



## Qualidade de vida no trabalho e comportamento organizacional. Caso do Instituto Superior de Estudos de defesa “Tenente-general Armando Emílio Guebuza”

Juvenal Laurinda da Silva Chadreque<sup>1</sup>

### Como Citar:

CHADREQUE, Juvenal Laurinda da Silva. Qualidade de vida no trabalho e comportamento organizacional. Caso do Instituto Superior de Estudos de defesa “Tenente-general Armando Emílio Guebuza. Revista Sociedade Científica, vol.7, n. 1, p.2308-2325, 2024. <https://doi.org/10.61411/rsc202427617>

DOI: [10.61411/rsc202427617](https://doi.org/10.61411/rsc202427617)

Área do conhecimento: Interdisciplinar.

Sub-área: Gestão de Pessoas.

Palavras-chaves: Qualidade de Vida no Trabalho, Qualidade de vida, Satisfação.

Publicado: 16 de maio de 2024

### Resumo

O presente estudo busca a relação entre nível de satisfação no trabalho e influência no comprometimento dos colaboradores do Instituto Superior de Estudos de Defesa “Tenente-General Armando Emílio Guebuza”, e como contribui para a mudança do comportamento dos colaboradores da instituição, tendo como referência planeamentos em relação a satisfação no trabalho propostos por Walton em 1973. A Pesquisa foi bibliográfica e com estudo de campo. No referencial teórico abordou-se teorias associadas à roteiros de satisfação no trabalho. A colecta de dados foi através de questionário. É uma pesquisa quantitativa. O estudo busca contribuir para a compressão sobre as instituições públicas, utilizando o modelo do Walton, enfatizando a importância de estender esta pesquisa às outras empresas, tendo em vista que este tema é novo e pouco conhecido pelas empresas moçambicanas. O investimento no capital humano nas empresas é essencial trazendo retorno de qualidade e produtividade para as empresas.

## Quality of work life and organizational behavior. Case of the Instituto Superior De Estudos De Defesa “Lieutenant-general Armando Emílio Guebuza”

### Abstract

The present study seeks the relationship between the level of job satisfaction and influence on the commitment of employees at the Higher Institute of Défense Studies “Lieutenant-General Armando Emílio Guebuza”, and how it contributes to changing the behaviour of the institution's employees, taking as a reference planning in relation to job satisfaction proposed by Walton in 1973. The research was bibliographic and field

<sup>1</sup>Universidade São Tomás De Moçambique – USTM. ✉



study. The theoretical framework addressed theories associated with job satisfaction scripts. Data collection was through a questionnaire. It is quantitative research. The study seeks to contribute to the understanding of public institutions, using the Walton model, emphasizing the importance of extending this research to other companies, considering that this topic is new and little known by Mozambican companies. Investment in human capital in companies is essential, bringing quality and productivity returns to companies.

**Keywords:** Job Satisfaction; Quality of life; Planning; Productivity; People.

## 1. **Introdução**

A satisfação e a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) influenciam a organização, bem-estar, atitudes e comportamentos que impactam positivamente na produtividade. A inspiração deu-se do trabalho desenvolvido pelos docentes do ISEDEF que impulsionou a instituição de ensino superior militar e gerou as seguintes questões da pesquisa: “Como a qualidade de vida no trabalho pode estabelecer relações comportamentais entre os docentes do ISEDEF”?

A questão proposta, sugere algumas suposições que destacamos aqui: a satisfação no trabalho desenvolvido pode resultar em qualidade de vida, impactando a própria organização pelos dos docentes do ISEDEF ou o desenvolvimento das actividades não resulta em qualidade de vida no trabalho desenvolvido na instituição. A pesquisa objectiva: analisar junto aos docentes, o nível de satisfação e a QVT e como ambos relacionam-se com o ambiente organizacional.

O destaque para os estudos das acções dos indivíduos integrantes nas estruturas e para a melhoria da realidade dos mesmos em suas instituições, a revisão da literatura propiciou a verificação de que a conceituação da QVT aponta várias ideias e definições não conceituais exclusivas, podendo significar estágio de satisfação pessoal com a organização, condições ambientais gerais e promoção da saúde. Entre os interesses dos colaboradores e os organizacionais, se faz necessário equilíbrio pois geram impactos nas



peças. A satisfação em relação a QVT envolve vários aspectos que requerem ações das organizações e dos colaboradores em direção ao desenvolvimento biopsicossocial, bem-estar e produtividade laboral. A pesquisa contribuirá com análises das dificuldades encontradas em roteiros e temas ligados a satisfação nos ambientes organizacionais e possíveis ações que contribuam com os mesmos.

## 2. Bem-estar no ambiente de trabalho

A satisfação e bem-estar não estão relacionadas somente a altos salários no trabalho mas, sobretudo, no desenvolvimento global que prevê: tempo com a família, saúde, equilíbrios nas horas e cargas trabalhadas, gestão de carreira, estabilidade de emprego. Para Rossi [26], a satisfação e qualidade de vida no trabalho entre colaboradores e organizações exigem comprometimento e para que isso aconteça dois importantes sentidos são necessários: os programas e ações no ambiente organizacional precisam ser implantados.

Limonge & França [21], definem QVT como a melhoria de saúde através de novas formas de organizar o trabalho e que afetam questões comportamentais e necessidades humanas, além de comportamentos individuais.

A fonte acrescenta ainda que, nos anos 1998-1999 estar saudável era entendida, do ponto de vista físico, cultural. Hoje, as empresas que desejarem estar entre as melhores do mercado, precisarão investir em pessoas, pois essa ação contribuirá para a excelência organizacional.

Para Walton [27] a expressão QVT tem sido usada com frequência para descrever valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em prol do avanço tecnológico e do crescimento econômico. Propõe-se oito categorias conceituais que são: compensação adequada e justa, as condições de segurança, saúde, oportunidades e desenvolvimento das capacidades humanas, crescimento futuro, interação social, constitucionalismo na organização do trabalho e relevância social da vida. Rodrigues apud in Walton e Dolan [6] defendem que a qualidade de vida e o bem



estar são métodos pelos quais os membros de um determinado estabelecimento devem comunicar-se e ter poder nas decisões que afectam a respectiva função, e assim maior envolvimento e menor exaustão. As imposições do mercado e processos produtivos não devem ser as únicas possibilidades embora, a tecnologia, a segurança, a filiação, a sensação de adequação ao ambiente, o status, as expectativas e aspirações dos colaboradores devem ser consideradas. Para Limonge & França [21] a qualidade de vida, pode ser identificada como uma competência específica ligadas a factores como: questões de saúde, lazer, nutrição que estão ligadas as competências e habilidades, a responsabilidade social e relações interpessoais do trabalho sendo, interfaces ligadas às esferas psicossociais das organizações.

A fonte engloba, não só o gerenciamento de riscos à saúde, mas a dimensão física no ambiente, as interações sociais com chefes, colegas, a segurança, a motivação, a adaptação, as expectativas dos colaboradores e a realização pessoal. Por que sentir-se livre para participar é positivo para os resultados pretendidos.

## 2.1 Reflexões históricas sobre: Qualidade de Vida no Trabalho

Em 1950, com o surgimento da abordagem sociotécnica o movimento sobre a qualidade de vida no trabalho começou a ganhar espaço, na década de 1960, os impulsos e iniciativas ganharam mais espaço para reflexões por parte de cientistas sociais, líderes sindicais, empresários e governantes, na busca de melhores formas de organizar o trabalho a fim de minimizar os efeitos negativos do emprego na saúde e bem-estar geral dos trabalhadores. A expressão foi introduzida no início da década de 1970, pelo professor Louis Davis (UCLA, Los Angeles), ampliando o projeto de delineamento de cargos.

Autores como Maslow [12] e Herzberg [10], sustentam que nos EUA, surge um movimento pela QVT, movido pela preocupação com a competitividade internacional e o sucesso dos estilos e técnicas de gestão dos programas de produtividade japonesa



centrados nos empregados isso em 1970. O foco era integrar os empregados e empregadores em práticas gerenciais para reduzir conflitos e promover motivação dos empregados.

Conforme Rodrigues [24] a QVT é uma preocupação do homem desde o início de sua existência, com outros títulos, outras abordagens, outros contextos, mais voltados a satisfação e bem-estar do trabalhador na prática de suas tarefas são fundamentais.

Para Rodrigues a influência da QVT e as práticas anunciadas, precisam ser destacadas para análise de suas influências, tais como: maior participação dos funcionários nos processos, tentativa de melhoramento da gestão do tempo entre planejamento x execução. Tais sistemas apoiam-se em práticas passadas, tayloristas e fordistas que cumpriram função social em determinada época, mas, hoje já não atendem as novas demandas contemporâneas, por exemplo: a necessidade de descentralização de decisões; redução de níveis hierárquicos; supervisão democrática; ambiente físico seguro, confortável e capaz de gerar satisfação, bem estar e desenvolvimento.

## 2.2 Relevância social do trabalho

Os parâmetros ou relevância social do trabalho sobre a qualidade, servem para avaliar a satisfação dos colaboradores, enfatizando determinadas categorias e indicadores, apresentamos resumidamente alguns, e que encontram-se em referenciais bibliográficos:

Quadro 1 - Organização e Relevância social do trabalho

<i>Modelo Teórico</i>	<i>Dimensões Consideradas</i>
Walton (1973)	Compensação justa e adequada, condições de trabalho seguras e saudável, oportunidades imediatas para desenvolver e usar as capacidades humanas, oportunidades futuras para o crescimento contínuo, integração social na organização, constitucionalismo na organização, trabalho e espaço total na vida e relevância social do trabalho.



Hackman e Oldhan (1975)	Variedade de Habilidade, identidade da Tarefa, significado da Tarefa, inter-relacionamento, autonomia e feedback
Westley (1979)	Económica, política, psicológica e sociológica
Werther e Davis (1983)	Organizacional, ambiental e comportamental
Belanger (1983)	Trabalho em si, crescimento pessoal e profissional, tarefas com significado, funções e estruturas organizacionais abertas
Huse e Cummings (1985)	Participação do trabalhador, projecto de cargos, inovação no sistema de recompensas e melhoria no ambiente de trabalho
Fernandes (1996)	Condições de Trabalho, saúde moral, compensação, participação, comunicação, imagem na empresa, relação chefe/subordinado e organização do trabalho
França (1996)	Biológicas, psicológica, sociais e organizacional
Limongi-França (2006)	Bem-estar organizacional, produtividade, legitimidade, perfil dos líderes, práticas e valores e novas competências

Fonte: adaptado em Fernandes, Limongi-França e Kanikadan

### 2.3. Comportamento Organizacional

Segundo Herzberg [10], o comportamento organizacional é um estudo criado para analisar as atitudes dos colaboradores e dos líderes de empresas, de forma colectiva e individual. Usando técnicas diferentes para inspirar equipas de trabalho, melhorando o espaço de trabalho e para que apresente condições favoráveis aos colaboradores no desempenho de funções com conforto e segurança.

A fonte defende ainda que o comportamento organizacional apresenta e observa posicionamentos individuais e colectivos de líderes e de colaboradores, nos ambientes de trabalho. Referente ao impacto dos funcionários, individualmente e em grupo, na empresa para que os ambientes e processos promovam o aprimoramento dos resultados da empresa.

Para Mowday [16], o comportamento organizacional traz como objectivos o desenvolvimento de visão unificada e harmónica dos princípios da empresa, orientando



e motivando os colaboradores, promovendo o engajamento dos funcionários e por conseguinte, resultados de qualidade ao cliente.

O autor defende a visão de que pode ser na efetividade da comunicação realizada pela empresa, por meio de mensagens bem elaboradas e aceitas pelos colaboradores, fazendo com que as equipas se tornem mais afinadas, compreendendo as ações tomadas e se vendo como parte integrante de um só organismo.

Segundo Maximiano [14], a motivação, o engajamento, os sentimentos dos funcionários influenciam significativamente na maneira de enxergar-se, posicionar-se em relação à companhia, daí que necessitam de atenção de toda a equipa nesse processo.

O autor salienta que com a visão atenta para possíveis entraves, é possível transformar o espaço de trabalho num ambiente agradável para funcionários e clientes.

#### 2.4. **Cultura Organizacional e seus desafios**

Gomes [8], defende que o comportamento organizacional é a cultura da organização que inclui como os funcionários interagem entre si e com a estrutura da instituição. Os desafios que a maioria das empresas enfrentam inclui, superar diferenças culturais e étnicas, melhorar a produtividade, contratar funcionários que se encaixem no perfil da organização ou que possam melhorá-la ao mesmo tempo que, encontre equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Para o autor, o principal desafio está em superar a diversidade étnica e cultural entre os funcionários, pois cada um têm suas crenças, opiniões, formações cognitivas diferentes, formas de trabalhar, podendo ser grande desafio o de trabalhar colectivamente. Existem organizações que oferecem cursos ou workshops de treinamento em diversidade para contribuir na superação de possíveis problemas associados a diversidade cultural. O objectivo aqui é, esclarecer que a diversidade torna melhor à instituição ou organização, apresentando inúmeros benefícios na estrutura organizacional e na colectividade de forma geral.





A fonte sustenta, que outro desafio relacionado ao comportamento organizacional é de motivar os funcionários a melhorar as actividades que precisam ser desenvolvidas. Melhorar a produtividade dentro das organizações é investir em capacitações e formações de funcionários, promovendo sentimentos de pertencimento.

Para Guérin [9], contratar os funcionários não é apenas encontrar as pessoas com as habilidades e conhecimentos exigidos para os cargos, mas também, funcionários que se encaixam na cultura organizacional ou que possam melhorar as relações pessoais e interpessoais na instituição.

Para Kaushik & Tonk [11], há outros desafios associados a como administrar uma empresa produtiva, mas também mostrar aos funcionários que há uma preocupação com eles. Trata-se de ajudar os funcionários a encontrar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

O autor diz que, o momento contemporâneo conduz a reflexões sobre os diferentes tipos de comportamento organizacional, por ser um ramo dos estudos que se refere à maneira como os indivíduos interagem entre si.

Para Maximiano [14], o comportamento organizacional numa empresa está relacionado ao respectivo tipo de cultura organizacional. Os tipos de comportamento organizacional podem ser autocráticos, baseados na independência, na interdependência entre as pessoas e enraizados em considerações éticas.

Para o autor os tipos de comportamento organizacional variam e são influenciados pela estrutura e políticas da organização podendo ser impulsionados pelas lideranças associadas, podendo espelhar o estilo de liderança: autocrático, democrático ou liberal.

Ainda conforme o autor, o comportamento baseado na liderança autocrática é notório há estabelecimento ditatorial, uma demarcação clara entre os funcionários mais baixos e o topo da organização. Os funcionários recebem instruções que devem seguir. O comportamento não inspira a individualidade, a criação, para a iniciativa, para o





protagonismo, mas sim, espera-se que os funcionários apenas sigam o que é estabelecido e se adequem aos ideais organizacionais. O estilo democrático possibilita maior criatividade e maior exploração de muitas contribuições vindas dos colaboradores. O Liberalismo pode promover motivação por não ser de muita pressão por parte dos líderes, contudo, pode ainda resultar em dispersão de forças mal coordenadas.

Ao descrever os tipos de comportamento organizacional, é pertinente mencionar o facto de que os objectivos de uma organização também podem ter uma enorme influência no comportamento da empresa. Também está incluído nos tipos de comportamento organizacional o estilo baseado no trabalho em equipa e na ética. Nas organizações, os funcionários costumam ter um relacionamento cordial com a gerência. O espírito nessas organizações é de inclusão e não de exclusão. Uma empresa pode basear toda a sua filosofia corporativa em uma de alta integridade, e é refletido no comportamento organizacional.

Para Robbins [23], até o final da década de 1980, o currículo das escolas enfatizava os aspectos técnicos da gestão. O principal era em economia, contabilidade, finanças e métodos quantitativos, temas como comportamento e habilidades interpessoais não recebiam atenção.

Este autor, afirma que, nas últimas décadas, os professores enfatizam a importância do papel que o conhecimento sobre o comportamento humano tem na eficácia da gestão, e cursos voltados para a área foram sendo agregados ao currículo.

Segundo Perreira [22], não existe mais o gestor capaz de utilizar princípios de Administração gerais e universais de maneira eficiente, em qualquer país, empresa ou setor. Cada organização é única, com características próprias que a diferenciam das demais, e um modelo de administração bem-sucedido, pode não ser favorável ou adaptado a outra.



Perreira sustenta ainda que o reconhecimento da importância das habilidades interpessoais dos gestores está relacionado à necessidade das organizações de conseguir e reter funcionários com alto nível de desempenho. Independentemente das condições do mercado de trabalho, funcionários que se destacam estão sempre em falta. Empresas com a reputação de serem bons locais de trabalho levam uma grande vantagem.

Conforme Robbins [23], ter gestores com boas habilidades interpessoais contribui e facilita a contratação e manutenção de pessoas qualificadas. As instituições do ensino superior devem proporcionar formação humanística e desenvolver capacidade de visualizar globalmente os ambientes internos e externos compreendendo o meio social, político.

## 2.5 **Comportamento organizacional na visão de de Allen & Meyer**

Mowday, Steers & Porter [18], defendem que pesquisas recentes na literatura do comprometimento organizacional estabeleceram, desafios para a pesquisa do comprometimento, sendo uma agenda que pode medir comprometimento atitudinal.

Bastos, Brandão & Pinho [4] e Moraes, Marques & Correia [20], desenvolveram propostas de mensuração do comprometimento organizacional, identificaram indicadores de comprometimento organizacional em duas dimensões distintas: i) indicação de comportamento e ações apontando as falhas ou soluções; e ii) ações associadas à especificação de maneiras como a ação ou o resultado são considerados comprometidos.

Mowday, Steers & Porter [19] e Mathieu & Zajac [13], defendem que seria útil aprender mais sobre os principais antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional.

Segundo Mathieu & Zajac [13], Bastos [3], Allen & Meyer [1] e Mowday [17], os métodos de mensuração do comprometimento organizacional merecem refinamento



diferenciando a atitude e desejo de ficar da atitude desejo de se manter membro, argumentando que o desejo de se manter membro apresenta afetividade.

Para Mowday [17] à semelhança da teoria de O'Reilly e Chatman publicada em 1986, o comprometimento atitudinal/afectivo é similar a dimensão internalização *compliance*, ou submissão, é similar a dimensão continuance, ou instrumental como se designa nesta pesquisa.

Segundo Allen & Meyer [1], é necessário mais pesquisas nos componentes do comprometimento organizacional, a necessidade de avaliação do significado do comprometimento em diferentes culturas: i) comprometimento como um apego *affective*, ou afectivo com a organização; ii) comprometimento percebido como custos associados a deixar a organização ou de continuance e que trata-se como instrumental; e iii) comprometimento como uma obrigação em permanecer a organização, aqui apontado como obligation e depois reconceituam como normativa e que na pesquisa se considera normativo.

Allen & Meyer [1], apontam que poucas pesquisas têm sido conduzidas para avaliar os benefícios que se obtêm dos empregados por serem comprometidos. Em Moçambique nenhuma pesquisa relatou até a data actual, pesquisa consistente a respeito com o tema tratado até aqui.

Bastos [3], relatou que três grandes conjuntos de práticas organizacionais estimulam o comprometimento: produtos gerados pelos processos de seleção, treinamento e qualificação, e política de reconhecimento e recompensas. De modo semelhante, Bandeira, Marques & Veiga [2] o comprometimento normativo e afectivo pode ser moldado por diversas práticas.

Mowday [17] levanta novos caminhos para a pesquisa. Observamos que, apesar da diversidade de pesquisas na área que seguem investigando vários sistemas, falta ainda comprovar a hipótese de que o elevado nível de comprometimento leva as empresas a possíveis desempenhos superiores, em termos de rentabilidade.



Mowday [17], indica algumas áreas de pesquisa do comprometimento organizacional: i) avançar na compreensão do processo por meio do qual determinados trabalhos e práticas organizacionais produzem comprometimento; ii) verificar se o comprometimento pode ser uma variável interveniente, ligando os sistemas de recursos humanos ao desempenho empresarial; iii) estabelecer claramente se o comprometimento organizacional é uma variável importante para os resultados organizacionais; iv) verificar determinados ajustes organizacionais no decorrer do processo, com relação a obtenção de resultados financeiros positivos; v) desenvolver novos métodos de colecta e de mensuração do comprometimento, em detrimento do uso actual de questionários, que o autor considera invasivo e caro, sugerindo a colecta eletrónica e a utilização de indicadores diferenciados, como sejam, produtividade, clima e cultura e retenção.

### 3. Metodologia

O percurso metodológico da pesquisa, tem como pressuposto a QVT na condução a coordenação de pessoas que desenvolvam suas actividades laborais com: bem-estar, saúde, alegria, satisfação e sobre tudo sentindo-se pertencentes a estrutura que fazem parte.

Na presente pesquisa abordou estudo de caso quantitativo, com pesquisa descritiva, visando estudar a QVT e o Comportamento Organizacional no ISEDEF, buscando entender o funcionamento e respectiva evolução.

A mostra foi constituída por 163 pessoas, das quais 114 (69,94%) são do sexo masculino e 24 (14,72 %) do sexo feminino, representando diferentes as diferentes áreas do conhecimento ou seja: Ciências Militares 41 (25,15%), Ciências Biológicas e de Saúde 3 (1,84%), Ciências Exactas 10 (6,13%), Ciências Sociais 27 (16,56), Ciências Sociais Aplicadas 21 (12,89), Ciências de Educação 23 (14,11), e Humanidades 38 (23,31%).



A técnica de questionário teve como foco, perguntas previamente definidas e respondidas em anonimato e por escrito. A elaboração do questionário foi com base em questionários dos pesquisadores Dias [5], Freitas e Souza [7] que investigam a QVT a partir do Modelo de Walton [27], Allen & Meyer [1] que investigam o Comportamento Organizacional.

Os dados que foram obtidos a partir do questionário, foram submetidos à técnica de análise de conteúdo por ser considerada por muitos autores uma das técnicas mais comuns na investigação empírica, realizada pelas diferentes ciências humanas e sociais por prover ao pesquisador um leque de situações de análises que se adaptam ao problema que procura resolver.

#### 4. **Conclusões**

A finalidade da pesquisa foi de analisar, junto dos docentes do ISEDEF, o nível de QVT e como se relaciona com o Comportamento Organizacional. A preocupação com a QVT encontra-se em nossa sociedade diversa, complexa e heterogênea. Pode-se dizer que uma instituição com qualidade é aquela que possui colaboradores que, após atender as suas necessidades básicas, sintam-se satisfeitos com a empresa e a sua equipa. Factores como: o bem estar, a produtividade entres outros, dependem próprio indivíduo. É claro que as instituições e empresas possuem sua parcela de colaboração e investimentos necessários mas, características importantes como à autoestima, a autoimagem, o engajamento profissional, político, social e postura na transformação da realidade e consciência dos direitos e deveres precisam ser desenvolvidas ao longo da vida. No decorrer das actividades, identificou-se a influência da globalização no comportamento das empresas e pessoas. Por tratar-se de processo que integra vários aspectos da sociedade desde o econômico, político,tecnológico e dos meios de comunicação e assim impulsionando os níveis de produtividade elevados, pela concorrência, cada vez mais acirrada em vários mercados. Sabe-se que, a cada dia, os clientes são mais exigentes e, as empresas precisam estar preparadas para as exigências.



As empresas passam a ver o seu pessoal como peça chave para o respectivo desenvolvimento e reconhecimento no cenário competitivo, dessa feita, surgem necessidades de que os colaboradores tenham um ambiente agradável e harmonioso, que estimule o desempenho aumentando a produtividade. Nessa perspectiva, muitas pesquisas e estudos são desenvolvidos buscando entender os impactos positivos e negativos nas estruturas das instituições e pessoas.

Nesse cenário, é fundamental não confundir QVT com política de benefícios, pois, a qualidade tem a ver com a cultura ou comportamento organizacional que são os valores, a filosofia da empresa, a missão, o clima participativo, o gosto por pertencer a elas e as perspectivas concretas de desenvolvimento pessoal, que criam a identificação empresa-empregado. Pode se concluir muitos factores tais como: supervisão, condição de trabalho, pagamento, benefícios e projectos do cargo impactam no bem estar de empresas e pessoas.

Para que os departamentos possam responder antecipadamente aos desafios organizacionais, ambientais e comportamentais, além das mudanças, que podem afectar a QVT. Enfatiza-se que o treinamento gera potenciais, criatividade, conectividade, inovação, compromisso, interação, capacitando pessoas para actuar no ambiente organizacional por meio de situações planeadas e monitoradas em prol de mudanças pessoais, grupais e organizacionais.

O estudo permitiu esclarecer que a partir dessa percepção e de iniciativas de gestão voltadas para a satisfação plena dos trabalhadores nas empresas, indústrias e Instituições como o ISEDEF, a importância dos factores como: a produtividade, o estado motivacional e comprometimento dos trabalhadores elevam-se, aumentando, consequentemente, o desempenho da organização sendo fundamental para o envolvimento dos colaboradores nas actividades da empresa.

É essencial investir em actividades de QVT para os docentes do ISEDEF, funcionários e empresas em geral, porque atitudes de aperfeiçoamento sempre irão ressaltar a importância, da análise das avaliações de definições de clima organizacional,



por que se verifica que, quando os objetivos organizacionais estão em consonância com as expectativas dos funcionários e colaboradores os resultados são positivos. E assim, nascendo um ambiente saudável, caracterizado por atmosfera psicológica sadia, sendo possível averiguar por meio de pesquisa do clima organizacional consistente e coerente.

## 5. **Declaração de direitos**

O(s)/A(s) autor(s)/autora(s) declara(m) ser detentores dos direitos autorais da presente obra, que o artigo não foi publicado anteriormente e que não está sendo considerado por outra(o) Revista/Journal. Declara(m) que as imagens e textos publicados são de responsabilidade do(s) autor(s), e não possuem direitos autorais reservados à terceiros. Textos e/ou imagens de terceiros são devidamente citados ou devidamente autorizados com concessão de direitos para publicação quando necessário. Declara(m) respeitar os direitos de terceiros e de Instituições públicas e privadas. Declara(m) não cometer plágio ou auto plágio e não ter considerado/gerado conteúdos falsos e que a obra é original e de responsabilidade dos autores.

## 6. **Referências**

1. ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1990. v. 63, p. 1-18.
2. BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. A ECT na trilha da modernidade: políticas de recursos humanos influenciando múltiplos comprometimentos. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 23., 1999, Foz do Iguaçu. Anais.. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999a. 1 CD-ROM.
3. BASTOS, A. V. B. Os vínculos indivíduo-organização: uma revisão da pesquisa sobre comprometimento organizacional. In: CANELA, A. Encontro Anual Da Anpad, 1992.
4. BASTOS, A. V. B.; CORREA, N. C. N.; LIRA, S. B. Padrões de comprometimento com a profissão e a organização: o impacto de fatores pessoais e da natureza do trabalho. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 22. Anais. [CD-ROM]. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.





5. Dias, A. I. Qualidade de vida no trabalho e empenhamento organizacional afetivo: Estudo exploratório da influência das variáveis sexo e idade. Dissertação de Mestrado Integrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências de Educação, 2009.
6. DOLAN, S. L. Estresse, Autoestima, Saúde e Trabalho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
7. FREITAS, André Luís P. A auto-avaliação de Instituições de Ensino Superior: uma importante contribuição para a gestão educacional. Revista Iberoamericana de Educación. 1 – 16. <http://www.rieoei.org/deloslectores/660Policani.PDF>, 2004.
8. GOMES, J. F. Comportamento organizacional. In: Revista de Administração de Empresas. v. 27, n.2, abr/jun., 1987. p.30-35.
9. GUÉRIN, F. et al. Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia. São Paulo: Fundação Vanzolini, 2001.
10. HERZBERG, F. Novamente: como se faz para motivar funcionários? In: BERGAMINI, C. e CODA, R. Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança. 2a ed. São Paulo: Atlas, 1997.
11. KAUSHIK, N.; TONK, M. S. Personality and Quality of Work Life. In: The Icfai University Journal of Organizational Behavior, 2008, V. 2.
12. MASLOW, A. H. Uma teoria da motivação humana. In: Balcão, Yolanda F.; Cordeiro, L. L. O comportamento humano na empresa. Rio de Janeiro: FGV, 1977.
13. MATHIEU, J. E., ZAJAC, D. M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. Psychological Bulletin, 1990. v. 108, n. 2, p. 171-194.



14. MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2a ed. São Paulo: Atlas, 2000.
15. MOWDAY, R.; PORTER, L.; STEERS, R. Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover. New York: Academic Press, 1982.
16. MOWDAY, R.; PORTER, L.; STEERS, R. The measurement of organizational commitment. In: Journal of Vocational Behavior, 1979. v. 14, p. 224-247.
17. MOWDAY, R. Reflections on the study and relevance of organizational commitment. In: Human Resource Management Review, 1988. v. 8, n. 4, p. 387-401.
18. MOWDAY, R.; PORTER, L.; STEERS, R. Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover. New York: Academic Press, 1982.
19. MOWDAY, R.; PORTER, L.; STEERS, R. The measurement of organizational commitment. In: Journal of Vocational Behavior, 1979. v. 14, p. 224-247.
20. MORAES, L.; Marques, A.; CORREIA, L. Comprometimento organizacional: uma contribuição ao constructo. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 22., 1998, Foz do Iguaçu. Anais. [CD-ROM]. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.
21. LIMONGI-FRANÇA. Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2a ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2009.
22. PEREIRA, O. Fundamentos de Comportamento Organizacional. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2004.
23. ROBBIN, S. Comportamento Organizacional. São Paulo, 1943.
24. RODRIGUES, M. Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial. 12. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2009.



25. RODRIGUES, C. Teorias da motivação: teorias de processo. Coimbra/PO: Instituto Politécnico de Coimbra, 2006.
26. ROSSI, A. M.; MEURS, J.; PERREWE, P. L. Stress e qualidade de vida no trabalho: melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários. São Paulo: Atlas, 2013.
27. Walton, R. (1973). *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*, (pp. 12-54). USA, New York: Free Press.