

UNIVERSIDADE DE LISBOA

FACULDADE DE PSICOLOGIA



Qualidade de Vida no Trabalho: relação entre dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e o Empenhamento Organizacional Afectivo. Estudo exploratório numa amostra portuguesa.

Micaela Andreia Pereira Subtil

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

**Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das
Organizações**

2010

UNIVERSIDADE DE LISBOA

FACULDADE DE PSICOLOGIA



Qualidade de Vida no Trabalho: relação entre dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e o Empenhamento Organizacional Afectivo. Estudo exploratório numa amostra portuguesa.

Micaela Andreia Pereira Subtil

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações

Dissertação orientada pelo Professor Doutor Manuel Rafael

2010

ÍNDICE

ÍNDICE DE QUADROS	i
AGRADECIMENTOS	ii
RESUMO / ABSTRACT	iii
INTRODUÇÃO.....	iv
1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	1
1.1. Qualidade de Vida no Trabalho	1
1.1.1. Factores históricos da Qualidade de Vida no Trabalho	1
1.1.2. Definições do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.....	2
1.1.3. Modelos.....	3
1.2 Empenhamento Organizacional.....	5
1.2.1 Conceito: origem e desenvolvimento	5
1.2.2 Modelo de Allen & Meyer	7
1.2.3 Antecedentes do Empenhamento Organizacional Afectivo	10
1.2.4 Consequências do Empenhamento Organizacional Afectivo.....	11
1.3. Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e Empenhamento Organizacional Afectivo.....	12
1.4. Objectivos e hipóteses de investigação	15
2. MÉTODO	16
2.1. Caracterização da Amostra	16
2.2. Instrumentos.....	17
2.2.1. Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho	17
2.2.2. Questionário de Empenhamento Organizacional Afectivo.....	19
2.3. Procedimento	19
3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	19
3.1. Medidas de tendência central e dispersão.....	20
3.2. Precisão.....	21
3.3. Qualidade de Vida no Trabalho e Empenhamento Organizacional Afectivo	21
3.4. Análise e Discussão dos Resultados	24
4. CONCLUSÕES	26
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	29

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Distribuição da amostra por grupos etários	16
Quadro 2 – Caracterização da amostra por Estado Civil – Frequências e Percentagem .	17
Quadro 3 – Médias, desvios-padrão e amplitude total das Escalas QVT- Frequência, QVT- Importância e Empenhamento Organizacional Afectivo	20
Quadro 4 – Coeficiente <i>Alfa</i> de <i>Cronbach</i> das Escalas QVT- Frequência, QVT- Importância e Empenhamento Organizacional Afectivo.....	21
Quadro 5 – Distribuição das variáveis QVT- Frequência, QVT- Importância e Empenhamento Organizacional Afectivo – Teste de Normalidade	21
Quadro 6 – Relação entre as Escalas QVT e o Empenhamento Organizacional Afectivo	22
Quadro 7 – Relação entre dimensões da QVT - Frequência e Empenhamento Organizacional Afectivo.....	23
Quadro 8 – Relação entre Importância da dimensão Trabalho e Lazer e o Empenhamento Organizacional Afectivo.....	24

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos os que me ajudaram ao longo de toda esta fase do meu percurso académico e que me ajudaram a crescer tanto pessoal como profissionalmente. A todas elas, e em especial:

Aos meus Pais que, embora longe, sempre me apoiaram e me incentivaram no decorrer da minha vida. Sem eles nada seria possível.

Ao Professor Manuel Rafael pelo apoio, disponibilidade e preocupação que sempre demonstrou.

A todos os meus amigos que estiveram, ao longo destes anos, do meu lado para me ajudar a ultrapassar todos os obstáculos e para celebrar todas as vitórias.

Ao meu afilhado e amigo Daniel pela ajuda prestada e pela amizade e confiança demonstrada.

À Márcia pela enorme amizade com que me tem patenteado, por todas as horas de atenção que me dedicou e por todos os momentos que me proporcionou. Independentemente da palavra obrigado significar tanto, ela nunca expressará por inteiro o quanto o teu gesto foi importante para mim!

Muito Obrigado!

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema que tem vindo a ganhar cada vez mais importância no contexto organizacional. Partindo deste pressuposto, o presente trabalho tem como objectivo principal o estudo da relação entre as dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho (Características do Trabalho/Emprego, e formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais; Carreira: Promoção, reconhecimento e componente económica; Relações sociais e justiça no trabalho; Equilíbrio Trabalho/Família; Trabalho e Lazer e Condições de Trabalho) e o Empenhamento Organizacional Afectivo.

O Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, desenvolvido por Rafael e Lima (2008a) e os itens da escala de Empenhamento Organizacional Afectivo (Bruno, 2007) foram aplicados a uma amostra de 473 adultos empregados.

Verifica-se a presença de uma relação positiva e significativa entre todas as dimensões da QVT e o Empenhamento Organizacional Afectivo, com excepção da dimensão Trabalho e Lazer (relação não significativa).

Os resultados obtidos permitem destacar a necessidade de implementar práticas de desenvolvimento de recursos humanos que possam contribuir para a melhoria e a optimização do nível de Qualidade de Vida no Trabalho e, como consequência, garantir um melhor Empenhamento Organizacional dos seus colaboradores.

Palavras-chave: Empenhamento Organizacional Afectivo, Qualidade de Vida no Trabalho, Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho.

ABSTRACT

The Quality of Work Life (QWL) is a subject that has gained increasing importance in the organizational context. Under this assumption, this paper presents as its main objective the study of the relationship between the dimensions of the Quality of Work Life (Characteristics of Labor / Employment, and training and development of personal and professional skills; Career: Promotion, recognition and economic aspects; Social relations and justice in the workplace; Work / Family balance; Work and Leisure and Working Conditions) and Affective Organizational Commitment.

The Survey on the Quality of Work Life, developed by Rafael and Lima (2008a) and the items in the scale of Affective Organizational Commitment (Bruno, 2007) were applied to a sample of 473 employed adults.

There is the presence of a positive and significant relationship between all the dimensions of QWL and Affective Organizational Commitment, with the exception of the dimension Work and Leisure (relationship not significant).

The results allowed to highlight the need to implement practices of human resource development that can help improve and optimize the level of Quality of Work Life and, consequently, ensure a better Organizational Commitment of its employees.

Key words: Affective Organizational Commitment, Quality of Work Life, Dimensions of the Quality of Work Life

INTRODUÇÃO

Actualmente, as organizações estão inseridas num ambiente cada vez mais turbulento e competitivo, onde as aceleradas mudanças económicas, políticas e sociais têm sido apontadas como factores de grande impacto no ambiente de trabalho e nas relações entre o indivíduo e a organização.

Sendo o objectivo primordial das organizações a obtenção de sucesso empresarial, e sendo o homem um factor decisivo e estratégico na obtenção desse sucesso, o grande desafio das organizações de hoje passa por manter os colaboradores motivados para um bom desempenho (Pereira & Bernhardt, 2004). Torna-se fundamental, analisar a relação do indivíduo com a organização, conhecer quais as variáveis de contexto e pessoais que influenciam o grau de envolvimento dos colaboradores, os seus níveis de satisfação e o seu comportamento na organização de modo a que esta possa obter vantagens competitivas.

Mediante o exposto, torna-se cada vez mais útil a implementação de novos modelos de gestão compostos por programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Estes devem ser considerados uma peça fundamental para a obtenção de colaboradores empenhados, motivados e satisfeitos com a organização. Numa época em que a retenção de trabalhadores tem sido um objectivo primordial da gestão de Recursos Humanos, as organizações que oferecem uma melhor QVT, têm maior vantagem na contratação e retenção de pessoas com valor, visto que melhores características laborais e melhores ambientes organizacionais se relacionam positivamente com o Empenhamento Organizacional (Huang, Lawler & Lei, 2007). Neste âmbito, os estudos sobre o Empenhamento Organizacional têm saído reforçados face ao novo paradigma das relações de trabalho. A compreensão deste processo torna-se útil e urgente para o fornecimento de indicações ajustadas à (re)construção de práticas de gestão de recursos humanos conducentes à consolidação do empenhamento nas organizações.

Deste modo, e dada a importância que a QVT assume nas organizações (menor taxa de absentismo, *Turnover*, acidentes de trabalho, maior produtividade e satisfação), o presente estudo possui como principal objectivo compreender qual a relação existente entre a QVT e o Empenhamento Organizacional Afectivo e quais as dimensões da QVT que maior impacto têm no Empenhamento Afectivo.

Quanto à estrutura da dissertação, esta encontra-se dividida em quatro partes. A primeira corresponde ao enquadramento teórico do estudo, no qual são abordados os

aspectos mais relevantes da QVT e do Empenhamento Organizacional Afectivo, sendo igualmente apresentados os objectivos e as hipóteses de investigação estabelecidas com base na revisão da literatura realizada. Na segunda parte, que corresponde ao método, é efectuada a caracterização da amostra e dos instrumentos utilizados bem como a apresentação dos procedimentos adoptados aquando da aplicação dos mesmos. Na terceira parte são divulgadas as análises efectuadas e a interpretação dos dados obtidos. Por último, são reveladas as principais conclusões, limitações do estudo e as sugestões para futuras investigações.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Qualidade de Vida no Trabalho

1.1.1. Factores históricos da Qualidade de Vida no Trabalho

As primeiras investigações e estudos foram realizados por Elton Mayo na *Western Electric Company* em 1927, tendo sido de extrema importância para a análise do comportamento humano na relação com o trabalho e na motivação dos indivíduos na prossecução das metas da organização. Segundo este autor, a produtividade no trabalho é mais influenciada por incentivos emocionais do que pelo próprio ambiente físico. Posteriormente, surgiram os estudos de Maslow que estabelecem uma relação entre as necessidades, as motivações humanas e o trabalho. Os estudos de McGregor sobre as teorias X e Y, permitiram compreender a influência que o meio ambiente organizacional tem na felicidade e no bem-estar do trabalhador, sendo este um dos factores primordiais na obtenção de sucesso na organização. Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) vieram a introduzir o conceito de “enriquecimento do posto de trabalho” contribuindo assim, para uma das primeiras premissas da QVT. Segundo os autores, os factores que produzem satisfação (motivadores) no trabalho são diferentes dos que produzem insatisfação. Os factores motivadores compreendem a realização, o reconhecimento, o próprio trabalho, a responsabilidade e o desenvolvimento. Para Herzberg *et al.*, (1959) não se deve apenas recompensar o funcionário com o melhor desempenho, mas também fazê-lo sentir-se como parte importante e determinante nos processos da organização. Assim, esta premissa tem como objectivo criar um sentido de compromisso para com a organização e através da coesão desta relação, atingir a qualidade pretendida nos serviços e nos produtos (Pereira & Bernhardt, 2004).

Nos anos 90 deu-se a difusão dos conhecimentos sobre a QVT onde este termo passou a invadir todos os espaços, a integrar o discurso académico, a literatura relativa ao comportamento nas organizações, os programas de qualidade total, as conversas informais e os *media* em geral (Detoni, 2001).

1.1.2. Definições do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

Na literatura que se tem debruçado sobre a conceptualização da QVT, diversas têm sido as definições e descrições do conceito. Fernandes (1996, citado por Detoni, 2001), afirma não existir uma definição consensual sobre a expressão Qualidade de Vida no Trabalho. Porém, nas diferentes definições, observa-se algo comum voltado para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, onde a melhoria da satisfação do trabalhador contribui para a melhoria da produtividade da empresa.

Segundo Bergeron (1996) e Sekiou e Blondin (1996, citados por Detoni, 2001), a QVT consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho a fim de criar uma situação mais favorável à satisfação dos empregados e à produtividade da empresa.

De acordo com França (1997, cit. por Vasconcelos, 2001), a QVT é vista como um conjunto de acções impostas pela empresa tais como a implementação de melhorias, inovações tecnológicas e a gestão no ambiente de trabalho, onde a construção da QVT decorre a partir do momento em que se começa a olhar a empresa e as pessoas como um todo.

Para Conte (2003) a QVT pode ser vista como uma gestão dinâmica e contingencial de factores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que podem afectar a cultura e renovar o clima organizacional, o que se vem a reflectir no bem-estar dos trabalhadores e na sua produtividade. Segundo este autor, a QVT visa facilitar e satisfazer as necessidades dos trabalhadores proporcionando o desenvolvimento das suas actividades na organização, supondo que os indivíduos são tanto mais produtivos quanto mais satisfeitos e envolvidos estiverem com o seu próprio trabalho.

Recentemente, Huang, Lawler e Lei (2007) afirmam que a QVT exige condições e um meio ambiente favorável ao trabalho e aos diversos estilos de vida, tendo identificado quatro dimensões: o equilíbrio entre o trabalho e a família, o auto-reconhecimento, a compensação e a supervisão.

Consoante a concepção teórica de pensamento, verifica-se que este é um conceito que tem vindo a evoluir com tempo e que tem assumido diversas definições. No entanto, e de uma forma geral, este pode ser classificado como um constructo dinâmico e multidimensional onde se destaca uma preocupação com o impacto do trabalho nas pessoas e na eficácia organizacional. Tudo isto engloba práticas como a segurança laboral, o sistema de recompensas, a formação e as oportunidades de carreira e a participação na tomada de decisão.

Em suma, verifica-se que a maioria das definições converge numa tentativa de conciliar os interesses dos indivíduos e das organizações. Esta integração é a principal meta das abordagens sobre Qualidade de Vida no Trabalho que se preocupa em melhorar as estratégias organizacionais e as condições laborais devido à influência que têm no bem-estar, satisfação, produtividade, desempenho do indivíduo e na eficácia da organização.

Independentemente da existência de uma panóplia de definições e investigações realizadas em torno da QVT, existem dois modelos que ainda hoje são considerados como base de muitos estudos desenvolvidos nesta temática.

1.1.3. Modelos

Pereira e Bernhard (2004) afirmam que o modelo proposto por Hackman e Oldham em 1975, ainda continua a ser aceite na actualidade. Segundo este modelo, a QVT resulta de três principais variáveis: Dimensões da Tarefa (e.g. variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia, inter-relacionamento e *feedback*); Estados Psicológicos Críticos (e.g. significado percebido do trabalho, responsabilidade percebida do trabalho e conhecimento dos resultados do trabalho) e Resultados Pessoais e do Trabalho (e.g. motivação interna para o trabalho, satisfações específicas, produção de trabalho de alta qualidade, baixo absentismo e rotatividade e satisfação geral com o trabalho). De acordo com Hackman e Oldham (1975, cit. por Pereira & Bernhard, 2004) as subvariáveis da variável Dimensão da Tarefa criam os correspondentes Estados Psicológicos Críticos e estes geram os Resultados Pessoais e de Trabalho.

Neste período assiste-se a um rápido avanço tecnológico, um elevado crescimento económico e a uma crescente necessidade de melhoria da produtividade. Nesta óptica, o modelo da QVT proposto por Walton (1973) procura descrever os

valores humanos e ambientais que não foram considerados pelas sociedades industriais. Este é o modelo sobre o qual se têm realizado mais estudos, tendo sido identificados oito factores/dimensões que parecem afectar de modo significativo a vida do trabalhador, sugerindo que, dependendo do contexto, esses poderão ser ampliados ou complementados assumindo assim um carácter dinâmico e diferenciado:

- **Compensação justa e adequada:** nesta dimensão o autor refere-se à adequada remuneração recebida pelo trabalho realizado, estando implícita uma avaliação de equidade interna e externa, estabelecendo-se uma medida de QVT em função dessa remuneração;

- **Segurança e saúde no trabalho:** refere-se à avaliação das condições físicas do ambiente de trabalho e aos aspectos que podem interferir e ser prejudiciais à saúde do trabalhador como a carga horária e os equipamentos existentes para a execução das actividades laborais;

- **Uso e desenvolvimento de capacidades humanas:** diz respeito ao aproveitamento do capital humano, destacando-se as necessidades como a cedência de autonomia, incentivo ao pleno uso das suas competências individuais e conhecimentos, informações quanto ao seu desempenho e *feedback* relativo aos resultados organizacionais e ao processo global;

- **Oportunidade de crescimento contínuo e segurança:** tem como objectivo medir a possibilidade de crescimento na carreira profissional, desenvolvimento pessoal, segurança no trabalho e estabilidade no emprego, abarcando todas as práticas organizacionais;

- **Integração social na organização:** refere-se à descentralização de grandes desníveis na escala hierárquica, ao espírito de colaboração, sinceridade nas relações interpessoais podendo ser avaliado pela igualdade de oportunidades independentemente de variáveis como o sexo, a idade, a classe social, entre outros;

- **Constitucionalismo:** diz respeito às normas e procedimentos organizacionais, obrigações e direitos do trabalhador e o recurso contra decisões arbitrárias consideradas injustas pelo trabalhador. O autor considera como principais variáveis do constitucionalismo a liberdade de expressão, a equidade e a privacidade;

- **Trabalho e o espaço vital de vida:** conceito de equilíbrio que tem origem nos esquemas de trabalho relativos à expectativa de carreira, progressão e promoção. Procura avaliar o equilíbrio existente entre a vida pessoal e o trabalho, invocando o

espaço do trabalhador no seu contexto familiar, nas suas actividades comunitárias e de lazer;

- Relevância do trabalho na vida social: nesta dimensão é avaliada a percepção do trabalhador quanto à imagem da organização perante a sociedade, a responsabilidade social da mesma pelos produtos, práticas de emprego e pelas regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente (Walton, 1975).

Independentemente de muitos autores associarem o conceito da QVT simplesmente às condições físicas, aos salários, à melhoria das instalações, à redução da carga horária, ao plano de benefícios, entre outros, estes factores não são os únicos a deteriorarem a relação do indivíduo com seu posto de trabalho. Assim, a partir dos finais dos anos 80 começou-se a destacar a existência de outros elementos sócio-psicológicos embutidos no estilo de gestão, no clima, na cultura da empresa e nas formas de organizar o trabalho que podem afectar, igualmente, o nível de qualidade de vida dos trabalhadores de uma organização (Pereira & Bernhardt, 2004).

As investigações sobre a QVT vieram a englobar os estudos sobre a motivação e a satisfação laboral e sobre os factores ambientais e ergonómicos, dando uma visão mais completa da situação do homem relativamente ao trabalho (Müller, Rauski, Eyng & Moreira, 2005, cit. por Dias, 2008). No entanto, a QVT é ainda mais complexa pois os estudos tendem a considerar que a melhoria das condições laborais resulta num aumento da satisfação organizacional e do empenhamento (Hackman & Oldham, 1980, Reys, 1990, citados por Dias, 2008). Neste âmbito, apesar da satisfação com o trabalho ser considerada um *outcome* primário da QVT, o Empenhamento Organizacional tem sido igualmente identificado como resultado importante de uma boa QVT (Igarria, Parasuraman & Badawy, 1994, cit. por Dias, 2008).

1.2. Empenhamento Organizacional

1.2.1. Conceito: origem e desenvolvimento

O conceito de Empenhamento Organizacional (*Organizational Commitment*) tem assumido um papel de elevado relevo na explicação dos diversos tipos de relações laborais existentes em contexto de trabalho. O empenhamento na realização das tarefas pode ser visível na exibição de determinados comportamentos que irão contribuir para uma maior eficácia e produtividade (Bruno, 2007). Neste sentido, muitos têm sido os estudos que põem em evidência esta situação de centralidade no Empenhamento

Organizacional, relacionando-o com outros modelos e variáveis antecedentes, correlacionadas ou consequentes (Cohen, 2003; Meyer & Allen, 1997; Meyer, Becker, & Vandenberghe, 2004; Meyer, Stanley, Herscovich & Topolnytsky, 2002; Mowday, Porter, & Steers, 1982; citados por Nascimento, Lopes & Salgueiro, 2008). No entanto, apesar de não haver um consenso no que respeita, por exemplo, à definição e medição do constructo nas investigações efectuadas, estas possuem um aspecto comum, nomeadamente, o facto de considerarem o Empenhamento Organizacional como uma ligação desenvolvida entre o indivíduo e a organização (Mathieu & Zajac, 1990, cit. por Dias, 2009). Esta ligação, pode ser vista como um estado psicológico variável quanto ao modo como se desenvolve (Müller, Rauski, Eyng & Moreira, 2005, cit. por Nascimento, Lopes & Salgueiro, 2008), podendo assumir diferentes formas (Meyer & Allen, 1997).

Nesta linha, o Empenhamento Organizacional tem sido conceptualizado fundamentalmente sob duas perspectivas: uma vertente que focaliza os comportamentos relacionados com o empenhamento (Becker, 1960, Salancik, 1977, cit. por Oliveira, 2009; Becker, 1960, Hulin, 1990, Randall, Fedor & Longenercker, 1990, Swailes, 2000, citados por Bruno, 2007) e outra que aborda o empenhamento em termos de atitude (Allen & Meyer, 1990a, Meyer & Allen, 1984, 1997, Mowday, Steers, & Porter, 1979, O'Reilly & Chataman, 1986, citados por Bruno, 2007; Mowday *et al.*, 1979, Porter *et al.*, 1974, citados por Oliveira, 2009).

A abordagem comportamental é a perspectiva mais tradicional do Empenhamento Organizacional. Assenta essencialmente nos comportamentos manifestados pelo indivíduo e cujo vínculo estabelecido resulta das acções e dos comportamentos extra-papel que escapam às expectativas formais e normativas, sendo por isso reveladoras da ligação do trabalhador à organização.

Na abordagem atitudinal, o empenhamento resulta da ligação da identidade da pessoa à organização e do desenvolvimento de um vínculo emocional e psicológico devido à congruência e integração mútua e progressiva dos objectivos (Mowday *et al.*, 1979). Esta relação do trabalhador com a organização, vai ter implicações para a sua tomada de decisão e na vontade em permanecer, ou não, na organização (Meyer & Allen, 1997). Segundo esta abordagem e tendo em conta os estudos efectuados por Porter, Steers, Mowday e Boulian (1974, citado por Bruno, 2007), o empenhamento decorre de três componentes: (a) uma crença e aceitação dos valores e objectivos da organização; (b) uma vontade do indivíduo desenvolver esforços e sacrifícios em prol da organização e (c) uma forte intenção, do indivíduo, em permanecer membro da

organização. Tendo em conta esta perspectiva, são evidenciados sentimentos de lealdade, pertença, identificação e ligação afectiva com a organização. Assim, o empenhamento pode ser visto como uma relação activa dos indivíduos para com a organização predispondo-se a agir em prol desta e do seu bem-estar.

O conceito de Empenhamento Organizacional tem vindo a despertar um grande interesse por parte dos investigadores desde os finais dos anos 70/80 (Mowday *et al.*, 1979). Este conceito começou por ser de extrema importância na compreensão dos comportamentos no trabalho, existindo na literatura, algumas divergências quanto à conceptualização e medição do constructo. Inicialmente, este começou por ser concebido numa perspectiva unidimensional onde a componente afectiva e de continuidade foram as mais enfatizadas (Becker, 1960, Mowday *et al.*, 1979, citados por Bruno, 2007). Posteriormente, deu-se uma evolução do conceito no sentido da multidimensionalidade, permitindo uma melhor compreensão e explicação dos comportamentos individuais em determinado contexto organizacional. Esta perspectiva permite conciliar a abordagem comportamental e atitudinal no seu conceito de empenhamento enquanto estado psicológico, acabando por se opor aos modelos teóricos que encaravam o Empenhamento Organizacional de forma unidimensional (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991; Meyer *et al.*, 2004).

É nesta última abordagem que se encontra inserido o modelo de Allen e Meyer, que será utilizado neste estudo para se avaliar o Empenhamento Organizacional Afectivo de uma amostra portuguesa.

1.2.2. Modelo de Allen & Meyer

Existe uma grande quantidade de modelos desenvolvidos sobre o Empenhamento Organizacional, contudo, o modelo mais generalizado e aceite, entre os investigadores, é o Modelo das Três Componentes do Empenhamento Organizacional (*Three-Component Model of Organizational Commitment*) desenvolvido por Allen & Meyer em 1990. Este é o modelo que tem tido não só uma maior validação empírica em várias culturas como também aceitação internacional (Allen & Meyer, 1990a, Dunham *et al.*, 1994, Hackett *et al.*, 1994, McGee & Ford, 1987; Meyer *et al.*, 1990, 1993, Reilly & Orsak, 1991, Shore & Tetrick, 1991, Somers, 1993, citados por Bruno, 2007). Descreve o Empenhamento Organizacional como sendo uma força e um estado psicológico que leva um indivíduo à execução de acções com relevância para um

objectivo, cujos seus comportamentos e natureza do compromisso podem ser fruto de diversas motivações (Meyer, Allen & Smith, 1993).

As diferenças nas diversas definições de empenhamento situam-se em termos da natureza do estado psicológico, destacando-se a componente afectiva (*affective*), a normativa (*normative*) e a de continuidade (*continuance*). Os colaboradores de uma organização podem, segundo o modelo, estar comprometidos através de relações de carácter emocional (Empenhamento Afectivo), de relações transaccionais baseadas num investimento pessoal com vista a um determinado retorno (Empenhamento de Continuidade) e de sentimentos de obrigação e de dever moral para com a organização (Empenhamento Normativo). O Empenhamento Organizacional assenta em três componentes que reflectem estados psicológicos diferentes, não mutuamente exclusivos (afectivo, de continuidade e normativo) e não como tipos diferentes de empenhamento pois a relação do colaborador com a organização é fruto de estados psicológicos distintos, comuns a um único tipo de empenhamento, o organizacional. Como exemplo, um colaborador pode sentir, simultaneamente, uma forte ligação afectiva com a organização e um sentido de obrigação para com esta. Outro pode não gostar de trabalhar para a organização mas ter um sentido de obrigação para com ela. Pode ainda dar-se o caso de gostar de trabalhar para a organização, mas também reconhecer que deixá-la implicaria vir a ter dificuldades económicas. Finalmente, pode existir um colaborador que experimente um elevado grau de desejo, necessidade e obrigação em permanecer no emprego actual (Allen & Meyer, 1990, Meyer & Allen, 1997).

Analisando o modelo das três componentes, um elevado Empenhamento Afectivo traduz-se em colaboradores entusiasmados com o trabalho que realizam e empenhados em contribuir para o sucesso e bem-estar da organização não tendo perspectivas de sair (Meyer & Allen, 1997; Meyer & Herscovitch, 2001; Meyer *et al.*, 2004). Este tipo de empenhamento é visto como um envolvimento, onde ocorre uma identificação com os objectivos e valores da organização. Segundo estes autores, “Empregados com um forte empenhamento afectivo permanecem na organização porque eles querem” (Meyer & Allen, 1991, p.67)

Relativamente à componente de continuidade, um elevado empenhamento implica um esforço da parte dos indivíduos no seu trabalho, tendo em vista unicamente a realização dos seus objectivos pessoais (manutenção do emprego, remuneração, promoção, elevados custos associados à mudança ou ausência de alternativas), permanecendo na organização enquanto não tiverem alternativas, ou devido aos

elevados custos associados a uma mudança (Meyer & Allen, 1997; Meyer & Herscovitch, 2001; Meyer *et al.*, 2004). Segundo Meyer e Allen (1991, p.67), “Empregados com (...) empenhamento de continuidade permanecem porque eles precisam”. A possibilidade de empenhamento de continuidade poder ser conceptualmente bidimensional correspondendo por um lado, aos custos associados à mudança e por outro, à ausência de alternativas da actual situação do mercado (Meyer & Allen, 1997).

Quanto ao Empenhamento Normativo, os indivíduos sentem que têm uma responsabilidade moral para com a organização. É como um estado psicológico desencadeado por experiências prévias de socialização presentes no convívio familiar e social, bem como no processo de socialização organizacional, ocorrido após a entrada do colaborador na organização. Isto leva-o a realizar de forma competente o seu trabalho, mas sem qualquer tipo de entusiasmo e de empenhamento (Meyer & Allen, 1997). Segundo Meyer e Allen (1991, p.67), os “Empregados com (...) empenhamento normativo permanecem na organização porque sentem que são obrigados e enquanto esse sentimento moral for suficientemente forte”.

Assim, o Empenhamento Organizacional caracteriza-se por um estado psicológico determinado simultaneamente pelas três componentes anteriormente descritas. Estas, ao assumirem diferentes intensidades vão caracterizar a relação do colaborador com a organização, o que tem implicações na tomada de decisão em continuar, ou não, membro da organização (Meyer & Allen, 1991). Embora as três componentes do empenhamento presumivelmente contribuam para a permanência dos indivíduos na organização, visto que os motivos para permanecer diferem (desejo, necessidade e obrigação), podem verificar-se diferenças no comportamento dos trabalhadores.

A componente que dominou a literatura do Empenhamento Organizacional por maior tempo e que mais interesse tem vindo a despertar, quer em termos teóricos, quer empíricos, é a componente afectiva, a qual enfatiza a natureza afectiva dos processos de identificação do indivíduo com os objectivos e valores da organização (Somers, 1993, cit. por Oliveira, 2009). Podemos ressaltar que, além da necessidade de identificação que o indivíduo apresenta por uma determinada organização, existem também os sentimentos de lealdade, o desejo de permanecer e de se esforçar em prol dessa organização, conforme os estudos de Mowday, Porter e Steers (1979, cit. por Oliveira, 2009). Esse comprometimento afectivo pode aumentar com a idade, o nível e o

objectivo do trabalho, estando associado a uma maior contribuição do indivíduo à organização (Oliveira, 2009).

1.2.3. Antecedentes do Empenhamento Organizacional Afectivo

O Empenhamento Organizacional e as suas correlações com outras variáveis atraíram a atenção de muitos investigadores. O objectivo principal consiste na identificação das características individuais e situacionais que funcionam como possíveis preditoras do Empenhamento Afectivo dos indivíduos nas organizações. As características pessoais englobam variáveis demográficas como o sexo, a idade, a antiguidade e as habilitações escolares assim como variáveis disposicionais entre as quais se destacam os traços de personalidade e os valores (Meyer & Allen, 1993, 1997). No que diz respeito às variáveis situacionais, estas englobam as características da função e as características organizacionais onde é tido em conta o grau de autonomia, o conteúdo e a diversidade de tarefas a desempenhar, a segurança no trabalho, o conflito/ambiguidade de papéis e o estilo de liderança (Bycio, Hackett & Allen, 1995, DeCotiis & Summers, 1987, Glisson & Durick, 1988, Niehoff, Enz & Grover, 1990, Randall, 1993, Zeffane, 1994, citados por Bruno, 2007). A dimensão da organização, o nível de centralização assim como os mecanismos de coordenação, percepção de suporte e de justiça organizacional, são variáveis potencialmente preditivas do Empenhamento Organizacional e que constituem os modelos causais (Meyer & Smith, 2000, cit. por Oliveira, 2009).

Os resultados encontrados face à variável sexo não têm sido consensuais. Mowday *et al.*, 1982 (cit. por Bruno, 2007) verificaram um maior empenhamento no género feminino enquanto que outros estudos evidenciam a inexistência de diferenças relativas ao sexo na previsão do Empenhamento Organizacional (Aven *et al.*, 1993, Harrison & Hubbard, 1998, citados por Bruno, 2007; Mathieu & Zajac, 1990).

Em relação à idade, um estudo realizado por Mathieu e Zajac (1990) evidencia que o Empenhamento Afectivo apresenta uma relação significativa, ainda que fraca, com esta variável. Para Allen e Meyer, 1993 e Harrison e Hubbard (1998, cit. por Bruno, 2007), à medida que os indivíduos se tornam mais velhos e permanecem na organização, as alternativas tendem a diminuir daí que os investimentos tendem a aumentar, contribuindo por consequência, a um maior Empenhamento Afectivo para com a organização. Segundo um estudo de meta-análise realizado por Mathieu e Zajac

(1990), o Empenhamento Afectivo e a antiguidade apresentam uma correlação positiva no sentido de que quanto maior o tempo que um colaborador dedica a uma organização, maior será a ligação criada (Trimble, 2006, cit. por Santos, 2009).

O nível de escolaridade, encontra-se correlacionado negativamente com o Empenhamento Afectivo (Jacobsen, 2000, cit. por Oliveira, 2009; Angel & Perry, 1981, Gaertner & Nollen, 1989, Mowday *et al.*, 1982, cit. por Bruno, 2007; Lok & Crawford, 2004, cit. por Huang *et al.*, 2007). Uma das possíveis explicações deve-se ao facto dos indivíduos com um nível elevado de escolaridade percepcionarem mais hipóteses de conseguir outras oportunidades de trabalho, possuindo expectativas muito elevadas face ao que a organização pode satisfazer (Mathieu & Zajac, 1990).

É no conjunto das variáveis relativas às características da função que se encontram os preditores mais fortes e consistentes do Empenhamento Organizacional Afectivo. Os resultados de meta-análise demonstram que as variáveis relativas às características da função apresentam uma correlação mais forte com o Empenhamento Afectivo do que as variáveis relacionadas com as características pessoais (DeCotiis & Summer, 1987, cit. por Bruno, 2007; Mathieu & Zajac, 1990). Esta menor importância das características pessoais na explicação do empenhamento pode dever-se à menor quantidade de estudos conduzidos para analisar esta relação, quando comparados com os efectuados para analisar a relação entre factores situacionais e o Empenhamento Organizacional Afectivo (Meyer *et al.*, 1997).

1.2.4. Consequências do Empenhamento Organizacional Afectivo

O Empenhamento Organizacional está positivamente relacionado com resultados desejáveis como a satisfação no trabalho (Bateman & Strasser, 1984, Bluedorn, 1982, Mowday *et al.*, 1982, citados por Oliveira, 2009), a motivação (Mowday *et al.*, 1979, cit. por Oliveira, 2009), os comportamentos de cidadania organizacional (O'Reilly & Chatman, 1986, cit. por Oliveira, 2009), a assiduidade (Mathieu & Zajac, 1990, cit. por Oliveira, 2009) e negativamente relacionado com o absentismo e o *turnover* (Clegg, 1983, Cotton & Tuttle, 1986, citados por Oliveira, 2009).

No que diz respeito à intenção de *turnover*, vários estudos têm demonstrado a existência de uma correlação significativamente mais forte com o Empenhamento Organizacional Afectivo do que com o normativo e o de continuidade (Huang *et al.*, 2007). Allen & Meyer (1990a) sugerem que o Empenhamento Organizacional Afectivo

é um indicador negativo do *turnover* uma vez que os indivíduos altamente empenhados na organização são os que provavelmente menos a abandonarão (Arnold & Feldman, 1982, Bluedorn, 1982, Hollenbeck & Williams, 1986, citados por Oliveira, 2009)

Em relação ao absentismo, tem sido demonstrada a existência de uma correlação negativa com o Empenhamento Organizacional Afectivo (Bruno, 2007; Mathieu & Kohler, 1990, cit. por Oliveira, 2009). Genericamente, podemos dizer que os dados teóricos e empíricos disponíveis sugerem que sujeitos mais empenhados tendem a revelar maior intenção de permanecer na organização, menores índices de absentismo e índices mais elevados de cidadania organizacional benéficos quer para o trabalhador, quer para a organização como um todo (Reilly & Orsak, 1991, cit. por Oliveira, 2009).

Os estudos efectuados sobre o desempenho apresentam resultados contraditórios. Se por um lado, Meyer e Allen (1991, 1996, cit. por Bruno, 2007) encontraram uma correlação positiva com o Empenhamento Organizacional Afectivo, autores como Angle e Perry (1981, cit. por Bruno, 2007) e Mathieu e Zajac (1990) observaram uma correlação nula entre Empenhamento Organizacional Afectivo e o desempenho. Indivíduos mais empenhados afectivamente com a organização são mais propensos a comportamentos de cidadania organizacional (Bolon, 1997, cit. por Oliveira, 2009), com o concomitante aumento de bem-estar resultante de uma moral mais elevada e de uma redução do stress (Begley & Czajka, 1993, cit. por Oliveira, 2009; Meyer & Allen, 1997, 2002).

Num mercado de trabalho em que a única certeza é a mudança, inexorável e polimorfica, Iverson (1996, cit. por Oliveira, 2009) alerta que o Empenhamento Organizacional é um dos mais importantes determinantes, apenas suplantado pela filiação sindical, de atitudes e de mudança organizacional. A consideração das suas origens, a pesquisa sobre as interacções que se estabelecem com outras variáveis em contexto organizacional e, finalmente, a apreciação dos impactos do Empenhamento Organizacional parece ser hoje mais actual do que nunca (Oliveira, 2009).

1.3. Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e o Empenhamento Organizacional Afectivo

Não existe, na literatura, um consenso nem um número definido das dimensões que abordam o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho. No entanto, tem-se verificado, com o crescente desenvolvimento económico, que a compensação e os benefícios deixam de ser os únicos objectivos que os trabalhadores prosseguem. Taylor

e Cosenza (1998, cit. por Huang *et al.*, 2007) mencionam que a remuneração deixa de ser suficiente e tão importante para inspirar a lealdade e a satisfação pois a evolução dos valores da força de trabalho indicam que existem mais atractivos que se podem sobrepor, estando os actuais trabalhadores mais interessados em elevar a sua Qualidade de Vida no Trabalho. Além do salário, os trabalhadores esperam obter benefícios nos seus trabalhos como desafios e realização, desenvolvimento de carreira e crescimento profissional, o equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar, um clima organizacional harmonioso e suporte por parte da gestão.

Laudauer (1997, cit. por Huang *et al.*, 2007) menciona que a decisão em permanecer ou não numa organização, depende da capacidade do trabalhador conciliar o seu trabalho com as suas responsabilidades pessoais. Deste modo, o trabalho não pode absorver outras partes da vida do trabalhador, afectando tanto o tempo de dedicação à família, ao lazer e convivência comunitária, como também o seu empenhamento. É fundamental que o trabalhador tenha o seu trabalho e profissão reconhecida assim como igualdade de oportunidades (Walton, 1973). Neste âmbito, torna-se de extrema importância a presença contínua e constante da Qualidade de Vida no Trabalho e a verificação de parâmetros no próprio local de trabalho de cada colaborador (e.g. condições de trabalho, emprego, carreira, vida pessoal, relações de trabalho, avaliação do desempenho) para que os seus níveis de desempenho, produtividade e Empenhamento Organizacional Afectivo sejam positivos (Carvalho, 2005).

Ao nível das condições de trabalho, Carvalho (2005) verificou que factores como a iluminação, o ruído, a vibração e as condições atmosféricas trazem repercussões no desempenho dos colaboradores, podendo estas estar na origem do decréscimo do rendimento e da produtividade.

Estudos têm demonstrado que as características organizacionais como a descentralização e a justiça da política organizacional são variáveis que influenciam o Empenhamento Organizacional Afectivo (Bateman & Strasser, 1984, Konovsky & Cropanzano, 1991, citados por Bruno, 2007).

Trabalhadores com elevado equilíbrio entre a vida familiar e a vida profissional apresentam um maior Empenhamento Organizacional e uma menor intenção de sair (Campos & Thacker, 1992, Crooker & Grover, 1995, Laudauer, 1997, Nadler & Lawler, 1983, citados por Huang *et al.*, 2007), assim como foi encontrada uma correlação negativa entre o Empenhamento Organizacional Afectivo e o conflito trabalho – família (Meyer *et al.*, 2004, cit. por Bruno, 2007).

As oportunidades de crescimento na carreira, o progresso profissional e o sistema justo de promoções na organização são variáveis que apresentam um peso considerável no empenhamento dos colaboradores nas organizações (Sá, 2000; Zin, 204, citado por Dias, 2008), sendo o reconhecimento profissional um factor que motiva os trabalhadores na execução das suas funções, variando entre os 90% e os 96,8% da população inquirida (Carvalho, 2005). Algumas investigações têm demonstrado associações positivas entre o Empenhamento Organizacional Afectivo e as características organizacionais como o enriquecimento da função (trabalho desafiante, autonomia, diversidade de tarefas) (Dunham *et al.*, 1994, Glisson e Durick, 1988, Mathieu & Zajac, 1990, Steers, 1997, citados por Bruno, 2007; Louis, 1997, cit. por Dias, 2008). Através de um estudo efectuado com técnicos de enfermagem, Duarte (2004) concluiu que a satisfação com a função e a autonomia na realização das tarefas são bons indicadores do Empenhamento Organizacional Afectivo. Além disso, verificou-se que as experiências de socialização, a formação proporcionada por parte da organização, a satisfação das suas expectativas e as experiências de trabalho positivas têm influência no Empenhamento Organizacional Afectivo (Meyer & Allen, 1991; Mowday *et al.*, 1982).

No que diz respeito ao lazer, algumas investigações têm demonstrado que os colaboradores atribuem uma elevada importância e interesse em actividades no âmbito da comunidade e ao seu próprio bem-estar. (Carvalho, 2005; Gottlieb & Conklin, 1995, Magalhães & Gomes, 2005a, Simonsen, 1997, citados por Magalhães, 2008).

Relativamente ao Empenhamento Organizacional Afectivo, um estudo realizado por Huang *et al.*, (2007) com uma amostra de auditores em Taiwan, veio a demonstrar a existência de uma relação positiva entre as dimensões da QVT contempladas (equilíbrio família-trabalho, comportamento dos supervisores, compensação e auto-actualização) e o Empenhamento Organizacional Afectivo. Num estudo realizado com amostras portuguesas, vários foram os autores (Dias, 2009; Nunes, 2008; Rafael, 2009; Rafael & Lima, 2007a; Rafael & Lima, 2008b) que vieram a apoiar os resultados obtidos por Huang *et al.*, (2007). Assim, segundo estes autores, verificou-se a existência de relações significativas entre a frequência da ocorrência da QVT e o Empenhamento Organizacional Afectivo e a satisfação profissional.

1.4. Objectivos e hipóteses de investigação

Tendo como pano de fundo a revisão da literatura e as evidências de estudo que constatarem a importância que a QVT e o Empenhamento Organizacional Afectivo assumem nas organizações, estabeleceram-se os seguintes objectivos gerais: (a) avaliar a frequência da ocorrência da QVT, (b) avaliar o Empenhamento Organizacional Afectivo, (c) verificar quais as dimensões da QVT que têm maior impacto no Empenhamento Organizacional Afectivo.

A partir destes objectivos propõem-se as seguintes hipóteses de estudo:

Hipótese 1: Espera-se que quanto maior for a frequência da ocorrência da QVT maior será o Empenhamento Organizacional Afectivo.

Hipótese 2: Espera-se uma relação positiva e significativa entre todas as dimensões da QVT - frequência e o Empenhamento Organizacional Afectivo.

Hipótese 2a: Espera-se uma correlação positiva e significativa entre a frequência da dimensão Características do Trabalho/ Emprego, e formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais e o Empenhamento Organizacional Afectivo;

Hipótese 2b: Espera-se uma correlação positiva e significativa entre a frequência da dimensão Carreira: Promoção, reconhecimento e componente económica e o Empenhamento Organizacional Afectivo;

Hipótese 2c: Espera-se uma correlação positiva e significativa entre a frequência da dimensão Relações sociais e justiça no trabalho e o Empenhamento Organizacional Afectivo;

Hipótese 2d: Espera-se uma correlação positiva e significativa entre a frequência da dimensão Equilíbrio Trabalho/Família e o Empenhamento Organizacional Afectivo;

Hipótese 2e: Espera-se uma correlação positiva e significativa entre a frequência da dimensão Trabalho e Lazer e o Empenhamento Organizacional Afectivo;

Hipótese 2f: Espera-se uma correlação positiva e significativa entre a frequência da dimensão Condições de Trabalho e o Empenhamento Organizacional Afectivo;

Hipótese 3: Espera-se que as dimensões Características do trabalho/emprego e formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais e Carreira: Promoção, reconhecimento e componente económica sejam as dimensões mais relacionadas com o Empenhamento Organizacional Afectivo;

Hipótese 4: Espera-se uma relação positiva entre a importância da dimensão Trabalho e Lazer e o Empenhamento Organizacional Afectivo.

2. MÉTODO

2.1. Caracterização da Amostra

A amostra do estudo é composta por 473 participantes, com idades compreendidas entre os 19 e os 66 anos, cuja média se situa nos 36,8 e com desvio padrão de 11,2. Esta amostra apresenta uma mediana de 34, ou seja, mais de 50% dos participantes têm menos de 34 anos. No quadro 1 é apresentada a distribuição dos grupos por idades, tendo-se adoptado o mesmo critério de divisão da amostra que Rafael (2009), de modo a obter-se uma visão mais específica desta.

Quadro 1
Distribuição da amostra por idades.

Idade	Frequência	Percentagem
19 a 24 anos	61	12,9
25 a 30 anos	122	25,9
31 a 35 anos	69	14,5
36 a 40 anos	48	10,1
41 a 45 anos	51	10,8
46 a 50 anos	55	11,6
≥ 51 anos	66	14,1
Total	472 ^(a)	99,9

^(a) Existe um dado omissos relativo à variável idade.

Dos 473 indivíduos, 297 são do sexo feminino (62,8%) e 176 são do sexo masculino (37,2%), sendo uma amostra heterogénea no que respeita à actividade profissional exercida e oriunda de vários tipos de organizações.

A caracterização da amostra para a variável estado civil apresenta-se no Quadro 2.

Quadro 2. Caracterização da amostra por estado civil.

Estado Civil		
	Frequência	Percentagem
Solteiro (a)	206	43,6 %
Casado (a)	213	45 %
Divorciado (a)	41	8,7 %
União de Facto (a)	7	1,5 %
Viúvo (a)	6	1,3 %
Total	473	100%

No que respeita ao estado civil, constata-se que dos 473 participantes, 43,6% são solteiros, 45% casados e 8,7% são divorciados. A percentagem dos participantes que vivem em união de facto (1,5%) e dos que são viúvos (1,3%) são baixas, comparativamente com os restantes grupos.

2.2. Instrumentos

2.2.1. Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho

O instrumento utilizado, designado Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), foi inicialmente desenvolvido como versão para investigação (Rafael & Lima, 2007a) com o intuito de avaliar apenas a importância da QVT. Com base em revisão de literatura, os autores seleccionaram cinco grandes dimensões (Emprego, Carreira, Relações de Trabalho, Vida Pessoal e Condições de Trabalho) e para cada uma das quais consideraram 14 itens, tendo-se definido estes também com base na análise da literatura existente, na análise de outros instrumentos de medida, bem como no contributo de especialistas e de estudantes em Psicologia dos Recursos Humanos. Para responder a cada item, os indivíduos eram solicitados a pronunciarem-se sobre a importância relativa para a sua QVT dando as respostas numa escala de “Nada importante” a “Muito importante”.

Para o presente estudo, a versão utilizada foi a Versão experimental para investigação (Rafael & Lima, 2008a) correspondente a uma segunda fase do desenvolvimento do instrumento. Os dados obtidos com a primeira versão

demonstraram a necessidade de reformular o instrumento para avaliar a QVT, isto é, considerou-se fundamental avaliar e distinguir importância e frequência de ocorrência da QVT. Assim, esta Versão foi construída tendo em conta duas escalas: uma relativa à importância e outra à frequência. Para cada afirmação (item) foi solicitado aos participantes que indicassem o grau de importância para a sua QVT (mantendo-se a escala de seis alternativas de resposta de Nada a Muito Importante), mas também a frequência com que os indivíduos verificam esses acontecimentos no seu local de trabalho (tendo em conta uma escala de seis alternativas de resposta de Nada a Muito frequente). À semelhança da versão anterior, a Versão experimental para investigação (Rafael & Lima, 2008a) contemplou no final um espaço para os indivíduos indicarem acontecimentos considerados importantes (na profissão ou organização) e não referenciados nos itens. Para cada acontecimento acrescentado pelo participante, era pedido que também avaliasse o grau de importância e a frequência com que se verifica esse mesmo acontecimento. De referir que esta segunda Versão contemplou 60 itens e não os 70 que fizeram parte da primeira Versão, o que resultou de análises factoriais exploratórias e de análises de conteúdo dos itens – alguns itens foram eliminados e outros reformulados de forma a ser possível, ao responder a todos os itens, uma avaliação quer da Importância quer da Frequência da QVT.

Nesta segunda fase da construção do Inventário sobre a QVT, foi também elaborada uma Ficha de Dados Pessoais para recolher dados como a idade, sexo, profissão, tempo de trabalho no geral e na actual organização, habilitações e vínculo laboral. Nesta Ficha, os autores incluíram ainda indicadores de satisfação profissional (7 itens), de Empenhamento Afectivo (6 itens) e de intenção de *turnover* (3 itens) em relação aos quais os participantes deveriam responder tendo em conta, respectivamente, as seguintes frases e escalas: “Indique o grau de satisfação com...” numa escala de 4 alternativas de Muito satisfeito a Insatisfeito, “Indique o que sente sobre a Organização onde trabalha ...” e “Indique o grau de concordância em relação aos seus planos ...”, ambos numa escala de 5 alternativas de Discordo totalmente a Concordo totalmente.

Por outro lado, nesta segunda Versão, as dimensões inicialmente seleccionadas foram ligeiramente reformuladas, mais especificamente no que se refere às dimensões Carreira e Vida Pessoal. Em relação à dimensão Carreira, esta desdobrou-se em duas dimensões relativas a aspectos que têm a ver com a formação e o desenvolvimento de competências pessoais e profissionais e a aspectos que incluem a promoção, o reconhecimento e a componente económica. Em relação à dimensão Vida Pessoal, esta

desdobrou-se numa dimensão relacionada com a família e conciliação trabalho/família e noutra com conteúdos relacionados com o lazer. Em síntese, após a análise exploratória realizada por Rafael (2009), as seis dimensões da QVT contempladas neste estudo são: Características do Trabalho/Emprego, e formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais; Carreira: Promoção, reconhecimento e componente económica; Relações sócias e justiça no trabalho; Equilíbrio Trabalho/Família; Trabalho e Lazer e por último, Condições de Trabalho.

2.2.2. Questionário de Empenhamento Organizacional Afectivo

No presente estudo foram incluídos, numa Ficha de Resposta, seis itens da sub-escala de Empenhamento Afectivo do Questionário de Empenhamento Organizacional (Meyer, Allen, & Smith, 1993) adaptada por Bruno (2007). Os itens seleccionados com base na análise factorial efectuada foram: “...ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta Organização”, “...sinto os problemas da minha Organização como se fossem meus”, “...sinto como fazendo *parte da família* na minha organização”, “...sinto-me *emocionalmente ligado* à minha Organização”, “...esta Organização tem para mim grande significado” e “...sinto um forte sentimento de pertença à minha Organização”. Aos participantes é pedido que indiquem, numa escala em cinco pontos (de Discordo totalmente a Concordo totalmente) o que sentem sobre a organização em que trabalham.

2.3. Procedimento

As aplicações foram efectuadas com a colaboração de estudantes da Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Para a recolha dos dados, consideraram-se critérios relativos à idade e à situação profissional: quanto à idade estabeleceu-se um critério de delimitação de idade mínima que se situou nos 18 anos; quanto à situação profissional, foi solicitado que as aplicações fossem efectuadas a adultos trabalhadores com o mínimo de seis meses de experiência profissional.

CAPÍTULO 3

ANÁLISE E DISCUSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresentam-se os resultados relativos às medidas de tendência central e dispersão, aos coeficientes de precisão das escalas aplicadas, às distribuições

das variáveis testadas e às intercorrelações entre as escalas. Por último, são discutidos estes mesmos resultados.

3.1. Medidas de tendência central e de dispersão

No quadro 3 são apresentadas as médias, os desvios-padrão e a amplitude dos resultados obtidos nas escalas QVT- Frequência, QVT- Importância e Empenhamento Organizacional Afectivo.

Quadro 3.

Médias, desvios-padrão e amplitude total das escalas de QVT- Frequência, QVT Importância e Empenhamento Organizacional Afectivo (N= 473).

	Média	Desvio-Padrão	Amplitude Total
QVT - Frequência	3.76	.74	1.70 – 5.58 ^(a)
QVT - Importância	5.34	.49	2.60 – 6.00 ^(a)
Empenhamento Organizacional Afectivo	3.36	1.06	1.00 – 5.00 ^(b)

^(a) A amplitude de resultados podia variar entre 1,00 e 6,00.

^(b) A amplitude de resultados podia variar entre 1,00 e 5,00.

Verifica-se uma superioridade ao nível da escala de QVT- Importância sobre a escala de QVT- Frequência no que respeita à média. Os resultados obtidos neste estudo relativamente a esta escala, são semelhantes aos obtidos por Rafael (2009), Rafael e Lima (2008b) e por Santos (2009).

Comparando os resultados do Inventário sobre a QVT- Frequência, obtidos neste estudo com os obtidos por Dias (2009), Rafael (2009), Rafael e Lima (2008b) e Santos (2009), verificam-se resultados muito similares quer relativamente à média quer ao desvio-padrão.

Ao comparar os valores do Empenhamento Organizacional Afectivo, com os obtidos por Dias (2009) e Santos (2009) pode-se verificar uma média ligeiramente superior nesta investigação, não existindo diferenças significativas em relação aos desvios-padrão obtidos nos dois estudos.

3.2. Precisão

No quadro 4 podem ser consultados os coeficientes *Alfa* de *Cronbach* para a QVT- Frequência, a QVT- Importância e para o Empenhamento Organizacional Afectivo.

Quadro 4.
Coeficiente *Alfa* de *Cronbach* para as Escalas da QVT e o Empenhamento Organizacional Afectivo (N= 473)

	Total
QVT- Frequência	.96
QVT- Importância	.96
Empenhamento Organizacional Afectivo	.91

O coeficiente de precisão obtido ao nível da escala de QVT- Frequência (.96) bem como o obtido ao nível da escala de QVT- Importância (.96) são bastante satisfatórios e indicadores de uma elevada consistência interna do instrumento verificando-se o mesmo na escala de Empenhamento Organizacional Afectivo (.91).

3.3. Qualidade de Vida no Trabalho e Empenhamento Organizacional Afectivo

O quadro 5 apresenta o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov com a correcção de Lilliefors para as três variáveis estudadas: QVT- Frequência, QVT- Importância e Empenhamento Organizacional Afectivo.

Quadro 5.
Análise da Distribuição das Variáveis.

Variáveis	Kolmogorov- Smirnov	Sig.
QVT- Frequência	.04	.12
QVT- Importância	.09	.00
Empenhamento Organizacional Afectivo	.08	.00

A partir dos resultados obtidos, verifica-se um nível da significância de 0.12 para a QVT- Frequência e de 0.00 para as restantes. Com a probabilidade de erro de 5% pode-se verificar uma distribuição normal apenas ao nível da variável QVT- Frequência. Deste modo, para testar as hipóteses formuladas, foram realizadas correlações de Spearman para as variáveis em estudo.

No quadro 6 são apresentados os resultados obtidos com a análise efectuada.

Quadro 6.

Correlações entre as escalas de QVT- Frequência, QVT- Importância e Empenhamento Organizacional Afectivo.

	QVT- Frequência	QVT- Importância
QVT- Importância	.20**	
Empenhamento Organizacional Afectivo	.45**	.09*

(*) Significativo ao nível de significância de 5%.

(**) Significativo ao nível de significância de 1%.

Constata-se que existe uma correlação elevada e significativa ao nível de significância de 1% entre a QVT- Frequência e o Empenhamento Organizacional Afectivo (.45) e uma correlação, mais baixa mas ainda significativa, entre a QVT- Frequência e a QVT- Importância (.20). Verifica-se ainda que a correlação entre a QVT- Importância e o Empenhamento Organizacional Afectivo, embora significativa ao nível de significância de 5%, é baixa (.09).

Tendo em conta as relações evidenciadas no enquadramento teórico, propôs-se estudar as correlações existentes entre cada uma das dimensões da QVT- Frequência contempladas e o Empenhamento Organizacional Afectivo. Os resultados obtidos constam no quadro 7.

Quadro 7. Correlações entre as dimensões da QVT - Frequência e Empenhamento Organizacional Afectivo.

Dimensões da QVT – Frequência	<i>Alfa</i>	Empenhamento Organizacional Afectivo
Características do Trabalho/ Emprego, e formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais	.93	.48**
Carreira: Promoção, reconhecimento e componente económica	.92	.45**
Relações sociais e justiça no trabalho	.85	.35**
Equilíbrio Trabalho/Família	.87	.16**
Trabalho e Lazer	.92	.06
Condições de Trabalho	.88	.31**
Total	.96	.45**

(**) Significativo ao nível de significância de 1%.

A análise do *Alfa* de *Cronbach* permite constatar que em todas as dimensões e também no total da Frequência da QVT se encontram resultados bastante satisfatórios e que suportam, do ponto de vista da consistência interna, o prosseguimento da investigação.

Verifica-se que todas as dimensões da QVT- Frequência apresentam uma correlação positiva com o Empenhamento Organizacional Afectivo. Do conjunto dos dados obtidos, destaca-se a dimensão Características do Trabalho/ Emprego, e formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais e a dimensão Carreira: Promoção, reconhecimento e componente económica, que apresentam uma correlação, em valor absoluto, superior a .40 (.48 e .45, respectivamente) com a variável Empenhamento Organizacional Afectivo.

Em relação à frequência da dimensão Trabalho e Lazer, esta apresenta uma relação não significativa e baixa com o Empenhamento Organizacional Afectivo. Perante tal facto, foi efectuado um teste de correlação de Spearman no sentido de compreender qual a relação entre a importância desta dimensão da QVT e o Empenhamento Organizacional Afectivo. Os resultados são apresentados no Quadro 8.

Quadro 8.

Correlação entre a dimensão Trabalho e Lazer da QVT - Importância e o Empenhamento Organizacional Afectivo.

Dimensão da QVT- Importância	<i>Alfa</i>	Empenhamento Organizacional Afectivo
Trabalho e Lazer	.63	-.06

Verifica-se que a dimensão Trabalho e Lazer da QVT- Importância apresenta um *Alfa de Croanbach* baixo e uma correlação negativa baixa e não significativa com o Empenhamento Organizacional Afectivo (-.06).

3.4. Análise e Discussão dos Resultados

Os dados apresentados no Quadro 6 demonstram a existência de uma relação forte, positiva e significativa entre a percepção da Qualidade de Vida no Trabalho, ao nível da frequência, e o Empenhamento Organizacional Afectivo (.45, $p < .01$) o que permite corroborar a hipótese 1.

Estes resultados vão no mesmo sentido dos estudos realizados por Dias (2009), Huang *et al.*, (2007), Nunes (2008), Rafael (2009), Rafael e Lima (2007a, 2008b) e Santos (2009); no entanto, neste estudo, registaram-se valores ligeiramente superiores face às investigações mencionadas.

Em relação às dimensões contempladas no Inventário sobre a QVT aplicado a uma amostra portuguesa verifica-se, no Quadro 7, que todas apresentam uma relação positiva com o Empenhamento Organizacional Afectivo. Estes resultados vêm apoiar os estudos realizados por Huang *et al.*, (2007), comprovando as hipóteses 2a; 2b; 2c; 2d; 2e e 2f.

Analisando cada uma das dimensões separadamente, observa-se no Quadro 7 que existem dimensões que apresentam uma maior correlação com o Empenhamento Organizacional Afectivo. Neste caso, a dimensão Características do Trabalho/ Emprego, e formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais (.48) é a variável que mais contribui para o Empenhamento Organizacional Afectivo, seguida da variável Carreira: Promoção, reconhecimento e componente económica (.45). Estes resultados corroboram a hipótese 3, indo no sentido dos resultados obtidos por Carvalho (2005), Meyer e Allen (1991), Mowday *et al.*, (1982), Sá (2000) e Zin (2004, cit. por Nunes, 2008). Neste âmbito, Meyer e Allen (1997) consideram que o Empenhamento Organizacional Afectivo pode ser encorajado através da oferta de formação, do incentivo a uma maior participação na tomada de decisão ou adoptando um estilo de liderança transformacional.

As dimensões Relações sociais e justiça no trabalho e Condições de Trabalho, apresentam correlações, embora menores que as das anteriores dimensões, significativas próximas de .30 (.35 e .31, respectivamente). Estas variáveis contribuem igualmente para o aumento do Empenhamento Organizacional Afectivo e vêm reforçar os estudos realizados por Bateman e Strasser (1984, cit. por Bruno, 2007), Carvalho (2005), Konovsky e Cropanzano (1991, cit. por Bruno, 2007).

Ao nível da dimensão Equilíbrio Trabalho/Família, foi encontrado uma correlação, embora significativa, baixa (.16) que vem de encontro aos resultados obtidos por Huang *et al.*, (2007) e Rafael (2009). Este resultado vem apoiar os estudos realizados por Meyer *et al.*, (2004, cit. por Bruno, 2007) onde foi encontrada uma correlação negativa entre o conflito trabalho/família e o Empenhamento Organizacional Afectivo. Deste modo, o excesso de carga de trabalho pode afectar as relações familiares e sociais, devendo haver um equilíbrio entre estas (Oliveira, 2009).

Diferentes foram os resultados obtidos face à frequência e à importância da dimensão Trabalho e Lazer. Estudos realizados por Carvalho (2005), Gottlieb e Conklin, 1995; Magalhães e Gomes, 2005a; Simonsen (1997, citados por Magalhães, 2008) têm demonstrado que os colaboradores atribuem tanta importância e interesse às actividades no âmbito da comunidade e ao seu próprio bem-estar como à sua vida profissional. No entanto, verificou-se uma correlação negativa entre a Importância da dimensão Trabalho e Lazer e o Empenhamento Organizacional Afectivo (-.06), o que não permite corroborar a *hipótese 4*. Este resultado pode ser fruto da grande instabilidade económica que o país está a atravessar na actualidade. No que diz respeito

à frequência da ocorrência da dimensão Trabalho e Lazer, foi encontrada uma correlação baixa e não significativa (.06) rejeitando a *hipótese 2e*. Este resultado pode igualmente dever-se ao facto das organizações ainda não terem conhecimento dos benefícios e das vantagens que a presença de programas de QVT, que possibilitem a realização de actividades de lazer, têm nos seus colaboradores (Santos, 2009).

4. CONCLUSÕES

A actualidade do mundo de trabalho está em constante mudança. Predominam as características de insegurança, competitividade e elevadas exigências ao nível do desempenho. Tudo isto tem modificado a hierarquia de prioridades de vida de muitas pessoas que não conseguem encontrar no seu papel de trabalhador o meio mais adequado de realização pessoal. Neste cenário, o conceito de Empenhamento Organizacional tem assumido um papel relevante ao descrever os comportamentos desejáveis tanto ao nível de carreira como ao nível da organização. O ser empenhado, no contexto actual, significa contribuir activamente para os objectivos organizacionais onde cada vez mais as organizações reconhecem que precisam de colaboradores mais motivados, participativos e envolvidos com o trabalho.

Os produtos e serviços de qualidade decorrem do compromisso pessoal e do prazer de trabalhar. A satisfação no trabalho associada à Qualidade de Vida no Trabalho é condição essencial para o êxito de uma empresa ou de um empreendimento. O espaço para a participação e o diálogo, a abertura nas relações interpessoais e o tratar o empregado com dignidade são factores determinantes na medida de satisfação com o trabalho. Os investimentos que muitas empresas fazem no sentido do crescimento técnico e profissional desvinculados do desenvolvimento humano integral acabam por ter efeitos de curto prazo. Na visão de O'Donnell (1997, cit. por Pereira & Bernhardt, 2004) antes de se estabelecer e implementar um programa de QVT, é necessário medir o nível de QVT existente na organização pois, afinal, toda a organização possui, por pior que seja, um grau de QVT. Torna-se preponderante, antes de qualquer tentativa de intervenção, saber qual o nível de QVT na organização e identificar as variáveis envolvidas bem como os possíveis pontos críticos existentes de modo a que as organizações possam sentir os efeitos, consumindo tempo e recursos inutilmente. É essencial que esses programas trabalhem a cooperação, os elogios, a comunicação, o reconhecimento e os estímulos ao crescimento pessoal.

A presença constante destes factores proporciona colaboradores mais motivados, mais satisfeitos e efectivamente mais empenhados. Em consequência, aumenta a produtividade e o desempenho e reduz-se as taxas de absentismo, *stress*, erros de produção e intenção de *turnover*. Colaboradores que percepcionem uma preocupação contínua, por parte da organização, com o seu bem-estar, crescimento da sua carreira, formação e cumprimento das necessidades manifestadas, desenvolvem maiores sentimentos de pertença. Estes estabelecem como que um laço emocional, visto que os colaboradores passam a ver os problemas e as dificuldades da organização como seus problemas. Os colaboradores reconhecem o investimento que lhes é feito, levando-os a retribuir através de uma ligação emocional para com a mesma.

O presente estudo permitiu verificar e comprovar as relações existentes entre a QVT- Frequência e o Empenhamento Organizacional Afectivo. Estas relações vêm demonstrar a importância que as dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho têm, quer para os colaboradores, quer para a organização. Embora a percepção da frequência da Qualidade de Vida no Trabalho, por parte dos colaboradores, seja positiva, os resultados demonstram, que esta ainda apresenta valores baixo relativamente ao que seria desejável. Isto implica, por parte das organizações, a implementação de programas de QVT ajustados às suas necessidades.

Apesar da importante contribuição desta investigação, devem ser assinaladas algumas limitações. A primeira diz respeito à diferença entre a dimensão da amostra relativamente à variável sexo. Observa-se uma grande disparidade entre o número de sujeitos do sexo feminino (297) e o número de sujeitos do sexo masculino (176) podendo ter tido alguma influência nos resultados encontrados. Ainda na caracterização da amostra, o facto de a grande maioria dos sujeitos apresentarem idades entre os 25 e os 35 anos, pode constituir outra das limitações do trabalho. Assim, em investigações futuras, sugere-se a utilização de amostras mais equilibradas.

Uma outra limitação refere-se ao facto da amostra ter sido recolhida numa grande diversidade de organizações. Seria desafiante em futuros estudos fazer comparações entre sujeitos da mesma área de negócio ou, se possível, da mesma organização. Seria igualmente interessante poder comparar sujeitos de diferentes áreas de negócio ou de ramos empresariais distintos e de diferentes organizações.

A nível geográfico, a amostra é composta sobretudo por indivíduos da região centro do país. Seria relevante analisar amostras de outras áreas geográficas e fazer

comparações entre os indivíduos relativamente à QVT e ao Empenhamento Organizacional Afectivo.

Nesta investigação apenas se procurou analisar a relação entre as dimensões da QVT- Frequência sendo que seria interessante estudar, em futuras investigações, a relação existente entre as diversas dimensões da QVT e variáveis demográficas como o sexo, a idade, as habitações escolares, entre outras, bem como replicar o próprio estudo. Seria de igual modo importante, estudar a relação existente entre todas as dimensões da QVT- Importância e o Empenhamento Organizacional Afectivo. Estas futuras investigações poderiam contribuir para aprofundar quais as dimensões mais valorizadas pelos sujeitos, consoante o sexo, idade, habilitações, entre outras.

Qualquer organização que se disponha a competir no complexo e desafiador cenário moderno precisa de apostar na Qualidade de Vida no Trabalho. Devem investir em programas de QVT que favoreçam alguns comportamentos e atitudes importantes dos trabalhadores, como por exemplo o desempenho e a motivação, através de práticas organizacionais como o reconhecimento pelo trabalho desempenhado, não apenas através de dinheiro, mas proporcionando-lhes oportunidades de desenvolvimento e progressão na carreira e acesso a planos de formação. Na mesma linha, devem ser adaptados programas que possibilitem o equilíbrio e a harmonia entre a vida familiar e o trabalho, a disponibilização de tempo para as actividades de tempo livre e de convívio social. Dentro da própria organização, os programas devem ainda estimular a presença de relações fortes e saudáveis com a equipa de trabalho e promover a justiça organizacional. Todo este investimento que nem sempre implica gastos financeiros significativos, poderá permitir às organizações otimizar o nível de QVT levando os colaboradores a responder de forma activa e responsável, como se correspondessem aos investimentos e oportunidades oferecidas. Adicionalmente isto garante um melhor Empenhamento Organizacional Afectivo permitindo às organizações identificar e investir nos talentos. Em consequência do empenhamento e segundo as palavras de Müller, Rauski, Eyng & Moreira (2005, citados por Nunes, 2008), os trabalhadores percebem o sucesso empresarial como resultado das suas próprias acções sentindo-se responsáveis e com iniciativa, ao passo que as organizações por seu lado, passam a poder contar com o seu diferencial mais rico: as pessoas que a compõe.

Referências Bibliográficas

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Bruno, A. (2007). *Empenhamento organizacional e liderança: Estudo exploratório numa amostra portuguesa de trabalhadores do sector da distribuição*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências de Educação da Universidade de Lisboa.
- Carvalho, H. (2005). *Higiene e segurança no trabalho e suas implicações na gestão dos recursos humanos: Sector da construção civil*. Tese de Mestrado em Gestão dos Recursos Humanos, Universidade do Minho. Consultada a 12-03-2010 de: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/6463>
- Conte, A. L. (2003). Qualidade de vida no Trabalho. *FAE Business*, 7, 32-34.
- Detoni, D. J. (2001). *Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: Estudos de caso em agro-indústrias*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina.
- Dias, A. I. (2009). *Qualidade de vida no trabalho e empenhamento organizacional afectivo: Estudo exploratório da influência das variáveis sexo e idade*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências de Educação da Universidade de Lisboa.
- Duarte, M. (2004). *O empenhamento organizacional e o empenhamento profissional dos enfermeiros: Conflito ou complementaridade?* Dissertação de Mestrado em Gestão dos Recursos Humanos, Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho. Consultado a 25-01-2010 de: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/927>
- Guedes, S. C. (2009). *Relação entre qualidade de vida no trabalho e indicadores de satisfação profissional*. Tese de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Hackman, R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2th Ed.). New York: John Wiley & Sons.

- Huang, T. C., Lawler, J., & Lei, C. Y. (2007). The effects of quality of work life on commitment and turnover intention. *Social Behavior and Personality* 35 (6), 735-750.
- Magalhães, M. (2008). Generatividade e vínculos com a carreira e a organização: Problematizando as bases do comprometimento organizacional. *Revista Brasileira de Orientação Profissional* 9 (2), 67-80.
- Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of antecedents correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551.
- Meyer, J. P., Becker, T., & Van den Berghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89 (6), 991-1007.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages – the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Nascimento, P. L., Lopes, A., & Salgueiro, M. A. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14 (1). 115-133.
- Oliveira, E. A. (2009). *Empenhamento organizacional nos trabalhadores temporários*. Tese de Mestrado em Gestão dos Recursos Humanos da Universidade do Minho. Consultada a 25-01-2010 de:
<http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/9862>

- Pereira, R., & Bernhardt, A. (2004). A importância da qualidade de vida no trabalho para a empresa do século XXI. *Revista de Divulgação Técnico-Científica do ICPG*, 2 (6), 51-55.
- Rafael, M. (2009, Setembro). *Qualidade de vida no trabalho: Um tema essencial da investigação e da intervenção em recursos humanos*. Comunicação apresentada na Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão na Conferência “Investigação e Intervenção em Recursos Humanos”. Instituto Politécnico do Porto: Vila do Conde.
- Rafael, M., & Lima, M. R. (2007a). *Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. Versão experimental*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.
- Rafael, M., & Lima, M. R. (2008a). *Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (IQVT-I/F). Versão experimental para investigação*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.
- Rafael, M., & Lima, M. (2008b). *Quality of work life: Findings from a Portuguese study*. In Proceedings XXIX International Congress of Psychology, Germany, Berlin.
- Sá, G. (2000). *Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho em uma empresa de economia mista do estado de Minas Gerais*. Dissertação de Mestrado Interinstitucional de Administração, Faculdade de Ciências Económicas da Universidade Federal de Minas Gerais.
- Santos, C. (2009). *Qualidade de vida no trabalho, empenhamento organizacional afectivo e intenção de turnover: Um estudo exploratório*. Tese de Mestrado em Psicologia, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: Origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 8 (1), 349-360.
- Walton, R. (1975). Criteria for quality of work life. In L. E. Davis & R. L. Cherns (Eds.), *The quality of working life: Problems, prospects, and the state of the art* (p. 12-54). New York: Free Press.