em Psicologia (PEPSIC). Essa escolha justifica-se pelo fato de que se trata de repositórios com acesso aberto às publicações, reunindo aproximadamente 250 revistas científicas, em especial, aquelas da área de gestão e de psicologia, cujo escopo contempla o interesse pelo tema. A operacionalização da RSL se deu a partir do uso do método PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) (MOHER et al., 2009), comum em pesquisas dessas áreas.

Além desta seção de introdução, o artigo conta com mais quatro seções. A seção seguinte diz respeito à contextualização teórica do fenômeno entrincheiramento organizacional. Na sequência, serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados na RSL, que inclui o protocolo de pesquisa para identificação, seleção, elegibilidade e inclusão dos artigos. A seção quatro contempla a apresentação e discussão dos resultados da RSL. Por fim, a quinta parte do artigo refere-se às considerações finais, destacando as contribuições da pesquisa e uma agenda para novos estudos.

2 Entincheiramento organizacional

As discussões sobre entincheiramento têm origem nos estudos sobre a relação dos trabalhadores com a sua carreira (SANTOS et al., 2021), com destaque para a pesquisa realizada por Carson e Bedeian (1994). Falar sobre entincheiramento demanda evocar o modelo tridimensional de comprometimento proposto por Meyer e Allen (1991), que se apoia nas bases afetiva, instrumental e normativa. O modelo passou a ser questionado, argumentando-se que a base instrumental do comprometimento se sobrepunha ao entincheiramento (BLAU, 2001).

O debate sobre essa questão ganhou notoriedade no Brasil com o estudo de Rodrigues e Bastos (2012). A ideia de entincheiramento na carreira foi adaptada por esses autores para o contexto das organizações, resultando na denominação entincheiramento organizacional (SANTOS et al., 2021). Trata-se, portanto, da intenção de permanência em uma organização em decorrência de possíveis perdas com a saída, necessidade de readaptação da posição social e de limitação quanto às alternativas de vagas de emprego (RODRIGUES; BASTOS, 2012).

Em sua essência, o entincheiramento do indivíduo na organização envolve a "noção de estar preso por não conseguir visualizar uma alternativa que o sustente de acordo com suas necessidades e expectativas" (TOMAZZONI; COSTA, 2020, p. 270). Tal sensação pode ser mensurada com a utilização de um instrumento com três dimensões, a saber: ajustamentos à posição social, arranjos burocráticos impessoais e limitação de alternativas, que refletem os motivos pelos quais os trabalhadores podem estar entincheirados (RODRIGUES; BASTOS, 2012).

O ajustamento à posição social diz respeito ao processo de adaptação dos indivíduos nas organizações. Eles conhecem a função que será realizada, as normas e regras, recebem treinamentos conforme as tarefas que lhes cabem e desenvolvem

comportamentos esperados para aquele contexto. Todos esses fatores são considerados ao ponderar sobre uma possível saída e ingresso em outra organização, avaliando-se como 'desperdício' o esforço empreendido e o tempo dedicado (RODRIGUES; BASTOS, 2015).

A dimensão denominada de arranjos burocráticos abarca a perda da estabilidade que foi conquistada na organização, bem como a perda de ganhos financeiros e de benefícios, a exemplo de férias pagas, da participação nos lucros, remunerações variáveis, assistência médica, odontológica, planos de previdência privada, entre outras possibilidades. Há um temor de que, ao deixar a organização, a estabilidade financeira seria colocada em risco com a perda dos benefícios conquistados (RODRIGUES; BASTOS, 2015).

Por fim, a dimensão de limitações alternativas compreende a percepção acerca da dificuldade de identificar outras oportunidades de emprego, entendendo-se que não existem outras alternativas no caso de saída da organização em que se está empregado. As poucas ofertas de emprego que se vislumbram são percebidas como pouco vantajosas. As possíveis dificuldades para se inserir em outras organizações, a exemplo dos trabalhadores com idade avançada e de oportunidades que exijam conhecimentos específicos, também são fatores importantes (RODRIGUES; BASTOS, 2015).

Manter-se entrincheirado pode ser uma forma de se sentir protegido, seguro, de afiançar a estabilidade e a manutenção de um *status quo* na organização (BALSAN et al., 2019). Neste sentido, os danos decorrentes da permanência podem ser menores que aqueles resultantes da saída (RODRIGUES, 2009). Isso resulta no entendimento de "que o vínculo estabelecido entre indivíduo e organização não inclui desejo, mas sim uma necessidade" (BALSAN et al., 2019, p. 136). No entanto, o entrincheiramento não é fundamentalmente um vínculo negativo (RODRIGUES; BASTOS, 2015).

O vínculo de um trabalhador com sua organização pode envolver simultaneamente entrincheiramento e comprometimento (RODRIGUES; BASTOS, 2015). Isto implica considerar que, mesmo entendendo a permanência como uma necessidade, e não como um desejo (BALSAN et al., 2019), "o trabalhador entrincheirado pode apresentar comportamentos contributivos para a organização, desde que combinado a um maior comprometimento organizacional" (RODRIGUES; BASTOS, 2015, p. 117).

Tomazzoni e Costa (2020) propunham analisar a influência dos valores que representam a cultura de uma organização nos vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento como construtos antecedentes, e o desempenho no trabalho como construto consequente. Os autores identificaram que alguns valores partilhados pela organização podem influenciar os vínculos. Outra evidência indicada pela pesquisa foi que trabalhadores entrincheirados não são improdutivos, mas este vínculo demanda ações e suporte dos gestores para que as tarefas sejam realizadas com êxito (TOMAZZONI; COSTA, 2020).

A admissão do vínculo de entrincheiramento organizacional no campo de estudos do comportamento humano nas organizações abriu espaço para o desenvolvimento de pesquisas focalizadas na diferenciação entre comprometimento, consentimento e entrincheiramento (SANTOS et al., 2021), na análise de possíveis relações com outros construtos (BALSAN et al., 2019; PEREIRA; LOPES, 2019; VITAL; PAIVA; PEREIRA, 2020) e de identificação de antecedentes e consequentes (TOMAZZONI; COSTA, 2020). No entanto, uma análise preliminar da literatura sugere a ausência de uma revisão sistemática sobre o tema, lacuna que este artigo busca preencher.

Na seção seguinte são apresentados os procedimentos metodológicos adotados na condução da pesquisa.

3 Método

A revisão sistemática de literatura (RSL) demanda a elaboração de um protocolo de pesquisa que envolve as seguintes etapas: o planejamento da revisão, a sua condução e o relatório gerado (XIAO; WATSON, 2019). Revisões desta natureza demandam um esforço do pesquisador no que se refere à síntese das informações levantadas, que, mesmo não tendo como escopo a apresentação de dados novos à literatura, pode fornecer “uma visão detalhada de evidências disponíveis, bem como oportunidades de pesquisa” (MENDES-DA-SILVA, 2019, p. 2).

Usualmente, os procedimentos adotados nas revisões de literatura são segmentados em: i) formulação de um problema a ser analisado; ii) criação e validação de um protocolo de revisão; iii) busca na literatura; iv) triagem do material; v) avaliação sobre a qualidade; vii) extração de dados; vii) análise e síntese dos dados; e viii) apresentação dos resultados (XIAO; WATSON, 2019), semelhante ao

indicado por Mendes-da-Silva (2019), havendo uma pequena distinção na alocação das etapas pelo autor.

Com o propósito de elaborar uma síntese da literatura sobre o entrincheiramento organizacional, tema desta RSL, foram adotadas as diretrizes indicadas no método PRISMA (Principais Itens para Relatar Revisões Sistemáticas e Meta-análises) (MOHER et al., 2009), que indica 27 itens a serem incluídos em relatos de RS e recomenda um fluxograma de quatro fases: identificação, seleção, elegibilidade e inclusão. No campo da Administração, observa-se o uso do PRISMA em RSL realizadas por Ames e Serafim (2019) e Moura, Brauner e Janissek-Muniz (2020).

Os primeiros quatro itens do PRISMA (MOHER et al., 2009) referem-se às orientações relacionadas ao título, resumo estruturado (considerando as adaptações para atender as normas da revista), introdução e os objetivos da RSL. Na sequência, constam doze itens relacionados aos métodos, sete sobre resultados, três sobre discussão dos resultados e um sobre financiamento (MOHER et al., 2009). Assim como na RSL realizada por Ames e Serafim (2019), não foi registrado um protocolo de revisão, mas foram observadas as demais orientações.

No que se referem aos critérios de elegibilidade (MOHER et al., 2009), isto é, as características do estudo, os artigos analisados devem tratar do entrincheiramento organizacional, observando-se publicações em periódicos da Administração e da Psicologia, conforme as bases de dados analisadas. A seleção considerou o operador booleano 'OU' e os descritores "título do documento" OU "resumo" OU "palavras-chave" na base SPELL e "título" OU "resumo" OU "assunto" na base PEPSIC. Foram elegíveis estudos teóricos ou empíricos publicados entre 2011 e 2020.

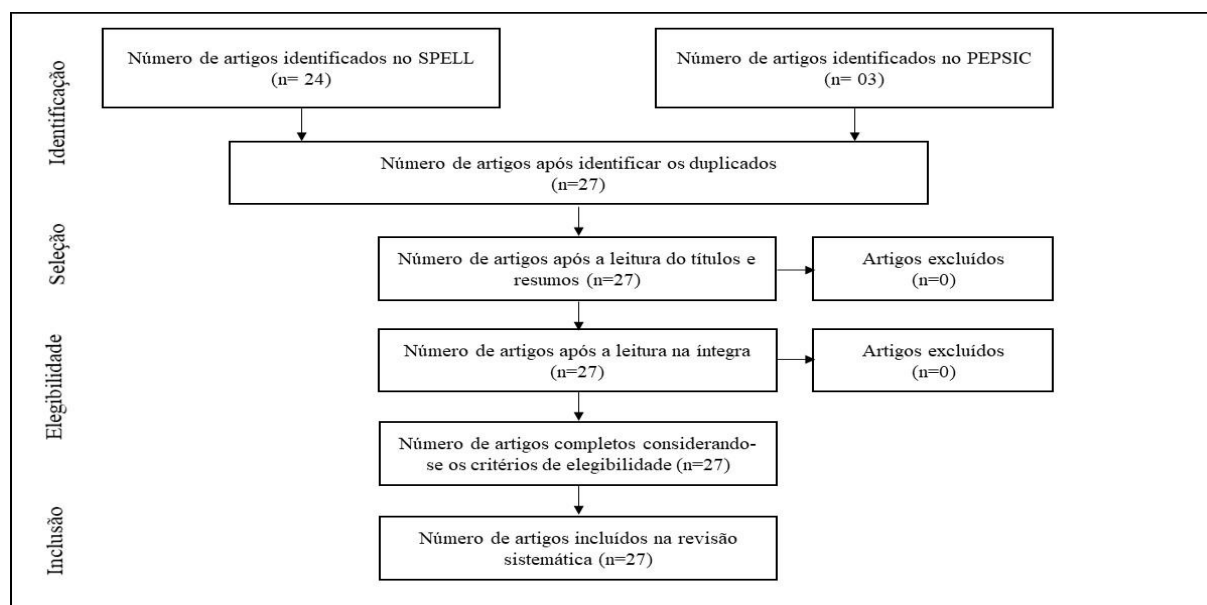
Caso houvesse a identificação de artigos que não contemplassem o tema entrincheiramento organizacional, definido por Carson, Carson e Bedeian (1995) como a tendência de os trabalhadores permanecerem nas organizações que trabalham por conta de possíveis perdas consideradas a partir de sua saída, ou derivações dessa definição (RODRIGUES, 2009; RODRIGUES; BASTOS, 2012), estes não serão mantidos na pesquisa. Foram elegíveis artigos nos idiomas 'inglês' ou 'português', desde que publicados em periódicos indexados as bases SPELL e PEPSIC.

Quanto às fontes de informação (MOHER et al., 2009), as consultas nas bases foram realizadas no mês de julho de 2021. A estratégia de busca (MOHER et al., 2009) considerou os termos "entrincheiramento organizacional" ou "*organizational entrenchment*" observando-se os descritores e o recorte temporal já mencionados.

As referências foram tabuladas em uma planilha eletrônica, a partir da qual foram realizadas as etapas seguintes da RSL. Foram identificados 24 artigos na SPELL e 3 na PEPSIC, totalizando 27 publicações, sem ocorrência de duplicação.

Para a etapa de seleção dos estudos (MOHER et al., 2009), realizou-se a leitura dos 27 artigos em três fases: título, resumo e artigo na íntegra. Na primeira etapa, todas as publicações atendiam aos critérios de elegibilidade, seguindo-se para a etapa seguinte. Isso ocorreu nas três fases de leitura, o que implica dizer que não foi excluído nenhum artigo entre os identificados nas duas bases de dados consultadas. A Figura 1, apresentada a seguir, representa o fluxo de seleção dos artigos.

Figura 1 - Fluxo do processo de seleção de artigos sobre entrincheiramento organizacional, segundo o modelo PRISMA



Fonte: Adaptada de Moher et al. (2009).

O processo de coleta e listagem de dados (MOHER et al., 2009) envolveu a verificação das seguintes informações: artigos publicados por ano, evolução conceitual do entrincheiramento organizacional, temáticas associadas, procedimentos metodológicos adotados nas publicações, instrumentos de pesquisa e os artigos mais citados e suas contribuições. Quanto ao risco de viés na pesquisa (MOHER et al., 2009), este foi minimizado a partir da definição de um protocolo prévio à identificação dos artigos, com critério de elegibilidade e de exclusão dos artigos identificados no levantamento.

Com o propósito de sumarizar e sintetizar os resultados (MOHER et al., 2009), a produção de trabalhos bem como as demais informações analisadas foram quantificadas. A seleção prévia das duas bases de dados — SPELL e PEPSIC — serviu para reduzir o risco de viés na escolha dos estudos (MOHER et al., 2009). Considerando-se os doze itens a serem incluídos no relato de RSL (MOHER et al., 2009), não foram necessárias análises adicionais. A seguir, tem-se a apresentação dos resultados.

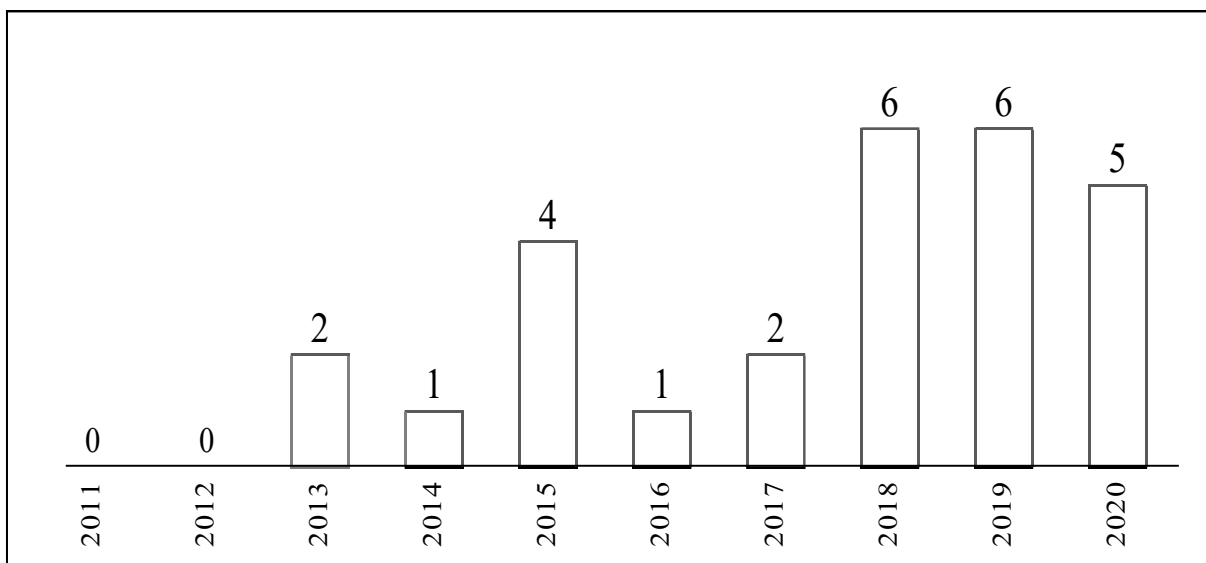
4 Apresentação e discussão dos resultados

Nesta seção, apresentam-se a síntese dos resultados da RSL sobre entrenchamento organizacional, tal como indicado no protocolo PRISMA (MOHER et al., 2009), e a discussão desses achados.

4.1 Artigos publicados por ano

Os 27 artigos que compuseram a revisão sinalizam publicações sobre o tema em 8 dos 10 anos considerados no levantamento (2011–2020), a exceção de 2011 e 2012. Entre os anos de 2013 a 2017, em média, foram publicados 2 artigos por ano. Somente a partir de 2018 pode-se observar um aumento considerável na quantidade de publicações, que salta para 6, mantém-se no mesmo patamar em 2019 e sofre uma redução no ano subsequente, quando foram identificados 5 artigos, tal como indicado na Figura 2.

Figura 2 - Distribuição temporal dos artigos incluídos na revisão sistemática



Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

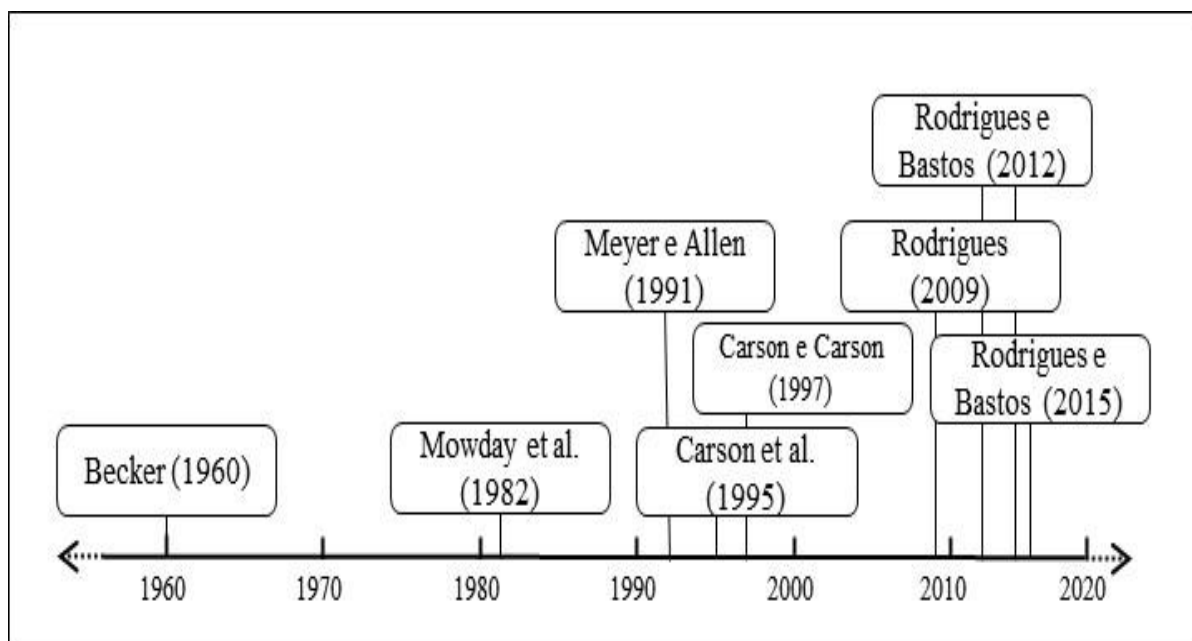
Esses resultados indicam que, diferentemente de outros vínculos entre indivíduo-organização, a exemplo do comprometimento organizacional (BASTOS et al., 2014) — que é um tema amplamente discutido —, o entrincheiramento é um construto que paulatinamente tem sido incluído nas pesquisas sobre comportamento organizacional das áreas da Administração e Psicologia. O estudo sobre o tema permite identificar fatores que contribuem para a permanência dos trabalhadores

4.2 Evolução conceitual do entrincheiramento

Além da importância de se mapear o desenvolvimento dos estudos sobre o tema numa perspectiva quantitativa, faz-se necessário também identificar como se deu a evolução conceitual do construto, indicando as questões teóricas que culminaram na definição de entrincheiramento (CARSON; CARSON; BEDEIAN, 1995; RODRIGUES, 2009; RODRIGUES; BASTOS, 2012). Para isto, foram analisadas as seções de referencial teórico dos artigos selecionados, observando-se os autores mais recorrentes e classificando-os de forma temporal, considerando a data de publicação de cada trabalho.

Na ausência de um esquema conceitual que possa direcionar novas pesquisas sobre o tema, propõem-se um modelo para representar a evolução das definições de entrincheiramento organizacional, como disposto na Figura 3, apresentada a seguir.

Figura 3 - Evolução conceitual do construto



Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Em face das diferentes contribuições teóricas, verificou-se que os estudos sobre a teoria dos “*inside-bets*” (BECKER, 1960) são tidos como um preâmbulo do construto. As pesquisas que envolviam esta teoria tratavam sobre os custos psicossociais decorrentes da ruptura das relações interpessoais em que os laços profissionais e pessoais entre os trabalhadores eram rompidos (BECKER, 1960). Enquanto as discussões sobre a intenção de permanência do trabalhador na empresa avançam, os conceitos ganham novos contornos, desta vez associadas ao comprometimento organizacional (MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982).

Num primeiro momento, comprometimento compreendeu fatores externos e internos à organização, o que tornava o construto mais genérico, implicando ausência de clareza quanto às suas bases, a fatores antecedentes e consequentes. Em momento posterior, o modelo de Meyer e Allen (1991) foi amplamente utilizado, consolidando-se a partir de três bases: a instrumental, a normativa e a afetiva. A base instrumental do modelo de Meyer e Allen passa a corresponder ao que é posteriormente conceituado como entrincheiramento (CARSON; CARSON; BEDEIAN, 1995).

Com uma definição mais clara, mas ainda associada ao comprometimento, o conceito de entrincheiramento compreende a permanência do trabalhador na empresa por conta dos investimentos que ele fez na carreira, dos custos emocionais com sua saída e das alternativas limitadas de carreira (CARSON; CARSON; BEDEIAN, 1995). A partir de então, novos estudos são realizados discutindo-se sobre os extremos

do entrincheiramento, isto é, sobre a alta mobilidade na carreira e sobre o excessivo entrincheiramento dos trabalhadores (CARSON; CARSON, 1997).

O estudo realizado por Rodrigues (2009) contribuiu para melhor delimitação do entrincheiramento e sua diferenciação do comprometimento. Este feito resultou em novas publicações (RODRIGUES; BASTOS, 2012; RODRIGUES; BASTOS, 2015) com escalas que permitem mensurar o construto, subsidiando diferentes estudos. Destaca-se que o propósito desta análise foi apresentar, de forma didática, a evolução conceitual do entrincheiramento, tal como na figura 3. Assim, não se anula a contribuição de outros autores que não tenham sido mencionados em pesquisas analisadas neste levantamento.

4.3 Temáticas associadas ao entrincheiramento

Dando sequência à apresentação dos resultados bibliométricos, verificaram-se as temáticas discutidas nos artigos de forma conjunta com o entrincheiramento. Na série temporal 2011–2020, o tema comprometimento organizacional foi recorrente, presente em 23 dos 27 artigos (85,18%), seguido do consentimento, presente em 10 dos 27 artigos (37,03%).

Além dos vínculos de comprometimento e de consentimento, o entrincheiramento tem sido associado a outros construtos, como qualidade de vida no trabalho (11,11%, $n = 3$), valores do trabalho (7,41%, $n = 2$), *agency-community* (7,41%, $n = 2$) e suporte à transferência de treinamento (7,41%, $n = 2$). Nos demais trabalhos, as temáticas foram contempladas uma única vez (3,70%, $n = 1$), a saber: práticas de gestão de RH, comprometimento com a carreira, desempenho, significado do trabalho, engajamento, percepção de sucesso na carreira, intenção de permanência na carreira e cultura organizacional. Em um artigo, o tema foi discutido sem associação temática (3,70%, $n = 1$).

4.4 Procedimentos metodológicos adotados

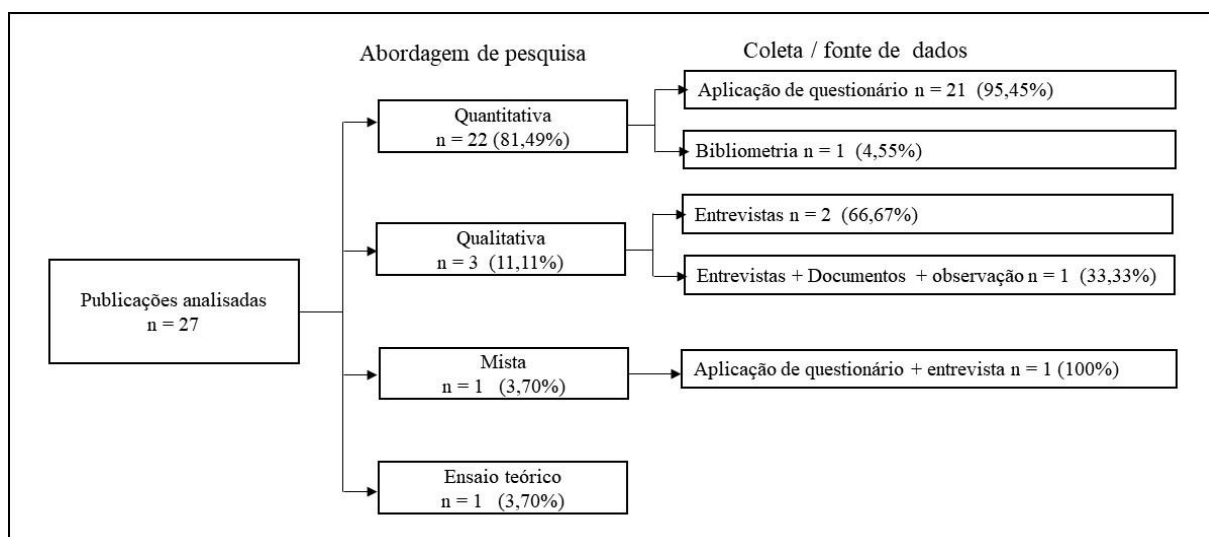
Em relação à natureza das publicações, verificou-se a predominância de estudos teórico-empíricos (92,60%, $n = 25$), um artigo de análise bibliométrica (3,70%, $n = 1$) e um ensaio teórico (3,70%, $n = 1$). O detalhamento dos instrumentos de pesquisa utilizados nos artigos teórico-empíricos pode ser consultado na próxima subseção deste artigo. Quanto à pesquisa bibliométrica, utilizou-se um conjunto de

métodos estatísticos descritivos sobre o conjunto de referências analisadas. Por sua vez, o ensaio teórico não demanda uso de métodos.

Quanto à abordagem utilizada, nota-se a predominância de estudos quantitativos (81,49%, $n = 22$), com a aplicação de questionários (95,45%, $n = 21$) e bibliometria (4,55%, $n = 1$). A abordagem qualitativa ocupa posição secundária (11,11%, $n = 3$). No levantamento, as pesquisas qualitativas utilizaram entrevistas (66,67%, $n = 2$) e a combinação de entrevistas, análise de documentos e observação direta (33,33%, $n = 1$). Por fim, verificou-se um estudo misto (3,70%, $n = 1$) com questionário e entrevistas, concomitantemente, e um ensaio teórico (3,70%, $n = 1$).

As informações sobre a abordagem e o tipo de pesquisa dos artigos analisados na revisão sistemática são ilustradas na Figura 4.

Figura 4 - Principais procedimentos metodológicos adotados nas publicações



Fonte: Elaborada pelo autor, 2022.

Outrossim, foram examinadas as técnicas de análises utilizadas em cada pesquisa. Para os estudos quantitativos, as pesquisas utilizaram diferentes técnicas, sendo os testes de correlação e/ou regressão mais frequentes nos artigos (66,67%, $n = 18$). Foram utilizadas também a Modelagem por Equações Estruturais (MEE) (7,40%, $n = 2$) e a bibliometria (3,70%, $n = 1$), e, em outro artigo, a apresentação dos resultados sugere análise descritiva, sem possibilidade de precisar a técnica adotada (3,70%, $n = 1$). No caso dos estudos qualitativos, a análise de conteúdo foi empregada em todos os artigos (100%, $n = 3$). Para o

estudo misto, houve a combinação da MEE e da análise de conteúdo (100%, $n = 1$).

Tendo em vista que ensaios teóricos não demandam uso de métodos e análise de dados, o único artigo desta natureza (3,70%, $n=1$) não pôde ser detalhado em termos metodológicos. Posto isso, na subseção seguinte, analisam-se os instrumentos utilizados nos artigos elegíveis para esta RSL.

4.5 Instrumentos utilizados nas pesquisas

A etapa seguinte consistiu em mapear os instrumentos de pesquisa utilizados para analisar o entrincheiramento. Desta forma, o foco na leitura dos artigos recaiu sobre a seção de procedimentos metodológicos identificando-se o uso de 5 escalas em 20 artigos do total dos 27 encontrados. Em alguns casos (5 artigos), houve imprecisão das informações, inviabilizando a identificação. Aqueles identificados, foram validados pelos seguintes autores: Carson, Carson e Bedeian (1995) (2 artigos); Bastos et al. (2008) (1 artigo); Rodrigues (2009) (4 artigos); Rodrigues e Bastos (2012) (7 artigos) e Rodrigues e Bastos (2015) (6 artigos). Na figura 4, a seguir, tem-se uma apresentação sintética desses achados.

Figura 5 - Instrumentos de pesquisa

2011	0	
2012	0	
2013	Carson, Carson e Bedeian (1995) [=1] Rodrigues (2009) [=1]	
2014	Rodrigues (2009) [=1]	
2015	Rodrigues e Bastos (2012) [=1] Imprecisão do instrumento [=2] Rodrigues (2009) [=1]	
2016	Não se aplica [=1]	
2017	Bastos <i>et al.</i> (2008). [=1] Imprecisão do instrumento [=1]	
2018	Rodrigues e Bastos (2015) [=2] Rodrigues e Bastos (2012) [=3] Rodrigues (2009) [=1]	
2019	Não se aplica [=1] Rodrigues e Bastos (2015) [=2] Rodrigues e Bastos (2012) [=2] Carson, Carson e Bedeian (1995) [=1]	
2020	Rodrigues e Bastos (2015) [=2] Rodrigues e Bastos (2012) [=1] Imprecisão do instrumento [=2]	

Fonte: Dados da pesquisa.

Cronologicamente, a primeira escala foi desenvolvida e validada por Carson, Carson e Bedeian (1995), com base em um construto que mensura o fortalecimento da carreira, tendo três dimensões e doze itens. Os artigos que utilizam esse instrumento tratam da permanência na carreira dos profissionais de segurança pública, tendo como participantes da pesquisa o efetivo da Guarda Civil metropolitana de São Paulo (SILVA et al., 2019). Além disso, a escala foi empregada para analisar os vínculos com a carreira (comprometimento e entrenchamento) e com a organização (comprometimento), junto a professores do ensino superior do Brasil (ROWE; BASTOS; PINHO, 2013).

Outro instrumento foi proposto e submetido à validação por Bastos et al. (2008). Trata-se da "Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo (ECOC)", com 4 fatores e 15 itens. Os autores consideram a base de continuação, calculativa e instrumental, tal como proposto por Meyer e Allen (1984). O instrumento foi utilizado por Silva et al. (2017) para analisar a relação entre comprometimento e entrenchamento e modelo de gestão de pessoas *agency-community*.

Em quatro artigos, foi utilizada a escala validada por Rodrigues (2009), que diferencia comprometimento calculativo de entrenchamento, analisado a partir de 3 fatores e 22 itens. Essas pesquisas discutem: a influência das práticas de gestão de recursos humanos no comprometimento e entrenchamento com funcionários de empresas de tecnologia da informação (SCHEIBLE; BASTOS, 2013); as relações entre conflito trabalho-família, comprometimento e entrenchamento (AGUIAR et al., 2014); a maneira como as redes sociais no contexto organizacional influenciam os vínculos de trabalhadores com as organizações (MACAMBIRA; BASTOS; ROSSONI, 2015); e a relação entre comprometimento e entrenchamento comparando duas instituições de ensino superior (DESTÊRO; TOMAZZONI; COSTA, 2018).

A construção e validação da escala de Rodrigues (2009) resultaram na publicação de outro estudo (RODRIGUES; BASTOS, 2012), com a mesma quantidade de itens e fatores encontrados pela autora. Trata-se da mesma escala, sendo a primeira publicação um trabalho de dissertação da autora e a segunda um artigo publicado em periódico. O instrumento da segunda publicação serviu como base para 7 artigos que analisam a relação entre o entrenchamento e temáticas variadas com diferentes grupos de trabalhadores (SILVA; LIMA; LEONE, 2015; FORMIGA et al., 2018; MARIANO; MOSCON, 2018; MOSCON; BASTOS, 2018;

RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019; SILVA; PAIVA; LIMA, 2019; UNGARI; RODRIGUES, 2020).

Por fim, o processo de validação realizado por Rodrigues & Bastos (2012) contribuiu para a Validação da "Medida de Entrincheiramento Organizacional" (MEO) em momento posterior (RODRIGUES; BASTOS, 2015). Este estudo teve a finalidade de redução de dados, buscando uma estrutura mais sintética da medida, validando 18 itens e 3 fatores. Tal estrutura foi utilizada em 6 artigos que analisam associações entre entrincheiramento e outros vínculos (MILHOME; ROWE, 2018; TOMAZZONI; COSTA, 2020); qualidade de vida no trabalho (MILHOME; ROWE; SANTOS, 2018; VITAL; PAIVA; PEREIRA, 2020); engajamento (PEREIRA; LOPES, 2019) e significado do trabalho (BALSAN et al., 2019).

Em dois dos artigos analisados, os autores não utilizaram instrumento para coleta de dados. Em outros 5 artigos, houve uma imprecisão da fonte, isto é, sinalizavam-se determinados autores nos procedimentos metodológicos, mas a referência correspondente não era identificada ao final do trabalho. Para fins de comparação, os instrumentos mapeados foram organizados cronologicamente com informações sobre a estrutura fatorial, tamanho da amostra, análises utilizadas no processo de validação, país dos participantes e quantidade de vezes utilizados:

- Carson, Carson e Bedeian (1995): 3 fatores, 12 itens, validação com análise fatorial exploratória (AFE), amostra de 1043 indivíduos, estudo conduzido nos Estados Unidos, instrumento utilizado em 2 artigos;
- Bastos et al. (2008): 4 fatores; 15 itens, validação com análise de componentes principais (ACP), amostra de 192 indivíduos, estudo conduzido no Brasil, instrumento utilizado em 1 artigo;
- Rodrigues (2009): 3 fatores; 22 itens, validação com AFE, análise fatorial confirmatória (AFC) e modelagem por equações estruturais (MEE), amostra de 721 indivíduos, estudo conduzido no Brasil, instrumento utilizado em 4 artigos;
- Rodrigues e Bastos (2012): 3 fatores; 22 itens, validação com AFE, AFC e validação cruzada do modelo (VCM), amostra de 721 indivíduos, estudo conduzido no Brasil, instrumento utilizado em 7 artigos;
- Rodrigues e Bastos (2015): 3 fatores; 18 itens, validação com AFE, AFC e VCM, amostra de 1.648 indivíduos, estudo conduzido no Brasil, instrumento utilizado em 6 artigos.

Ao mapear a cronologia dos instrumentos de pesquisas que mensuram o entrincheiramento organizacional, este artigo pode subsidiar novos estudos enquanto indica, com precisão, o questionário mais recente validado no país, com informações sobre os fatores agrupados e os itens correspondentes a cada fator. Trata-se da “Medida de Entincheiramento Organizacional”, em que Rodrigues e Bastos (2015) apresentam um refinamento do instrumento e descrevem as propriedades psicométricas com uma quantidade menor de itens em relação a versões anteriores.

4.5 Artigos mais citados e contribuições apresentadas

Se, por um lado, foi possível descrever a evolução conceitual do construto entincheiramento consultando as referências mais utilizadas nos artigos e identificando autores/estudos seminais, por outro, buscou-se identificar, entre os 27 artigos, aqueles mais citados. Usualmente, a quantidade de citações pode indicar que o estudo se destaca entre outros e traz contribuições para o campo de pesquisa em que está vinculado. Os artigos foram catalogados em blocos: aqueles com nenhuma citação (7,40%, $n = 2$); entre 1 e 10 citações (51,85%, $n = 14$); entre 11 e 20 (14,81%, $n = 4$); entre 21 e 30 (11,11%, $n = 3$); entre 31 e 40 (7,40%, $n = 2$); entre 41 e 50 (3,70%, $n = 1$); e mais de 50 citações (3,70%, $n = 1$).

Para fins de detalhamento, foram selecionados os 5 artigos mais citados. A consulta foi realizada a partir do *Google Scholar* em março de 2022, e o *ranking* desses artigos é dinâmico, isto é, consultas posteriores podem apresentar variações condicionadas a novas ocorrências de citação. Com 74 citações, a pesquisa realizada por Scheible e Bastos (2013) apresenta evidências sobre a validade discriminante entre comprometimento afetivo e entincheiramento. Os dois construtos apresentaram relações com as percepções sobre as práticas de RH. No primeiro caso, a relação foi forte e positiva. No segundo, foram encontradas relações fracas.

Apesar de sinalizar algumas limitações, a exemplo do perfil dos respondentes e do viés de não resposta, os resultados obtidos pelos autores fortalecem a corrente de pesquisa que defende que comprometimento e entincheiramento são construtos distintos. Sugere-se para pesquisas futuras a coleta de dados provenientes de várias fontes e do uso de outros métodos de análise. De forma geral, o estudo indica que algumas práticas de RH podem fortalecer o vínculo de comprometimento e

permanência dos trabalhadores na empresa pesquisada — empresa brasileira de Tecnologia da Informação (SCHEIBLE; BASTOS, 2013).

Com 41 citações, o segundo destaque é atribuído ao artigo de abordagem qualitativa em que os autores analisam os significados atribuídos ao comprometimento organizacional — conforme o modelo de Meyer e Allen (1991) — e os vínculos entrincheiramento e consentimento. Os autores identificaram diferenças conceituais entre esses vínculos sendo o comprometimento associado à noção de envolvimento e motivação, e o entrincheiramento relacionado à insegurança com a potencial saída da organização e das perdas da estabilidade adquirida. Verificou-se, ainda, que o vínculo instrumental pode implicar a acomodação do trabalhador e o consentimento indica submissão às relações de poder e autoridade (PINHO; BASTOS; ROWE, 2015).

Os autores sinalizam, como contribuição da pesquisa, a distinção entre comprometimento, consentimento e entrincheiramento (PINHO; BASTOS; ROWE, 2015), resultado que se assemelha aos resultados encontrados no estudo anterior. Os autores sugerem continuidade das pesquisas para a obtenção de evidências ainda mais específicas que sinalizem tais diferenças. Recomendam também estudos que considerem o segmento das organizações e a liderança como preditores dos vínculos indivíduo-organização (PINHO; BASTOS; ROWE, 2015).

Na terceira posição de destaque, com 38 citações, tem-se o artigo em que Rowe, Bastos e Pinho (2013) analisam os efeitos dos vínculos de comprometimento e entrincheiramento na carreira e o comprometimento com a organização evidenciando que tais vínculos são importantes preditores do desempenho. Segundo a pesquisa, mesmo após três décadas de estudos, as relações entre comprometimento e desempenho compõem uma lacuna de pesquisa em virtude da dificuldade teórica e técnica de se avaliar o desempenho e do fato de que este pode ser determinado por múltiplos fatores.

O estudo conduzido por Rowe, Bastos e Pinho (2013) teve como amostra 635 professores de Instituições de Ensino Superior (IES) públicas e privadas. Os autores sugerem a continuidade nos estudos com esta categoria profissional, ampliando a amostra da pesquisa para testar modelos mais abrangentes, e a utilização de técnicas mais complexas, a exemplo da modelagem por equações estruturais. Sinalizam também sobre a necessidade de análises mais aprofundadas para

reavaliar o papel do comprometimento instrumental, diferenciando-o do comprometimento.

Citado por 31 pesquisas, o estudo que analisa o conflito trabalho-família como antecedente do comprometimento e entrincheiramento evidencia que a interferência da família no trabalho prediz o entrincheiramento ao passo que a interferência do trabalho na família prediz o comprometimento. Portanto, “o conflito trabalho-família é capaz de contribuir com as evidências de diferenciação entre os dois vínculos” (AGUIAR et al., 2014, p. 283). Para novos estudos, propõe-se explorar as relações entre o conflito trabalho-família e os vínculos em ambientes em que os dois domínios tenham maior permeabilidade, como o teletrabalho.

Por fim, o quinto artigo mais citado (30 citações) trata de analisar as relações entre as bases dos construtos comprometimento e entrincheiramento organizacional. Os resultados da pesquisa indicaram que a crítica em relação à ambiguidade conceitual presente no modelo proposto por Meyer e Allen (1991) se sustenta. Para Balsan et al. (2015, p. 235), o estudo corrobora o argumento de que “o comprometimento deve ser tratado como um construto unidimensional (restrito a base afetiva), enquanto a base instrumental ou de continuação deve ser considerada um construto distinto denominado entrincheiramento organizacional”.

Balsan et al. (2015) aconselham que novos estudos sobre os temas possam ser conduzidos a partir de métodos qualitativos e da integração entre métodos qualitativos e quantitativos, ampliando a possibilidade de compreensão das dinâmicas entre esses construtos. Com a pesquisa, os autores contribuíram para reduzir a fragmentação e confusão conceitual em torno das bases conceituais do comprometimento organizacional, características do campo de estudo dos vínculos estabelecidos entre indivíduo-organização (Balsan et al., 2015).

5 Considerações Finais

Este artigo teve como objetivo realizar uma revisão sistemática da produção científica brasileira sobre entrincheiramento organizacional no período entre 2011 e 2020 em revistas científicas da área de Administração e Psicologia. Pautando-se em um levantamento de artigos nas bibliotecas eletrônicas SPELL e PEPSIC e considerando o protocolo de pesquisa baseado no método PRISMA (MOHER et al., 2009), ao final do processo de seleção, 27 artigos integraram o corpus de análise da revisão sistemática de literatura (RSL).

A distribuição temporal dos artigos sugere que o tema entrincheiramento organizacional tem sido objeto de interesse no campo do comportamento humano nas organizações. No entanto, não foi possível observar estabilidade na quantidade de publicações de modo a inferir um padrão de crescimento ou declínio. A média de artigos publicados no período foi de 2,7 artigo por ano.

No que se refere à evolução conceitual do entrincheiramento, buscou-se mapear elementos teóricos discutidos ao longo dos anos resultando em uma definição mais precisa do construto. O esquema gráfico elaborado neste artigo (ver figura 3) pode representar uma contribuição para o campo de pesquisa, enquanto auxilia pesquisadores interessados no tema na condução de estudos futuros. Apresentam-se cronologicamente autores e obras seminais a discutir sobre o entrincheiramento, partindo da teoria dos "inside-bets" até a sua delimitação conceitual que o diferencia do comprometimento.

Quanto às temáticas associadas, observa-se uma articulação com variados elementos do comportamento organizacional, sendo mais frequentes os construtos: qualidade de vida no trabalho, valores do trabalho, agency-community e suporte à transferência de treinamento. Nota-se que os estudos entre os vínculos de comprometimento, consentimento e entrincheiramento são frequentes, envolvem diferentes contextos de trabalho (organizações públicas e privadas) e grupos de trabalhadores (educação, segurança pública, tecnologia da informação, entre outros) e sustentam as críticas ao modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991).

A leitura dos diferentes resultados de pesquisa aponta para uma convergência no entendimento de que a base instrumental do modelo de Meyer e Allen (1991) não reflete aspectos do comprometimento, como se propunha inicialmente. A natureza instrumental do modelo formulado pelos autores corresponde ao entrincheiramento. Portanto, trata-se de vínculos diferentes, conforme indicam os testes de validade discriminante realizados nas pesquisas.

Com relação aos procedimentos metodológicos, verificou-se a predominância de estudos quantitativos ($n = 22$, 81,49%), com aplicação de questionários ($n = 21$, 95,45%). Os estudos qualitativos foram em menor quantidade ($n = 3$, 11,11%), assim como o estudo misto identificado ($n = 1$, 3,70%). Os testes de correlação e/ou regressão foram mais observados em relação a outros métodos de análise de dados. Usualmente, reportou-se apenas a informação com o valor da

significância estatística (baseado no valor de p). No entanto, o tamanho do efeito — significância prática dos resultados — tende a ser não observado.

Ao analisar os instrumentos adotados para a coleta de dados, nota-se que, mesmo havendo evidências de validação em questionários mais recentes, como no caso da validação da “Medida de Entrincheiramento Organizacional” (MEO), publicada em 2015, pesquisas posteriores a esse ano continuam a utilizar instrumentos menos precisos e passíveis de questionamentos teóricos quanto aos fatores que os compõem. Este é um ponto de atenção a ser observado em novos estudos. A evidência mais recente para mensuração é a MEO, portanto, na ausência de estudos que questionem ou refutem tal instrumento, sugere-se que o mesmo seja adotado.

Por fim, entre os artigos mais citados — e em outros artigos do corpus de análise —, as evidências sobre a validade discriminante entre comprometimento afetivo e entrincheiramento se sobrepõem, o que implica um consenso conceitual do construto. Diferentes evidências apontam para uma mesma direção: o comprometimento é unidimensional, de base afetiva, e a base instrumental da proposta de Meyer e Allen corresponde ao entrincheiramento. A partir do que foi sugerido nos artigos analisados, apresenta-se a seguir uma agenda para a realização de novas pesquisas.

5.1 Agenda de pesquisa

Para avançar as fronteiras do conhecimento acerca do entrincheiramento organizacional, recomenda-se a realização de pesquisas que envolvam outros temas para além dos que foram observados neste levantamento, identificando elementos antecedentes, mediadores, moderadores e consequentes em relação ao construto. Para isso, é necessário adotar técnicas mais robustas para a análise de dados, a exemplo da modelagem por equações estruturais, que pode atender a demandas de estudos com modelos mais complexos a serem testados.

A utilização de métodos mistos também parece ser oportuna. Os métodos quantitativos permitem a observação do fenômeno de forma mais ampla, buscando a compreensão e predição de comportamentos. Por sua vez, os métodos qualitativos possibilitam uma análise mais detalhada e, com isso, o aprofundamento de explicações. Essa combinação faz com que as potencialidades de cada método sejam ressaltadas e as limitações, complementadas, o que amplia a capacidade analítica dos resultados de uma pesquisa.

Na sua gênese, as discussões sobre o entrincheiramento dos indivíduos na carreira — e posteriormente nas organizações — partem do contexto de relações industriais de trabalho americano. Desde então, o tema tem passado por refinamentos teóricos que indicam adesão ao contexto brasileiro, resultando em instrumentos de mensuração com índices psicométricos nos parâmetros sugeridos pela literatura. No entanto, nos últimos anos, as relações de trabalho no Brasil sofreram mudanças consideráveis, e a relação indivíduo-organização passou a ser regida por novos contratos de trabalho que podem trazer implicações para os vínculos.

Entre essas mudanças, é possível mencionar os contratos de trabalho temporários (com duração previamente estabelecida), o trabalho intermitente, em que o funcionário é remunerado conforme o período em que trabalhou (pode ser celebrado com tempo determinado ou não), e o trabalho parcial, em que o trabalhador mantém uma continuidade empregatícia, mas a jornada de trabalho é menor quando comparada aos trabalhadores de jornada integral. Assim, o estudo sobre os vínculos a partir dessas novas configurações laborais representa uma importante lacuna a ser preenchida.

Podem ser realizados estudos comparativos entre diferentes categorias profissionais analisando esses contratos como fatores mediadores/moderadores; estudos com uma mesma categoria, comparando como o vínculo de entrincheiramento pode se configurar em trabalhadores temporários e não temporários, no trabalho intermitente, na jornada parcial e na jornada integral; e estudos que associem o comprometimento, o consentimento e o entrincheiramento, buscando-se identificar possíveis influências dessas modalidades de trabalho. As possibilidades aqui apresentadas não esgotam outras que sejam identificadas.

Referências

AGUIAR, C. V. N. *et al.* Um estudo das relações entre conflito trabalho-família, comprometimento organizacional e entrincheiramento organizacional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 14, n. 3, p. 283-291, 2014. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-666572014000300004&lng=pt&nrm=iso. Acessos em 24 mar. 2022.

AMES, M. C. F. D. C.; SERAFIM, M. C. Ensino-aprendizagem da Sabedoria Prática (Phronesis) em Administração: Uma Revisão Sistemática. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, p. 564-586, 2019. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019180301>

BALSAN, L. A. G. *et al.* Comprometimento e entrenchment organizacional: explorando as relações entre os construtos. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 8, n. 2, p. 235-248, 2015. <https://doi.org/10.5902/198346599942>

BALSAN, L. A. G. *et al.* O significado do trabalho e a vinculação futura com a organização empregadora. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 55, p. 134-146, 2019. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2019.e65801>

BASTOS, A. V. B. *et al.* Comprometimento organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. p.51-98.

BASTOS, A. V. B. *et al.* Vínculos dos indivíduos com a organização: análise da produção científica brasileira 2000-2010. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 30, p. 153-162, 2014. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722014000200004>

BECKER, H. S. Notes on the Concept of Commitment. **American Journal of Sociology**, v. 66, n.1, p.32-40. <https://doi.org/10.1086/222820>

BLAU, G. On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: Occupational commitment and occupational entrenchment. **Human Resource Management Review**, v. 11, n.3, p. 279-298, 2001. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00052-8](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00052-8)

CARSON, K. D.; CARSON, P. P. Career entrenchment: a quiet march toward occupational death? **Academy of Management Perspectives**, v. 11, n. 1, p. 62-75, 1997. <https://doi.org/10.5465/ame.1997.9707100660>

CARSON, K. D.; CARSON, P. P.; BEDEIAN, A. G. Development and construct validation of a career entrenchment measure. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v.68, n. 4, p. 301-320, 1995. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1995.tb00589.x>

CARSON, K.; BEDEIAN, A. Career commitment: construction of a measure and examination of its psychometric properties. **Journal of Vocational Behavior**, v.44, n.3, p.237-262, 1994. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1017>

DESTÊRRO, R. C.; TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F. Comprometimento e entrenchment organizacionais: uma análise comparativa com duas instituições de ensino superior. **GESTÃO. Org**, v. 16, n. 1, p. 57-68, 2018. <http://dx.doi.org/10.21714/1679-18272018v16n1.p57-68>

FORMIGA, A. P. T. *et al.* Valores e entrenchment organizacional: um estudo em uma seguradora. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 17, n. 3, p. 951-974, 2018. <https://doi.org/10.18593/race.v17i3.17322>

KLEIN, H. J. *et al.* The assessment of commitment: advantages of a unidimensional, target-free approach. **Journal of Applied Psychology**, v. 99, n. 2, p. 222, 2014. <https://doi.org/10.1037/a0034751>

MACAMBIRA, M. O.; BASTOS, A. V. B.; ROSSONI, L. Redes sociais e o vínculo com a organização: como a estrutura das relações explica o comprometimento, o entrenchamento e o consentimento. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 2, p. 109-122, 2015. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2015.2.495>.

MARIANO, T. L. A. B.; MOSCON, D. C. B. As relações entre as práticas de gestão de pessoas e o desenvolvimento de vínculos com a organização: um estudo em uma empresa de contabilidade. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 10, p.1-17, 2018. <http://dx.doi.org/10.21714/2178-8030gep.v19.4939>

MENDES-DA-SILVA, W. Contribuições e limitações de revisões narrativas e revisões sistemáticas na área de negócios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, p. 1-11, 2019. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019190094>

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. **Journal of Applied Psychology**, v. 69, n. 3, p. 372, 1984. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.372>

MILHOME, J. C.; ROWE, D. E. O. Comprometimento e entrenchamento organizacional: possíveis correlações. **GESTÃO. Org**, v. 16, n. 1, p. 69-77, 2018. <http://dx.doi.org/10.21714/1679-18272018v16n1.p69-77>

MILHOME, J. C.; ROWE, D. E. O.; SANTOS, M. G. Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrenchamento organizacional? **Contextus: Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 3, p. 232-252, 2018. <https://doi.org/10.19094/contextus.v16i3.39503>

MOHER, D. *et al.* Reprint—preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. **Physical Therapy**, v. 89, n. 9, p. 873-880, 2009. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2707599>

MOSCON, D. C. B.; BASTOS, A. V. B. Relações entre liderança e vínculos com a organização: um estudo em um tribunal. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 23, n. 4, p. 335-345, 2018. <http://dx.doi.org/10.22491/1678-4669.20180032>

MOURA, L. M. F. de; BRAUNER, D. F.; JANISSEK-MUNIZ, R. Blockchain e a perspectiva tecnológica para a administração pública: uma revisão sistemática. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, p. 259-274, 2020. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac202019017>

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

PEREIRA, A. da S.; LOPES, D. D. Comprometimento e entrenchamento organizacional e suas relações com o engajamento no trabalho: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma Instituição Federal de Ensino. **Desenvolvimento em Questão**, v. 17, n. 48, p. 139-158, 2019. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2019.48.139-158>

PINHO, A. P. M.; BASTOS, A.V. B.; ROWE, D. E. O. Diferentes vínculos indivíduo-organização: explorando seus significados entre gestores. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, p. 288-304, 2015. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac20151635>

RODRIGUES, A. C. A. **Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional: o percurso de validação da escala e análise da sobreposição entre os construtos**. 2009. 213 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009. Disponível em: https://pospsi.ufba.br/sites/pospsi.ufba.br/files/ana_carolina_rodrigues.pdf . Acesso em 24 mar. 2022.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Entrincheiramento organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. p. 107-120.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Problemas conceituais e empíricos na pesquisa sobre comprometimento organizacional: uma análise crítica do modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 10, n. 2, p. 129-144, 2010. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572010000200010&lng=pt&nrm=iso . Acesso em 24 mar. 2022.

RODRIGUES, A. C. de A.; BASTOS, A. V. B. Entrincheiramento organizacional: construção e validação da escala. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 25, n. 4, p. 688-700, 2012. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722012000400008>

RODRIGUES, A. C. de A.; BASTOS, A. V. B.; MOSCON, D. C. B. Delimitando o conceito de comprometimento organizacional: evidências empíricas de sobreposição entre o entrincheiramento e a base de continuação. **Organizações & Sociedade**, v. 26, p. 338-358, 2019. <https://doi.org/10.1590/1984-9260897>

ROWE, D. E. O.; BASTOS, A. V. B.; PINHO, A. P. M. Múltiplos comprometimentos com o trabalho e suas influências no desempenho: um estudo entre professores do ensino superior no Brasil. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 66, p. 501-521, 2013. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302013000300008>

SANTOS, A. S. dos. *et al.* Papel dos estilos de liderança nos vínculos do trabalhador com a organização: uma análise em instituições hospitalares públicas e privadas. **Ciências da Administração**, v. 23, n. 60, p. 26-40, 2021. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2021.e62725>

SCHEIBLE, A. C. F.; BASTOS, A. V. B. An examination of human resource management practices' influence on organizational commitment and entrenchment. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 10, n. 1, p. 57-76, 2013. <https://doi.org/10.1590/S1807-76922012005000011>

SILVA, E. C.; BASTOS, A. V. B. A escala de consentimento organizacional: construção e evidências de sua validade. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 10, n. 1, p. 7-22, 2010. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/17273>. Acesso em 24 mar. 2022.

SILVA, F. de S. *et al.* Permanência na carreira dos profissionais de segurança pública: Um estudo com o efetivo da Guarda Civil Metropolitana de São Paulo. **Revista Gestão Organizacional**, v. 12, n. 4, p. 1-18, 2019. <https://doi.org/10.22277/rgo.v12i4.4670>

SILVA, P. M. M.; LIMA, A. N. C.; LEONE, N. M. de C. P. Entrincheiramento organizacional: percepção de empregados de uma agência bancária. **Revista de Administração IMED**, v. 5, n. 2, p. 111-120, 2015. <https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v5n2p111-120>

SILVA, R. C. D. *et al.* Relação do modelo agency-community e os vínculos organizacionais. **Revista de Administração FACES Journal**, v.16, n.2, p.26-44, 2017. <https://doi.org/10.21714/1984-6975FACES2017V16N2ART3800>

SILVA, S. R. M.; PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B. Entre valores e entrincheiramento: uma análise em uma instituição federal de ensino superior. **GESTÃO. Org: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 17, n. 1, 2019. <https://doi.org/10.21714/1679-18272019v17Ed.p1-16>

SIQUEIRA, M. M.; GOMIDE, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed. 2014. p. 316-347.

SOUZA, G. C. de.; AGUIAR, C. V. N.; CARNEIRO, L. L. A influência dos vínculos com a organização sobre o bem-estar subjetivo do trabalhador. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 18, n. 4, p. 460-467, 2018. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.4.13727>

TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F. Vínculos organizacionais de comprometimento, entrincheiramento e consentimento: explorando seus antecedentes e consequentes. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 18, p. 268-283, 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395175056>

UNGARI, D. F.; RODRIGUES, A. P. G. A influência da cultura organizacional no desenvolvimento dos vínculos do indivíduo com a organização. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 13, n. 2, p. 168-196, 2020. <https://doi.org/10.19177/reen.v13e22020168-196>

VITAL, M. S.; PAIVA, K. C. M. de; PEREIRA, J. R. Modelo integrado de qualidade de vida no trabalho e vínculos organizacionais: no final, o que vale são as regras. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 21, p.1-21, 2020. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v.21.6288>

XIAO, Y.; WATSON, M. Guidance on conducting a systematic literature review. **Journal of Planning Education and Research**, v. 39, n. 1, p. 93-112, 2019. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>