

EFEITO DOS VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS NO ENGAJAMENTO E NO DESEMPENHO DE TAREFAS

EFFECT OF ORGANIZATIONAL BONDS ON ENGAGEMENT AND TASK PERFORMANCE

ROSANA SANTOS DE OLIVEIRA

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
oliveiraufsc2021@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-9413-2394>

CARLOS EDUARDO FACIN LAVARDA

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
elavarda@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-1498-7881>

R E S U M O

Este estudo avaliou o efeito dos vínculos de comprometimento, entrenchment e consentimento no engajamento no trabalho e no desempenho de tarefas de trabalhadores de indústria avícola do Nordeste (Brasil). Realizou-se uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa por meio de uma *survey single entity*, um questionário aplicado presencialmente na indústria. A amostra final compreendeu 80 trabalhadores que fazem parte do processo produtivo da indústria. Os resultados indicam que o vínculo de comprometimento está positivamente relacionado ao engajamento no trabalho e que trabalhadores mais entrenchmentados apresentaram menor desempenho em tarefas, enquanto aqueles com maior vínculo de consentimento tiveram melhor desempenho de tarefas e engajamento. O estudo também mostrou que maior engajamento no trabalho está associado a um melhor desempenho em tarefas. Em relação aos efeitos da mediação, é possível observar que o engajamento no trabalho exerce uma mediação total na relação entre o vínculo de comprometimento e o desempenho de tarefas. Além disso, verifica-se que a mediação do engajamento é parcial na relação entre o vínculo de consentimento e o desempenho de tarefas. Esses achados destacam a importância de incentivar o comprometimento, consentimento e o engajamento dos trabalhadores, a fim de melhorar o desempenho individual e, por conseguinte o organizacional.

P A L A V R A S - C H A V E

comprometimento; entrenchment; consentimento; engajamento no trabalho; desempenho de tarefas.

A B S T R A C T

This study assessed the effect of commitment, entrenchment, and consent bonds on work engagement and task performance among poultry industry workers in the Northeast of Brazil. A descriptive research approach was employed, utilizing a quantitative method through a single-entity

survey, administered in person at the industry. The final sample included 80 workers who were part of the production process in the industry. The results indicate that the commitment bond is positively related to work engagement, and that more entrenched workers exhibited lower task performance, while those with a stronger consent bond showed better task performance and engagement. The study also revealed that higher work engagement is associated with improved task performance. Regarding the mediating effects, it can be observed that work engagement serves as a complete mediator in the relationship between the commitment bond and task performance. Furthermore, it is noted that engagement partially mediates the relationship between the consent bond and task performance. These findings underscore the importance of fostering commitment, consent, and worker engagement to enhance individual and, consequently, organizational performance.

KEYWORDS

Commitment; entrenchment; consent; work engagement; task performance.

INTRODUÇÃO

O comportamento dos indivíduos em organizações tem sido objeto de estudos (Bastos & Aguiar, 2015; Pereira & Lopes, 2019). As organizações procuram constantemente melhorar o desempenho de seus trabalhadores para alcançar suas metas (Pereira & Lopes, 2019). Assim, os vínculos organizacionais dos indivíduos podem impulsionar o desempenho e o engajamento.

O vínculo de comprometimento organizacional é um estado psicológico que leva os indivíduos a demonstrar atitudes proativas e eficientes em benefício da organização (Bastos & Aguiar, 2015; Dome et al., 2017; Meyer et al., 1989). O vínculo de entrenchment organizacional ocorre quando o indivíduo permanece na organização por necessidade, percebendo que os custos associados à sua saída são maiores do que os benefícios e, muitas vezes, enfrentando limitações no mercado de trabalho (Rodrigues & Bastos, 2015). O vínculo de consentimento organizacional se desenvolve com base nas relações de poder e autoridade presente nas organizações, e está fundamentado no sentimento de obrigação moral do indivíduo em permanecer na organização (Silva & Bastos, 2015).

É essencial compreender como os diferentes vínculos organizacionais se desenvolvem e se articulam ao longo da trajetória do indivíduo na organização, desde a entrada até o desligamento (Rodrigues & Alvares, 2020). Isso permitirá a criação, desenvolvimento e fortalecimento de vínculos benéficos tanto para os indivíduos quanto para as organizações (Rodrigues & Alvares, 2020). Contudo, a literatura carece de estudos que examinem a relação entre os vínculos organizacionais (comprometimento, entrenchment e consentimento) no engajamento no trabalho, bem como o desempenho de tarefas, especialmente em trabalhadores da indústria.

Pereira e Lopes (2019) destacaram a necessidade de novas pesquisas empíricas que investiguem a relação entre os vínculos organizacionais e o engajamento no trabalho. Da mesma forma,

Tomazzoni e Costa (2020) apontaram a escassez de estudos que avaliem a interação dos vínculos organizacionais entre si e sua relação com variáveis antecedentes e consequentes. Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo avaliar o efeito dos vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento no engajamento no trabalho e no desempenho de tarefas de trabalhadores da indústria avícola do Nordeste (Brasil).

O estudo fornece contribuições teóricas, gerenciais e sociais. Em termos teóricos, as evidências encontradas corroboram a importância dos vínculos de comprometimento e consentimento como fatores indispensáveis para as organizações que visam promover o engajamento e o desempenho de seus trabalhadores (Pereira & Lopes, 2019; Vidal & Rodrigues, 2016). Além disso, as implicações gerenciais deste estudo, ao aprofundar a compreensão desses conceitos, apontam para a importância da implementação de práticas de gestão de pessoas que incentivem o comprometimento, o consentimento e o engajamento dos trabalhadores. Essa abordagem pode se traduzir em benefícios tangíveis para a organização, incluindo o aumento da produtividade, a melhoria da eficiência operacional e a consecução das metas organizacionais.

A indústria avícola é uma importante fonte de emprego e renda na região Nordeste do Brasil, o que traz implicações sociais da pesquisa quanto à empregabilidade (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2023). Também pode contribuir para o desenvolvimento de práticas mais eficazes da gestão de pessoas, que podem ser aplicadas por outras indústrias avícolas e organizações em geral, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo e, por consequência, impactando positivamente a economia e a sociedade.

REFERENCIAL TEÓRICO E HIPÓTESES DE PESQUISA

Efeito dos Vínculos Organizacionais e Desempenho de Tarefas

Os vínculos organizacionais é um termo que se refere à relação psicológica entre o trabalhador e a organização (Bastos & Aguiar, 2015; Vidal & Rodrigues, 2016). Bastos e Aguiar (2015) restringiu o vínculo de comprometimento organizacional ao seu enfoque afetivo. O desempenho de tarefas refere-se à capacidade do trabalhador de cumprir as suas responsabilidades e obrigações descritas no seu papel na organização, sendo influenciado pela eficiência e eficácia do desempenho dessas atividades (Mahama & Cheng, 2013).

Rodrigues e Alvares (2020) realizaram uma pesquisa que investigou a relação entre os padrões de vínculos organizacionais e o desempenho dos Policiais Militares de Santa Catarina. Por meio da pesquisa, os autores identificaram distintos padrões de vínculos organizacionais e sua articulação, bem como verificaram a relação entre esses padrões e o desempenho dos policiais. Os resultados sugerem que o vínculo do consentimento pode ser mais benéfico para o desempenho do que o preconizado teoricamente, e que o vínculo do entrincheiramento pode exercer um maior impacto no desempenho do que o comprometimento.

Tomazzoni e Costa (2020) demonstraram as influências dos valores organizacionais nos vínculos organizacionais e no desempenho dos trabalhadores do setor varejista de *shopping centers* em Santa Maria, Rio Grande do Sul. Os resultados indicaram que o comprometimento foi o preditor mais forte do desempenho. Além disso, o consentimento apresentou uma relação positiva e significativa com o desempenho, enquanto o entrincheiramento não apresentou relação significativa.

Oliveira *et al.* (2023) encontraram uma relação positiva do comprometimento afetivo no desempenho de tarefas de trabalhadores de empresas de construção de embarcações na Região Norte. Dome *et al.* (2017) conduziram um estudo para determinar o impacto do comprometimento organizacional no desempenho dos trabalhadores em empresas de seguros localizadas em Eldoret, Quênia. Com base na literatura, sugerem-se as seguintes hipóteses:

H1: Trabalhadores com maior comprometimento organizacional (H1a) apresentam maior desempenho de tarefas; maior entrincheiramento (H1b) e consentimento (H1c) organizacional apresentam menor desempenho de tarefas.

Efeito dos Vínculos Organizacionais no Engajamento no Trabalho

O engajamento no trabalho é caracterizado por um sentimento de realização, um estado de envolvimento psicológico que se manifesta por meio de três dimensões: vigor, dedicação e absorção (Schaufeli *et al.*, 2002). A dimensão de vigor é marcada por elevados níveis de energia e resiliência mental, o desejo de investir esforços no trabalho e a persistência para superar as dificuldades. A dimensão de dedicação se refere a estar fortemente envolvido e entusiasmado com o trabalho, experimentando um senso de significância, inspiração, orgulho e desafio. A dimensão de absorção é caracterizada por uma concentração com prazer, de modo que o tempo passa rapidamente e o trabalhador tem dificuldades em se desconectar do trabalho (Mazzei *et al.*, 2019; Schaufeli & Bakker, 2004).

Pereira e Lopes (2019) analisaram os níveis de comprometimento organizacional, entrincheiramento organizacional e engajamento no trabalho, além de investigar a relação desses fatores entre os servidores técnico-administrativos de uma Instituição Federal de Ensino no Rio Grande do Sul. Os resultados evidenciaram um nível alto de comprometimento e mediano de entrincheiramento e de engajamento no trabalho dos servidores. O estudo de Costa *et al.* (2022) destaca a importância de pesquisas que abordem as conexões entre os construtos dos sentidos do trabalho, os vínculos organizacionais e o engajamento. A relação proposta é ainda pouco explorada na literatura.

Portanto, este estudo contribui para preencher essa lacuna na literatura. Considerando o exposto, propõem-se as seguintes hipóteses:

H2: Trabalhadores com maior comprometimento organizacional (H_{2a}) apresentam maior engajamento no trabalho; maior entrincheiramento (H2b) e consentimento (H2c) organizacional apresentam menor engajamento no trabalho.

Efeitos do Engajamento no Trabalho e Desempenho de Tarefas

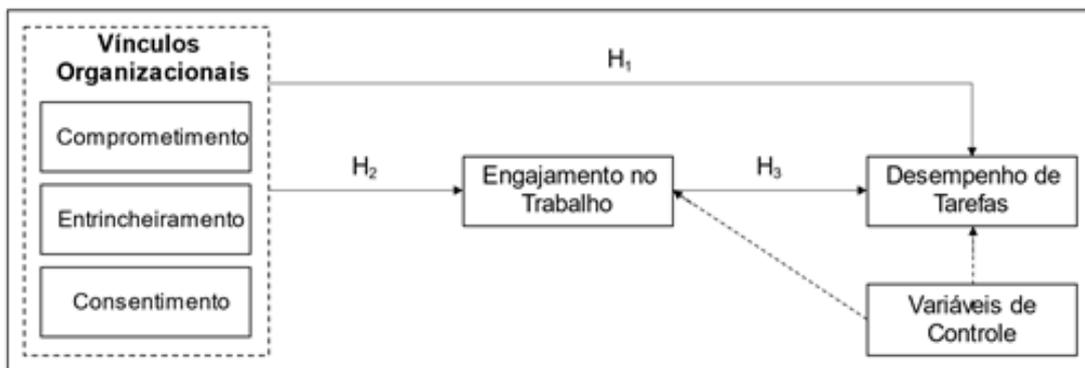
O engajamento no trabalho é uma conduta que deve ser incentivada nas organizações, visto que pode contribuir para melhorias significativas no desempenho e bem-estar dos trabalhadores (Mazzei *et al.*, 2019; Schaufeli & Bakker, 2004). O estudo de Castanha *et al.* (2020) encontrou uma relação positiva entre o engajamento e o desempenho de tarefas de servidores públicos. Ribeiro *et al.* (2023) avaliaram o impacto que o conflito trabalho-família pode ter no engajamento e no desempenho dos funcionários, bem como na intenção de rotatividade. Os resultados indicaram que o engajamento se relaciona positivamente com o desempenho. Além disso, em um estudo realizado por Shantz *et al.* (2013) em uma empresa de consultoria e construção sediada no Reino Unido, foi encontrada uma relação positiva entre o engajamento dos funcionários e o desempenho em tarefas.

Com base nos estudos citados anteriormente, é possível formular a seguinte hipótese:

H3: Trabalhadores que têm engajamento no trabalho maior apresentam maior desempenho de tarefas.

Com as hipóteses da pesquisa definidas, apresenta-se o modelo teórico proposto (Figura 1).

Figura 1 - Modelo Teórico da Pesquisa



NOTA: AS VARIÁVEIS DE CONTROLE SÃO: IDADE E TEMPO NA FUNÇÃO.

Para controlar os possíveis efeitos de outras variáveis sobre o engajamento no trabalho e o desempenho de tarefas, foram adicionadas variáveis de controle ao modelo teórico (Figura 1), como idade e tempo na função. A inclusão dessas variáveis pode auxiliar na interpretação dos resultados obtidos por meio das análises estatísticas, conforme recomendado por Gomez-Conde *et al.* (2019).

METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa adota uma abordagem descritiva com análise quantitativa dos dados por meio de uma *survey single entity*, realizada com os trabalhadores de uma indústria avícola do Nordeste brasileiro.

Antes da coleta de dados, o instrumento de pesquisa foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFSC. A coleta de dados ocorreu utilizando um questionário aplicado presencialmente no mês de março de 2023. A amostra final é composta por 80 trabalhadores do setor produtivo, o que representa uma taxa de resposta de 20%, sendo que as inferências deste estudo se restringem aos trabalhadores que responderam o instrumento da pesquisa.

O perfil dos participantes revelou que 63,7% deles eram do sexo masculino. Quanto à faixa etária, a idade variou entre 20 e 44 anos, com 57,9% dos participantes situados na faixa dos 20 aos 29 anos e 38,9% entre 30 e 39 anos. A ocupação predominante entre os participantes foi a de auxiliar de produção, representando 71,3% do total. No que diz respeito à escolaridade, a maioria dos participantes possuía Ensino Médio completo (71,3%). Em relação ao tempo de atuação na empresa, a maioria dos participantes (82,6%) estava empregada há um período de 1 a 5 anos.

O instrumento de pesquisa consiste em três construtos baseados na literatura (Tabela 2). O primeiro construto, Vínculos Organizacionais, têm três variáveis: Comprometimento Organizacional (12 itens), desenvolvido e validado por Bastos e Aguiar (2015); Entrincheiramento Organizacional (18 itens) desenvolvido por Rodrigues e Bastos (2015); e Consentimento Organizacional (9 itens) desenvolvido por Silva e Bastos (2015). Esses instrumentos foram previamente validados no contexto brasileiro, totalizando 39 assertivas. As respostas foram dadas em uma escala de 7 pontos (1 discordo totalmente a 7 concordo totalmente).

Tabela 2 - Construtos da Pesquisa

Construtos	Variáveis	Referências
Vínculos Organizacionais	Comprometimento Organizacional	Bastos e Aguiar (2015)
	Entrincheiramento Organizacional	Rodrigues e Bastos (2015)
	Consentimento Organizacional	Silva e Bastos (2015)
Engajamento no Trabalho	Vigor	Schaufeli <i>et al.</i> (2002)
	Dedicação	
	Absorção	
Desempenho de Tarefas		Mahama e Cheng (2013)
Variáveis de Controle	Idade e Tempo na Função	Gomez-Conde <i>et al.</i> (2019)

O segundo construto, Engajamento no Trabalho, consiste em 15 itens e foi baseado no instrumento desenvolvido por Schaufeli *et al.* (2002), o qual foi validado no contexto brasileiro por Castanha *et al.* (2020). As respostas foram dadas em uma escala de 7 pontos (1 nunca a 7 sempre). O terceiro construto, Desempenho de Tarefas (6 itens), utilizou um instrumento desenvolvido

por Mahama e Cheng (2013), o qual foi validado no contexto brasileiro por Castanha *et al.* (2020). As respostas foram dadas em uma escala de 7 pontos (1 nada satisfeito a 7 muito satisfeito).

Para controlar fatores individuais que podem influenciar no engajamento no trabalho e no desempenho de tarefas, foram incluídas variáveis de controle na pesquisa, tais como idade e tempo na função dos respondentes. A idade e o tempo na função foram mensurados em anos e identificados por meio de questões abertas aos respondentes.

Na análise dos dados, optou-se por utilizar a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (PLS-SEM), utilizando o *software* SmartPLS versão 4 (Ringle *et al.*, 2022). Para a utilização da técnica PLS-SEM, foi necessário calcular o tamanho adequado da amostra a fim de garantir o poder estatístico. Nesse sentido, o *software* G*Power foi empregado para determinar o tamanho mínimo da amostra para a análise do modelo teórico proposto, resultando em um valor de 77 respondentes. Esse cálculo considerou o número de variáveis preditoras (3), o tamanho do efeito f^2 (0,15), o nível de significância ($\alpha=0,05$) e o poder de amostra (0,8) (Faul *et al.*, 2009). Portanto, a amostra composta por 80 respostas é suficiente de acordo com os critérios estabelecidos.

Além do mais, foi realizada uma avaliação do viés do método comum utilizando o fator único de Harman e os resultados indicaram ausência de tal viés, uma vez que o primeiro fator apresentou variância explicada inferior a 0,50, conforme recomendado por Podsakoff *et al.* (2003).

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Modelo de Mensuração

A análise da modelagem de equações estruturais iniciou pela verificação do modelo de mensuração, para aferir a validade convergente e discriminante, e a confiabilidade composta dos construtos (Hair *et al.*, 2019). Na Tabela 3, apresentam-se os valores para a validade e confiabilidade do modelo de mensuração.

Tabela 3 - Validade e Confiabilidade do Modelo de Mensuração

	Alfa de Cronbach	Confiabilidade Composta (CC)	Variância Média Extraída (AVE)
Hair <i>et al.</i> (2017)	>0,70	>0,70	>0,50
1. Comprometimento Organizacional	0,915	0,927	0,515
2. Enrincheiramento Organizacional	0,891	0,910	0,504
3. Consentimento Organizacional	0,956	0,963	0,744
4. Engajamento no Trabalho	0,937	0,945	0,538
5. Desempenho de Tarefas	0,954	0,964	0,818

Verificou-se a confiabilidade dos indicadores (assertivas) de cada construto, sendo recomendados valores superiores a 0,70, em que cargas entre 0,40 e 0,70 só devem ser excluídas se essa exclusão levar ao aumento da AVE e da CC (Hair *et al.*, 2017). Dessa maneira, foram excluídas oito assertivas do Entrincheiramento (ENTI, ENT4, ENT5, ENT8, ENT9, ENT10, ENT15 e ENT18) por terem carga inferior a 0,40.

Na Tabela 4, são evidenciadas as correlações da validade discriminante, com base nos critérios Fornell-Larcker e *Heterotrait Monotrait Ratio of Correlations* (HTMT).

Tabela 4 - Correlações e resultados da validade discriminante

	1	2	3	4	5
1. Desempenho de Tarefas	0,904	0,779	0,870	0,498	0,344
2. Engajamento no Trabalho	0,744	0,734	0,778	0,634	0,541
3. Consentimento	0,839	0,750	0,862	0,530	0,457
4. Comprometimento	0,503	0,623	0,528	0,718	0,606
5. Entrincheiramento	0,348	0,508	0,448	0,549	0,710

NOTA: VALORES EM NEGRITO REPRESENTAM AS RAÍZES QUADRADAS DA AVE E A DIAGONAL INFERIOR INDICA AS CORRELAÇÕES PARA ACESSO AO CRITÉRIO FORNELL-LARCKER; E A DIAGONAL SUPERIOR INDICA OS VALORES PARA ACESSO AO CRITÉRIO HTMT.

Observa-se que a validade discriminante pelo critério Fornell-Larcker foi atendida, considerando que a raiz quadrada da AVE é superior a correlação entre os construtos (Hair *et al.*, 2017). O critério de validade discriminante HTMT também foi atendido, ele consiste em avaliar as correlações médias dos itens entre os construtos, sendo esperados valores inferiores a 0,90 (Hair *et al.*, 2019). Após confirmar a validade do modelo de mensuração, proceda-se à avaliação do modelo estrutural.

Modelo Estrutural

Para analisar a significância das relações entre os construtos latentes no modelo proposto, foram inicialmente estimados os coeficientes de caminho. Utilizou-se o método de *bootstrapping* com 5.000 reamostragens, intervalo de confiança *bias-corrected and accelerated* e teste bicaudal ao nível de significância de 0,05 (Hair *et al.*, 2017) para avaliar o modelo. Além disso, o *blindfolding* foi empregado para verificar a relevância preditiva (Q^2). Os resultados dos testes realizados são apresentados na Tabela 5.

Dentre as hipóteses que consideravam relações diretas, não houve suporte estatístico para aceitar a H1a, que postulava uma relação entre o comprometimento e o desempenho de tarefas. Entretanto, a H1b, que sugeria que os trabalhadores com maior entrincheiramento apresentam

um menor desempenho de tarefas, foi confirmada ($\beta = -0,113$; $p < 0,10$). Além disso, a H1c, que presumia que os trabalhadores com maior consentimento apresentam um menor desempenho de tarefas apresentou sinal inverso ao esperado ($\beta = 0,653$; $p < 0,01$), indicando que os trabalhadores da amostra que possuem um vínculo mais forte de consentimento são os que apresentam o melhor desempenho nas tarefas.

Tabela 5 - Relação entre os Construtos

Relações entre construtos	β	t-value	p-value	Decisão
Painel A. Efeitos Diretos				
H1a: Comprometimento → Desempenho de Tarefas	0,042	0,471	0,638	Rejeita-se
H1b: Entrincheiramento → Desempenho de Tarefas	-0,113	1,948	0,051*	Aceita-se
H1c: Consentimento → Desempenho de Tarefas	0,653	7,288	0,000***	Aceita-se
H _{2a} : Comprometimento → Engajamento no Trabalho	0,266	2,900	0,004***	Aceita-se
H2b: Entrincheiramento → Engajamento no Trabalho	0,111	1,275	0,202	Rejeita-se
H2c: Consentimento → Engajamento no Trabalho	0,560	6,303	0,000***	Aceita-se
H3: Engajamento no Trabalho → Desempenho de Tarefas	0,286	2,890	0,004***	Aceita-se
Painel B. Variáveis de Controle				
Idade Desempenho de Tarefas	-0,011	0,170	0,865	-
Tempo na Função → Desempenho de Tarefas	-0,017	0,264	0,792	-
Idade → Engajamento no Trabalho	0,059	0,837	0,402	-
Tempo na Função → Engajamento no Trabalho	-0,207	2,204	0,028**	-

NOTA: SIGNIFICÂNCIA AO NÍVEL DE * $P < 0,10$; ** $P < 0,05$; *** $P < 0,01$. COEFICIENTE ESTRUTURAL (B). AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL (R²): ENGAJAMENTO NO TRABALHO = 0,642; DESEMPENHO DE TAREFAS = 0,742. RELEVÂNCIA PREDITIVA (Q²): ENGAJAMENTO NO TRABALHO = 0,325; DESEMPENHO DE TAREFAS = 0,574.

A H_{2a}, que sugeriu que os trabalhadores com maior comprometimento apresentam um maior engajamento no trabalho, foi confirmada ($\beta = 0,266$; $p < 0,01$). No entanto, não houve suporte estatístico para aceitar a H2b, que previa que os trabalhadores com maior entrincheiramento teriam um menor engajamento no trabalho. Por outro lado, a H2c, previa que os trabalhadores com maior consentimento apresentariam um menor engajamento no trabalho apresentou sinal inverso ao esperado ($\beta = 0,560$; $p < 0,01$), indicando que os trabalhadores da amostra com um maior vínculo de consentimento são os que demonstram maior engajamento no trabalho.

Ao considerar a influência das variáveis de controle (idade e tempo na função) em relação ao desempenho de tarefas e o engajamento no trabalho, foi observado que apenas o tempo na função apresentou significância, o que indica que quanto mais tempo um trabalhador exerce a mesma função, menor é o seu engajamento no trabalho ($\beta = -0,207$; $p < 0,05$).

Além dos coeficientes de caminho, também foram avaliados os valores do *Variance Inflation Factor* (VIF) para identificar possíveis problemas de multicolinearidade. Os valores de VIF obtidos para os construtos da pesquisa variaram entre 1,459 e 2,791, indicando a ausência de multicolinearidade, de acordo com o critério estabelecido por Hair *et al.* (2019).

No que diz respeito à variância explicada (R^2), os construtos de engajamento no trabalho e desempenho de tarefas demonstraram um alto poder explicativo. Ao analisar a relevância preditiva (Q^2) desses construtos, foram obtidos valores superiores a zero, conforme Hair *et al.* (2019). O construto de engajamento no trabalho apresentou um Q^2 de 0,325, enquanto o desempenho de tarefas obteve um Q^2 de 0,574.

Além disso, foram realizados três testes adicionais para examinar se o engajamento no trabalho mediava a relação entre os vínculos organizacionais e o desempenho de tarefas. Os testes estatísticos revelaram que o engajamento no trabalho tem mediação total na relação entre o comprometimento e o desempenho de tarefas ($\beta = 0,079$; $p < 0,10$), e com mediação parcial na relação entre o consentimento e o desempenho de tarefas ($\beta = 0,160$; $p < 0,05$). No entanto, não foi encontrado suporte estatístico para o vínculo de entrincheiramento nessa relação.

Discussão dos Resultados

A análise do teste de hipóteses não forneceu suporte estatístico para a aceitação da H1a, que estabelecia uma relação entre o comprometimento e o desempenho de tarefas. Essa constatação sugere que a maioria dos trabalhadores da amostra não apresentou um padrão de sentimento de orgulho por fazer parte da organização, inspiração para realizar o seu melhor trabalho ou sente uma conexão afetiva forte entre si e a organização (Bastos & Aguiar, 2015), o que inspira novos estudos, já que Dome *et al.* (2017), Tomazzoni e Costa (2020) e Oliveira *et al.* (2023), mostraram que o comprometimento influencia positivamente o desempenho dos trabalhadores. Para a organização estudada, indica que estes aspectos requerem atenção da gestão para obter melhor desempenho.

Os resultados obtidos confirmam a hipótese H1b, indicando que os trabalhadores com maior nível de entrincheiramento apresentam um desempenho inferior nas tarefas. Esses achados contradizem o estudo de Rodrigues e Alvares (2020), que afirmaram que o entrincheiramento obteve um impacto maior no desempenho de Policiais Militares. No entanto, nesta amostra de estudo, os trabalhadores com níveis mais altos de entrincheiramento demonstraram um desempenho mais baixo em suas tarefas no setor produtivo. Isso pode estar relacionado ao fato de que o entrincheiramento tem sido associado a problemas de saúde física e mental, desmotivação, insatisfação, estagnação e diminuição da produtividade (Vidal & Rodrigues, 2016), que afetam outras categorias de trabalhadores não presentes na amostra.

A hipótese H1c, que sugeria que os trabalhadores com maior nível de consentimento apresentariam um desempenho inferior nas tarefas foi confirmada com uma relação positiva. Logo, os trabalhadores da amostra que mostraram um maior nível de consentimento tiveram um

desempenho de tarefas superior. Esses resultados estão alinhados com o estudo de Rodrigues e Alvares (2020), que encontraram evidências de que o consentimento pode ter um impacto mais benéfico no desempenho do que no comprometimento, e indica que, para uma parte dos trabalhadores o consentimento se refere a uma aceitação passiva das condições de trabalho e remuneração, sem questionar ou buscar melhorias (Silva & Bastos, 2015).

A hipótese H_{2a}, que postulava que um maior comprometimento dos trabalhadores está relacionado a um maior engajamento no trabalho, foi confirmada para a amostra estudada. Os trabalhadores se sentem comprometidos com a organização, assim é mais provável que eles dediquem um maior esforço e tempo para se engajar no trabalho. Esses resultados estão em concordância com o estudo de Pereira e Lopes (2019).

O comprometimento mostrou que boa parte dos trabalhadores está associado a sentimentos como: estar cheio de energia no trabalho, capacidade de trabalhar por longos períodos, persistência no trabalho, orgulho na realização do trabalho e imersão no trabalho (Mazzei *et al.*, 2019; Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli *et al.*, 2002).

A hipótese H2b não foi confirmada, indicando que os trabalhadores com maior nível de entrincheiramento não apresentam um menor engajamento no trabalho. Esse achado difere do estudo de Pereira e Lopes (2019), que apontaram uma correlação negativa e significativa com o engajamento no trabalho. O entrincheiramento, nesse contexto, refere-se à sensação de estar preso à organização devido a fatores externos, como a escassez de oportunidades no mercado de trabalho (Schaufeli *et al.*, 2002).

Os resultados confirmam a hipótese H2c, que sugeria que os trabalhadores com maior nível de consentimento apresentariam um menor engajamento no trabalho. No entanto, os resultados revelaram uma relação positiva, indicando que os trabalhadores da amostra com maiores níveis de consentimento adotaram um maior engajamento no trabalho. Esse achado mostra que esses trabalhadores possuem características como: a crença de que devem sempre se submeter às regras e normas da organização, o cumprimento das ordens recebidas de seus superiores e a responsabilidade atribuída a eles quando recebem uma ordem (Silva & Bastos, 2015).

Esses resultados sugerem que o consentimento dos trabalhadores podem estar relacionado a uma maior adesão às expectativas e direcionamentos da organização, o que pode influenciar positivamente o seu engajamento no trabalho (Silva & Bastos, 2010).

A hipótese H3, que previa uma relação positiva entre o engajamento no trabalho e o desempenho de tarefas foi aceita. Esse resultado vai ao encontro com os resultados de Castanha *et al.* (2020), Ribeiro *et al.* (2023) e Shantz *et al.* (2013), que indica que a maioria dos trabalhadores da amostra, ao terem níveis maiores de engajamento no trabalho, apresentaram maior desempenho de tarefas no processo produtivo. Desta forma, é importante que a organização e os gestores trabalhem para criar um ciclo positivo de engajamento e desempenho, a fim de maximizar o sucesso da equipe e da organização como um todo.

Deste modo, investir em estratégias que fomentem o engajamento dos trabalhadores, como o reconhecimento, o desenvolvimento de habilidades e a criação de um ambiente de trabalho positivo, pode ter impactos significativos no desempenho individual e coletivo, e, por conseguinte o desempenho organizacional.

Em relação aos resultados adicionais da mediação, constatou-se que o engajamento no trabalho exerce uma mediação total na relação entre o vínculo de comprometimento e o desempenho de tarefas. Além disso, observou-se que a mediação do engajamento ocorre parcialmente na relação entre o vínculo de consentimento e o desempenho de tarefas. Nesse caso, essa relação ocorre de forma direta e indiretamente. Esses achados destacam a importância do engajamento no trabalho como um mecanismo que conecta os vínculos organizacionais dos funcionários com seu desempenho. Ao promover um maior engajamento, as organizações podem estimular e fortalecer o desempenho das tarefas, tanto através do comprometimento quanto do consentimento.

Ao considerar as variáveis de controle, os resultados evidenciam que à medida que um trabalhador passa mais tempo exercendo a mesma função, seu engajamento no trabalho tende a diminuir. Esse resultado sugere a importância de medidas para evitar a estagnação e o desgaste dos trabalhadores ao longo do tempo na mesma função, a fim de manter um alto nível de engajamento.

CONCLUSÃO, IMPLICAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Os resultados deste estudo fornecem *insights* importantes sobre a relação entre comprometimento, entrincheiramento, consentimento, engajamento no trabalho e desempenho de tarefas. Enquanto algumas hipóteses foram confirmadas, outras foram refutadas, demonstrando a complexidade dessas relações no contexto organizacional.

O estudo fornece implicações do estudo. Em termos teóricos, as evidências fornecem compreensão nas relações entre comprometimento, entrincheiramento, consentimento, engajamento no trabalho e desempenho de tarefas. Contrariando algumas pesquisas anteriores, os resultados indicam que o comprometimento pode não ser um fator determinante do desempenho (Tomazzoni & Costa, 2020), enquanto o entrincheiramento pode ter efeitos negativos. Além disso, o consentimento mostrou uma relação inesperada com o desempenho e engajamento, sugerindo a necessidade de mais estudos nessa temática.

Portanto, a pesquisa pode contribuir para que os gestores de recursos humanos adotem medidas que aumentem o comprometimento e o consentimento dos trabalhadores e, consequentemente, melhorem o engajamento e o desempenho em suas tarefas. Além disso, deve-se levar em consideração que o tempo em uma função pode afetar significativamente o engajamento dos trabalhadores. Por essa razão, são necessárias estratégias eficazes para manter um alto nível de engajamento ao longo do tempo.

Deste modo, é fundamental que os gestores reconheçam a importância do comprometimento e consentimento dos trabalhadores e adotem medidas proativas para promover esses vínculos, visando criar um ambiente de trabalho saudável, motivador e produtivo.

A indústria avícola desempenha um papel significativo na geração de emprego, renda e possuem implicações sociais importantes em relação à empregabilidade na região Nordeste do Brasil. Além disso, os resultados desta pesquisa podem contribuir para o desenvolvimento de práticas da gestão de pessoas podendo ser aplicadas tanto em outras indústrias avícolas quanto em organizações

de setores diversos. Isso pode resultar na promoção de um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, impactando positivamente tanto a economia quanto a sociedade.

O estudo apresentou algumas limitações, como a utilização de uma única indústria para análise, o que pode limitar a generalização dos resultados para outras indústrias e regiões. A pesquisa foi conduzida com trabalhadores de único setor (produção), o que pode restringir a aplicabilidade dos resultados para outros setores.

Realizar estudos longitudinais para avaliar o engajamento e o desempenho dos trabalhadores pode mudar ao longo do tempo e identificar possíveis causas dessas mudanças, assim como explorar outros fatores que possam influenciar o engajamento e desempenho dos trabalhadores, como a cultura organizacional, o ambiente de trabalho, a remuneração, entre outros.

Além disso, estudos podem investigar a relação em diferentes setores e organizações, para verificar se as conclusões encontradas na pesquisa atual são generalizáveis ou específicas para o contexto estudado. Recomenda-se utilizar em conjunto outras estratégias de pesquisa, como entrevistas, que podem auxiliar no aprofundamento da compreensão acerca dos vínculos organizacionais, engajamento no trabalho e desempenho de tarefas.

REFERÊNCIAS

- Bastos, A. V. B., & Aguiar, C. V. N. (2015). Comprometimento organizacional. In: Puente-Palacios, K., & Peixoto, A. L. A. (org.). Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 78-91. Cap. 5.
- Castanha, E. T., Beuren, I. M., & Gasparetto, V. (2020). Influência da comunicação interna e do engajamento no desempenho de tarefas de servidores públicos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 10(20), 179–200. <https://doi.org/10.5783/RIRP-20-2020-10-179-200>
- Costa, S. D. M., Paiva, K. C. M. de, & Rodrigues, A. L. (2022). Sentidos do trabalho, vínculos organizacionais e engajamento: proposição de um modelo teórico integrado. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(4), 470–482. <https://doi.org/10.1590/1679-395120210123>
- Dome, R., Kemboi, A., & Kapkiai, M. K. (2017). Moderating Effect of Employee Training on the Relationship between Organizational Commitment and Employee Performance among Insurance Firms in Eldoret, Kenya. *Journal Of Humanities and Social Science*, 22(11), 53. <https://doi.org/10.9790/0837-2211065359>
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149–1160. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- Gomez-Conde, J., Lunkes, R. J., & Rosa, F. S. (2019). Environmental innovation practices and operational performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(5), 1325–1357. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2018-3327>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2023). Abate de frangos cresce 4,8% no primeiro trimestre de 2023, aponta IBGE. <https://www.aviculturaindustrial.com.br/imprensa/abate-de-frangos-cresce-48-no-primeiro-trimestre-de-2023-aponta-ibge/20230512-092945-n547>
- Mahama, H., & Cheng, M. M. (2013). The Effect of Managers' Enabling Perceptions on Costing System Use, Psychological Empowerment, and Task Performance. *Behavioral Research in Accounting*, 25(1), 89–114. <https://doi.org/10.2308/bria-50333>

- Mazzei, A., Butera, A., & Quaratino, L. (2019). Employee communication for engaging workplaces. *Journal of Business Strategy*, 40(6), 23–32. <https://doi.org/10.1108/JBS-03-2019-0053>
- Meyer, J. P., Paunonen, S. v., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152–156. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.152>
- Oliveira, R. S., Almeida, M. N., & Lavarda, C. E. F. (2023). Efeito das Dimensões do Comprometimento Organizacional no Desempenho de Tarefas. *Revista Paraense de Contabilidade-RPC*, 8, 1-20. <https://crcpa.org.br/revistapa-raense/index.php/crcpa>
- Pereira, A. D. 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. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2019.48.139-158>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Ribeiro, N., Gomes, D., Oliveira, A. R., & Dias Semedo, A. S. (2023). The impact of the work-family conflict on employee engagement, performance, and turnover intention. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(2), 533–549. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2646>
- Ringle, C. M., da Silva, D., & Bido, D. D. S. (2014). Modelagem de Equações Estruturais com Utilização do Smartpls. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56–73. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Rodrigues, A. P. G., & Alvares, K. P. (2020). Vínculos organizacionais: uma análise em relação ao desempenho. *Gestão & Planejamento*, 21. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v.21.6234>
- Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2015). Entrincheiramento organizacional. In: Puente-Palacios, K., & Peixoto, A. L. A. (org.). Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 107-120. Cap. 7.
- 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*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalezroma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71- 92.
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2608–2627. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.744334>
- Silva, E. E. da C., & Bastos, A. V. B. (2015). Consentimento organizacional. In K. Puente-Palacios, & A. L. A. Peixoto (Orgs.), Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: Um olhar a partir da psicologia, 92- 106. Porto Alegre: Artmed.
- Silva, E. E. D. C., & Bastos, A. V. B. (2010). A escala de consentimento organizacional: construção e evidências de sua validade. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 10(1), 7-22.
- 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. <https://doi.org/10.1590/1679-395175056>
- Vidal, D. N., & Rodrigues, A. P. G. (2016). Vínculos organizacionais: estudo de caso no 13o batalhão de bombeiros militar. *Gestão & Planejamento*, 17(1), 4–18. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v17i1.3347>

APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE PESQUISA

Bloco I. Vínculos Organizacionais (Escala: 1 discordo totalmente a 7 concordo totalmente)	
Comprometimento Organizacional	Cargas Fatoriais
CO1. Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.	0,636
CO2. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.	0,727
CO3. Sinto os objetivos de minha organização como se fossem os meus.	0,729
CO4. A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho.	0,810
CO5. A minha forma de pensar é muita parecida com a da empresa.	0,727
CO6. Eu acho que meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.	0,722
CO7. Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	0,764
CO8. Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.	0,724
CO9. Aceito as normas da empresa porque concordo com elas.	0,746
CO10. Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.	0,699
CO11. Se eu tivesse uma empresa, escolheria as mesmas normas da empresa em que trabalho.	0,660
CO12. Eu realmente sinto os problemas dessa organização como se fossem meus.	0,646
Entrincheiramento Organizacional	
ENT1. Sair dessa organização significaria, para mim, perder parte importante da minha rede de relacionamentos.	-
ENT2. Se deixasse essa organização, sentiria como se estivesse desperdiçando anos de dedicação.	0,632
ENT3. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar aonde cheguei dentro dessa empresa.	0,679
ENT4. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu demoraria a conseguir ser tão respeitado como sou hoje dentro dessa empresa.	-
ENT5. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu levaria muito tempo para me acostumar a uma nova função.	-
ENT6. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.	0,727
ENT7. Os benefícios que recebo nessa organização seriam perdidos se eu saísse agora.	0,693
ENT8. Sair dessa organização agora resultaria em perdas financeiras.	-
ENT9. Sinto que mudar de empresa colocaria em risco a minha estabilidade financeira.	-

ENT10. O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona.	-
ENT11. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu deixaria de receber vários benefícios que essa empresa oferece aos seus empregados (vale-transporte, convênios médicos, vale-refeição etc.).	0,772
ENT12. Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa.	0,645
ENT13. A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações.	0,780
ENT14. Meu perfil profissional não favorece minha inserção em outras organizações.	0,748
ENT15. Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	-
ENT16. Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas.	0,669
ENT17. Mantenho-me nessa organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.	0,737
ENT18. Mantenho-me nessa organização porque sinto que poucas oportunidades em outra organização.	-
Consentimento Organizacional	
CON1. Se o chefe manda, a gente tem que fazer.	0,804
CON2. Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir as ordens.	0,791
CON3. Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.	0,805
CON4. Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.	0,866
CON5. Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da empresa.	0,891
CON6. Eu sempre cumpro as ordens nessa empresa.	0,933
CON7. Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito.	0,930
CON8. Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito.	0,859
CON9. Acredito que, quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior.	0,870
Bloco 2. Engajamento no Trabalho (Escala: 1 nunca a 7 sempre)	
ENG1. No meu trabalho sinto-me cheio de energia.	0,691
ENG2. Eu posso continuar trabalhando por longos períodos.	0,867
ENG3. Quando acordo de manhã quero ir trabalhar.	0,739
ENG4. Eu sou muito persistente no meu trabalho.	0,761
ENG5. Sou forte e vigoroso no meu trabalho.	0,730
ENG6. Meu trabalho é desafiador.	0,509

ENG7. Meu trabalho me inspira.	0,740
ENG8. Estou empolgado com meu trabalho.	0,808
ENG9. Tenho orgulho do trabalho que faço.	0,776
ENG10. Meu trabalho é cheio de significado e propósito.	0,764
ENG11. Quando estou trabalhando esqueço tudo que acontece em meu redor.	0,632
ENG12. O tempo voa quando estou trabalhando.	0,632
ENG13. Me empolgo com o meu trabalho.	0,776
ENG14. Estou imerso no meu trabalho.	0,772
ENG15. Fico feliz quando sou absorvido no meu trabalho.	0,740
Bloco 3. Desempenho de tarefas (Escala: 1 nada satisfeito a 7 muito satisfeito)	
DT1. Precisão do trabalho realizado.	0,899
DT2. Quantidade de trabalho realizado.	0,895
DT3. Qualidade do trabalho realizado.	0,918
DT4. Eficiência operacional.	0,960
DT5. Satisfação do superior com o trabalho que realizo.	0,964
DT6. Pontualidade no cumprimento dos cronogramas de entrega das tarefas.	0,779