

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO INTEGRATIVO E PERSPECTIVAS DE PESQUISAS

QUALITY OF WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL LINKAGES: PROPOSING AN INTEGRATIVE MODEL AND RESEARCH PERSPECTIVES

CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO Y VÍNCULOS ORGANIZACIONALES: PROPUESTA DE UN MODELO INTEGRADOR Y PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN

Mirian Serrão Vital, MSc

Universidade do Estado do Amazonas/Brazil
mvital@uea.edu.br

Kely César Martins de Paiva, Dra.

Universidade Federal de Minas Gerais/Brazil
kelypaiva@face.ufmg.br

RESUMO

Este ensaio tem como propósito refletir sobre os construtos Qualidade de Vida no Trabalho e Vínculos Organizacionais (Comprometimento, Entrincheiramento e Consentimento), propor um modelo integrativo e indicar possibilidades de pesquisas. O referencial teórico reflete sobre tais construtos (HACKMAN; OLDHAM, 1975; MEYER; ALLEN, 1991; RODRIGUES; BASTOS, 2010; RODRIGUES, 2011; SILVA, 2013). A partir do modelo proposto, traçou-se uma agenda de pesquisa que abraçou aspectos metodológicos (abordagens qualitativas para maior compreensão dos temas e suas inter-relações, e abordagens quantitativas com vistas à extensão de conclusões) e conexões conceituais e temáticas (com outros construtos aderentes ao campo do comportamento organizacional), a qual pode contribuir para o debate integrado dos construtos, ora ainda não realizado. O cumprimento de tal agenda visa colaborar tanto conceitual/academicamente, ao buscar a compreensão e delimitação dos temas, como prática/profissionalmente, fornecendo subsídios para adequadas práticas organizacionais no mundo do trabalho.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho; Vínculos organizacionais; Modelo integrativo.

ABSTRACT

This essay aims to reflect on the constructs Quality of Life at Work and Organizational Links (Commitment, Entrenchment and Consent), to propose an integrative model and to indicate research possibilities. The theoretical framework reflects on these constructs (HACKMAN; OLDHAM, 1975; MEYER; ALLEN, 1991; RODRIGUES; BASTOS, 2010; RODRIGUES, 2011; SILVA, 2013). From the proposed model, a research agenda was drawn up that embraced methodological aspects (qualitative approaches for a better understanding of the themes and their interrelationships, and quantitative approaches with the purpose of drawing conclusions) and conceptual and thematic connections (with other constructs adherent to the field of organizational behavior), which can contribute to the integrated debate of the constructs, not yet realized. The fulfillment of such agenda aims to collaborate both conceptual-academically, while seeking the understanding and delimitation of themes, as practical-professionally, providing subsidies for appropriate organizational practices in the world of work.

Keywords: Quality of life at work; Organizational links; Integrative model.

RESUMEN

Este ensayo tiene como objetivo reflexionar sobre las construcciones Calidad de vida en el trabajo y vínculos organizacionales (compromiso, afianzamiento y consentimiento), proponer un modelo integrador e indicar posibilidades de investigación. El marco teórico reflexiona sobre tales construcciones (HACKMAN & OLDHAM, 1975; MEYER & ALLEN, 1991; RODRIGUES & BASTOS, 2010; RODRIGUES, 2011; SILVA, 2013). A partir del modelo propuesto, se elaboró una agenda de investigación que abarcó aspectos metodológicos (enfoques cualitativos para una mejor comprensión de los temas y sus interrelaciones, y enfoques cuantitativos para extender



conclusiones) y conexiones conceptuales y temáticas (con otras construcciones que se adhieren al campo del comportamiento organizacional), que puede contribuir al debate integrado de los constructos, aún no realizado. El cumplimiento de dicha agenda tiene como objetivo colaborar tanto conceptual-académicamente, buscando la comprensión y delimitación de los temas, así como práctica/profesionalmente, proporcionando subsidios para prácticas organizacionales apropiadas en el mundo del trabajo.

Palabras clave: Calidad de vida en el trabajo; Vínculos organizacionales; Modelo integrador.

1 INTRODUÇÃO

O construto Qualidade de Vida no Trabalho - QVT remonta tanto a aspectos físicos quanto psicológicos do ambiente de trabalho e seu estudo visa promover o bem estar dos profissionais. A Qualidade Vida no Trabalho – QVT é mediada por um conjunto de aspectos como as tarefas desempenhadas (percebidas pelo sujeito como fonte de prazer ou não), o ambiente físico e social, o sistema de carreiras e a relação entre a vida no trabalho e a vida em geral (ROAN; DIAMOND, 2003).

O modelo das dimensões básicas da tarefa proposto por Hackman e Oldham (1975) considera a QVT em função da relação existente entre as características do ambiente de trabalho e as necessidades individuais salientando que, quando um determinado ambiente de trabalho se torna capaz de satisfazer as necessidades pessoais, verifica-se um efeito interativo positivo que permite uma maior QVT.

Os estudos realizados sobre os vínculos que os indivíduos desenvolvem em relação às organizações em que trabalham, destacam-se pelos múltiplos conceitos e perspectivas de análise. Comprometimento Organizacional apresenta-se como um dos construtos mais largamente investigado e utilizado na perspectiva de obter melhores resultados e engajamento da força de trabalho (PINHO, 2009). Além do Comprometimento Organizacional, mais dois construtos desenvolvidos na literatura sobre vínculos serão apresentados – Enrincheiramento Organizacional e Consentimento Organizacional.

O comprometimento, a partir do enfoque unidimensional, passou a ser considerado exclusivamente no seu enfoque afetivo (SILVA, 2009; RODRIGUES; BASTOS, 2010, 2015; PINHO; BASTOS; ROWE, 2010). Assim, o trabalhador comprometido é aquele que desenvolve uma relação afetiva com a organização, envolve-se com os objetivos organizacionais, deseja manter-se vinculado, tem orgulho de pertencer à organização e preocupa-se com os problemas e futuro da mesma. Comprometimento requer uma conduta ativa, crítica e contributiva (BASTOS; AGUIAR, 2015).

Já o entrincheiramento é definido por Rodrigues e Bastos (2011) como a tendência de os trabalhadores permanecerem na organização devido às perdas associadas a sua saída, como benefícios, vantagens financeiras, investimentos ao ajustamento ao cargo, redes de contatos, entre outras que restringem a percepção de alternativas de emprego que os supram.

Por fim, o consentimento representa um vínculo estabelecido pelo indivíduo com a organização, cujo cerne é a percepção em atender as demandas organizacionais que, nos diversos arranjos das hierarquias se materializam pela voz do superior, especialmente do superior imediato. Ao acatar as demandas oriundas da organização, pressupõe-se que o indivíduo consente com o cumprimento das ordens devido as relações de poder e autoridade que se estabelecem entre gestor e subordinado (SILVA, 2013).

Considerados fenômenos contemporâneos, Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e Vínculos Organizacionais (comprometimento, entrincheiramento e consentimento) têm sido estudados de modo

independente, apesar de esforços localizados de pesquisas sobre relações entre QVT e o vínculo de comprometimento organizacional.

Nesse sentido, estudos internacionais destacam as relações entre QVT e comprometimento organizacional em diferentes contextos de análise e em múltiplas profissões (CHINOMONA; DHURUP, 2014; ESMEILI; VAHDATI; AMRAEI 2014; DAUD; YAAKOB; GHAZALI, 2015; ALMARSHAD, 2015; DIRAVIAM, 2016; EREN; HISAR, 2016). Estudos nacionais, desenvolvidos também na presente década, apresentam, de forma similar, associações existentes entre QVT e o vínculo de comprometimento (MARQUES; FREITAS; MORAIS et al., 2010; SCHIRRMEISTER; LIMONGI-FRANÇA, 2012; ZANARDI; PILATTI; SANTOS et al., 2015; LIRIO; SEVERO; GUIMARÃES et al., 2016). Milhome (2016), avançando mais nesse campo de investigação, no contexto brasileiro, analisou a relação entre QVT e os vínculos de comprometimento e entrincheiramento junto a trabalhadores de diversas áreas de atuação.

Nas referidas pesquisas, tanto nacionais quanto estrangeiras, verificou-se associação positiva entre QVT e comprometimento organizacional e, ainda, QVT é abordada como variável independente e comprometimento como variável dependente, na maior parte das investigações. Outro ponto de convergência entre estes estudos é o expressivo emprego do modelo de Walton (1973) ao se analisar QVT. Já o tema comprometimento, tem apoio teórico, na maioria dos casos, no modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991).

Após realização de buscas, período 2010-2018, no site da ANPAD, Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, nos artigos do EnANPAD, bancos de dados SPELL e SciELO, Google Acadêmico e portal de periódicos CAPES, destaca-se que não foram encontrados estudos nacionais e internacionais que contemplassem relações entre QVT e vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento de modo integrado, o que é realizado neste ensaio. Almeja-se, dessa forma, avançar com novos achados teóricos sobre os temas, contribuindo com os campos de estudo de Recursos Humanos – RH e Comportamento Organizacional.

Estudos sobre a qualidade de vida no trabalho são de extrema importância para se entender as variáveis que exercem impacto sobre a performance e resultados, tanto da organização, quanto de seus colaboradores (SCHNEIDER; CARNEIRO; FIATES, 2009). Já os estudos sobre os vínculos do indivíduo com a organização têm sido objeto de interesse de pesquisadores e gestores. Pesquisas ocupam-se em estudá-los e em examinar seus antecedentes e consequentes, para a compreensão de seu quadro teórico e desenvolvimento de práticas de gestão (RODRIGUES; GONDIM; BASTOS et al., 2013).

Analisar conjuntamente QVT e vínculos organizacionais pode, assim, contribuir com as discussões que tangem à questão do desempenho, considerando-se que quanto mais atendidas as questões pertinentes à QVT, maiores os desdobramentos em nível de comprometimento, entrincheiramento e consentimento, visto que QVT pode ser abordada muito além de um simples modismo, ou benefícios dados aos empregados pela organização. Ela também pode ser vista como um fator diretamente ligado ao desempenho organizacional, pois empregados inseridos num ambiente onde a QVT é elevada, conseguem oferecer à organização melhores resultados, o que consequentemente, reflete no desempenho organizacional como um todo (SCHNEIDER; CARNEIRO; FIATES; 2009).

Ao verificar as possibilidades de diálogos entre tais construtos, percebeu-se que QVT pode ser uma variável antecedente aos vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento. No modelo integrativo a ser proposto, QVT será analisada a partir do modelo de Hackman e Oldham (1975) e, para

aprofundamento dos vínculos organizacionais, será adotado tanto o modelo tridimensional de comprometimento de Meyer e Allen (1991), como os desdobramentos de tais estudos no Brasil a partir das contribuições de Silva (2009, 2013), Rodrigues e Bastos (2010) e Rodrigues (2011).

A proposta deste ensaio teórico é refletir e sintetizar questões conceituais sobre QVT e vínculos organizacionais, de modo a propor um modelo integrado de análise entre tais construtos. Tal modelo enfatiza o mundo do trabalho e seus impactos sobre os trabalhadores e as práticas e políticas de gestão, as quais almejam melhor desempenho. O desdobramento desta integração se fará com a apresentação de uma agenda de pesquisa que abarca aspectos metodológicos e possíveis conexões temáticas.

Deste modo, o referencial teórico abordará os construtos referentes à qualidade de vida no trabalho e aos vínculos de comprometimento, enriquecimento e consentimento. Após será explicitada a proposição de um modelo integrado e de uma agenda de pesquisa, conforme já salientado.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Ao analisar a literatura nacional e internacional sobre os conceitos de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, é possível constatar múltiplos conceitos que abordam desde necessidades individuais dos trabalhadores, transitando por condições organizacionais até aspectos do contexto externo. Assim, o exame da literatura sobre o tema mostra que não há consenso quanto a sua definição, embora ocorra uma aproximação dos conceitos quanto ao entendimento da QVT como um movimento de reação ao rigor dos métodos tayloristas, objetivando maior humanização, bem-estar e participação dos trabalhadores nos processos decisórios (SANT'ANNA; KILIMNIK; MORAES, 2011).

Esta reação à desumanização nos espaços de trabalho deve-se à inserção da teoria comportamental nas organizações durante as décadas de 1950 e 1960, conferindo-se destaque aos trabalhos de A. Maslow, F Herzberg e D. McClelland. O desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho também está fortemente relacionado aos estudos de Eric Trist e colaboradores do Tavistok Institute, em 1950, os quais formularam uma abordagem sociotécnica para a organização do trabalho. Esta abordagem contemplava a satisfação e o bem-estar do trabalhador, como forma de organizar melhor o trabalho e minimizar seus efeitos negativos (BELO; MORAES; 2011; TOLFO; PICCININI, 2011).

A qualidade da vida no trabalho é representada por condições favoráveis do ambiente de trabalho que apoiam e promovem a satisfação no trabalho, proporcionando aos trabalhadores melhores sistemas de recompensa, segurança no emprego e oportunidades de crescimento (SIRGY; EFRATY; SIEGEL et al., 2001). Os autores, ao enunciarem tal conceito, adotam parte dos pressupostos apresentados por Walton (1973), o qual forneceu um método para avaliar a QVT a partir de oito critérios: salário, segurança, desenvolvimento das capacidades, oportunidade de crescimento, integração social, constitucionalismo, espaço do trabalho na vida e relevância social do trabalho.

Bom Sucesso (1998) considera que QVT não decorre apenas de salário acima do mercado ou excelente plano de benefícios, mas associa o conceito também a aspectos culturais nos quais o indivíduo está inserido, bem como infraestrutura familiar, relações interpessoais, conflitos e autoestima. Nessa mesma linha de raciocínio, para Martel e Dupuis (2006), a qualidade de vida do trabalho abrange a avaliação das condições de trabalho, a satisfação do trabalhador em relação ao seu trabalho, o estilo de gestão e a relação entre a vida profissional e a vida social

fora do trabalho, representando a soma dos pontos fortes e fracos do ambiente de trabalho.

Huse e Cummings (1985) definem a QVT como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organização. Destacam a preocupação com o trabalhador, a eficácia organizacional e a participação do trabalhador nos assuntos e decisões do trabalho. Sob este prisma, QVT englobando satisfações aos colaboradores e benefícios às organizações, Zhao, Sun, Cao et al, (2013) acrescentam que os processos administrativos, como o sistema de salários e benefícios, o ambiente de segurança e saúde no trabalho, a capacitação e desenvolvimento das pessoas, bem como o crescimento saudável e seguro da organização, estão inclusos neste conceito.

Já para Kanaane (1995), QVT é função da interação entre conjuntos de fatores individuais (necessidades, impulsos, expectativas, desejos e valores, dentre outros) e situacionais (entre eles a tecnologia, os fluxos de trabalho, os sistemas de recompensa, as condições econômicas e políticas e a organização do trabalho). Esta visão holística de QVT também é apresentada por Bindu e Yashika (2014), segundo os quais, qualidade de vida no trabalho significa a soma total de valores, tanto materiais como não materiais, alcançada por um trabalhador ao longo de sua vida profissional. Isso inclui aspectos da vida laboral, tais como salários e benefícios, ambiente agradável, perspectivas de carreira e relações humanas propiciadas pelo trabalho, o que possivelmente são relevantes para a satisfação e motivação dos trabalhadores (BINDU; YASHIKA, 2014).

Para Fernandes (1996), o conceito ora abordado relaciona-se a fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional. Goulart e Sampaio (1998), também partem do mesmo pressuposto ao afirmarem que QVT refere-se à intervenção na organização e nos processos de trabalho e não somente ao cumprimento de leis ou discussões sobre direitos dos trabalhadores. Trata-se de interferir nos processos mentais e nos padrões culturais das organizações a ponto de transformar a cultura organizacional.

Qualidade de vida no trabalho para Dourado e Carvalho (2005), está relacionada à busca da conciliação entre interesses antagônicos de trabalhadores e patrões. De modo similar, Schirrmeister e Limongi-França (2012) afirmam que QVT é resultado de um conjunto de procedimentos em gestão de pessoas que alinham os interesses da organização ao desenvolvimento humano. Ainda nesta vertente, Saraji e Dargahi (2006) acrescentam que QVT é um construto dinâmico e multidimensional que pode ser definido como um conjunto de estratégias e operações que promovem e mantêm a satisfação dos trabalhadores, de modo a melhorar as suas condições laborais, e consequentemente impulsionam a eficácia organizacional.

O conceito de QVT também é abordado como um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano na realização do seu ofício (ALBUQUERQUE; LIMONGI-FRANÇA, 1998). Nesta mesma perspectiva, Venson, Fiates, Dutra entre outros (2013), enfatizam que QVT diz respeito à preocupação com a saúde, satisfação e felicidade do trabalhador no exercício de suas funções, englobando aspectos físicos, ambientais, psicológicos e sociais do ambiente de trabalho.

Por fim, para Sant'Anna, Kilimnik e Moraes (2011), a qualidade de vida no trabalho tem sido definida de diferentes formas por diferentes autores, mas destaca-se o fato que praticamente todas as definições, têm em comum, o entendimento da QVT como um movimento de reação ao rigor dos métodos tayloristas e, consequentemente como um instrumento que tem por objetivo propiciar uma maior humanização do trabalho, o aumento do bem-estar dos trabalhadores e uma maior participação destes nas decisões para soluções dos problemas do trabalho. E ainda, vários conceitos podem ser apresentados para QVT, mas de forma geral, todos estão ligados à satisfação no trabalho e aos seus benefícios para as organizações (OLIVEIRA, 2011).

2.2 Modelos de QVT

Quanto aos modelos, tomando-se como referência a literatura clássica, existem diversos modelos de avaliação e intervenção na QVT, destacando-se os Modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Lippitt (1978), Westley (1979), Theriault (1980), Werther e Davis (1983), Nadler e Lawler (1983) e Huse e Cummings (1985). O modelo de Hackman e Oldham (1975) será detalhado, visto que se apresentou como o mais adequado para se estabelecer as conexões com o construto vínculos organizacionais.

A escolha pelo modelo de Hackman e Oldham (1975) pauta-se pela ênfase na percepção do sujeito em relação ao seu trabalho, tanto a aspectos objetivos quanto subjetivos. QVT relaciona-se, assim, às atividades exercidas por seus agentes e envolvem características objetivas das tarefas como a avaliação que o indivíduo faz das múltiplas determinações de seu contexto de trabalho (supervisão, segurança, remuneração), e também subjetivas, como a significância percebida do trabalho e a responsabilidade percebida pelos resultados do trabalho.

Para Hackman e Oldham (1975), a qualidade de vida no trabalho está relacionada às características das atividades exercidas pelos funcionários no ambiente de trabalho. Os autores propõem uma teoria relacionada às dimensões básicas da tarefa, que por sua vez influenciam psicologicamente o empregado e conseqüentemente a sua produtividade dentro da organização. A necessidade de crescimento na organização também influencia os determinantes da qualidade de vida no trabalho.

Ainda quanto à escolha dessa abordagem, Moraes e Kilimnik (1994) apontam que as diferenças individuais em termos de traços de personalidade, o não atendimento das necessidades básicas via trabalho, a conseqüente luta por salários e segurança e a percepção da conexão entre desempenho e recompensas via trabalho, entre outros fatores, fazem dessa abordagem uma das mais indicadas para diagnosticar QVT.

O modelo de Hackman e Oldham (1975) tem suas origens nos trabalhos de Hackman e Lawler (1971) que entendem a qualidade de vida no trabalho como um instrumento que visa tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios e, por meio do enriquecimento dos mesmos, aumentar os níveis de motivação e bem-estar dos trabalhadores.

Conforme salienta Ramos (1995), os trabalhos de Hackman e Lawler (1971) e Hackman e Oldham (1975) encontram-se respaldados na literatura pelos fundamentos da teoria de Herzberg (1968), que considera a motivação dos trabalhadores oriunda da própria tarefa realizada e do conteúdo dos cargos. Dessa forma acredita-se que variáveis como responsabilidade, crescimento e autonomia, quando presentes na tarefa, contribuem para o aumento da motivação e satisfação do trabalhador (SANT'ANNA; KILIMNIK; MORAES, 2011).

O modelo proposto por Hackman e Oldham (1975) considera a QVT em função da relação existente entre as características do ambiente de trabalho e as necessidades individuais salientando que, quando um determinado ambiente de trabalho se torna capaz de satisfazer as necessidades pessoais, verifica-se um efeito interativo positivo que permite uma maior QVT. De acordo com os pressupostos deste modelo, é possível definir a QVT em função de três dimensões: dimensões da tarefa, estados psicológicos críticos e resultados pessoais e de trabalho. As dimensões da tarefa, segundo Hackman e Oldham (1975) relacionam-se com a variedade de habilidades, significado e identidade da tarefa, autonomia, *feedback* e inter-relacionamento. Identificadas essas variáveis, é possível, segundo os autores, produzir um escore que contemple o potencial motivador de uma tarefa.

A presença destas dimensões propicia o surgimento dos estados psicológicos críticos que envolvem a percepção do trabalhador da significância do trabalho, do grau de responsabilidade pelos resultados por si gerados e do conhecimento dos resultados obtidos.

Os resultados pessoais e de trabalho, promovidos pelos estados psicológicos críticos, são definidos por aspectos como a motivação intrínseca, satisfações específicas, desempenho de rendimento elevado, satisfação geral com o trabalho e baixo absentismo e rotatividade.

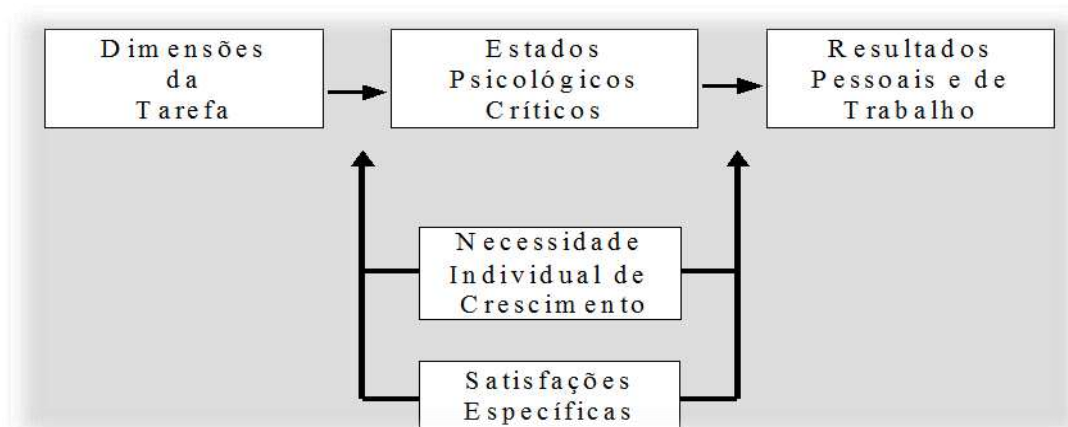
Assim, Hackman e Oldham (1975) defendem que cada uma das dimensões mencionadas deriva das outras, visto que os aspectos associados à dimensão da tarefa são responsáveis pelo desenvolvimento dos estados psicológicos críticos, que por sua vez dão origem aos resultados pessoais do trabalho.

A necessidade individual de crescimento junto à organização também influencia os determinantes da qualidade de vida no trabalho. Relacionam-se à necessidade individual de crescimento aspectos como: ser criativo, aprender novas técnicas de trabalho e sentimento de realização pelo que executa.

Moraes e Kilimnik (1994) propuseram uma mudança no modelo de Hackman e Oldham, fundamentados nos resultados de pesquisas próprias realizadas no Brasil, onde perceberam que as variáveis denominadas satisfações específicas influenciavam os estados psicológicos críticos, além de serem, ao mesmo tempo, resultado dos mesmos.

Assim, com base nesses estudos, os autores apresentaram uma alteração no modelo de Hackman e Oldham (1975), deslocando as “satisfações específicas”, que compreendem possibilidade de crescimento, remuneração, segurança, supervisão e ambiente social, do grupo “resultados pessoais e de trabalho” para junto da “necessidade individual de crescimento”, observando-se sua influência em toda a cadeia de variáveis determinantes da QVT. Este modelo adaptado encontra-se descrito na Figura 1.

Figura 1 – Modelo das dimensões básicas da tarefa de Hackman e Oldham (1975) adaptado por Moraes e Kilimnik (1994)



Fonte: Moraes e Kilimnik (1994)

A partir desse modelo, pode-se então, conforme conclui Moraes e Kilimnik (1994), entender a QVT como uma resultante direta da combinação de dimensões básicas da tarefa, capazes de gerar estados psicológicos críticos que, por sua vez, resultam em motivação e satisfação em diferentes níveis, e em diferentes tipos de atitudes e condutas.

De acordo com Morin, Sant'Anna, Carvalho e outros (2011), embora se reconheça a impossibilidade de um modelo que venha a abranger o universo de variáveis intervenientes na satisfação do trabalho, o modelo das dimensões básicas da tarefa de Hackman e Oldham (1975), tem sido apontado como um dos mais abrangentes instrumentos atualmente existentes para sua mensuração, sobretudo ao incorporar em seu escopo uma gama significativa de dimensões de análise e variáveis.

Schneider, Carneiro e Fiates (2009) ao realizarem análise da produção científica sobre QVT, período de 1997 a 2008, nos artigos publicados nos anais do ENANPAD - Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, identificaram um total de noventa e uma publicações, sendo que dezessete artigos utilizaram como modelo teórico de QVT, Hackman e Oldham (1975). Segundo os autores, foi perceptível a predominância dos modelos de Hackman e Oldham (1975), de Marques (1993) e de Walton (1973). Na análise das referências utilizadas nos artigos, Hackman e Oldham e Walton aparecem como os mais referenciados.

Assim, embora o modelo de Hackman e Oldham (1975), quando no seu surgimento, objetivava identificar e analisar as variáveis intervenientes na satisfação e motivação do trabalho e sua consequência na produtividade, vem se tornando um dos modelos mais utilizados para estudo de QVT no Brasil, conforme apresentado nos resultados da pesquisa de Schneider, Carneiro e Fiates (2009).

3 VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS

Os vínculos que os indivíduos estabelecem com as organizações têm sido objeto de investigação dos pesquisadores internacionais há quase trinta anos (SILVA; BASTOS, 2010). O significado de vínculo refere-se a tudo aquilo que ata, liga ou aproxima dois objetos (RODRIGUES, 2011). Os vínculos entre o indivíduo e a organização são fundamentais, pois determinam e influenciam as atitudes e os comportamentos dos indivíduos nas organizações (RODRIGUES, 2009).

O vínculo organizacional se reflete na relação que o indivíduo estabelece a partir do seu trabalho, compreende o grau de ligação do empregado com a organização e de envolvimento com seus projetos, objetivos, problemas, políticas, desempenho e resultados (KRAMER; FARIA, 2007; SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2004; FARIA; SCHMITT, 2007; PESSOA, 2008; PEREIRA, 2011).

Neste ensaio serão abordados três padrões de vínculos que se estabelecem entre o indivíduo e a organização: o comprometimento, o entrincheiramento e o consentimento.

3.1 Comprometimento Organizacional

Nas últimas décadas, vários estudiosos pesquisaram o tema comprometimento organizacional em uma agenda de pesquisa que se encontra distante de ser esgotada, evidenciando o comprometimento organizacional como um dos mais importantes fenômenos psicossociais da área de trabalho e organizações. Contar com profissionais comprometidos em um ambiente de rápidas mudanças, pode representar um forte diferencial competitivo, visto que a identificação e envolvimento das pessoas com a organização potencializam suas ações.

Comprometimento tem sido considerado uma força que promove união entre as partes, dá estabilidade ao comportamento e direciona as ações dos indivíduos em suas organizações. O comprometimento organizacional foi inicialmente conceituado por Mowday, Steers e Porter (1979) a partir de uma perspectiva unidimensional que enfatizava a natureza afetiva do vínculo, definindo-o como um estado no qual o indivíduo se identifica com uma organização e seus objetivos e deseja manter-se nela como membro.

No início dos anos 1990, Meyer e Allen (1991) propuseram um modelo multidimensional desse vínculo, partindo da premissa de que processos psicológicos distintos estariam na base de dimensões específicas que configuram a ligação do trabalhador com a sua organização. Três dimensões foram então definidas como componentes: Afetiva, Normativa e de Continuação (calculativo ou instrumental).

Meyer e Allen (1991) sintetizaram os três enfoques afirmando que os indivíduos comprometidos afetivamente permanecem na organização porque desejam, os indivíduos comprometidos instrumentalmente permanecem na organização porque precisam e os indivíduos comprometidos normativamente permanecem na organização porque sentem-se em débito com ela.

A perspectiva tridimensional do comprometimento tornou-se claramente hegemônica, passando a liderar a produção científica da área. Há pouco mais de uma década, no entanto, o modelo passou a ser alvo de alguns questionamentos envolvendo problemas conceituais e empíricos que apontam para a ambiguidade e imprecisão do construto (MOSCON, 2009; RODRIGUES; BASTOS, 2009, 2010; SOLINGER; OLFFEN; ROE, 2008; SILVA; BASTOS, 2010).

Assim, alguns problemas passaram a ser apontados em relação a esse modelo, tais como: a dificuldade de adaptação em diferentes culturas, sobreposição conceitual e empírica entre as suas dimensões e a falta de limites claros entre os construtos correlatos (PINHO; BASTOS; ROWE, 2010). Embora o modelo tridimensional tenha obtido um importante papel nas pesquisas sobre vínculos, Rodrigues e Bastos (2009) assinalam que é possível perceber um alargamento conceitual do comprometimento gerando confusões como imprecisões e sobreposições dos vínculos.

Para esclarecer essas imprecisões teóricas, alguns estudos foram desenvolvidos com o intuito de demarcar o conceito de comprometimento (RODRIGUES; BASTOS, 2009). Exemplo desse tipo de estudo foi desenvolvido por Rodrigues (2011) que buscou analisar, a partir de diferentes estratégias metodológicas, os limites conceituais e empíricos dos construtos de comprometimento e entrincheiramento organizacional, caracterizando a dinâmica dos processos envolvidos na construção e no desenvolvimento desses vínculos.

Com perspectiva próxima, Silva (2009) analisa a produção científica sobre comprometimento organizacional, com o objetivo de revelar a diversidade abraçada por este construto a partir de uma perspectiva multidimensional, que se tornou hegemônica a partir dos anos 1990, explorando sua pluralidade, potenciais contradições subjacentes ao construto e possíveis sobreposições com construtos correlatos.

Essas pesquisas, em conjunto, sugerem a retomada de uma definição mais restrita do construto, a exemplo da primeira conceitualização oferecida por Mowday, Steers e Porter (1979), voltando, portanto, a compreendê-lo a partir de uma abordagem unidimensional, na qual apenas a base afetiva é considerada como fazendo parte da essência do construto (AGUIAR, 2016). Assim, tais estudos apontam o comprometimento organizacional como um vínculo exclusivamente afetivo.

O vínculo de comprometimento foi avaliado por Bastos, Pinho e Rowe (2011), como sendo bom para o indivíduo e para a organização, gerando como resultado auto-estima elevada e resultados positivos para a organização.

De acordo com Andrade (2008), o nível de comprometimento está relacionado às tendências de engajamento de forma mais duradoura e consistente nas atividades que o indivíduo executa. Rodrigues (2011) aponta que indivíduos com alto comprometimento tendem a demonstrar níveis de produtividade mais desejáveis, se comparados a indivíduos com nível de comprometimento baixo.

3.2 Entrincheiramento Organizacional

O construto Entrincheiramento é abordado na literatura a partir das pesquisas sobre carreiras desenvolvidas por Carson e Bedeian (1994) e Carson, Carson e Bedeian (1995). Entrincheiramento na carreira, segundo os referidos autores, diz respeito à opção de continuar na mesma linha de ação profissional por falta de opções, pela sensação de perda dos investimentos já realizados, ou pela percepção de um preço emocional a pagar muito alto para mudar.

Esses autores adotaram a mesma base teórica que é utilizada para tratar do Comprometimento de Continuação – a noção de troca instrumental introduzida por Becker (1960) – a fim de fundamentar o sentido de trocas materiais embutido no construto Entrincheiramento.

Por ter sido proposto em um momento de efervescência dos debates sobre problemas conceituais e empíricos do vínculo de comprometimento (RODRIGUES; BASTOS, 2010), as principais atenções voltadas para o conceito de entrincheiramento na carreira tiveram como objetivo confrontá-lo com a base de continuação do comprometimento (BLAU; HOLLADAY, 2006; SCHEIBLE; BASTOS; RODRIGUES, 2007).

Bastos, Rodrigues, Silva e outros (2008) propuseram uma adaptação do Entrincheiramento para o contexto organizacional, o que denominaram de Entrincheiramento Organizacional. Através de uma proposta preliminar de medida para esse construto, os mesmos definiram três dimensões para a sua composição – Ajustamentos à Posição Social, Arranjos Burocráticos Impessoais e Limitações de Alternativas. A análise da teoria dos *side bets* de Becker (1960) serviu de base para a proposição teórica desse construto.

Ajustamentos à Posição Social (APS) envolvem os investimentos do indivíduo nas condições necessárias à sua adaptação, a exemplo de cursos e treinamentos para desempenho de atividades específicas, tempo para conhecer os processos organizacionais e as atribuições da função, relacionamentos construídos com colegas de trabalho, entre outros aspectos que contribuiriam para o seu ajuste e reconhecimento na organização, e que seriam perdidos caso a deixasse.

Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) dizem respeito à estabilidade financeira e benefícios que seriam perdidos se o indivíduo saísse da organização, como férias e feriados pagos, participação nos lucros, assistência médica, previdência privada, aposentadoria, entre outros.

E Limitação de Alternativas (LA) refere-se à percepção de restrições no mercado de trabalho e de falta de alternativas, caso o profissional se desligue da organização, seja por visualizar déficits em seu perfil profissional, por considerar que a idade desfavorece a reinserção ou por outros fatores que possam reduzir a empregabilidade percebida (PINHO; BASTOS; ROWE, 2010).

Para Rodrigues e Bastos (2009), o conceito de entrincheiramento, originado nas trincheiras e adaptado ao contexto organizacional, sugere um lugar que protege e oferece segurança, garantindo a estabilidade e manutenção do status quo dentro de uma zona de conforto para o indivíduo. A ideia é que a saída dessa região de conforto poderia gerar danos, fazendo com que o indivíduo, ao permanecer na organização, sinta-se preso a ela.

Assim, o conceito de entrincheiramento organizacional, foi concebido diante da necessidade de ampliar a precisão dos vínculos com a organização e de investigar conceitos que até então eram considerados parte do comprometimento.

O modelo teórico acerca deste vínculo supõe ainda que o trabalhador entrincheirado pode ou não ter um vínculo afetivo com a organização, variável que impactará em seu comportamento (RODRIGUES, 2011), pois os vínculos de comprometimento e entrincheiramento não são excludentes, são apenas diferenciados por qualidades agregadas a eles. Sendo assim, um indivíduo pode ser tanto comprometido quanto entrincheirado no vínculo estabelecido com o contexto organizacional.

3.3 Consentimento Organizacional

O construto Consentimento Organizacional encontra na literatura sociológica um dos seus pilares teóricos, onde o vínculo entre indivíduo e organização é visto a partir de uma perspectiva que, descartando elementos afetivos e psicológicos, enfatiza as relações de controle e autoridade que induzem o trabalhador a obedecer ou cumprir o papel de subordinado dele esperado (PINHO; BASTOS; ROWE, 2010).

O estudo dos vínculos entre indivíduos e organizações, à luz da vertente sociológica, desvenda um modelo teórico baseado nas relações de subordinação e autoridade legitimada, reconhecidas como inerentes ao papel de trabalhador, eliminando qualquer componente psicológico. A natureza do vínculo, na vertente sociológica, encontra pontos de aproximação com algumas noções presentes nos estudos sobre comprometimento organizacional (SILVA; BASTOS, 2010).

Ao destacar a introjeção dos papéis prescritos na hierarquia organizacional, a noção de consentimento se aproxima claramente do conceito de comprometimento organizacional normativo (WIENER, 1982; MEYER; ALLEN, 1991) e, mais ainda, do que Bar-Hayim e Berman (1992) denominaram de comprometimento passivo.

O consentimento é assim, uma redefinição conceitual da base normativa, associada à obrigação moral, sentimentos de lealdade e cumprimento de normas sociais. Ele se caracteriza por ser um vínculo pautado na obediência a um superior hierárquico, na qual o indivíduo busca cumprir ordens, regras ou normas estabelecidas pela organização a qual trabalha (SILVA, 2009).

Silva (2009) operacionalizou a medição do consentimento organizacional em um modelo, dividido em dois fatores analíticos: aceitação íntima e obediência cega, apresentando o conceito de Consentimento Organizacional como a tendência do indivíduo em obedecer ao seu superior hierárquico e disposição para cumprir ordens, regras ou normas estabelecidas pela empresa à qual trabalha. O consentir pressupõe que o cumprimento das ordens ocorre devido à percepção de que a chefia sabe melhor o que o trabalhador deve fazer, assim como pelas relações de poder e autoridade que se estabelecem entre gestor e subordinado. O consentir também pressupõe que haja concordância autêntica em decorrência dos processos de identificação entre os valores individuais e organizacionais. O consentimento representa, então, um vínculo estabelecido pelo indivíduo com a organização, cujo cerne é a percepção em atender à demanda do superior hierárquico.

Mais especificamente, e de acordo com a definição do construto, a dimensão Obediência Cega significa cumprimento automático da ordem, sem envolver avaliação ou julgamento a seu respeito, podendo também indicar que mesmo não havendo compreensão acerca do significado da tarefa, o trabalhador a realiza. Ele se comporta de acordo com as ordens estabelecidas pelo seu superior hierárquico e não se considera responsável por nenhuma consequência, principalmente negativa, que possa advir de suas ações (PINHO; BASTOS; ROWE, 2010).

Já a dimensão Aceitação Íntima significa cumprimento das normas e regras estabelecidas em função de uma concordância autêntica com as mesmas. Há, portanto, similaridade entre as visões do indivíduo e da organização, o que o levaria a uma identificação com as regras, os procedimentos e os valores que embasam as decisões dos gestores. “Em situações nas quais ocorre o processo de aceitação íntima, observa-se que o indivíduo possuía uma opinião e, a partir do que o grupo apresenta, das interações que estabelece com os membros do grupo, o indivíduo muda a sua opinião passando a acreditar nessa nova configuração, de uma forma autêntica” afirma Silva (2009, p. 58).

Entretanto, evidências empíricas motivaram uma nova revalidação da escala, realizada por Silva e Bastos (2015), na qual foi excluída do consentimento a noção e o fator aceitação íntima, que tem se mostrado como um componente mais próximo do construto do comprometimento organizacional. As evidências da aproximação da base afetiva do comprometimento com a dimensão aceitação íntima do consentimento, decorrem da identificação e internalização de valores por parte do trabalhador, o que sugere o possível vínculo emocional, dessa forma, ligando-a mais com o comprometimento do que com o consentimento.

Esse ensaio até aqui abordou os temas: a) Qualidade de Vida no Trabalho-QVT; e b) Vínculos Organizacionais - comprometimento, entrenchamento e consentimento. São temas de extrema importância e que encontram lugar para pesquisa tanto em organizações empresariais quanto públicas. Acredita-se que é importante pesquisar de que forma as dimensões da qualidade de vida no trabalho implicam nos vínculos de comprometimento, entrenchamento e consentimento, e estes, em última análise, em um comportamento que reflete desempenho. Sustenta-se, dessa forma, que as relações estabelecidas no trabalho por intermédio da QVT e suas implicações sobre os vínculos que ligam os trabalhadores às organizações influenciarão no desempenho em nível individual e organizacional.

4 MODELO TEÓRICO INTEGRATIVO E POSSIBILIDADES DE PESQUISAS

Esta seção apresenta o modelo teórico que inter-relaciona os fenômenos qualidade de vida no trabalho e vínculos organizacionais de comprometimento, entrenchamento e consentimento.

Visando o desenvolvimento de pesquisas que considerem os dois temas abordados, propõe-se um modelo integrativo e uma agenda para investigações futuras que inclui aspectos metodológicos (objetivando profundidade à compreensão dos temas e de suas inter-relações, assim como extensão de conclusões e validação do modelo proposto) e temáticos (conexões temáticas com outros construtos aderentes ao campo do comportamento organizacional e de gestão de pessoas).

Destaca-se que estudos anteriores que abordam as relações entre QVT e vínculos (PARVAR; ALLAMEH; ANSARI; 2013; CHINOMONA; DHURUP; 2014; ESMEILI; VAHDATI; AMRAEI, 2014; SAJJAD; ABBASI, 2014; DIRAVIAM, 2016; EREN; HISAR, 2016; OMUGO; ONUOHA; AKHIGBE, 2016), estão mais restritos, no que se refere aos vínculos, ao comprometimento organizacional.

De forma similar, pesquisas brasileiras que relacionam as duas temáticas (CARVALHO-FREITAS; MARQUES; ALMEIDA, 2009; SILVA; FERREIRA, 2013; ZANARDI; PILATTI; SANTOS et al., 2015; LIRIO; SEVERO; GUIMARÃES et al., 2016), abordam com mais frequência, no que tange aos vínculos, o comprometimento organizacional.

Nessas investigações, o modelo de QVT mais empregado, é o de Walton. Quanto ao tema comprometimento, o modelo tridimensional de Meyer e Allen é o mais utilizado, considerando-se suas três dimensões – afetiva, continuação e normativa – como tipos diferentes de comprometimento.

Salienta-se também, tanto em estudos nacionais como em internacionais, o fato da QVT ser abordada com mais frequência, como variável independente e o vínculo de comprometimento organizacional, como variável dependente. Os trabalhadores são, dessa forma, influenciados pela capacidade que a organização tem em atender suas expectativas (SILVA; FERREIRA, 2013; LIRIO; SEVERO; GUIMARÃES et al., 2016). De igual modo, Daud, Yaakob e Ghazali (2015) verificaram que o comprometimento é reflexo da QVT em seus aspectos de atendimento às necessidades e satisfação geral no contexto do trabalho.

Partindo-se dos resultados obtidos nos estudos ora mencionados, para pesquisas futuras, que considerem trabalhar os dois construtos aqui discutidos, propõe-se uma integração que conceba a qualidade de vida no trabalho como antecedente dos vínculos de comprometimento, entrenchamento e consentimento, segundo a qual existe uma relação positiva entre ambos. Deduz-se assim, que QVT implicará diretamente sobre os vínculos mencionados.

O modelo das dimensões básicas da tarefa de Hackman e Oldham (1975), adaptado por Moraes e Kilimnik (1994), abrange as dimensões da tarefa, os estados psicológicos críticos, resultados pessoais e de trabalho, necessidade individual de crescimentos e satisfações específicas.

Na teoria de Hackman e Oldham (1975) as dimensões básicas da tarefa influenciam psicologicamente o empregado e conseqüentemente sua produtividade. Assim, é possível compreender a QVT como uma resultante direta da combinação de dimensões básicas da tarefa, capazes de gerar estados psicológicos críticos que, por sua vez, resultam em motivação e satisfação em diferentes níveis, e em diferentes tipos de atitudes e condutas (MORAES; KILIMNIK, 1994).

Para o modelo integrativo proposto, existe inter-relação entre satisfações específicas e necessidade individual de crescimento, pois abarcam aspectos referentes ao contexto de trabalho e ao desenvolvimento de habilidades que possibilitam realização e crescimento. Segundo Hackman e Oldham (1975), as satisfações específicas envolvem possibilidade de crescimento, supervisão, segurança, remuneração ou compensação e ambiente social. Necessidade individual de crescimento compreende sentimentos relacionados ao desenvolvimento no trabalho, a ser criativo, de aprender novas técnicas e sentir-se realizado.

No modelo proposto, as satisfações específicas e a necessidade individual de crescimento influenciarão na percepção das dimensões da tarefa e nos estados psicológicos críticos. As dimensões da tarefa se relacionam à variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, inter-relacionamento, autonomia, *feedback* intrínseco e *feedback* extrínseco (HACKMAN; OLDHAM, 1975). Estados psicológicos críticos compreendem a significância percebida do trabalho, a responsabilidade percebida pelos resultados do trabalho e o conhecimento dos resultados do trabalho.

Dimensões da tarefa e estados psicológicos críticos se inter-relacionam, pois compreendem aspectos da tarefa realizada e dos resultados psicológicos que o trabalho promove, propiciando os resultados pessoais e de

trabalho. Os resultados pessoais e de trabalho emergem através de satisfação geral, motivação, trabalho de alta qualidade, absentéismo e rotatividade baixos (HACKMAN; OLDFHAM, 1975).

As dimensões da tarefa, os estados psicológicos críticos e os resultados pessoais e de trabalho, influenciadas pelas satisfações específicas e pela necessidade individual de crescimento, apresentam-se, no modelo integrativo ora proposto, como antecedentes dos vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento.

O comprometimento como vínculo exclusivamente afetivo (SILVA, 2009; RODRIGUES; BASTOS; 2009, 2015; PINHO; BASTOS; ROWE, 2010), associa-se às ligações afetivas das pessoas em relação às organizações que trabalham. Essas ligações manifestam-se por meio da crença e aceitação dos valores e normas, esforço em prol dos objetivos estabelecidos e preocupação com o futuro da organização.

Propõe-se assim, neste modelo integrativo que, quando as dimensões da tarefa, os estados psicológicos críticos e os resultados pessoais de trabalho forem percebidos positivamente pelos trabalhadores, o vínculo de comprometimento organizacional será estabelecido. Tais aspectos, quando bem avaliados pelos trabalhadores, tendem a fortalecer o comprometimento, propiciando o esforço em prol da organização e seus objetivos, o orgulho pelo trabalho que desenvolvem, a busca pelo progresso e melhor desempenho (MEYER; ALLEN, 1991). Corroborando assim, com estudos anteriores, que evidenciaram que o comprometimento é resultante da QVT em seus aspectos de atendimento às necessidades e satisfação geral no contexto do trabalho (DIRAVIAM, 2016; DAUD; YAAKOB; GHAZALI, 2015).

Aspectos como inter-relacionamentos, autonomia (dimensões da tarefa), responsabilidade pelos resultados (estados psicológicos críticos) e satisfação geral (resultados pessoais e de trabalho) podem se destacar como antecedentes do entrincheiramento organizacional, uma vez que tais benefícios alcançados concorrem para que o trabalhador sinta-se mais entrincheirado na organização. De acordo com Grillo Rodrigues e Bastos (2013), na medida em que o indivíduo é treinado e desenvolvido, formal ou informalmente, ele vai alcançando um status que influencia não apenas na organização como também na sua rede de relacionamento social, fazendo com que ele seja reconhecido pela competência. Acredita-se, assim, que as dimensões da tarefa, os estados psicológicos críticos e os resultados pessoais e de trabalho, quando percebidos favoravelmente pelos colaboradores, relacione-se diretamente ao entrincheiramento organizacional.

O vínculo de consentimento organizacional se caracteriza como a tendência do trabalhador a obedecer às demandas da empresa, personificadas por seus superiores. Pressupõe-se que o cumprimento das ordens e normas ocorre devido as relações de poder e autoridade que se estabelecem entre subordinado e superior (SILVA; BASTOS, 2015). Este vínculo enfatiza as relações de controle e autoridade e que induzem o trabalhador a obedecer e cumprir o papel de subordinado dele esperado. Propõe-se neste modelo integrativo, que quanto mais atendidas forem as questões de QVT relativas às dimensões básicas da tarefa, maior será o consentimento, visto que o trabalhador desejará cumprir o seu papel de subordinado e as normas organizacionais estabelecidas.

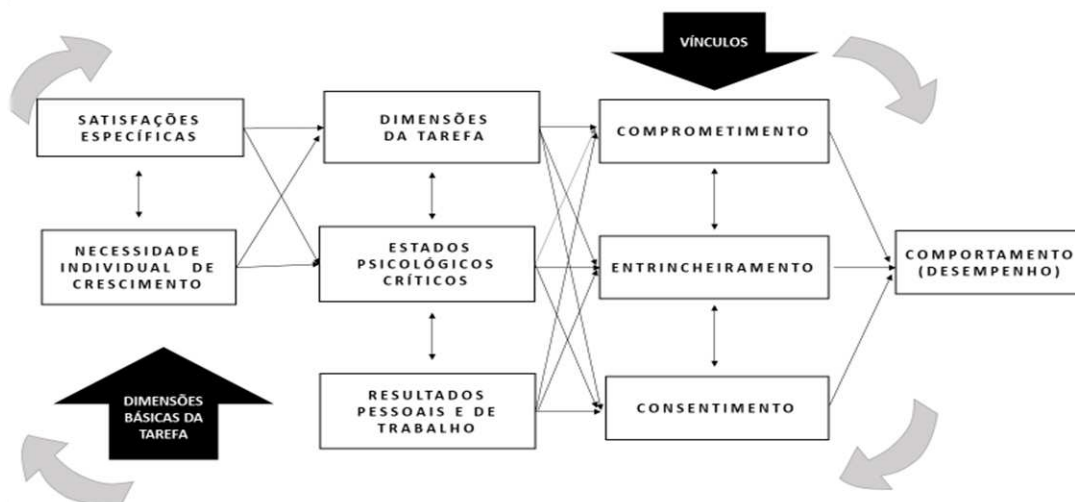
Importante destacar que trabalhadores comprometidos desenvolvem uma relação afetiva com a organização, têm orgulho de pertencer e desejam manter-se vinculados. Trabalhadores entrincheirados permanecem na organização devido às perdas associadas a sua saída, principalmente financeiras. O consentimento representa um vínculo cujo cerne é a percepção em atender as demandas organizacionais que se materializam pela voz do superior (SILVA, 2013). Desta forma, a variável comportamental apresentada no modelo integrativo, resultante dos vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento, reporta-se aos desdobramentos

em nível de desempenho consequente.

Ainda em relação ao desempenho, Meyer e Allen (1991) afirmam que o comprometimento organizacional está correlacionado com estabilidade e assiduidade do pessoal, o desempenho no trabalho e a qualidade dos serviços e das relações com os clientes. É de se considerar ainda que pessoas com maior motivação para contribuir com o desempenho da organização, apresentam baixo *turnover*, menor absenteísmo e mantêm uma prática maior de comportamentos de cidadania organizacional (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007). Tal motivação, na referida proposta teórica, pode ser oriunda dos vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento.

Assim, quanto mais atendidas as dimensões da tarefa, os estados psicológicos críticos, os resultados pessoais e de trabalho, as necessidades individuais de crescimento e as satisfações específicas, maiores as implicações sobre os vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento. Por fim, o argumento da proposta de Modelo Integrativo dos construtos é que existe correlação positiva entre as dimensões de QVT (do Modelo de Hackman e Oldham) e os Vínculos Organizacionais (comprometimento, entrincheiramento e consentimento). A Figura 2 apresenta a síntese do modelo teórico integrativo entre QVT e vínculos, no que se refere às correlações esperadas.

Figura 2 – Modelo integrado de análise da QVT e dos Vínculos Organizacionais



Fonte: Elaboração própria

A Figura 2 apresenta correlação positiva entre QVT e vínculos. Quando a QVT for bem avaliada, mais fortes serão os vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento, e conseqüentemente um desfecho em nível de desempenho será alcançado. Neste sentido, Siqueira e Gomide Jr. (2004) reportam que pessoas satisfeitas no trabalho são aquelas que menos planejam sair da empresa onde trabalham, que menos têm faltas, que possuem melhor desempenho e maior produtividade. Caso a QVT seja mal avaliada, espera-se que os referidos vínculos apresentem-se mais frágeis. De posse desse modelo, passa-se aos aspectos metodológicos que as pesquisas sobre QVT e Vínculos podem assumir.

4.1 Agenda de pesquisa - Aspectos metodológicos

Do ponto de vista metodológico, visando à ampliação e ao aprofundamento no estudo dos temas e a robustez das relações dos elementos apresentados no modelo, sugere-se a realização de pesquisas descritivo-comparativas, com profissionais que trabalhem em organizações de um mesmo setor de atividade ou de setores diferentes. Tais estudos podem permitir a identificação, compreensão e comparação de aspectos individuais e de gestão, presentes em tais locais de trabalho, no que tange a integração entre QVT e vínculos organizacionais. Para a realização de pesquisas que exploram os referidos temas podem ser utilizadas abordagens tanto quantitativas como qualitativas.

Pesquisa qualitativa para Strauss e Corbin (2008, p. 23) quer dizer “qualquer tipo de pesquisa que produza resultados não alcançados através de procedimentos estatísticos ou de outros meios de quantificação”. Pesquisa qualitativa relaciona-se dessa forma à vida das pessoas, experiências vividas, comportamentos, emoções e sentimentos, bem como funcionamento organizacional, movimentos sociais, fenômenos culturais e interação entre nações (STRAUSS; CORBIN, 2008). Para Chizzotti (2006) implica em uma partilha densa com pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio os significados visíveis e latentes que somente são perceptíveis a uma atenção sensível. Esse tipo de pesquisa tem se mostrado uma alternativa bastante interessante para investigações científicas, sendo útil para firmar conceitos e objetivos a serem alcançados e dar sugestões sobre categorias de análise a serem estudadas com maior profundidade (GODOY, 1995).

Sugere-se, para essa abordagem, entrevistas com roteiros semi-estruturados, que conterão perguntas já formuladas a priori, podendo ser realizadas individualmente ou em grupo. Collis e Hussey (2005) caracterizam o roteiro semiestruturado como um norte passivo de alterações de uma entrevista para outra, permitindo explorar melhor os tópicos não abordados anteriormente e os novos aspectos que eventualmente possam surgir durante os diálogos. As entrevistas abarcarão tópicos sobre vínculos organizacionais – comprometimento, enriquecimento e consentimento - e qualidade de vida no trabalho. A entrevista tem como objetivo a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social. Com a devida anuência dos participantes, sugere-se gravar as entrevistas.

A técnica de análise de conteúdo apresenta-se como mais apropriada para a análise dos dados qualitativos. A análise de conteúdo engloba questões psicológicas e sociológicas, demonstrando o que foi expresso em palavras e interpretando as atitudes e ideologias que as circundaram (BARDIN, 2011). Os objetivos da aplicação dessa técnica serão: captar as percepções e concepções que não foram ditas ou contempladas no questionário e interpretar o conteúdo manifesto das comunicações.

Quanto à pesquisa quantitativa, guia-se pelo modelo hipotético-dedutivo. Segundo este modelo “o pesquisador parte de quadros conceituais de referência tão bem estruturados quanto possível, a partir dos quais formula hipóteses sobre os fenômenos e situações que quer estudar” (MOREIRA, 2002, p. 16). Para Vergara (2005), essa abordagem caracteriza-se pela objetividade, pelos critérios probabilísticos para a seleção das amostras, pelos instrumentos estruturados para a coleta, e pelas técnicas estatísticas para o tratamento dos dados. Caracteriza ainda pelo emprego de quantificação dos dados, possibilitando um tratamento estatístico, desde o mais simples, univariado, até os mais complexos, como bi e multivariado (COLLIS; HUSSEY, 2005; COOPER; SCHINDLER, 2008).

Para essa abordagem os instrumentos de coleta de dados podem ser questionários constituídos por escalas validadas no Brasil, pautadas nas escalas de Comprometimento Organizacional, de base exclusivamente afetiva

(BASTOS; AGUIAR, 2015), de Consentimento Organizacional (SILVA; BASTOS, 2015), de Enrincheiramento Organizacional (RODRIGUES; BASTOS, 2015) e de QVT do modelo de Hackman e Oldham, traduzido e validado por Paiva e Couto (2008). Pode-se, também, desenvolver “novas” escalas, mais focadas nas profissões a serem estudadas, incluindo peculiaridades pessoais, profissionais e organizacionais.

Por fim, é possível combinar ambas as abordagens e seus métodos e instrumentos, buscando-se compreender o fenômeno tanto em profundidade como em amplitude. Essa junção caracteriza a triangulação metodológica (COLLIS; HUSSEY, 2005). A triangulação é uma estratégia metodológica de pesquisa em que métodos quantitativos e qualitativos de coleta de dados são usados com vistas a se compensar as fraquezas de cada um deles a partir das vantagens do outro.

4.2 Agenda de pesquisa - Aspectos temáticos

Além das possibilidades metodológicas, o estudo integrado de QVT e vínculos de comprometimento, enrincheiramento e consentimento, pode auxiliar na compreensão dos fenômenos em si, conforme observado no referencial teórico, assim como no conhecimento de outras facetas da realidade que mantêm conexão com os construtos, o que dependerá dos trabalhadores a serem pesquisados.

Em termos de perspectivas temáticas de pesquisas que abracem a integração dos referidos construtos, percebem-se algumas oportunidades:

a) Entre profissionais da iniciativa privada e do setor público, possibilitando a compreensão de como os construtos se comportam nos referidos contextos. Na área da saúde, por exemplo, médicos e enfermeiros. No campo da educação, entre professores do ensino fundamental, médio e superior. Em outras profissões cujo mercado de trabalho também faculta oportunidades tanto na área pública quanto privada como administradores, economistas, contadores, engenheiros, psicólogos e assistentes sociais.

b) Estudos com os construtos também se mostram bastante promissores junto a categorias profissionais que, em sua execução, envolvem riscos à saúde, como garis, profissionais do nível operacional da construção civil, radiologistas e mineradores. Profissionais que se expõem às intempéries das condições climáticas e lidam diretamente com as mais diferentes comunidades, como carteiros e agentes comunitários de saúde também se apresentam como ótimas opções de estudo.

c) Entre grupos de profissionais em diversas fases na carreira como recém-contratados, com tempo médio na organização e profissionais em fase de pré-aposentadoria, possibilitando a análise e comportamento das variáveis ao longo da carreira profissional.

d) Em categorias profissionais pouco investigadas como pilotos de avião, comissários de bordo e marinheiros, cujas políticas e práticas de gestão são ainda pouco conhecidas.

e) Entre os grupos de profissionais cujo trabalho envolve perigo, risco à vida, estresse, e a priori uma QVT questionável, pelas próprias circunstâncias que circunda o exercício da profissão, como agentes penitenciários, policiais civis, militares e bombeiros

Também é possível cogitar em pesquisas com triangulações metodológicas que integrem ou considerem outras temáticas, permitindo inferir conexões dos temas com outros no campo do comportamento organizacional e gestão de pessoas, como valores organizacionais, valores do trabalho, justiça organizacional, atitudes retaliatórias, prazer e sofrimento no trabalho, percepções temporais, dentre outros. Além disso, aportes de outros

campos do conhecimento, como psicologia, sociologia e ergonomia também podem ser úteis, dado o caráter interdisciplinar dos temas abordados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta central que norteou este ensaio foi refletir sobre os construtos Qualidade de Vida no Trabalho e Vínculos Organizacionais (Comprometimento, Entrincamento e Consentimento), propor um modelo integrativo e indicar possibilidades de pesquisas. Destaca-se que a conjugação das temáticas QVT e vínculos organizacionais em estudos acadêmicos é recente. Algumas iniciativas nesse sentido foram analisadas, sem, contudo, atingir o objetivo de elucidar de forma ampla e consistente a dinâmica e interdependência dos processos envolvidos.

Publicações internacionais (PARVAR; ALLAMEH; ANSARI, 2013; CHINOMONA; DHURUP, 2014; ESMEILI; VAHDATI; AMRAEI, 2014; SAJJAD; ABBASI, 2014; DIRAVIAM, 2016; EREN; HISAR, 2016; OMUGO; ONUOHA; AKHIGBE, 2016) que abordam as relações entre QVT e vínculos, enfatizam unicamente o vínculo de comprometimento organizacional. O modelo de QVT mais empregado é o de Walton (1973). O tema comprometimento é baseado no modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), considerando-se suas três dimensões – afetiva, continuação e normativa – como tipos diferentes de comprometimento, fato esse que já vem sendo estudado de forma diferente no Brasil, ao se considerar exclusivamente a dimensão afetiva como vínculo de comprometimento organizacional (SILVA, 2009; RODRIGUES; BASTOS, 2009, 2015; PINHO; BASTOS; ROWE, 2010; SILVA; BASTOS, 2015; SILVA, 2013; BASTOS; AGUIAR, 2015; AGUIAR, 2016).

Estas pesquisas concentram-se em abordagens quantitativas (com utilização de questionários), analisando diferentes contextos e grupos profissionais (servidores públicos, trabalhadores de pequenas e médias empresas, profissionais da saúde, professores do ensino superior, dentre outros). O modelo integrativo aqui proposto sugere também estudos qualitativos com triangulação metodológica. Os estudos de Permarupan, Al-Mamun e Saufi (2013), trazem sua contribuição quando estudam particularmente a relação entre QVT e o comprometimento de base afetiva, do modelo de Meyer e Allen, para explicar o envolvimento e engajamento de funcionários dos setores públicos e privados da Malásia. Mas não abordam o entrincamento e o consentimento organizacional, conforme proposto no modelo integrativo.

Os estudos internacionais, em sua maioria, indicam que quando a QVT é satisfatória, o comprometimento organizacional dos trabalhadores é alcançado, havendo uma relação direta e positiva entre os referidos construtos (PARVAR; ALLAMEH; ANSARI, 2013; CHINOMONA; DHURUP, 2014; ESMEILI; VAHDATI; AMRAEI, 2014; SAJJAD; ABBASI, 2014; DIRAVIAM, 2016; EREN; HISAR, 2016; OMUGO; ONUOHA; AKHIGBE, 2016). QVT e comprometimento organizacional são analisados, de uma forma geral, como variável independente e dependente, respectivamente, o que também é defendido no modelo integrativo apresentado. Os trabalhadores tornam-se comprometidos, quando a organização atende suas expectativas por meio de uma QVT satisfatória.

Assim, conforme resultados apresentados pelos estudos ora mencionados, quando a QVT é satisfatória e percebida positivamente, é esperado que o comprometimento dos trabalhadores seja obtido. Acredita-se que a QVT também guarde relações diretas com entrincamento e consentimento, conforme apresentado no modelo integrativo. Pressupõe-se, dessa forma, que à medida que o nível de satisfação for aumentando, o trabalhador sintase mais entrincado na organização, devido aos benefícios recebidos, e sua intenção em permanecer torne-se

maior. Quando a QVT é atendida, torna-se provável que o consentimento também seja presenciado junto a trabalhadores de diferentes categorias profissionais, os quais poderão consentir com as ordens dos superiores, pela questão moral construída no decorrer das atividades laborais.

De forma similar, as pesquisas brasileiras que relacionam as duas temáticas abordam com mais frequência, no que se refere aos vínculos, o comprometimento organizacional. O modelo de QVT mais empregado é o de Walton. Quanto ao tema comprometimento, o modelo tridimensional de Meyer e Allen é o mais utilizado, considerando-se suas três dimensões – afetiva, continuação e normativa – como tipos diferentes de comprometimento. Destaca-se também o fato de a QVT ser abordada com mais frequência como variável independente e o vínculo de comprometimento organizacional como variável dependente. Os trabalhadores são influenciados pela capacidade que a organização tem de atender suas expectativas (CARVALHO-FREITAS, MARQUES; ALMEIDA, 2009; SILVA; FERREIRA, 2013; LIRIO; SEVERO; GUIMARÃES; CAPITANIO, 2016).

Verifica-se dessa forma, que estudos que trabalhem com os dois construtos, QVT e vínculos de comprometimento, entrenchamento e consentimento, de modo integrado, também são raros no Brasil. Milhorne (2016), avançando mais neste campo de investigação, pesquisou a influência dos vínculos comprometimento e entrenchamento organizacional na percepção da QVT, bem como a influência da QVT nos referidos vínculos. Ressalta-se, contudo, que não analisou o vínculo de consentimento organizacional e utilizou apenas a abordagem quantitativa.

Tais investigações trazem suas contribuições, mas de fato, não aprofundam nas relações como aqui apresentadas. Nos artigos do EnANPAD, bancos de dados SPELL e SciELO, portal de periódicos CAPES e no banco de pesquisa Google Acadêmico não foram encontrados estudos que abordassem as relações entre QVT (modelo das dimensões básicas da tarefa, de Hackman e Oldham) e vínculos de comprometimento, entrenchamento e consentimento, conjuntamente, como proposto nesse ensaio.

Conclui-se que existem relações significativas entre os construtos investigados. Os resultados deste estudo apresentam uma interessante influência da QVT sobre os vínculos estudados. Embora os temas sejam amplos e constituídos de diversas facetas, não impede de se tentar integrá-los, como aqui realizado, configurando-se em uma oportunidade de aprofundar no conhecimento do fenômeno, caso considere-se, por exemplo, as agendas metodológicas e temáticas explicitadas.

Sem a intenção de esgotar a discussão em torno das temáticas salientadas, o cumprimento da agenda de pesquisa proposta pode contribuir em dois aspectos: primeiro, conceitual e academicamente, em termos de impulsionar uma delimitação teórica para os construtos, ainda que parcial e contingente, ao mesmo tempo, ampliá-la por meio de possíveis conexões com outras temáticas, contribuindo para o seu debate; e, segundo, prático e profissionalmente, no que se refere a lançar luzes e perspectivas à condução de políticas de gestão de pessoas mais efetivas na promoção de um ambiente laboral favorável às realizações de trabalho com significado, nas mais diferentes profissões.

Por fim, a proposta teórica aqui explicitada poderá também contribuir para que as organizações percebam a relevância das implicações da qualidade de vida no trabalho sobre os vínculos organizacionais e utilizem tais informações como fator estratégico e desenvolvimento de práticas de gestão.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, C. V. N. **Interfaces entre o trabalho e a família e os vínculos organizacionais**: explorando a tríade família-trabalho-organização. 2016. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2016.
- ALBUQUERQUE, L. G., & LIMONGI-FRANÇA, A. C. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração**, v. 33, n. 2, p. 40-51, 1998.
- ALMARSHAD, S. O. Quality of work life and organizational commitment in saudi arabia: the role of job involvement and sense of efficacy. **European Journal of Business and Social Sciences**, v. 4, n. 2, p. 141-158, may. 2015.
- ANDRADE, R. S. **Comprometimento e Enrincheiramento na Carreira Profissional de Professores Universitários**: examinando suas relações com o bem-estar subjetivo. 2008. (Dissertação Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação do Departamento de Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Brasil, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BAR-HAYIM, A.; BERMAN, G. S. The dimensions of organizational commitment. **Journal of Organizational Behavior**, v. 13, 379-387, 1992.
- BASTOS, A. V. B.; AGUIAR, C. V. N. Comprometimento organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Org.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho**: Um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2015.
- BASTOS, A.V.B.; RODRIGUES, A. C. A.; SILVA, E. E. C.; BARREIROS, B. C.; LISBOA, C. P. Enrincheiramento Organizacional: uma proposta de escala e sua validação fatorial entre trabalhadores brasileiros. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA: Formas e Contextos, 13, Braga. **Anais...** Braga, Portugal, 2008.
- BASTOS, A. V. B., PINHO, A. P. M. & ROWE, D. E. O. Comprometimento, Enrincheiramento e Consentimento Organizacionais: explorando seus determinantes e consequentes entre gestores. In EnANPAD, 35, 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2011.
- BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, v. 66, n. 1, p. 32-40, 1960.
- BELO, I. F.; MORAES, L. F. R. Qualidade de vida no trabalho de magistrados. In: SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK (Org.). **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- BINDU, J.; YASHIKA, S. Quality of Work Life with Special Reference to Academic Sector. **Research Journal of Management Sciences**, v. 3, n. 1, p. 14-17, 2014.
- BLAU, G., & HOLLADAY, E. B. Testing the discriminant validity of a four-dimensional occupational commitment measure. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 79, p. 691-704, 2006.
- BOM SUCESSO, E. P. **Trabalho e Qualidade de Vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- CARVALHO-FREITAS, M. N.; MARQUES, A. L.; ALMEIDA, L. A. D. Pessoas com Deficiência: Comprometimento Organizacional, Condições de Trabalho e Qualidade de Vida no Trabalho. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 2, n. 2, p. 92-105, 2009.
- CARSON, K. D.; BEDEIAN, A. G. Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. **Journal of Vocational Behavior**, v. 44, n. 3, p. 237-262, 1994.
- CARSON, K. D.; CARSON, P. P.; BEDEIAN, A. G. Development and construct of a career entrenchment measure. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 68, p. 301-320, 1995.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CHINOMONA, R.; DHURUP, M. The influence of the quality of working life on employee job satisfaction, job commitment and tenure intention in the SME sector in Zimbabwe. **South African Journal of Economic and Management**, v. 17, n. 4, p. 363-378, 2014.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis: Vozes, 2006.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

DAUD, N.; YAAKOB, Y.; GHAZALI, S. N. M. Quality of work life and organizational commitment: empirical investigation among academic in public institution of higher learning. **International Journal of Applied Business and Economic Research**, v. 13, n. 7, p. 6129-6146, 2015.

DIRAVIAM, A. A study on relationship between qualities of work life on organizational commitment among health care professionals. **Journal of Business and Management**, v. 18, n. 9, p. 76-85, 2016.

DOURADO, D. P.; CARVALHO, C. A. Controle do homem no trabalho ou qualidade de vida no trabalho. In: EnANPAD, 25, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 29.

ESMEILLI, M. R.; VAHDATI, H.; AMRAEI, M. Investigating the effect of work life quality and social capital on the organizational commitment. **Management Science Letters**, n. 4, p. 1741-1750, 2014.

EREN, H.; HISAR, F. Quality of work life perceived by nurses and their organizational commitment level. **International Journal of Human Sciences**, v. 13, n. 1, p. 1123-1132, 2016.

FARIA, J. H.; SCHMITT, E. C. Indivíduo, vínculo e subjetividade: o controle social a Serviço das Organizações. In: FARIA, J. H. (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

GODOY, A. C. Introdução a Pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

GOULART, I. B.; SAMPAIO, J. R. **Psicologia do trabalho e gestão de recursos humanos**: estudos contemporâneos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1998.

GRILLO RODRIGUES, A. P.; BASTOS, A. V. B. Os vínculos de comprometimento e entrincheiramento presentes nas organizações públicas. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 3, p. 143-158, 2013.

HACKMAN, J. R.; LAWLER, E. E. Employer reactions to job characteristics. **Journal of Applied Psychology Monographh**, v. 55, n. 3, p. 259-286, 1971.

HACKMAN, J. R.; OLDDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HERZBERG, F. One more time: how to motivate employees? **Harvard Business Review**, v. 46, n. 1, p. 53-62, 1968.

HUSE, E. F.; CUMMINGS, T. G. **Organizations Development and change**. St. Paul: Minn, 1985.

KANAANE, R. **Comportamento humano nas organizações**: o homem rumo ao século XXI. São Paulo: Atlas, 1995.

KRAMER, G. G.; FARIA, J. H. Vínculos organizacionais. **Revista de Administração Pública**, p. 83-104, 2007.

LÍRIO, A. B.; SEVERO, E. A.; GUIMARAES, J. C. F.; CAPITANIO, P. R. A Influência da Qualidade de Vida no Trabalho Sobre o Comprometimento Organizacional. In: Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, 16, 2016. **Anais...** Programa de Pós-Graduação em Administração – UCS, 2016.

LIPPITT, G. L. Quality of work life: organization renewal in action. **Training and Development Journal**, v. 32, n. 1, 1978.

MARQUES, A. L. **The work situation and class position of brazilian engineers**. England: The University of Aston in Birmingham, 1993.

MARQUES, A. L.; FREITAS, M. N.C.; MORAIS, K.; ALMEIDA, L. A. D. Comprometimento Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho de Pessoas com Deficiência: um Estudo no Setor Bancário. In: EnANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

MARTEL, J.P.; DUPUIS, G. Quality of work life: Theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument. **Social Indicators Research**, v. 77, 333-368, 2006.

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

MILHOME, J. C. **Qualidade de vida no trabalho e vínculos organizacionais**: possíveis relações. Dissertação de Mestrado. Núcleo de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2016.

MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. M. **Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho**: uma abordagem de diagnóstico comparativo (Relatório de Pesquisa). Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1994.

MORIN, E. M.; SANT'ANNA, A. S.; CARVALHO, R. A. A.; FONSECA, S. T. D. Os sentidos do trabalho: implicações pessoais e organizacionais. In: SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK (Org.). **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MOSCON, D. C. B. **Teorias implícitas de trabalhador comprometido e estratégias cotidianas de gestão**: uma análise qualitativa. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2009.

MOWDAY, R.; STEERS, R.; PORTER, L. The measurement of organisational commitment. **Journal of Vocational Behaviour**, v. 14, p. 224–247, 1979.

MOREIRA, D. A. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thompson, 2002.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of working life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, v. 11, p. 20-30, 1983.

OLIVEIRA, N. Mudanças e reflexos na qualidade de vida no trabalho: um estudo em instituição bancária. In: SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK (Org.). **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

OMUGO, O. H.; ONUOHA, B. C.; AKHIGBE, J. O. Quality of work-life and organizational commitment in public sector organizations in Rivers State. **International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences**, v. 3, n. 3, p. 35-44, 2016.

PAIVA, K. C. M.; COUTO, J. H. Qualidade de vida e estresse gerencial “pós-choque de gestão”: o caso da Copasa-MG. **Revista de Administração Pública**, p. 42, n. 6, p. 1189-211, 2008.

PARVAR, M.R.F.; ALLAMEH, S. M.; ANSARI, R. Effect of quality of work life on organizational commitment by SEM (case study: OICO company). **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, v. 3 n.10, p. 135-144, 2013.

PEREIRA, F. S. **Vínculos organizacionais**: um estudo comparativo entre professores de escolas pública e privada do ensino fundamental e médio no interior de Minas Gerais. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2011.

PEREIRA, R. N., & BERNHARDT, A. A importância da qualidade de vida no trabalho para a empresa do século XXI. **Revista de Divulgação Técnico-Científica do ICPG**, v. 2, n. 6, p. 51-55, 2004.

PERMARUPAN, P. Y.; AL-MAMUN, A.; SAUFI, R. A. Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment between the Public and Private Sector in Malaysia. **Asian Social Science**, v. 9, n. 7, p. 268-278, 2013.

PESSOA, F. L. **Vínculos organizacionais**: estudo comparativo entre coordenadores e professores da educação básica nas redes pública e particular. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2008.

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

PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B.; ROWE, D. E. O. Comprometimento, Enrincheiramento e Consentimento Organizacionais: o conceito desses vínculos entre gestores que atuam em diferentes organizações. In: **EnEO**, 6, 2010, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2010.

PINHO, A. P. M., BASTOS, A. V. B. & ROWE, D. E. O. Comprometimento, Enrincheiramento e Consentimento Organizacionais: explorando seus determinantes e conseqüentes entre gestores. In: **EnANPAD**, 35, 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

RAMOS, W. M. **A qualidade de vida no trabalho de médicos e enfermeiros**: um estudo de caso em hospital público de Belo Horizonte. 1995. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1995.

REGO, A.; CUNHA, M.; SOUTO, S. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. **RAE-eletrônica**, v. 6, n. 2, p. 1-27, 2007.

ROAN, A. M.; DIAMOND, C. Starting out: the quality os working life of young workers in the retail and hospitality industries in Australia. **International Journal of Employment Studies**, v. 11, n. 2, p. 91-119, 2003.

RODRIGUES, A. C. A. **Do Comprometimento de Continuação ao Enrincheiramento Organizacional**: o percurso de construção e avaliação psicométrica da escala. 2009. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Universidade Federal da Bahia. Instituto de Psicologia, 2009.

RODRIGUES, A. C. A. **Trabalhador enrincheirado ou comprometido?** Delimitação dos vínculos do indivíduo com a organização. 2011. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2011.

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. In: **EnANPAD**, 33, 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.

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 de Psicologia Organizacional e do Trabalho**, v. 10, n. 2, p. 129-144, 2010.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Enrincheiramento organizacional: proposta de um novo vínculo indivíduo-organização. In ZANELLI, J. C.; SILVA, N.; TOLFO, S. R. (Ed.), **Processos psicossociais nas organizações e no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2011. p. 161-178

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Enrincheiramento organizacional. In: Kátia Puente-Palacios; Adriano de Lemos Alves Peixoto. (Org.). Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: Um olhar a partir da psicologia (pp. 107-119). Porto Alegre: Artmed, 2015.

RODRIGUES, A. C. A.; GONDIM, S. M. G.; BASTOS, A. V. B.; SAKAMOTO, R. Como se Constroem e se Desenvolvem o Entrincamento e o Comprometimento com a Organização: Análise Qualitativa de Diferentes Trajetórias Profissionais. In: EnANPAD, 2013. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

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

SAJJAD, N. K.; ABBASI, B. Studying the Relationship between Quality of work life and Organizational Commitment. **Research Journal of Recent Sciences**, v. 3, n. 2, p. 92-99, 2014.

SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK, Z. M.; MORAES, L. F. R. Antecedentes, origens e evolução do movimento em torno da Qualidade de Vida no Trabalho. In: SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK (Org.). **Qualidade de vida no trabalho**: abordagens e fundamentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SARAJI, G. N.; DARGAHI, H. Study of quality of work life (QWL). **Iranian Journal of Public Health**, v. 35, n. 4, p. 8-14, 2006.

SCHIEBLE, A. C. F.; BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A. Comprometimento e entrincheiramento: Integrar ou reconstruir? Uma exploração das relações entre estes construtos à luz do desempenho. In EnANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

SCHIRMEISTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. A Qualidade de Vida no Trabalho: Relações com o Comprometimento Organizacional nas Equipes Multicontratuais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 12, n. 3, p. 283-298, 2012.

SCHNEIDER, A. B., CARNEIRO, M. L. & FIATES, G. G. S. O recurso mais importante para as organizações são mesmo as pessoas? Uma análise da produção científica sobre QVT. In EnGPR, II, 2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2009.

SILVA, E. E. C. **Consentimento Organizacional**: uma proposta de medida para o construto. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia. Instituto de Psicologia, 2009.

SILVA, E. E. C. **Consentimento ou comprometimento?** Delimitação conceitual e empírica dos vínculos do indivíduo com a organização. Tese de Doutorado em Psicologia. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.

SILVA, E. E. C.; BASTOS, A. V. B. A escala de consentimento organizacional: construção e evidência de validade. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, v. 10, n. 1, p. 7-22, 2010.

SILVA, E. E. C. & BASTOS, A. V. B. Consentimento organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. E. (Org.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho**: Um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2015.

SILVA, C. A.; FERREIRA, M. C. Dimensões e Indicadores da Qualidade de Vida e do Bem-Estar no Trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 29 n. 3, p. 331-339, 2013.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.) **Psicologia, organizações e trabalhos no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SIRGY, M.J.; EFRATY, D.; SIEGEL, P.; DONG-JIN, L. A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. **Social Indicators Research**, v. 55, p. 241-302, 2001.

SOLINGER, O. N.; OLFFEN, W.; ROE, R. A. Beyond the three-component model of organizational commitment. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 1, p. 70-83, 2008.

STRAUSS, A.L.; CORBIN, J. **Pesquisa qualitativa**: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada. Porto Alegre, Artmed, 2008.

THERIAULT, R. Qualité de la vie au travail: implications sur la gestion de la remuneration. In: BOISVERT, M. **La qualité de la vie au travail**. Ottawa: Agende Darc, 1980.

TIMOSSI, L. A.; PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; FRANCISCO, A. C. Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista da Educação Física da Universidade Estadual de Maringá**, v. 20, n. 3, p. 395-405, 2009.

TOLFO, S. R., & PICCININI, V. C. A qualidade de vida no trabalho nas melhores empresas para se trabalhar no Brasil: descompassos entre teoria e prática. In: SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK (Org.). **Qualidade de vida no trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

VENSON, A. B. S.; FIATES, G. G. S.; DUTRA, A.; CARNEIRO, M. L.; MARTINS, C. O recurso mais importante para as organizações são mesmo as pessoas? Uma análise da produção científica sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 1, p. 139-156, 2013.

WALTON, R. E. Quality of Working Life: What is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

WERTHER, B. W; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos: a qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

WESTLEY, W. A. Problems and Solutions in the Quality of Working Life. **Human Relations**, v. 32, p. 113-123, 1979.

WIENER, Y. Commitment in organizations: a normative view. **Academy of Management Review**, v. 7, n. 3, p. 418-428, 1982.

ZANARDI, E., PILATTI, L. A., SANTOS, C. B., GODOI, H., & CLAUMANN, P. C. Correlações entre qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional: estudo em uma unidade de varejo de vestuário na cidade de Joinville/SC. Produção Online, **Revista científica eletrônica de engenharia da produção**, v. 15, n. 2, p. 573-600, 2015.

ZHAO, X., SUN, T., CAO, Q., LI, C., DUAN, X., FAN, L. & LIU, Y. The impact of quality of work life on job embeddedness and affective commitment and their co-effect on turnover intention of nurses. **Journal of Clinical Nursing**, v. 22, p. 780-788, 2013.