CADERNOS EBAPE.BR

FGV EBAPE

Sentidos do trabalho, vínculos organizacionais e engajamento: proposição de um modelo teórico integrado

Silas Dias Mendes Costa [1]
Kely César Martins de Paiva [1]
Andrea Leite Rodrigues [2]

[1] Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) / Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte – MG, Brasil
[2] Universidade de São Paulo (USP) / Escola de Artes, Ciências e Humanidades, São Paulo – SP, Brasil

Resumo

O objetivo deste artigo consiste em avançar nas possibilidades de teorização sobre sentidos do trabalho, vínculos organizacionais – comprometimento, entrincheiramento e consentimento – e engajamento com base na articulação desses construtos num modelo integrativo. Para tanto, parte-se do pressuposto de que os sentidos atribuídos ao trabalho é uma variável antecedente a comprometimento, entrincheiramento, consentimento e engajamento no trabalho. Essa proposição é considerada oportuna e contributiva no campo teórico, uma vez que permite identificar possíveis associações entre os construtos, o que ajuda a compreender determinados comportamentos no trabalho. Após a análise das relações entre os conceitos, apresenta-se uma proposta de modelo integrada, ainda não testada empiricamente. Por fim, sugere-se uma agenda de pesquisas.

Palavras-chave: Sentidos do trabalho. Vínculos organizacionais. Engajamento no trabalho.

Meaning of work, organizational ties, and engagement: proposing an integrated theoretical model

Abstract

This article aims to advance the possibilities of theorization about the meanings of work, organizational bonds (commitment, entrenchment, and consent), and engagement by connecting these constructs in an integrative model. Therefore, it is assumed that the meanings attributed to work are an antecedent variable to commitment, entrenchment, consent, and work engagement. This proposition is considered timely and contributes to the theoretical field as it allows identifying possible associations between the constructs, which helps to understand certain behaviors at work. After analyzing the relationships between the concepts, an integrated model proposal is presented, not yet empirically tested. Finally, a research agenda is suggested.

Keywords: Work directions. Organizational links. Engagement at work.

Sentidos del trabajo, vínculos organizacionales y engagement: proposición de un modelo teórico integrado

Resumen

El objetivo de este artículo es avanzar en las posibilidades de teorizar sobre los significados del trabajo, los vínculos organizacionales (compromiso, atrincheramiento y consentimiento) y *engagement* a partir de la articulación de estos constructos en un modelo integrador. Para ello, se asume que los significados atribuidos al trabajo son una variable previa al compromiso, atrincheramiento, consentimiento y *engagement* en el trabajo. Esta propuesta se considera oportuna y aportadora en el campo teórico ya que permite identificar posibles asociaciones entre los constructos, lo que ayuda a comprender determinadas conductas en el trabajo. Tras analizar las relaciones entre los conceptos, se presenta una propuesta de modelo integrado, que aún no ha sido probada empíricamente. Finalmente, se sugiere una agenda de investigación.

Palabras clave: Sentidos del trabajo. Vínculos organizacionales. Compromiso en el trabajo.

Artigo submetido em 22 de junho de 2021 e aceito para publicação em 02 de novembro de 2021.
DOI: http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120210123

INTRODUÇÃO

Este ensaio se fundamenta numa proposta teórica cujo objetivo consiste em articular construtos sentidos do trabalho, vínculos organizacionais – comprometimento, entrincheiramento e consentimento – e engajamento no âmbito das organizações, tendo como finalidade lançar luzes sobre essas temáticas. A proposta de relações entre os conceitos visa avançar a teorização no campo do comportamento organizacional por meio da análise das relações dos construtos ou de adaptações dos modelos teóricos e de mensuração ao contexto de trabalho de determinados grupos de empregados.

As pesquisas sobre os sentidos do trabalho têm como uma de suas referências estudos desenvolvidos pelo grupo de trabalho Meaning of Work (MOW), cujo objetivo consistiu em identificar e descrever características atribuídas ao trabalho (A. L. Rodrigues, Barrichello, Irigaray, Soares, & Morin, 2017). Três matrizes epistêmicas influenciam as discussões sobre o tema: a funcionalista, utilizada neste ensaio, que relaciona bem-estar no trabalho com a necessidade de ter sentido na atividade realizada (Morin, 2001, 2008); a crítica, que problematiza tensões e contradições das relações capital-trabalho (Ferraz & Fernandes, 2020); e a interpretativista, fundamentada nas clínicas do trabalho (Bendassolli & Gondim, 2014).

Por sua vez, os estudos sobre vínculos organizacionais e engajamento também são explorados no campo do comportamento humano. Enquanto os primeiros vêm sendo estudados há mais de 4 décadas, o segundo é relativamente novo, surgiu na década de 1990 (Kahn, 1990) e vem sendo difundido paulatinamente por meio de estudos locais, regionais e multiculturais, discutido de forma associada a temas variados (Hansen, Fabricio, Rotili, & Lopes, 2018; Pereira & Lopes, 2019).

A leitura de pesquisas empíricas sugere haver uma convergência teórica entre os sentidos do trabalho, os vínculos organizacionais e o engajamento, a exemplo do estudo de A. L. Rodrigues et al. (2017), que verificou uma relação entre sentidos do trabalho e comprometimento afetivo, e o de May, Gilson, e Harter (2004), que associa os sentidos do trabalho ao engajamento. Essas pesquisas foram identificadas com base num levantamento de artigos publicados entre os anos de 2000 e 2020, na Scientific Periodicals Electronic Library (Spell), na Scientific Electronic Library Online (SciELO), em Periódicos Eletrônicos de Psicologia (PEPSic) e no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

O levantamento considerou os termos “sentidos do trabalho”, “vínculos organizacionais” e “engajamento no trabalho”, em línguas portuguesa e inglesa, de forma separada. Depois de identificados, os estudos foram organizados, lidos e analisados, verificando que os vínculos comprometimento, consentimento e entrincheiramento têm sido mais discutidos do que os demais temas. Diante das leituras, a proposta deste ensaio traz como novo elemento teórico o estudo da influência dos sentidos do trabalho nesses vínculos organizacionais e no engajamento no trabalho, bem como nos vínculos no engajamento.

A análise dessas relações pode contribuir para a compreensão do comportamento humano nas organizações, na medida em que estuda determinado contexto de trabalho e/ou grupo de trabalhadores, verificando se há influência de um fenômeno em relação ao outro. Além disso, ao revisar os modelos teóricos validados em pesquisas anteriores, é possível verificar, por meio de pesquisa empírica, se os pressupostos são válidos para determinado contexto de trabalho ou não, o que permite incorporar novos vieses para as teorias utilizadas.

Para tanto, além desta Introdução, este artigo tem as seções de referencial teórico, proposição do modelo, sugestões de pesquisas empíricas e considerações finais, que, embora arrematem a proposta, não exaurem as discussões aqui suscitadas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção comporta a discussão sobre os sentidos do trabalho, que neste estudo se fundamenta na perspectiva funcionalista, sobretudo com base nos estudos de Morin (2001, 2008) e A. L. Rodrigues et al. (2017); nos vínculos organizacionais de comprometimento (Bastos & Aguiar, 2015), de entrincheiramento (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015) e de consentimento (Pinho, Bastos, & Rowe, 2015); e no engajamento no trabalho (Kahn, 1990; Schaufeli & Bakker, 2004), como será verificado nas subseções a seguir.

CC BY

Os sentidos do trabalho

Resultado de uma longa tradição de pesquisas que abrangem diferentes disciplinas, a literatura nacional e internacional sobre os sentidos do trabalho apresenta uma diversidade de abordagens teóricas e metodológicas usadas nos estudos, transitando por diferentes áreas do conhecimento, sociologia do trabalho, economia política e gestão (S. D. M. Costa, Marques, & Ferreira, 2020). Pesquisadores que investigam o tema têm levado em consideração fatores que podem influenciar a construção dos sentidos do trabalho, variando desde atitudes individuais e valores da organização até as formas como as pessoas encaram o trabalho (Rosso, Dekas, & Wrzesniewski, 2010).

A discussão sobre os sentidos do trabalho resultou em domínios de estudos com relativa independência entre si (Rosso et al., 2010) e distintas lentes teóricas. São encontradas pesquisas que contemplam abordagens críticas (Rohm & Lopes, 2015), tratando o conceito para além do capital; de enfoque funcionalista, que conduzem as discussões no campo gerencial, a exemplo dos estudos conduzidos por Morin (2001, 2008) e A. L. Rodrigues et al. (2017), nos quais o sentido do trabalho pode resultar em consequências pessoais e, sobretudo, organizacionais, influenciando, entre outras coisas, a motivação para o trabalho (Hackman & Oldham, 1975); e de natureza interpretativista (Bendassolli & Gondim, 2014).

No âmbito da gestão, as pesquisas tendem a dar ênfase às consequências organizacionais que se associam às diferentes percepções de sentidos do trabalho. Alguns estudos têm demonstrado associações entre os sentidos do trabalho, satisfação e absenteísmo (Wrzesniewski, Mccauley, Rozin, & Schwartz, 1997), motivação e satisfação (Morin, 2001), comportamento no trabalho (Berg, Wrzesniewski, & Dutton, 2010) e prazer e sofrimento (S. D. M. Costa et al., 2020). Outras analisam a temática baseadas em comparações por nível hierárquico dos empregados e em características do ambiente de trabalho (Graebin, Matte, Larentis, Motta, & Olea, 2019; A. L. Rodrigues, Barrichello, & Morin, 2016).

Um trabalho com sentido conduz a uma regulação identificada, que diz respeito à identificação do indivíduo com as atividades que desenvolve, suscitando uma ideia de valor para si (Gagné et al., 2010). A construção dos sentidos pode variar conforme as diferenças individuais e os fatores presentes no contexto de trabalho. Entre eles, estão a possibilidade de executar algo que tenha propósito, que permita exercitar e desenvolver habilidades, que tenha certa margem de autonomia, que permita conhecer o próprio desempenho e que estimule o senso de pertencimento (Morin, 2008).

Estudos realizados por Morin (2001) sugerem que algumas características podem dar sentido ao trabalho. Segundo a autora, para ter sentido, o trabalho deve ser feito de forma eficiente, gerando resultados e permitindo uma satisfação intrínseca; deve ser moralmente aceitável, promovendo relações, experiências humanas, e permitindo certa margem de autonomia, de modo a garantir a segurança do trabalhador; por fim, deve manter o indivíduo ocupado (Morin, 2001). Assim, quando há sentido no trabalho e identificação com ele, é provável que as pessoas percebam um alinhamento de seus valores e objetivos, engajando-se e comprometendo-se com o que fazem (A. L. Rodrigues et al., 2016).

Resultados empíricos de estudos sobre os sentidos do trabalho sinalizam que o enriquecimento da tarefa e a adequação ao papel desempenhado contribuem para que o trabalho seja significativo e para o engajamento dos funcionários (May et al., 2004). Ainda é possível identificar, em outro estudo com profissionais de enfermagem, que, das 6 características de um trabalho com sentido indicadas por Morin (2001), 4 – autonomia, oportunidade de aprendizagem e desenvolvimento, reconhecimento e retidão moral – apresentaram alta correlação com a dimensão geral "sentidos do trabalho" (A. L. Rodrigues et al., 2016).

Em outra pesquisa, realizada com peritos criminais, o sentido do trabalho foi relacionado de forma positiva com o comprometimento afetivo e de forma negativa com o sofrimento psicológico. Além disso, no caso analisado, a experiência de sentido adveio da utilidade social e das oportunidades de aprendizagem e de desenvolvimento que esse grupo ocupacional percebe no exercício da profissão (A. L. Rodrigues et al., 2017).

Tais resultados podem subsidiar outros estudos que se proponham a testar empiricamente o modelo apresentado neste ensaio, verificando questões que corroborem e/ou discordem com esses achados.

Vínculos organizacionais

De forma mais genérica, o termo "vínculo organizacional" diz respeito à relação entre o empregado e a organização empregadora com base em questões de ordem psicológicas (Mariano & Moscon, 2018). Assim, a proposta deste ensaio se limita a tratar do comprometimento, baseado no componente afetivo (Bastos & Aguiar, 2015); do entrincheiramento, que diz respeito à tendência de permanecer na organização em face de uma percepção negativa quanto à empregabilidade e a possíveis perdas

com o desligamento (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2011); e do consentimento, que versa sobre a obediência a uma figura de autoridade e às normas da empresa (Pinho et al., 2015).

Os estudos relacionados com o comprometimento organizacional têm sido um dos conceitos mais debatidos no campo do comportamento humano nas organizações (Bastos, Siqueira, Medeiros, & Menezes, 2008). As definições sobre esse assunto envolvem representações ligadas a um estado psicológico afetivo em que o apego emocional dos indivíduos à organização e a seus objetivos, bem como a valores, está mais ligado aos aspectos positivos do trabalho (Mariano & Moscon, 2018, p. 230). As primeiras contribuições desse construto foram dadas por Mowday, Steers, e Porter (1979), com ênfase na natureza afetiva desse vínculo.

As pesquisas sobre comprometimento têm origem em 3 fontes: sociologia, teoria organizacional e psicologia social (Bastos, 1993). Foram identificados, então, 5 enfoques do comprometimento: o afetivo, ligado à identificação e ao envolvimento com a organização; o instrumental, que avalia investimentos e recompensas; o normativo, que diz respeito a internalizar pressões e normas de comportamento; o sociológico, considerando uma relação de autoridade e subordinação; e o comportamental, em face da manutenção e da consistência de determinadas condutas do indivíduo (Bastos, 1993; Meyer & Allen, 1991).

Com o tempo, 3 desses enfoquem se consolidaram nas pesquisas desenvolvidas a partir dos anos de 1990 – o afetivo, o instrumental e o normativo –, sendo congregados num modelo teórico único, que possibilitou a integração do construto realizada por Meyer e Allen (1991). Os autores identificaram variáveis com poder de influência sobre o comportamento, levando em conta características pessoais, de trabalho e organizacionais, motivação, satisfação no trabalho, *performance*, rotatividade, assiduidade e permanência na organização.

Mais recentemente, esse modelo tridimensional (Meyer & Allen, 1991) passou a ser questionado sob a alegação de ambiguidades que levariam a problemas conceituais e a uma imprecisão sobre o construto (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2010; Solinger, Van Olffen, & Roe, 2008;). Na análise de Solinger et al., (2008), diferentes estudos sugerem que seria pouco provável separar empiricamente o compromisso normativo do afetivo. A multidimensionalidade do construto apresenta pouca precisão conceitual, o que resulta em maior nível de abstração e, por consequência, diferentes aplicações (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2010) e embaraços teóricos.

Do ponto de vista empírico, um estudo realizado por Pereira e Lopes (2019) com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino indicou forte e significativa correlação positiva entre o comprometimento e as 3 dimensões do engajamento no trabalho: vigor, dedicação e absorção. De acordo com os autores, a literatura ainda carece de estudos que relacionem o comprometimento com o engajamento no trabalho (Pereira & Lopes, 2019). Assim, novos estudos relacionando os construtos, a exemplo do que se propõe neste ensaio, podem ser oportunos para avançar com o conhecimento já produzido.

Esse é o caso da pesquisa de Tomazzoni e V. M. F. Costa (2020), que, ao explorarem os antecedentes do comprometimento junto a um grupo de trabalhadores do setor varejista, constataram que ele é o vínculo que mais explica o construto do desempenho no trabalho, sendo frequentemente associado a maiores índices de produtividade, motivação e empenho no trabalho. Entre outros resultados, os autores comprovaram a hipótese de que "trabalhadores que estabelecem padrões de vínculos onde o comprometimento organizacional é mais forte apresentam melhor desempenho no trabalho" (Tomazzoni & V. M. F. Costa, 2020, p. 278), fato que corrobora a importância de compreender o vínculo afetivo entre empregado e organização empregadora.

Com a proposta de unidimensionalidade do construto comprometimento e incorporação, bem como da utilização ampla desse novo modelo teórico nas pesquisas sobre o tema, a exemplo dos estudos realizados por Pereira e Lopes (2019) e Tomazzoni e V. M. F. Costa (2020), tem-se a proposição de outros vínculos para reduzir a imprecisão conceitual que havia sobre o comprometimento (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2010). É nesse sentido que são desenvolvidos os conceitos de entrincheiramento e de consentimento organizacionais, os quais também fazem parte do escopo do modelo teórico sugerido neste ensaio.

As contribuições sobre o entrincheiramento seguem uma base teórica semelhante às discussões a respeito do comprometimento instrumental baseado em reflexões sobre carreira e modelo tridimensional de comprometimento (Meyer, Allen, & Smith, 1993). Estudos como o realizado por Tomazzoni e V. M. F. Costa (2020) fazem referências às contribuições de autores como K. D. Carson e Bedeian (1994), que discutem uma medida de compromisso de carreira trazendo, *a posteriori*, a concepção de comprometimento e/ou entrincheiramento na carreira (K. D. Carson, P. P. Carson, & Bedeian, 1995).

Como construto do campo do comportamento, o entrincheiramento na carreira não se restringe às dimensões psicológicas, considerando a perspectiva de continuidade dos indivíduos em relação à sua permanência em determinada ocupação, em virtude de recompensas relativas à carreira. Trata-se de um construto multidimensional que envolve investimentos na carreira.

Portanto, a saída da organização implicaria perdas, custos emocionais e limitações de alternativas para seguir uma nova carreira (K. D. Carson et al., 1995). Essa discussão não se aplica apenas à carreira, mas também em âmbito organizacional.

Amparando-se na análise da teoria de *side bets*, Becker (1960) considera que a relação indivíduo-organização condiciona o comportamento do empregado de determinada maneira em face aos custos relativos à sua saída e da necessidade de ajuste individual a posições sociais. A. C. A. Rodrigues e Bastos (2012) destacam a importância dos papéis sociais que o trabalhador assume em relação ao entrincheiramento. Assim, as recompensas resultantes do comportamento seriam perdidas por esse empregado, caso deixe a organização. E, em outro contexto de trabalho, certamente haveria dificuldade de recuperá-las (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2012).

O entrincheiramento é construído, portanto, com base em 3 dimensões, sendo as duas primeiras oriundas das contribuições de Becker (1960): os investimentos do indivíduo em relação às condições que permitem sua adaptação à organização (ajustamento à posição social); certa estabilidade financeira e benefícios que podem ser perdidos com sua saída da empresa (arranjos burocráticos impessoais); e possíveis restrições do mercado do trabalho, considerando a falta de alternativas e questões do perfil profissionais, como a idade – limitações alternativas (Meyer & Allen, 1991; A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2012).

O entrincheiramento se inicia com a entrada do indivíduo numa empresa, com base em algumas expectativas que podem ou não ser concretizadas (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015). A partir daí, observa-se a tendência de os trabalhadores permanecerem nas organizações em face das perdas que são consideradas a partir da sua saída, como benefícios que lhes são oferecidos, vantagens de natureza econômica, recursos investidos para se ajustar ao cargo, rede de contatos construída, entre outras questões que limitem a percepção de possibilidades de emprego e lhes permitam suprir suas necessidades (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2011).

Diferentes pesquisas têm sido realizadas associando o entrincheiramento a outros elementos do comportamento organizacional, como engajamento (Pereira & Lopes, 2019), valores do trabalho (S. R. M. Silva, Paiva, & Lima, 2019), qualidade de vida no trabalho (Milhome, Rowe, & Santos, 2018), além de outros dois vínculos organizacionais, como comprometimento e consentimento (Pereira & Lopes, 2019; Tomazzoni, V. M. F. Costa, Antonello, & M. B. Rodrigues, 2020). Essas pesquisas envolvem diferentes contextos de trabalho, categoriais profissionais e características individuais dos trabalhadores.

No que diz respeito à associação entre entrincheiramento e engajamento (Pereira & Lopes, 2019), verificou-se correlação negativa e significativa de baixa magnitude entre esses construtos. Quando essa análise é feita por dimensão, a limitação de alternativas é correlacionada de forma negativa com as dimensões "vigor", "dedicação" e "absorção", componentes do engajamento no trabalho. O estudo em questão foi realizado com servidores públicos. Ao comparar esses resultados com novos estudos que venham a ser feitos, devem-se considerar a realidade de trabalho e particularidades envolvidas em cada caso.

Por fim, a ideia de consentimento organizacional tem aproximações teóricas com o conceito de comprometimento organizacional normativo, guardando semelhanças com a proposta de Meyer e Allen (1991), que trata dos papéis relativos à hierarquia da organização. A fundamentação desse construto parte de uma proposta da sociologia, considerando que, na relação entre o indivíduo e a organização, há uma ênfase nas relações de controle de autoridade, que podem condicionar o empregado à obediência e ao cumprimento do seu papel como subordinado, deixando à parte questões afetivas e psicológicas (Pinho et al., 2015).

De acordo com Pinho et al. (2015), é plausível considerar que o papel de submissão à chefia já é internalizado pelas pessoas, sobretudo nos casos em que se tem pouca escolaridade e a posição ocupada é mais simples. Quando as oportunidades de emprego são escassas, esses fatores tendem a favorecer uma conduta de subserviência por parte dos empregados (Pinho et al., 2015). No âmbito das organizações, os gestores teriam a capacidade de distinguir trabalhadores comprometidos daqueles que são obedientes; logo, vínculos baseados em consentimento não deveriam ser envolvidos pela ideia de comprometimento organizacional (E. E. C. Silva & Bastos, 2010).

Com base nesses argumentos e numa revisão dos estudos clássicos da psicologia social, E. E. C. Silva e Bastos (2010, p. 7) realizam uma pesquisa para esclarecer "uma zona conceitual pouco precisa que delimita os conceitos de comprometimento e de consentimento ou obediência". Essas imprecisões emergem das tensões entre as noções de "comprometimento passivo" e "lealdade" de O'Reilly e Chatman (1986) e Bar-Hayim e Berman (1992). Após análise de dados empíricos, E. E. C. Silva e Bastos (2010) concluíram que o modelo bidimensional, que integrou as dimensões "obediência cega" e "aceitação íntima", explicaria melhor o consentimento.

No primeiro caso, há um cumprimento de forma automática das ordens, sem formular uma avaliação a seu respeito. Mesmo nos casos em que não se entende seu propósito, ela ainda é realizada. Por sua vez, na aceitação íntima, regras e normas são cumpridas graças à similaridade entre a visão pessoal e organizacional do trabalhador, com a crença de que se trata dos melhores procedimentos para a empresa. Já quando acontece a obediência crítica, reflete-se sobre as ordens ou regras, considerando as demandas apresentadas pelo superior hierárquico (E. E. C. Silva & Bastos, 2010).

Com o avanço dos estudos sobre o tema, E. E. C. Silva e Bastos (2015) propuseram ajustes na conceituação e no modelo de mensuração do consentimento organizacional, sustentando-o como um construto unidimensional, limitado à dimensão de obediência cega. Os autores resgataram diversos estudos que demonstraram a forte associação da dimensão "aceitação íntima" com a base afetiva do comprometimento organizacional (Meyer & Allen, 1991). Dessa forma, as variáveis dessa dimensão foram excluídas da escala de consentimento (E. E. C. Silva & Bastos, 2015) e incluídas na escala de comprometimento proposta por Bastos e Aguiar (2015).

Do ponto de vista empírico, não foram identificados estudos que articulem o consentimento aos sentidos do trabalho e ao engajamento. No entanto, é plausível pressupor que, em organizações burocráticas, nas quais a obediência e a hierarquia são pilares da cultura organizacional (A. L. Rodrigues et al., 2017), haja uma relação entre sentidos do trabalho e consentimento, na medida em que os padrões de submissão são naturalizados. Quando essa naturalização ocorre, o consentimento pode resultar em engajamento. No entanto, se a obediência e a hierarquia não forem elementos importantes da cultura, é possível que, mesmo consentindo (E. E. C. Silva & Bastos, 2015), os empregados não necessariamente se engajam.

Engajamento no trabalho

O engajamento no trabalho também figura como tema relativamente recente na literatura comportamental, tendo as primeiras discussões apresentadas por Kahn (1990). De acordo com o autor, é possível haver um envolvimento do empregado com as atividades realizadas no trabalho em maior ou menor grau. Esse envolvimento pode acontecer nas dimensões física, emocional ou cognitiva, podendo ser condicionado por aspectos do contexto que se está inserido. Envolve ainda uma dimensão subjetiva acerca da percepção do indivíduo, que pode favorecer (ou não) seu envolvimento com o trabalho (Schaufeli & Bakker, 2004).

Entre outros conceitos, o engajamento pode ser definido como uma condição ou estado positivo que permite ao trabalhador usar recursos de forma facilitada, contribuindo para os objetivos da organização (Salanova & Schaufeli, 2009). Trata-se de um importante indicador do bem-estar dos empregados nas organizações (Bakker, 2011), por isso tem sido tratado em diferentes estudos que analisam questões organizacionais (Hallberg & Schaufeli, 2006; Hansen et al., 2018; Pereira & Lopes, 2019; Schaufeli, Dijkstra, & Vasquez, 2013).

Esse construto diz respeito ao dispêndio de energia que o trabalhador aplica em suas atividades, direcionando-as para as metas da organização. Por isso, estudos dessa natureza permitem que gestores criem estratégias e formulem políticas para facilitar o envolvimento dos empregados com o trabalho (Bakker, 2011). Numa pesquisa feita por Cavalcante, Siqueira, e Kuniyoshi (2014), por exemplo, verificou-se a relação positiva entre engajamento, capital psicológico, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional.

Pessoas engajadas tendem a compartilhar a sensação de estarem imersas e focadas no trabalho. É comum que, em certos casos, isso aconteça em grau de intensidade maior. Assim, o indivíduo não percebe o avançar do tempo durante a realização das tarefas e, mesmo diante de eventuais problemas, mantém o entusiasmo e o orgulho pelo que realiza, percebendo sentido no trabalho (Schaufeli et al., 2013). Esse tipo de comportamento pode ser analisado sob 3 dimensões: vigor, dedicação e absorção (Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006; Schaufeli et al., 2013).

A primeira envolve resiliência mental e níveis de energia (vigor), força (dedicação) e vibração (absorção) no trabalho que estimulam a persistência frente a situações adversas. A segunda compreende a ideia de significado da atividade, a atribuição de sentido positivo e o orgulho pelas responsabilidades que se tem. Por fim, a última tem relação com a concentração, o foco e a imersão nas atividades (Hakanen et al., 2006; Schaufeli et al., 2013). Juntas, essas dimensões podem resultar no engajamento em si, no crescimento pessoal e no aprendizado (Kahn, 1990).

Um levantamento bibliométrico realizado por S. D. M. Costa (2021) identificou que os temas mais recorrentes associados ao engajamento no trabalho foram satisfação, bem-estar, capital psicológico, comprometimento, entrincheiramento e alguns outros elementos do comportamento humano nas organizações, mas as pesquisas sobre o tema ainda são incipientes. Os 2 últimos temas dizem respeito ao estudo realizado por Pereira e Lopes (2019), já discutido antes. Tais conexões também são

problematizadas no trabalho de Martins, L. V. Costa, e Siqueira (2015), porém foram relacionadas com os comportamentos de cidadania organizacional, não explorando possíveis relações entre si.

Há de observar que, em alguns estudos, existe o uso intercambial dos termos "engajamento" e "comprometimento", como nos de Meyer e Allen (1997) e no de Mowday (1998). Sobre isso, Hallberg e Schaufeli (2006) analisaram se o engajamento no trabalho, medido pela Utrecht Work Engagement Scale, poderia ser empiricamente separado do comprometimento organizacional. Por meio dos resultados da análise discriminante, intercorrelações latentes entre construtos e análises fatoriais, os autores concluíram que engajamento no trabalho e comprometimento são distintos, refletindo diferentes aspectos de apego ao trabalho.

Uma vez apresentado o desenvolvimento conceitual de cada um dos temas, na seção seguinte serão discutidos aspectos conceituais mais específicos e apresentado um modelo integrativo.

MODELO RELACIONAL ENTRE SENTIDOS DO TRABALHO, VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS E ENGAJAMENTO

A proposta deste ensaio consiste em articular as temáticas sentidos do trabalho, vínculos organizacionais – comprometimento, entrincheiramento e consentimento – e engajamento. Considera-se relevante compreender em que medida os sentidos do trabalho se relacionam com vínculos organizacionais e engajamento. Entende-se que o sentido atribuído ao trabalho pode influenciar na permanência ou não dos indivíduos nas organizações, bem como nos resultados obtidos por meio do trabalho. Os aspectos conceituais que permitem articular os construtos (Quadro 1) são apresentados a seguir.

Quadro 1
Aspectos conceituais sobre sentidos do trabalho, vínculos organizacionais e engajamento

Construtos	Conceitos relacionados	Componentes ou dimensões	Comportamento do trabalhador
Sentidos do trabalho	Ideia ou imagem cuja epresentação se dá por um signo ou uma experiência (Morin, 2008).	Envolve autonomia, aprendizagem e desenvolvimento, utilidade social, reconhecimento, retidão moral e cooperação (Morin, 2001).	Um trabalho com sentido estimula a continuação na organização, o compromisso e a identificação com o próprio trabalho (A. L. Rodrigues et al., 2016).
Comprometimento	Afeto e ligação com a organização, de modo que o comportamento esteja alinhado a objetivos e metas propostas (Allen & Meyer, 1996; Meyer & Allen, 1991).	Baseia-se no componente afetivo (Bastos & Aguiar, 2015).	A permanência na organização se dá por conta do desejo do indivíduo por conta dessa ligação afetiva (Allen & Meyer, 1996; Meyer & Allen, 1991).
Entrincheiramento	Aprisionamento do empregado numa organização por não conseguir perceber outras oportunidades de trabalho que atenda às suas necessidades e às suas expectativas psicológicas (Mariano & Moscon, 2018).	Abarca 3 dimensões: ajustamento à posição social, arranjos burocráticos impessoais e limitações alternativas (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015).	A saída da organização está associada a perdas, custos de natureza emocional e limitações para iniciar uma nova carreira (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015).
Consentimento	Tendência do empregado a obedecer aos pleitos da empresa, personificados na figura dos superiores (E. E. C. Silva & Bastos, 2015).	Apoia-se na obediência, considerando as ordens estabelecidas pelo superior hierárquico (Pinho et al., 2015; E. E. C. Silva & Bastos, 2015).	O empregado realiza e cumpre o que lhe é demandado porque se sente na obrigação de assim agir, frente às relações de poder e de autoridade estabelecidas entre a figura do gestor e o subordinado (E. E. C. Silva & Bastos, 2015).
Engajamento	Identificação com o trabalho e energia despendida pelo trabalhador na realização de tarefas (Kahn, 1990).	Compreende 3 componentes: vigor, dedicação e absorção do trabalhador na realização do trabalho (Schaufeli & Bakker, 2004).	Pode implicar em resultados organizacionais positivos, sentimento de pertencimento e identificação com o trabalho (Schaufeli et al., 2013).

Fonte: Elaborado pelos autores.

A atribuição de sentidos ao trabalho envolve fatores individuais e organizacionais. Ao organizarem a produção bibliográfica sobre o tema em 4 eixos, Rosso et al. (2010) sinalizam que esses fatores dizem respeito a valores, que são resultado de forças culturais e pessoais; motivações, considerando o grau de envolvimento das pessoas em relações ao desempenho efetivo do trabalho; e crenças, que levam em conta a posição do trabalho na vida. No contexto organizacional, eles podem contribuir para estados psicológicos que influenciam os resultados pessoais e do trabalho (Hackman & Oldham, 1975), ou seja, um estado mental positivo que contribui para a produtividade.

É possível que, quanto mais o indivíduo se identifique com o que faz, mais o trabalho terá valor e sentido para ele (Gagné et al., 2010), considerando os 6 componentes indicados por Morin (2001). Assim, quanto mais sentido há no trabalho, é provável que o empregado desenvolva um laço afetivo mais forte, isto é, a experiência de sentidos pode contribuir ou potencializar o afeto, o compromisso e o envolvimento com a organização (Meyer & Allen, 1991; A. L. Rodrigues et al., 2016). Pressupõe-se ainda que os sentidos do trabalho estimulem o engajamento, uma vez que há identificação com o trabalho realizado (Kahn, 1990).

Os sentidos do trabalho (Morin, 2001; A. L. Rodrigues et al., 2016) também podem se relacionar com o entrincheiramento (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2011, 2012) e o consentimento (Pinho et al., 2015). No primeiro caso, quanto menos o trabalho for considerado tendo sentido, mais os empregados podem se perceber entrincheirados. Contudo, o estudo empírico realizado por A. C. A. Rodrigues e Bastos (2015) indica que o comportamento das dimensões "ajustamento à posição social" e "arranjos burocráticos impessoais" apresenta resultados significativamente distintos da dimensão "limitação de alternativas". Portanto, espera-se que, ao analisar possíveis relações dos sentidos do trabalho com cada uma das dimensões do entrincheiramento, sejam observadas essas distinções apontadas pelos autores.

A princípio, os sentidos do trabalho podem se configurar como antecedentes das dimensões "ajustamento à posição social" e "arranjos burocráticos impessoais". No entanto, a relação com o construto do entrincheiramento está condicionada à percepção de limitação de alternativas, que, diferentemente das outras 2, se refere a aspectos extrínsecos à organização e ao trabalho, relacionados com a percepção de opções disponíveis no mercado de trabalho (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015). Explorar essas particularidades do construto permite compreender possíveis diferenças entre as relações dos sentidos do trabalho e as dimensões do entrincheiramento.

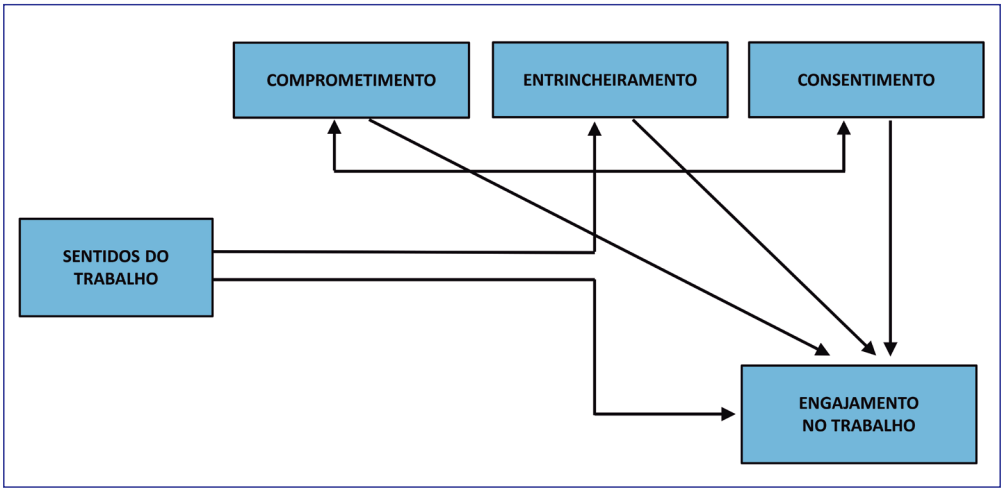
Quando os indivíduos desenvolvem um laço de afeto com a organização, alinhando seu comportamento a objetivos e metas organizacionais (Allen & Meyer, 1996; Meyer & Allen, 1991), entende-se que as questões psicológicas que implicam em apego emocional (Mariano & Moscon, 2018) podem estimular o engajamento no trabalho, que, por sua vez, resulta em resultados organizacionais positivos e na identificação do empregado com o trabalho que realiza (Schaufeli et al., 2013). Assim, o comprometimento pode influenciar positivamente o engajamento.

Do ponto de vista teórico, a relação entre entrincheiramento e engajamento parece ser possível, mas também merece atenção quanto à distinção entre a ajustamento à posição social, arranjos burocráticos impessoais e limitação de alternativas. Num primeiro momento, é plausível supor uma associação negativa entre os construtos, já que o aprisionamento do empregado (Mariano & Moscon, 2018), isto é, sua permanência, se dá por conta de perdas relativas à saída, custos emocionais e limitações para iniciar uma nova carreira (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015), e não pela identificação com o trabalho em si ou pelo sentido que ele possa ter.

O consentimento, por sua vez, consiste na obediência ao superior hierárquico, atendendo às demandas organizacionais (Pinho et al., 2015; E. E. C. Silva & Bastos, 2015). Se "o indivíduo faz o que foi estabelecido pelo seu superior, pois acredita que, estrategicamente, essa seria a melhor conduta naquela situação" (E. E. C. Silva & Bastos, 2015, p. 100), mesmo que não compreenda seu significado e não faça nenhum julgamento a seu respeito, é possível que o empregado demonstre engajamento decorrente da ação deliberada de consentir, o que suscita a possibilidade de relação entre consentimento e engajamento no trabalho.

A Figura 1, apresentada a seguir, ilustra as possíveis relações entre os sentidos do trabalho, os vínculos organizacionais – comprometimento, entrincheiramento e consentimento – e o engajamento no trabalho, com base num modelo integrado.

Figura 1
Modelo integrado entre sentidos do trabalho, vínculos organizacionais e engajamento



Fonte: Elaborada pelos autores.

Na Figura 1, os sentidos do trabalho constituem um construto antecedente aos vínculos organizacionais e ao engajamento no trabalho. Comprometimento, entrincheiramento e consentimento, por sua vez, podem influenciar o engajamento em alguma medida e de diferentes formas, considerando as particularidades já apresentadas. Com essa articulação teórica e proposição de um modelo relacional, na seção subsequente, serão apresentadas possibilidades de estudos empíricos que promovam a aplicação do modelo entre indivíduos e organizações.

SUGESTÕES METODOLÓGICAS PARA PESQUISAS

Quanto ao tipo de pesquisa, as temáticas podem ser trabalhadas numa perspectiva quantitativa, direcionada por quadros conceituais de referência e formulação de hipóteses a serem testadas com base em procedimentos estatísticos de complexidade intermediária, como a estatística bivariada (estudos de relação linear entre duas variáveis) e técnicas mais robustas (análise fatorial e modelagem de equações estruturais), que permitem discutir conexões entre os construtos sentidos do trabalho, os vínculos organizacionais (comprometimento, entrincheiramento e consentimento) e o engajamento.

No tocante à perspectiva quantitativa, existem instrumentos de pesquisa já validados, que podem ser utilizados nesses estudos: o questionário sobre sentidos do trabalho, validado por A. L. Rodrigues et al. (2016); a escala de comprometimento (Bastos & Aguiar, 2015), de entrincheiramento (A. C. A. Rodrigues & Bastos, 2015) e de consentimento (E. E. C. Silva & Batos, 2015); e a escala de engajamento no trabalho (Angst, Benevides-Pereira & Porto-Martins, 2009). Os questionários sugeridos têm apresentado índices estatísticos satisfatórios, atendendo a critérios e parâmetros recomendados na literatura.

Dada a complexidade do modelo proposto, a análise multivariada se configura como uma opção mais alinhada à proposta. Para Hair, Black, Babin, Anderson, e Tatham (2009, p. 23), "o caráter multivariado reside nas múltiplas variáveis estatísticas (combinações múltiplas de variáveis), e não somente no número de variáveis ou observações". Além disso, os autores explicam que, "para ser considerada verdadeiramente multivariada, todas as variáveis devem ser aleatórias e inter-relacionadas de tal maneira que seus diferentes efeitos não podem ser significativamente interpretados em separado", como se propõe neste ensaio.

Com o intuito de analisar com mais profundidade cada dimensão dos construtos envolvidos, recomenda-se adotar a perspectiva qualitativa. Se, por um lado, a pesquisa quantitativa permite condensar a informação num conjunto menor de variáveis (fatores), minimizando a perda de informações (Hair et al., 2009), por outro, a pesquisa qualitativa permite compreender melhor o contexto em que determinado fenômeno ocorre, submetendo-o a uma avaliação integrada (Godoy, 1995). A combinação entre essas possibilidades configura uma triangulação de métodos (Collis & Hussey, 2006) que reúne amplitude e profundidade.

Em relação à coleta de dados, em estudos quantitativos, é recorrente o uso de questionários. Assim, cabe identificar e utilizar os instrumentos mais adequados para mensurar os sentidos do trabalho, os vínculos organizacionais – comprometimento, entrincheiramento e consentimento – e o engajamento. No entanto, é preciso estar atento às discussões e aos questionamentos que tangenciam esses construtos, uma vez que alguns dos instrumentos já validados e disponíveis na literatura têm sido considerados não mais adequados, sob o argumento de que os fatores ou as dimensões utilizadas para mensuração desses fenômenos podem induzir o pesquisador a ambiguidades e imprecisões conceituais.

Para os estudos qualitativos, recomenda-se a elaboração prévia de perguntas que funcionem como roteiro para a condução de entrevistas. A depender do tipo de organização e do acesso do pesquisador, essas entrevistas podem ser realizadas de forma individual ou em grupos (grupos focais). Seu teor deve contemplar tópicos relacionados com sentidos do trabalho, vínculos organizacionais (comprometimento, entrincheiramento e consentimento) e engajamento. Sugere-se uma análise de conteúdo como técnica para dados qualitativos, uma vez que permite a interpretação de palavras, comportamentos e expressões manifestadas.

Em ambas as possibilidades metodológicas para a operacionalização de pesquisas futuras – qualitativa, quantitativa ou triangulação metodológica –, cabe observar as recomendações apresentadas pelos comitês de ética em pesquisa. São oportunos estudos com: trabalhadores de uma mesma organização, tendo como paramento de análise, por exemplo, questões ligadas a responsabilidades e hierarquia; profissionais em diferentes ambientes – público, privado e terceiro setor –; recortes etários, considerando trabalhadores mais jovens, com pouca experiência de trabalho, e mais velhos, próximos à aposentadoria, entre outras possibilidades; terceirizados, efetivos em regime parcial de trabalho; e em trabalho presencial, remoto, híbrido, teletrabalho, entre outras possibilidades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como propósito refletir e avançar nas discussões sobre construtos sentidos do trabalho, vínculos organizacionais – comprometimento, entrincheiramento e consentimento – e engajamento, considerando possíveis inter-relações entre ambos, sob uma integração em modelo teórico. Publicações recentes têm trabalhado com diferentes possibilidades de análise, contudo uma busca nas principais plataformas de periódicos brasileiros sugere ineditismo na articulação entre as temáticas nos moldes da proposta aqui apresentada.

As proposições ora apresentadas não têm o objetivo de encerrar as discussões sobre sentidos do trabalho, vínculos organizacionais – comprometimento, entrincheiramento e consentimento – e engajamento. Ao contrário, a intenção é justamente indicar possibilidades de pesquisa e articulação entre os temas, discutindo em que medida os componentes ou as dimensões de cada um deles podem influenciar o comportamento humano nas organizações. Entende-se, portanto, que este estudo contribuiu para a operacionalização de pesquisas empíricas com base em sugestões de metodologias a serem adotadas, bem como por conta de outras possibilidades de pesquisa em nível individual e organizacional.

De forma mais pontual, essas contribuições permitem incorporar à literatura informações sobre possíveis influências dos sentidos do trabalho nos vínculos organizacionais e no engajamento no trabalho, bem como dos vínculos no engajamento; revisitar os modelos teóricos validados antes, indicando aspectos que podem ser mantidos, modificados ou acrescentados ao analisar determinado contexto de trabalho e/ou grupo de empregados; explorar eventuais dúvidas acerca de sobreposições conceituais entre os construtos, a exemplo do comprometimento e do engajamento, tonando mais claras as distinções entre eles.

AGRADECIMENTOS

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), pela bolsa de doutorado concedida a Silas Dias Mendes Costa, processo número 140781/2020-0, pelo apoio ao projeto de pesquisa do processo nº 434264/2018-0, Chamada MCTIC/CNPq Nº 28/2018 - Universal, sob coordenação de Kely Cesar Martins de Paiva, e pela Bolsa Produtividade em Pesquisa do processo nº 312539/2018-5, Chamada CNPq Nº 09/2018 - Bolsas de Produtividade em Pesquisa – PQ, concedida a Kely Cesar Martins de Paiva. A Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG), pelo apoio ao projeto de pesquisa do processo nº APQ-00768-21, Edital 001/2021 - Demanda Universal, sob coordenação de Kely Cesar Martins de Paiva.

REFERÊNCIAS

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, *49*(3), 252-276.

Angst, R., Benevides-Pereira, A. M. T., & Porto-Martins, P. C. (2009). *Utrecht Work Engagement Scale*. Curitiba, PR: Gepeb.

Bakker, A. B. (2011). the evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, *20*(4), 265-269.

Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, Michael P. (2011). Work engagement: further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *20*(1), 74-88.

Bar-Hayim, A., & Berman, G. S. (1992). The dimensions of organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, *13*(4), 379-387.

Bastos, A. V. B. (1993). Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, *33*(3), 52-64.

Bastos, A. V. B., & Aguiar, C. V. N. (2015). Comprometimento organizacional. In K. Puente-Palacios, & A. L. A. Peixoto (Org.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia*. Porto Alegre, RS: Artmed.

Bastos, A. V. B., Siqueira, M. M. M., Medeiros, C. A. F., & Menezes, I. G. (2008). Comprometimento organizacional. In M. M. M. Siqueira (Org.), *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão*. Porto Alegre, RS: Artmed.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, *66*(1), 32-40.

Bendassolli, P. F., & Gondim, S. M. G. (2014). Projeto de cientificidade das clínicas do trabalho e seus desafios no campo da psicologia organizacional e do trabalho. In P. F. Bendassolli, & L. A. Soboll (Orgs.), *Métodos de pesquisa e intervenção em psicologia do trabalho*. São Paulo, SP: Atlas.

Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: when proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, *31*(2-3), 158-186.

Carson, K. D., & Bedeian, A. G. (1994). Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, *44*(3), 237-262.

Carson, K. D., Carson, P. P., & Bedeian, A. G. (1995). Development and construct of a career entrenchment measure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *68*(4), 301-320.

Cavalcante, M. M., Siqueira, M. M. M., & Kuniyoshi, M. S. (2014). Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. *Pensamento & Realidade*, *29*(4), 42-64.

Collis, J., & Hussey, R. (2006). *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. Porto Alegre, RS: Bookman.

Costa, S. D. M. (2021). Engajamento no trabalho: estudo bibliométrico da produção científica nacional nas plataformas Capes e Spell (2010-2019). *Gestão & Conexões*, *10*(2), 53-70.

Costa, S. D. M., Marques, E. M. I., & Ferreira, A. C. C. (2020). Entre sentidos do trabalho, prazer e sofrimento: um estudo baseado na perspectiva de jovens trabalhadores-estudantes. *Revista Gestão Organizacional*, *13*(1), 64-85.

Ferraz, D. L. S., & Fernandes, P. C. M. (2020). Desvendando os sentidos do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, *22*(2),165-184.

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, *70*(4), 628-646.

Godoy, A. S. (1995). Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, *35*(3), 20-29.

Graebin, R. E., Matte, J., Larentis, F., Motta, M. E. V., & Olea, P. M. (2019). O significado do trabalho para jovens aprendizes. *Revista Gestão Organizacional*, *12*(1), 17-38.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, *60*(2), 159-170.

Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre, RS: Bookman.

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, *43*(6), 495-513.

Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). "Same same" but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologist*, *11*(2), 119-127.

Hansen, R., Fabricio, A., Rotili, L. B., & Lopes, L. F. D. (2018). Inteligência emocional e engajamento no ambiente de trabalho: estudo empírico a partir de gestores e equipes. *Revista Gestão Organizacional*, *11*(1), 1-22.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, *33*(4), 692-724.

Mariano, T. L. A. B., & Moscon, D. C. B. (2018). As relações entre as práticas de gestão de pessoas e o desenvolvimento de vínculos com a organização: um estudo em uma empresa de contabilidade. *Gestão & Planejamento*, *19*, 227-243.

Martins, V., Costa, L. V., & Siqueira, M. M. M. (2015). O impacto do comprometimento afetivo e do engajamento no trabalho sobre os comportamentos de cidadania organizacional. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, *6*(2), 1-13.

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *77*(1), 11-37.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *1*(1), 61-89.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research, and application*. London, UK: Sage.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, *78*(4), 538-551.

Milhome, J. C., Rowe, D. E. O., & Santos, M. G. D. (2018). Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrincheiramento organizacional? *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, *16*(3), 232-252.

Morin, E. M. (2001). Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, *41*(3), 8-19.

Morin, E. M. (2008). *Sens du travail, santé mentale au travail et engagement organisationnel* (Études et recherches, Rapport R-543). Quebec, Canada: Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail.

Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *8*(4), 387-401.

Mowday, R. T, Steers, R., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, *14*(2), 224-247.

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachmentthehe effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 492-499.

Pereira, A. S., & Lopes, D. D. (2019). Comprometimento e entrincheiramento organizacional e suas relações com o engajamento no trabalho: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino. *Desenvolvimento em Questão*, *17*(48), 139-158.

Pinho, A. P. M., Bastos, A. V. B., & Rowe, D. E. O. (2015). Diferentes vínculos organizacionais: explorando concepções, fatores organizacionais antecedentes e práticas de gestão. *Organizações & Sociedade*, *22*(75), 659-680.

Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2010). Problemas conceituais e empíricos na pesquisa sobre comprometimento organizacional: uma análise crítica do modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen. *Revista Psicologia – Organizações e Trabalho*, *10*(2), 129-144.

Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2011). Entrincheiramento organizacional: proposta de um novo vínculo indivíduo-organização. In N. S. Zanelli, & S. R. Tolfo (Orgs.), *Processos psicossociais nas organizações e no trabalho*. São Paulo, SP: Casa do Psicólogo.

Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2012). Entrincheiramento organizacional: construção e validação da escala. *Psicologia – Reflexão e Crítica*, *25*(4), 688-700.

Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2015). Entrincheiramento organizacional. In K. Puente-Palacios, & A. L. A. Peixoto (Orgs.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia*. Porto Alegre, RS: Artmed.

Rodrigues, A. L., Barrichello, A., & Morin, E. M. (2016). Os sentidos do trabalho para profissionais de enfermagem: um estudo multimétodos. *Revista de Administração de Empresas*, *56*(2), 192-208.

Rodrigues, A. L., Barrichello, A., Irigaray, H. A. R., Soares, D. R., & Morin, E. M. (2017). O trabalho e seus sentidos: um estudo com peritos criminais da Polícia Federal. *Revista de Administração Pública*, *51*(6), 1058-1084.

Rohm, R. H. D., & Lopes, N. F. (2015). O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. *Cadernos EBAPE.BR*, *13*(2), 332-345.

Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: a theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, *30*(1), 91-127.

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement y los empleados*. Madrid, España: Alianza Editorial.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior – The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *25*(3), 293-315.

Schaufeli, W. B., Dijkstra, P., & Vasquez, A. C. (2013). *O engajamento no Trabalho*. São Paulo, SP: Editora Casapsi.

Silva, E. E. C., & Bastos, A. V. B. (2010). A escala de consentimento organizacional: construção e evidência de validade. *Revista Psicologia, Organizações e Trabalho*, *10*(1), 7-22.

Silva, E. E. C., & Bastos, A. V. B. (2015). Consentimento organizacional. In K. Puente-Palacios, & A. L. A. Peixoto (Org.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia*. Porto Alegre, RS: Artmed.

Silva, S. R. M., Paiva, L. E. B., & Lima, T. C. B. (2019). Entre valores e entrincheiramento: uma análise em uma instituição federal de ensino superior. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, *17*(1), 1-16.

Solinger, O. N., Van Olffen, W., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of applied psychology*, *93*(1), 70-83.

Tomazzoni, G. C., & Costa, V. M. F. (2020). Vínculos organizacionais de comprometimento, entrincheiramento e consentimento: explorando seus antecedentes e consequentes. *Cadernos EBAPE.BR*, *18*(2), 268-283.

Tomazzoni, G. C., Costa, V. M. F., Antonello, C. S., & Rodrigues, M. B. (2020). Os vínculos organizacionais na percepção de gestores: comprometimento, entrincheiramento e consentimento. *Revista de Administração Contemporânea*, *24*(3), 245-258.

Wrzesniewski, A., Mccauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: people's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, *31*(1), 21-33.

Silas Dias Mendes Costa
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5855-694X
Doutorando em Administração na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).
E-mail: silasdiasmendes@gmail.com

Kely César Martins de Paiva
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5185-9072
Doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Professora Associada da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

Andrea Leite Rodrigues
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-8750-4679
Doutora em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (FGV EAESP); Professora Associada da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (USP). E-mail: andrealeiterodrigues@usp.br

CC BY