

Suporte Organizacional Percebido e Vínculos Organizacionais: um Estudo com Trabalhadores Terceirizados de uma Instituição Federal de Ensino Superior

Adolfo de Alencar Melo Júnior

Universidade Federal de Pernambuco

adolfoalencar@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7272-0424>

Diogo Henrique Helal

Universidade Federal de Pernambuco

diogohh@yahoo.com.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1784-0941>

RESUMO

Os vínculos organizacionais de trabalhadores terceirizados são múltiplos, inseridos em uma cadeia de relacionamento complexa. De um lado, há o vínculo formal com a organização contratante, que é distante de sua vivência cotidiana laboral; e de outro, com a empresa para a qual o serviço é prestado, onde suas atividades são desenvolvidas. Esta pesquisa buscou entender como ocorrem os processos de formação dos vínculos organizacionais: comprometimento, entrenchamento e consentimento a partir da percepção de suporte organizacional dos trabalhadores terceirizados da Universidade Federal de Pernambuco. Em uma perspectiva qualitativa, os resultados apontam para o entendimento de que apenas a satisfação, ainda que baixa, de fatores higiênicos é insuficiente para o fortalecimento dos vínculos entre organização e indivíduo, tampouco para a garantia de percepção de suporte por parte das organizações, especialmente quando se evidencia indivíduos terceirizados, implicando em reflexos diretos em seu trabalho e na sua vivência dentro do ambiente organizacional.

Palavras-chave: Terceirização; Suporte Organizacional; Vínculos Organizacionais; Comprometimento; Entrenchamento; Consentimento.

ABSTRACT

The organizational ties of outsourced workers are multiple, inserted in a complex chain of relationships. On the one hand, there is the formal bond with the contracting organization, which is far from their daily work experience; and on the other, with the company for which the service is provided, where its activities are developed. This research sought to understand how the formation processes of organizational bonds occur: commitment, entrenchment and consent from the perception of organizational support of outsourced workers at the Federal University of Pernambuco. In a qualitative perspective, the results point to the understanding that only the satisfaction, albeit low, of hygienic factors is insufficient to strengthen the bonds between organization and individual, nor to guarantee the perception of support on the part of organizations, especially when dealing with outsourced individuals, implying direct reflections on their work and their experience within the organizational environment.

Keywords: Outsourcing; Organizational Support; Organizational Links; Commitment. Entrenchment; Consent.

Introdução

O fenômeno da terceirização no Brasil remonta à década de 1960, quando se registra o início da utilização dessa prática por parte de organizações do setor público, posteriormente, se expandindo para o setor privado e ganhando robustez a partir da década de 1970, com a emergência do modelo toyotista de produção, na chamada Terceira Revolução Industrial (Campos, 2018; Frez & Mello, 2016; Mabelini & Pozzetti, 2017). Associado à transformação pela qual passava o sistema capitalista, a fase da acumulação flexível, o resultado dessa mudança foi refletido em uma profunda reestruturação do mercado de trabalho (Costa, 2017; Harvey, 2008).

Mas, é a partir da chamada Reforma Trabalhista de 2017, instituída pela Lei 13.487, que um novo marco temporal é estabelecido no país, lançando mão de dispositivos que permitem maior flexibilização nas relações trabalhistas, fazendo surgir novas formas de contratação (trabalho intermitente, autônomo exclusivo, trabalhador como pessoa jurídica), e expandindo a terceirização para as atividades-fim. Krein e Oliveira (2019, p. 83) afirmam que a reforma trabalhista aumentou as formas precárias de contratação, complementando o que afirmam Sousa et al. (2018), quando abordam sobre a terceirização como um mecanismo efetivo na redução da remuneração da força de trabalho.

Este artigo pretende discutir, sob a perspectiva do campo do comportamento organizacional, a relação do trabalhador terceirizado para com as empresas com as quais ele mantém vinculação. Entende-se que há uma relação direta do trabalhador com a empresa na qual ele desenvolve suas atividades, ainda que sua filiação formal seja com outra organização (Oliveira et al., 2018; Rios & Gondim, 2010). Dos aspectos ligados ao comportamento organizacional, esta pesquisa pretende debruçar-se sobre suporte organizacional e vínculos organizacionais desenvolvidos a partir da vivência do trabalhador terceirizado, partindo da definição clássica trazida por Eisenberger et al. (1986), que defendem o suporte organizacional como a percepção que os indivíduos têm de como a organização retribui seus esforços ante sua dedicação ao trabalho.

A partir dessa definição de suporte, acredita-se que a relação entre trabalhador e organização está fundamentada em um processo de trocas, sejam elas materiais (salário, benefícios financeiros, etc.) ou simbólicas (status, seguridade, etc.), nas quais o vínculo entre ambos irá consolidar-se a partir da convergência entre demandas da sociedade, exigências organizacionais e desejos individuais (Rodrigues & Bastos, 2013). Nessa perspectiva, pesquisas apontam que quanto maior for o suporte organizacional percebido (SOP), maior será o comprometimento afetivo do indivíduo com a empresa; observando-se ainda o contrário: uma baixa percepção de suporte está atrelada a um maior entrincheiramento organizacional, seja pelos custos atrelados à saída da organização, seja pela falta de oportunidades (Ciliato et al., 2018; Marzall et al., 2020; Paiva et al., 2013). Mostram ainda as pesquisas que o consentimento pode impactar positivamente o desempenho dos indivíduos nas organizações à medida que sua disposição em cumprir ordens está atrelada à ideia de que seus superiores sabem o que deve ser feito (Tomazzoni & Costa, 2020).

Desse modo, faz-se necessário entender qual tipo de suporte pode esperar o trabalhador terceirizado de uma empresa cuja relação de trabalho estabelecida pode ser rompida a qualquer tempo. Tal entendimento é fundamental para que se alcance o nível de aprofundamento do vínculo entre esses dois atores, haja vista que a reciprocidade na relação entre indivíduo e organização é peça-chave não só para a melhora desses fatores instrumentais como também para o desenvolvimento de uma relação subjetiva orgânica. Importa ainda destacar os conflitos na relação entre trabalhadores terceirizados e as organizações às quais eles estão vinculados, uma vez que esses trabalhadores “desenvolvem uma ligação com a agência que os contrata [...], mas também uma ligação com a empresa cliente, pois é nela que se desenvolve a sua atividade profissional do dia a dia” (Chambel, 2012, p. 268).

Haja vista a expansão das Universidades no Brasil, ocorrida em especial a partir do ano de 2007, trazendo consigo um aumento significativo no número de trabalhadores terceirizados (Marinho et al., 2018), esta pesquisa teve como *locus* a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), escolhida devido à sua importância para a região. Tal argumento encontra fundamento no trabalho de Pereira et al. (2016), que apontam a importância dos estudos com trabalhadores terceirizados no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Observa-se, ainda, clara diferença de tratamento entre trabalhadores não terceirizados e terceirizados (Camilo & Costa, 2019; Fernandes & Carvalho Neto, 2005); e em se tratando da UFPE, tal situação pode ser exemplificada quando se observa a estrutura organizacional da universidade.

Sob uma perspectiva de recurso material para a organização, o trabalhador terceirizado exerce, concomitantemente, o papel de gerador de riqueza para uma organização e redutor de custos para outra. Sob uma perspectiva qualitativa e crítica, esta pesquisa propõe-se a estudar suporte organizacional e vínculos organizacionais, buscando compreender o que espera o trabalhador terceirizado das organizações às quais ele se vincula. Tal compreensão pode não apenas trazer melhorias para sua vivência pessoal dentro dessas instituições, bem como permitir a elas desenvolver iniciativas mais humanizadas sobre esse trabalhador.

Fundamentação Teórica

Suporte Organizacional

O Suporte Organizacional pode ser entendido como uma percepção geral por parte dos trabalhadores sobre em qual medida os valores organizacionais contribuem para seu bem-estar e valorizam suas contribuições (Eisenberger et al., 2020; Formiga et al., 2022; Fogaça, 2018). Advindo da teoria das trocas sociais, que pode ser definida como a “obrigatoriedade do ato de retribuir um favor recebido” (Blau, 1964 apud Correio & Correio, p. 46, 2017), o suporte organizacional gera um senso de responsabilidade generalizada por parte dos trabalhadores, que passam a contribuir para o alcance dos objetivos da organização, resultando em um comprometimento emocional com a mesma (Formiga et al., 2022).

Cropanzano e Mitchell (2005) afirmam que a teoria das trocas sociais é um dos paradigmas que mais compreendem o comportamento do indivíduo na relação de trabalho com a organização, uma vez que tais trocas são relações que estabelecem reciprocidade entre os atores sociais envolvidos – um processo no qual ambos os interesses são satisfeitos. Neste sentido, complementam Formiga et al. (2022) que a percepção dessa reciprocidade por parte do indivíduo gera um senso de responsabilidade, levando-os a contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais, comprometendo-se com essa.

Defendem Ramadan et al. (2022) que os recursos empreendidos na relação entre indivíduo e organização podem ser físicos ou socioemocionais e, conforme a relação de troca social se fortalece ao longo do tempo, a compreensão das motivações dos indivíduos em relação aos seus esforços para atingir os objetivos organizacionais é facilitada. Deste modo, as percepções de suporte organizacional estimulam os trabalhadores, mas tal relação depende da força da ideologia de troca entre o funcionário e a organização.

É a partir dessa relação de troca que, baseados nas normas de reciprocidade, Rhoades e Eisenberger (2002) afirmam que (i) o suporte organizacional, quando percebido pelo indivíduo, leva-o a sentir-se obrigado a retribuir o bom tratamento dispensado pela organização; (ii) o suporte organizacional percebido leva o indivíduo a satisfazer suas necessidades socioemocionais, filiando-se à organização e desenvolvendo sua identidade social; (iii) o suporte organizacional, quando efetivo, fortalece a crença de reconhecimento e recompensa por parte da organização ante o aumento do desempenho individual.

O suporte organizacional, para os autores, estaria precedido por três variáveis sob a percepção dos indivíduos: a equidade nos procedimentos organizacionais, o apoio por parte do supervisor direto e as recompensas oferecidas pela organização, associadas às condições de trabalho. Os autores defendem ainda que, por mais que os benefícios oferecidos pela organização sejam atrativos, se o indivíduo não perceber que resultam de ações espontâneas da organização e não de pressões diversas, como ações sindicais ou governamentais, a percepção de suporte estará prejudicada, afetando o comprometimento organizacional (Rhoades & Eisenberger, 2002; Ridwan et al., 2020).

Tal comprometimento interfere diretamente no desempenho da organização, visto que trata da atitude do indivíduo que a compõe, estando, assim, a Percepção do Suporte Organizacional (PSO) atrelada ao entendimento do indivíduo de que a organização à qual está vinculado retribui os esforços empregados na execução das suas atividades. Essa percepção fortaleceria não apenas os vínculos com a empresa, como também levaria esse indivíduo a comprometer-se com a organização, resultando num maior comprometimento e num melhor bem-estar psicossocial (Ceribeli & Barbosa, 2019; Eisenberger & Rhoades, 2002; Fogaça, 2018; Kurtessis et al., 2017; Siqueira & Gomide Júnior, 2008; Vardaman et al., 2016).

Vínculos Organizacionais: comprometimento, entrenchamento e consentimento

Os estudos acerca do tema comprometimento organizacional originam-se em meados da década de 1970, a partir dos trabalhos de Porter et al. (1974) que, ao desenvolverem uma pesquisa sobre *turnover*, chegaram a uma relação direta entre os baixos índices de rotatividade de pessoal e um elevado comprometimento organizacional por parte dos indivíduos ligados à determinada organização. Definiram os autores o comprometimento como o quão forte é o envolvimento e a identificação do indivíduo com a organização, argumentando que o construto pode ser caracterizado por três fatores: (i) forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; (ii) disponibilidade em desprender energia em prol da organização; e (iii) desejo de manter-se vinculado à organização. Tal trabalho expande-se até o presente e, mesmo após diversas pesquisas com a temática, não há um consenso entre os estudiosos acerca de sua definição conceitual (AL-Jabari & Ghazzawi, 2019; Mowday et al., 1982; Mowday, 1998; Sobreira et al., 2021).

É de Meyer e Allen (1991) a noção de comprometimento organizacional como um modelo tridimensional. Baseados nas pesquisas até então desenvolvidas, que abarcavam a natureza afetiva do comprometimento, a noção de troca e *side bets* e a perspectiva do vínculo como um sentimento de dever e obrigação para com a organização (Bastos et al., 2011), os autores tornaram-se base para os trabalhos posteriores acerca do construto (Rodrigues & Bastos, 2013). O construto comprometimento organizacional passará então a ser concebido nas dimensões afetiva, de continuidade (*continuance*) e normativa (Ceribeli & Barbosa, 2019; Mowday, 1998; Rodrigues & Bastos, 2013).

Em sua dimensão afetiva, o comprometimento está ligado à identificação e ao envolvimento do indivíduo com a organização, ao sentimento de pertença; ao passo que a dimensão de continuidade está ligada às trocas entre indivíduo e organização, à vontade dele de permanecer na organização a despeito dos possíveis custos oriundos de sua saída; por fim, a dimensão normativa relaciona-se à obrigação sentida por ele em permanecer na organização – indivíduos comprometidos nessa dimensão têm um senso de dever com a organização, comportando-se de modo a atender às expectativas dessa, uma vez que acreditam que isso é o certo a se fazer (Ceribeli & Barbosa, 2019; Meyer & Allen, 1991; Mowday, 1998; Rodrigues & Bastos, 2013).

No Brasil, o comprometimento organizacional começa a ser estudado no final da década de 1980 (Borges-Andrade, 1994), ganhando destaque com os estudos de Bastos (1994) que, para Soldi (2006), foi pioneiro na área. Observado sobre uma óptica instrumental, o construto passou a ganhar corpo no campo do comportamento organizacional, com os estudos tendo por interesse a maior dedicação por parte do indivíduo para com a organização (Zonatto et al., 2021). Passou-se a questionar o modelo proposto por Meyer e Allen (1991), dados os seus problemas empíricos, havendo sobreposição entre as dimensões afetiva e normativa e variações de medidas consideráveis, observando-se o contexto geográfico das pesquisas (Bastos et al., 2011).

Atrelado à permanência do indivíduo na organização, pesquisadores têm questionado se de fato o comprometimento é critério central nessa situação, em especial em seu modelo tridimensional, e não apenas uma de suas consequências (Rodrigues & Bastos, 2011). Partindo da mesma base teórica, a dimensão de continuação do construto estaria sobreposta à noção de entrincheiramento organizacional (Bastos & Aguiar, 2015; Pereira & Lopes, 2019).

Por sua vez, o conceito de entrincheiramento é atribuído por Carson et al. (1995) àqueles indivíduos que não tinham a flexibilidade necessária para buscar ressignificação na sua carreira. Defendem os autores que os sintomas do entrincheiramento estariam refletidos no desejo de evitar estigmas relacionados ao desemprego, às limitações de atividades em razão da idade, à falta do *status* que o posto na organização proporciona. Aludindo a uma postura defensiva, o indivíduo entrincheirado buscaria manter-se dentro de uma mesma linha de ação profissional, seja por entender que lhe faltariam opções, seja pela sensação de perda, haja vista os investimentos realizados na sua carreira; ou ainda pela percepção de que a mudança teria um alto custo, pessoal e profissional (Barbosa et al., 2022; Pinho et al., 2015).

Para além de uma dimensão puramente psicológica, o entrincheiramento na carreira “aborda o apego sob uma perspectiva de continuidade, onde os indivíduos permanecem em uma ocupação devido às recompensas extrínsecas associadas a uma carreira e perdas incorridas ao abandoná-la” (Carson et al., 1995, p. 303). Nesse sentido, é possível entender o construto como uma reação do indivíduo à contemporaneidade do mundo do trabalho, no qual o trato da organização para com o trabalhador tem impacto negativo na atuação e no desempenho desse, gerando certa sensação de aprisionamento e afetando a maneira como o trabalhador se conecta e se compromete com a organização (Baiocchi & Magalhães, 2004; Milhome et al., 2018).

Baiocchi e Magalhães (2004) identificaram em sua pesquisa que o entrincheiramento está relacionado com a subjetividade de cada indivíduo, que ultrapassa o contexto organizacional. Num contexto onde a permanência na organização é cada vez mais instável ante as mudanças sistemáticas estruturais e culturais nas organizações, os indivíduos buscam garantir o que já conquistaram ao longo da vida, tendendo a permanecer vinculados à organização por segurança (Baiocchi & Magalhães, 2004; Carson et al., 1995).

No Brasil, os estudos acerca do entrincheiramento emergem a partir de 2004, nos estudos desenvolvidos por Baiocchi e Magalhães. Os autores afirmam que um indivíduo entrincheirado na carreira pode estar comprometido com a organização “apenas pela segurança que ela proporciona, mesmo que não encontre oportunidades de crescimento e não estabeleça planos de carreira viáveis nesta organização”. Percebe-se que há notável proximidade entre o entrincheiramento e a dimensão de continuação do comprometimento organizacional (Scheible et al., 2013).

É a partir de 2011 que Rodrigues e Bastos (2011, p. 168) introduzem, então, o conceito de entrincheiramento organizacional. Aludindo ao significado de “trincheira” enquanto abrigo de proteção, comumente utilizada por soldados em campo de batalha, os autores afirmam que o indivíduo entrincheirado passa a fazer

da organização a sua trincheira, estando o vínculo entre indivíduo e organização calcado na necessidade de permanência do primeiro, enquanto o comprometimento está associado ao desejo de permanência (Pinho et al., 2015).

O entrincheiramento organizacional está, então, ligado à sensação por parte do indivíduo de estar preso à organização, uma vez que ele passa a projetar na empresa sua segurança e estabilidade, e passa a ser estudado como um construto tridimensional, composto por três fatores. O primeiro, Ajustamento à Posição Social (APS), está ligado aos investimentos realizados pelo indivíduo e pela organização para o bom desempenho das atividades, levando o indivíduo a um processo de adaptação à situação na qual se encontra. O segundo, Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI), estão ligados à estabilidade e ganhos econômicos, sentimentos de proteção e segurança, aos benefícios recebidos pelo indivíduo que seriam perdidos em caso de saída da organização. Por fim, o terceiro fator, Limitação de Alternativas (LA), autoexplicativo, ligado à percepção do indivíduo da falta de oportunidades no mercado para sua realocação ou por entender que seu perfil profissional não atende às exigências de outras organizações (Balsan et al., 2015; Pereira & Lopes, 2019; Rodrigues & Bastos, 2011).

Assim, como o entrincheiramento organizacional, o construto consentimento emerge das inconsistências teóricas derivadas da base tridimensional do comprometimento. A partir da dimensão *Compliance*, destacada nos estudos de O'Reilly e Chatman (1986) e Bar-Hayim e Berman (1992), o comprometimento foi dividido em ativo e passivo. Em sua dimensão ativa, o construto estaria relacionado ao envolvimento e à identificação com a organização, além da adoção de uma postura crítica ante as demandas organizacionais. Já a dimensão passiva do comprometimento estaria relacionada ao desejo de permanecer na organização, que despertaria no indivíduo um forte sentimento de lealdade com aquela, chegando mesmo a ser considerada uma lealdade cega (Bastos & Rowe, 2015; Silva, 2009; Silva & Bastos, 2015).

Nesse sentido, Silva e Bastos (2015) lançam o questionamento do quão válido seria considerar um indivíduo que segue cegamente as regras da organização estaria, de fato, comprometido com essa. Defendem os autores que a submissão do indivíduo à autoridade do seu superior estaria atrelada à necessidade de manter-se vinculado à organização devido às vantagens percebidas, ou ainda ao receio de sofrer punições. Esse indivíduo estaria, então, vinculado à organização por consentimento – a tendência, por parte do trabalhador, a obedecer às ordens da empresa, que seria personificada no seu superior, haja vista o entendimento por parte desse mesmo indivíduo de que seus chefes sabem melhor o que deve ser feito ou, ainda, as relações de poder e autoridade estabelecidas (Silva & Bastos, 2015).

Com origem na Sociologia do Trabalho e na Psicologia Social, o construto é construído a partir de temáticas que abordam a aceitação do trabalhador à dominação imposta pelas organizações, tendo também por base as teorias da autoridade e do apego (Rodrigues & Alvares, 2020; Silva & Bastos, 2015). Após análise detalhada, os autores chegam à bidimensionalidade do construto, que abarca as dimensões de obediência cega e aceitação íntima e que, mais tarde, daria origem ao construto como

unidimensional, haja vista que se passou a entender a dimensão de aceitação íntima como relativa à base afetiva do comprometimento organizacional (Costa et al., 2022).

Procedimentos Metodológicos

De natureza descritiva, ou seja, dedicada à observação, registro e correlacionamento de aspectos que envolvem os fenômenos estudados (Motta & Leonel, 2011) a pesquisa buscou explorar a teoria vigente para descrever a vivência dos participantes dentro da sua realidade organizacional. Sob uma abordagem qualitativa a pesquisa busca compreender significados subjetivos sobre determinadas questões sob a ótica do indivíduo participante, tentando descrever a complexidade da relação entre indivíduo e organização (Sousa & Santos, 2020). Os dados para análise foram coletados por meio de entrevistas presenciais, guiadas por roteiro prévio, contendo vinte e duas questões relacionadas aos construtos em investigação, a saber:

Perguntas duplas (Suporte e Comprometimento): 6 – Você sente que o seu trabalho é valorizado? Como e/ou por quê?/ 12 – Se você tivesse uma empresa, você agiria da mesma forma que a Empresa X ou a UFPE? Por quê? (Incidental: o que você faria de diferente?)

Perguntas Suporte Organizacional: 3 – Você acha que seu salário é bom? 4 – Ao fazer seu trabalho, se surgir algum problema, quem você procura? 5 – Você já passou por algum problema sério no trabalho? Como você resolveu? 7 – Como é a comunicação com a Empresa X? E com a UFPE? 8 – Os materiais oferecidos pela Empresa X são suficientes para a execução do seu trabalho? 9 – Você teve treinamento para fazer suas atividades? (Incidental: quem fez esse treinamento?)

Perguntas Comprometimento Organizacional: 1 – Quando perguntam onde você trabalha o que você responde? Por quê? (Incidental: o que você acha de trabalhar na UFPE?) 2 – O que você acha da “Empresa X”? Você gosta de trabalhar nela? 10 – Pensando na Empresa X, ela tem algum significado pessoal para você? E a UFPE? 11 – Você se sente parte da Empresa X? E da UFPE? Se sente acolhido por essas organizações? Por quê?

Perguntas Entrincheiramento Organizacional: 17 – Se hoje você recebesse uma proposta de outra empresa, para trabalhar com um salário igual, você iria? Por quê? 18 – E se o salário fosse maior? 19 – Você acha que teria facilidade em trocar de emprego? 20 – Por que você trabalha para a empresa X?

Perguntas Consentimento Organizacional: 13 – Você conhece as normas da empresa? Concorda com elas? 14 – Você acredita que as regras da empresa ajudam a melhorar o seu trabalho? 15 – Quando você recebe uma ordem, cumpre o que foi mandado e acontece algo errado, de quem é a culpa? Por quê? (dar exemplos, talvez) 16 – Você cumpre todas as ordens que recebe mesmo se achar que elas estão erradas? Por quê?

As questões principais foram desenvolvidas com base nos trabalhos de Oliveira-Castro, Pilati e Borges-Andrade (1999), que abordam o construto Suporte

Organizacional Percebido, deixando bem delimitado o alcance do construto, não o confundindo com outras variáveis do comportamento organizacional. Quanto aos vínculos organizacionais, observou-se os trabalhos de Bastos e Aguiar (2013), que abordam o construto comprometimento organizacional de forma unidimensional; de Silva e Bastos (2015) para o levantamento de dados relativos ao consentimento organizacional; e Rodrigues e Bastos (2015) para o construto entrincheiramento organizacional.

O convite à participação na pesquisa foi feito aos sujeitos em seus locais de trabalho, selecionados por acessibilidade, dentre as ocupações existentes entre os terceirizados (vigilante, porteiro, auxiliar de limpeza, encarregado). Os dados foram coletados entre os meses de outubro e novembro de 2021, mediante consentimento prévio dos participantes, com assinatura de termo específico. Foram realizadas um total de 16 abordagens, sendo efetivamente entrevistados 14 sujeitos ante a negativa de dois possíveis participantes. Esse número foi definido *a posteriori*, considerando a saturação das respostas. Para a análise, foram considerados os dados de 13 das 14 entrevistas, sendo descartada, na fase de pré-análise, a entrevista de um dos participantes que acabara de ser contratado para o trabalho, o que foi julgado não relevante para a pesquisa, haja vista o curto tempo de vivência nas organizações.

A análise dos dados coletados foi feita de acordo com o que Bardin (2011) classifica como análise de conteúdo – técnica que tem por finalidade a obtenção de indicadores que possibilitem o desenvolver de conhecimento a partir do conteúdo das entrevistas. Na fase de exploração do material, desde as primeiras impressões decorridas das transcrições das entrevistas, chegou-se às categorias iniciais de análise e, posteriormente, à codificação de sete categorias finais, utilizadas no tratamento dos resultados.

O Quadro 1 sintetiza as categorias finais de análise a partir das categorias iniciais, bem como seu conceito norteador. É com base nas categorias finais que se pode chegar ao entendimento do vínculo organizacional existente entre o sujeito entrevistado e as organizações com as quais ele desenvolve suas relações de trabalho, conforme será apresentado na seção de resultados.

Quadro 1 – Relação entre categorias iniciais e finais. Elaborado pelos autores (2023)

Categoria Inicial	Categoria Final	Conceito Norteador
Prestadores de serviço	Identificação Afetiva	Indivíduos que possuem relação afetiva com ao menos uma das organizações estudadas.
Trabalhador da UFPE		
Profissional da área		
Desconfiados	Fatores Higiênicos	Salários pagos sem atraso, vale-refeição, local de trabalho adequado.
Insatisfeitos		
Aliviados por ter emprego	Gratidão	Oportunidade de estar empregado em meio a um contexto econômico desfavorável.

Bem relacionados	Relacionamentos Interpessoais	Amizades, grupo informal, contatos pessoais diversos.
Satisfeitos com a empresa	Condições Gerais do Trabalho	Ambiente de trabalho tranquilo, sem conturbações, boas condições para execução das tarefas.
Indiferentes	Invisibilidade	Indivíduos pouco escutados/notados em seus postos.
Resignados		
Seguridade Material	Necessidade	Sustento pessoal e da família; necessidade financeira.

Não é possível, entretanto, afirmar que uma categoria específica está diretamente relacionada a um construto estudado, uma vez que os vínculos podem apresentar-se de forma simultânea, em maior ou menor grau, de modo que os sujeitos pertencentes a categorias distintas podem apresentar o mesmo tipo de vínculo para com a organização, o que será detalhado na seção de análise dos resultados, apresentada a seguir.

Resultados e Discussão

Acerca dos dados sociodemográficos, dos treze sujeitos entrevistados, oito são homens, cinco são mulheres. Todos os entrevistados recebem pouco mais de um salário mínimo (referente ao mês de novembro de 2021), variando pouco entre as categorias. Para uma melhor compreensão dos resultados da pesquisa, optou-se por desenvolver a análise dos dados por construto, correlacionando-os ao final.

Entendeu-se que os sujeitos pertencentes às categorias “Fatores Higiênicos”, “Relacionamentos Interpessoais”, “Condições Gerais do Trabalho” e “Necessidade” poderiam explicar a percepção de suporte organizacional, uma vez que tais categorias explicam o construto. Todavia, a análise dos dados coletados nas entrevistas chegou à conclusão de que a PSO por parte dos trabalhadores pesquisados é, de modo geral, negativa. Predomina a percepção de suporte relacionada à empresa contratante, ainda que, pontualmente, haja essa percepção com relação à UFPE, em consonância com os estudos de Giunchi, Chambel e Ghislieri (2014), que defendem a existência de uma dupla percepção entre indivíduos terceirizados.

Pode-se depreender, a partir da análise dos dados coletados por esta pesquisa, que apenas uma boa percepção de suporte material, dimensão derivada da percepção do suporte organizacional, não é suficiente para a construção do vínculo de comprometimento, haja vista ser esse último um construto mais complexo, dependente de outras variáveis para que se estabeleça. Tratando do suporte material, Rhoades e Eisenberger (2002) descrevem a equidade (ou justiça) como um precedente da percepção de suporte organizacional pelo indivíduo. Para os autores, dentro desse precedente, existiria a chamada dimensão de justiça interacional, que envolveria o tratamento igualitário dos indivíduos na alocação de recursos, desenvolvendo, assim, uma percepção positiva de suporte.

Nesse sentido, foram unânimes os trabalhadores de portaria e segurança ao afirmarem que são bem supridos materialmente, ocorrendo o inverso quando tratamos dos trabalhadores da área de limpeza. Para tais indivíduos a percepção do suporte material varia de acordo com o seu tempo de contratação – quanto mais antigos na UFPE, tendo passado por outras empresas terceirizadoras, menor é a percepção de suporte nessa dimensão; ao passo que para os recém-contratados, cujo vínculo contratual tem início com a atual empresa terceirizadora, essa percepção tende a ser mais favorável. Tal situação pode ser ilustrada a partir da fala do sujeito 5: “Tá tudo tranquilo, é suficiente. Tanto na moto quanto no posto”; e do sujeito 3: “Tranquilo. De fardamento, calça, é... fardamento, sapato, meia, tudo eles, eles... tudo atualizado”, das áreas de vigilância e portaria, respectivamente. Quanto à área de limpeza, ilustra-se com as falas do sujeito 7, que possui 10 anos de trabalho na UFPE: “Não, tá esperando chegar ainda. Um exemplo assim, tem dez funcionários aqui, mas não vem dez vassouras, só duas, três”; e do sujeito 10, com 7 meses de contrato com ambas as empresas: “Eu tenho meus materiais [...] Não achei ruim não a qualidade, entendesse? Tenho meu carrinho, tenho minhas coisas. Trabalho com tudo meu, tudo certinho. Cheirinho, cloro, tudo”.

Quando posto em evidência o construto comprometimento, os sujeitos correspondentes às categorias “Identificação Afetiva” e “Invisibilidade” destacam de forma evidente a falta do sentimento de pertença para com a organização. Tal situação reflete na não formação do vínculo, cujas características, segundo Silva, Bohnenberger e Froehlich (2021, p. 77), “estão sempre relacionadas com a emoção, identificação e ligação do funcionário com a empresa”. Esse entendimento é reforçado por Marzall et al. (2020, p. 12), ao afirmarem que o comprometimento afetivo “representa algo além da simples lealdade passiva, envolvendo uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si para contribuir com o bem-estar da organização”.

Em especial na sua dimensão afetiva, entende-se que ainda que a PSO na sua dimensão social tenha se destacado entre os sujeitos entrevistados – questionados do porquê de gostarem de trabalhar na UFPE e da sua relação pessoal com essa organização, a maioria dos entrevistados elencou o convívio e as relações pessoais, como exemplificado na resposta do sujeito 9: “Pra mim é ótimo, gosto muito, eu convivo com pessoas maravilhosas, tudo me atende bem [...] Aqui todo mundo me trata bem [...]” – o cultivo das relações transpassa a UFPE e a organização contratante, não gerando um sentimento de pertença com elas.

Destacam Rhoades e Eisenberger (2002) que tal sentimento de pertença advém da satisfação das necessidades socioemocionais dos indivíduos, o que é ratificado por Kramer e Faria (2007), cujo trabalho aponta para a identificação com a organização e o sentimento de pertença com essa como os dois primeiros elementos constitutivos dos vínculos organizacionais, como pode ser observado na fala a seguir:

O significado pessoal que eu tenho é o seguinte: é daqui que eu tiro meu sustento. Então é aqui que eu tenho que fazer o possível pra dar o meu melhor pra que eu possa levar o sustento pra minha família. UFPE o significado também é o seguinte: eu me dei muito bem aqui. Como eu

falei antes as pessoas é, muitas dão um suporte bom, boas comunicações, deixam a gente trabalhar, e a gente como profissional [...] (Sujeito 1)

Percebe-se que não há a percepção da relação de reciprocidade proposta por Gouldner (1960) entre os sujeitos entrevistados e ambas as organizações. Abaixo se listam três falas dos participantes:

[...] às vezes passa, passa alguém que não comunica com a gente... Boa tarde, bom dia, boa noite, e tal, isso aí a gente não leva nem em conta, somos profissional, tamo aqui pra trabalhar" (Sujeito 1).

É. Eu acho que ela tem que procurar [...] visitar mais os setores [...] A questão da direção mesmo, da empresa pra chegar aqui tá faltando. Pelos menos eles fazer reunião e deixar o povo falar, que eles não deixam a gente falar (Sujeito 6).

A gente ser um pouquinho mais reconhecido, né. A gente nunca teve uma homenagem aqui. [...] Final do ano, os porteiros ganham presente [...] participam de festa aqui, e a gente não participa, sempre fica de fora. A gente só participa das festas pra limpar (Sujeito 11).

Tais extratos identificam o que Costa (2008), em sua tese de doutorado, define como invisibilidade pública: o desaparecimento subjetivo do indivíduo em meio à sociedade, geralmente ocorrido com trabalhadores cujas atividades demandam baixa qualificação e oferecem salários baixos. Destaque-se ainda o fato de que, para os trabalhadores terceirizados, tal invisibilidade leva essa força de trabalho a ser "tratada como um objeto, uma coisa que tem um determinado valor" (Klazura & Fernandes, 2020, p. 23).

Há, no entanto, o indicativo de que a percepção da dimensão material do suporte organizacional atrelada à sua dimensão social pode estar relacionada ao entrincheiramento dos sujeitos entrevistados, conforme observado nas respostas à pergunta acerca de mudança de emprego com salário maior (questão 17). Embora presente, de maneira geral, de forma negativa, o suporte organizacional percebido pelos sujeitos da pesquisa apresenta significativas contribuições para a formação do vínculo entrincheiramento organizacional, o que explica serem os sujeitos nessa vinculação aqueles representados pelas categorias "Fatores Higiênicos", "Relacionamentos Interpessoais" e "Condições Gerais do Trabalho", todas presentes quando se evidencia o construto PSO.

Quatro dos sujeitos entrevistados enquadram-se na definição operacional da dimensão API do construto (Rodrigues & Bastos, 2015), que envolve a rede de relacionamentos constituída, todos ligados à UFPE, como exemplificado a seguir:

Não, não, não, não. Por que eu ia receber a mesma coisa, o salário é o mesmo, e aqui eu já tô há três anos, já tenho amigos, já, é, conheço muitas pessoas e questão do relacionamento, né. Que eu creio que não seria igual ao que eu tenho aqui. Tanto da minha empresa quanto do posto que eu tô trabalhando, no caso a Universidade/CECON (Centro de Convenções, grifo próprio) (Sujeito 4).

Na mesma questão, observa-se um enquadramento na definição operacional da dimensão ABI do construto (Rodrigues & Bastos, 2015), que está ligada a fatores de segurança na relação com a organização, com destaque à empresa contratante, como observado na fala do sujeito 5:

Trocava não. Trocava não porque a empresa é boa. Eu já passei, como eu disse, eu já passei por cinco empresas, graças a Deus eu peguei... peguei duas empresas boa, mas eu saí agora da empresa pra vir pra cá.

Ou ainda do sujeito 9:

Hoje em dia a gente só quer o bem, o melhor né. Pra ganhar o mesmo salário? Se for firma terceirizada, não. Se for uma coisa fixa... Mas uma firma terceirizada que tanto faz tá hoje como não tá, ia não. Primeiro que eu moro aqui perto... E gosto do meu trabalho.

Observa-se, ainda, dentro da definição operacional da dimensão LA, compatibilidade com a vivência de dois dos sujeitos entrevistados, que percebem como pouco vantajosa a saída da organização contratante, como pode ser observado na fala do sujeito 2: “Não. Porque querendo ou não o salário ia tá quase igual e eu gosto de trabalhar aqui também” e do sujeito 8: “Eu não! Se fosse pra ser parecido ou igual eu prefiro ficar na empresa. Pra mim não ia ter diferença nenhuma”.

A situação econômica também pode explicar o fato de sete dos sujeitos entrevistados hesitarem em afirmar que trocariam de emprego, mesmo com maior oferta de salário, valendo-se de argumentos que giram em torno da estabilidade no atual emprego, como pode ser exemplificado pela fala do sujeito 10, ao afirmar que “Iria. Eu ia ficar assim entre ir e não ir, porque sabe qual é o meu problema: eu tenho muito medo de me arrependar. Não gosto de trocar o certo pelo duvidoso não. Aqui eu tô segura”. Os sujeitos 3 e 4 foram categóricos ao afirmar que não trocariam de emprego, alegando também a estabilidade na atual ocupação, com destaque novamente para o fato de ambos estarem em condições de aposentadoria. Quatro dos entrevistados não titubearam em afirmar que trocariam de emprego mediante oferta melhor de salário.

Nesse sentido, Costa et al. (2015, p. 95) abordam a noção de submissão do indivíduo à empresa, tida como uma estratégia de cunho racional do trabalhador, que se “submete às demandas da organização, coagido pela possibilidade de perdas ou altos custos envolvidos”; essa submissão gera o que os autores chamam de vínculo por consentimento – a tendência do trabalhador cumprir com aquilo que lhe é ordenado porque se sente na obrigação de fazê-lo ante a relação de poder estabelecida entre ele e seu supervisor, *persona* da organização (Silva & Bastos, 2015).

A análise dos dados coletados nas entrevistas apresenta uma divisão entre os sujeitos que, de maneira passiva, cumprem totalmente as ordens recebidas e outros que não, tendem a questionar tais ordens se sentirem que é algo fora de sua realidade cotidiana. Cinco dos treze entrevistados afirmam cumprir as ordens

recebidas sem questionamentos. De maneira geral, percebe-se que os entrevistados possuem clareza quanto às normas das organizações, UFPE ou contratante, mas para um grupo a sua execução não ocorre fielmente, havendo questionamentos quanto ao teor dos comandos, até mesmo manobras que evitam a execução de ordens – alguns dos entrevistados afirmam que apenas executariam determinadas ordens sob respaldo escrito do superior, como ilustrado na fala do sujeito 1:

Eu tento debater com ele. Senhor diretor [...] essa ordem que o senhor tá passando, tá errado. [...] E peço então, por gentileza, passe então pra direção do Centro informando que eu tenho que fazer tal serviço. [...] Por escrito, assinado, tudo bem. Infelizmente a corda se arrebenta pro lado mais fraco.

Pode-se dizer, portanto, que há um consentimento parcial entre os sujeitos entrevistados, uma vez que não se percebe entre os participantes o que Tomazzoni et al. (2020) consideram como obediência cega às determinações da organização, determinante para a caracterização do consentimento total à empresa; da mesma forma que não foi observada subserviência por parte dos entrevistados à organização (Tomazzoni & Costa, 2020). De maneira geral, predomina o consentimento às normas por medo das consequências que o seu descumprimento pode acarretar, o que estaria atrelado mais ao construto entrincheiramento.

Considerações Finais

Pode-se depreender, a partir da análise dos dados coletados por esta pesquisa, que apenas uma boa percepção de suporte material, dimensão derivada da percepção do suporte organizacional, não é suficiente para a construção do vínculo de comprometimento, haja vista ser esse último um construto mais complexo, que depende de outras variáveis para que se estabeleça. Há, no entanto, fortes indícios de que a percepção da dimensão material, atrelada à dimensão social, pode estar relacionada à construção do vínculo entrincheiramento, presente fortemente nos entrevistados.

Essa vinculação, que se dá com ambas as organizações, pode ser explicada a partir da análise das múltiplas dimensões do construto. Por ajustamento à posição social, tem-se o vínculo com a UFPE, haja vista que é nessa organização que os entrevistados, de fato, desempenham suas atividades; o componente social é determinante para a construção do vínculo, com eventuais investimentos adaptativos para desempenhar das suas atividades (Rodrigues & Bastos, 2015). À organização contratante predominam os arranjos burocráticos impessoais, com eventuais limitações de alternativas. Essa dupla vinculação corrobora os estudos de Chambel (2012) e Giunchi, Chambel e Ghislieri (2015), ao mostrar que sim, entre trabalhadores terceirizados há uma dupla vinculação, ora para com a empresa contratante, ora para com a empresa terceirizadora.

O alto entrincheiramento dos participantes pode explicar, então, o consentimento parcial observado, conforme apresentado na seção anterior. Nesse sentido, é cabível o questionamento no tocante ao cumprimento das normas: estariam os trabalhadores

terceirizados cumprindo o ordenado por medo de represálias, apenas, o que denotaria um entrincheiramento por ABI e uma relação de poder mais complexa, ou de fato por acreditarem que tais ordens vêm daqueles que têm maior conhecimento e saberiam como melhor proceder? Os dados disponíveis não permitem resposta a essa questão, possibilitando apenas a inferência de submissão parcial à autoridade presente, seja ela da Universidade ou da empresa contratante.

Fato que chama atenção na análise é a ausência de comprometimento afetivo por parte dos participantes da pesquisa, o que explica a falta de sentimento de pertença por parte desses indivíduos às organizações – podendo ser explicado, de acordo com os estudos de Stecca, Albuquerque e Ende (2016), pela falta de políticas de gestão de pessoas que internalizem nesses indivíduos os valores das organizações. Na mesma linha, o trabalho de Tomazzoni e Costa (2020) também comprova que valores organizacionais como bem-estar, quando compartilhados com os indivíduos, favorecem ao maior comprometimento desses para com a organização.

Sob um paradigma humanístico, esta pesquisa evidenciou as desigualdades vividas pelos trabalhadores terceirizados. Os dados apresentados levaram a inferências que coadunam com a visão dos mais críticos aos processos de terceirização: à classe de trabalhadores emergentes dessa prática é destinado um lugar de invisibilidade – seja ela no trato social, no qual são vistos como subalternos, pouco merecedores de atenção, ou organizacional, sequer sendo tratados em sua humanidade, sendo destinados à categoria de recursos materiais –, de baixa remuneração, inclusive aqueles que exercem função de chefia/supervisão, de insegurança quanto à continuidade de seu vínculo empregatício, de poucas oportunidades de ascensão e mudança de carreira.

A partir dessa perspectiva crítica, acredita-se que esta pesquisa pode contribuir para atualizar o desenvolvimento das teorias abordadas, aprofundando o entendimento dos construtos ao levar em consideração a percepção de um grupo de trabalhadores que, apesar de estarem relacionados a um fenômeno bastante estudado, pouco se observa na literatura pesquisas que abordem a terceirização atrelada aos três vínculos organizacionais concomitantemente. Ressalta-se, ainda, a contribuição para o entendimento e desenvolvimento de novas políticas de gestão de pessoas que sejam inclusivas a todas as categorias de trabalhadores, o que tende a fortalecer os vínculos desses para com a organização, resultando não apenas em melhorias econômicas e de produtividade, como também de bem-estar e qualidade de vida no trabalho.

Num cenário no qual as organizações públicas estão cada vez mais dependentes da mão de obra terceirizada para que seu funcionamento ocorra sem prejuízos à sociedade, entende-se que esta pesquisa lança luz sobre questões até então pouco exploradas, uma vez que parte significativa da literatura mostra a existência de certos vínculos nas organizações, mas não os explora a partir da perspectiva do trabalhador, o que foi apresentado pelo presente trabalho com uma abordagem qualitativa. Ao identificar, por exemplo, que falta aos trabalhadores terceirizados uma maior identificação afetiva para com as organizações nas quais eles trabalham,

pode-se, a partir de então, compreender o ambiente de trabalho desse indivíduo para que a relação de troca com a organização seja satisfatória para ambos.

Com isso, acredita-se que novas pesquisas possam ser desenvolvidas de modo a aprofundar o entendimento dos construtos à luz de diferentes teorias, em especial as relações com a teoria da marginalidade e o entrincheiramento, ou ainda estudos que busquem elucidar o suporte social como dimensão do suporte organizacional e sua relação com a construção dos vínculos entre indivíduo e organização. Sugere-se, ainda, que outros sujeitos sejam entrevistados, em organizações privadas e em atividades diversas. Acredita-se que um estudo com um recorte de gênero pode ser significativo, também, para um maior aprofundamento dos construtos. Por fim, sugere-se que outras pesquisas possam manter o olhar sob paradigmas distintos, buscando aproximar áreas distintas da Administração, de modo a contribuir para a construção de uma ciência para além da Academia.

Referências

- Aguiar, C. N., & Bastos, A. B. (2015). Comprometimento organizacional. In Puentes-Palacios, K. & Peixoto, A. A. (orgs.), *Ferramentas de Diagnóstico para Organizações e Trabalho*, p. 78-91. Artmed.
- AL-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: a review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal*, 11(s.n.), 78-119.
- Baiocchi, A. C., & Magalhães, M. (2004). Relações entre processos de comprometimento, entrincheiramento e motivação vital em carreiras profissionais. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 5(1), 63-69.
- Balsan, L. G., Bastos, A. B., Fossá, M. T., Lima, M. P., Lopes, L. D., & Costa, V. F. (2015). Comprometimento e entrincheiramento organizacional: explorando as relações entre os construtos. *Revista de Administração da UFSM*, 8(2), 235-248.
- Bar-Hayim, A., & Berman, G. S. (1992). The dimensions of organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 379-387.
- Barbosa, H. A., Júnior, S. C., Silva, P. M., El-Aouar, W. A., & Barreto, L. S. (2022). Entincheiramento no trabalho terceirizado: um estudo envolvendo profissionais do ramo de limpeza. *Revista de Administração Unimep*, 19(7), 318-333.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bastos, A. V. B., Pinho, A. P. M., Aguiar, C. V. N., & Menezes, I. G. (2011). Comprometimento organizacional: aprimoramento e evidências de validade do

modelo tridimensional de Meyer e Allen no contexto brasileiro. In Zanelli, J. C., Silva, N., & Tolfo, S. da R. (orgs.), *Processos Psicossociais nas Organizações e no Trabalho* (p. 145-160). Casa do Psicólogo.

Borges-Andrade, J. E. (1994). Conceituação e mensuração de comprometimento organizacional. *Temas em Psicologia*, 2(1), 37-47.

Camilo, T. A., & Costa, S. B. (2019). Terceirização: as desigualdades entre servidores e terceirizados em uma instituição federal de ensino superior. *Anais do XLIII Encontro da ANPAD - EnANPAD*, São Paulo, SP, s.p.

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

Ceribeli, H. B., & Barbosa, R. M. (2019). Análise da relação entre suporte organizacional percebido, exaustão e comprometimento organizacional. *Revista Reuna*, 24(3), 1-19.

Chambel, M. J. (2012). Práticas de recursos humanos e duplo comprometimento afetivo por parte dos trabalhadores terceirizados. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 12(3), 267-282.

Ciliato, S. C., Santos, L. A. dos, Rodrigues, A. M., Silveira, G. S., & Nunes, A. P. (2018). O suporte e comprometimento organizacional: uma percepção por parte dos colaboradores. *Anais do XVII Encontro Sobre os Aspectos Econômicos e Sociais da Região Nordeste do RS*, s.p.

Correio, F. M. M., & Correio, B. F. von B. de A. (2017). Uma análise das relações entre suporte organizacional e comprometimento duplo de empregados no modelo outsourcing. *Revista de Ciências da Administração*, 19(49), 44-56.

Costa, F. B. (2008). *Moisés e Nilce: retratos biográficos de dois garis. Um estudo de psicologia social a partir de observação participante e entrevistas*. (Tese de Doutorado em Psicologia Social), Universidade de São Paulo, SP.

Costa, M. S. (2017). Terceirização no Brasil: velhos dilemas e a necessidade de uma ordem mais incluyente. *Cadernos Ebape*, 15(49), 115-131.

- Costa, S. M., Paiva, K. M. de, & Rodrigues, A. L. (2022). Sentidos do trabalho, vínculos organizacionais e engajamento: proposição de um modelo teórico integrado. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(s.n.), 470-482.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101-124.
- Fernandes, M. R., & Neto, A. C. (2005). Gestão dos múltiplos vínculos contratuais nas grandes empresas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, 45(Edição Especial), 48-59.
- Fogaça, N. (2018). *Uma perspectiva multinível da relação entre desempenho, bem-estar, justiça e suporte organizacional*. Universidade de Brasília, DF.
- Formiga, N. S., Paula, N. M., & Silva, A. L. (2022). Suporte organizacional e danos relacionados ao trabalho: um estudo correlacional com trabalhadores brasileiros. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 12(2), 280-302.
- Frez, G., & Mello, V. (2017). Terceirização no Brasil. *South American Development Society Journal*, 2(4), 78-101.
- Giunchi, M., Emanuel, F., Chambel, M. J., & Ghislieri, C. (2016). Job insecurity, workload and job exhaustion in temporary agency workers (TAWs): gender differences. *Career Development International*, 21(1), 3-18.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Harvey, D. (2008). *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Edições Loyola.
- Klazura, M. A., & Fernandes, S. (2020). *A invisibilidade social no trabalho: um estudo das condições de trabalho dos trabalhadores e das trabalhadoras da higienização*. Novas Edições Acadêmicas, S. I.

- Kramer, G. G., & Faria, J. H. (2007). Vínculos organizacionais. *Revista de Administração Pública*, 41(s.n.), 83-104.
- Krein, J. D., & Oliveira, R. V. (2019). Os impactos da reforma nas condições de trabalho. In Krein, J. D., Oliveira, R. V., & Filgueiras, V. A. (orgs.), *Reforma trabalhista no Brasil: promessas e realidade* (pp. 127-154). Curt Nimuendajú.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). Perceived organizational support: a meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(10), 1854-1884.
- Mabelini, Y. L. de L., & Pozzetti, V. C. (2017). Os impactos da terceirização nas relações de trabalho, no Brasil. *Derecho y Cambio Social*, 50, s.p.
- Marinho, R. P., Andrade, E. P., Marinho, C. P., & Motta, E. O. (2018). Fiscalização de contratos de serviços terceirizados: desafios para a universidade pública. *Gestão & Produção*, 25(s.n.), 444-457.
- Marzall, L. F., Santos, L. A. dos, Coradini, J. R., & Costa, V. M. F. (2020). Suporte organizacional e comprometimento: a percepção dos docentes de uma Instituição de Ensino Superior. *Revista Pretexto*, 21(4), 7-26.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Milhorne, J. C., Rowe, D. O., & Dos-Santos, M. G. (2018). Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrenchamento organizacional? *Contextus: Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 16(3), 232-252.
- Motta, A. de M., & Leonel, V. (2011). *Ciência e pesquisa* (3ª ed.). Palhoça: UnisulVirtual.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4), 387-401.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.

- Oliveira, G. A., Costa, I. A., Bouzada, M. C., & Salles, D. R. (2018). Organizational commitment: a study of public and outsourced servers of a Brazilian public University. *Revista Reuna*, 23(2), 60-76.
- Oliveira-Castro, G. A., Pilati, R., & Borges-Andrade, J. E. (1999). Percepção de suporte organizacional: desenvolvimento e validação de um questionário. *Revista de Administração Contemporânea*, 3(2), 29-51.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Paiva, K., La Falce, J., & De Muylder, C. (2013). Comprometimento organizacional: comparando servidores e terceirizados de uma Fundação Pública de Pesquisa em Saúde. *E&G: Revista Economia e Gestão*, 13(s.n.), 73-89.
- Pereira, A. S., & Lopes, D. D. (2019). Comprometimento e entrenchamento 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.
- Pereira, M. R., Junior, L. S., Neto, E. C., Silva, B. F., & Pereira, M. P. (2016). Universidades públicas e a terceirização de serviços: análise de fatores críticos de QVT para uma gestão pública bottom up. *Anais do Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU*, Arequina.
- Pinho, A. M., Bastos, A. B., & Rowe, D. O. (2015). Diferentes vínculos indivíduo-organização: explorando seus significados entre gestores. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(edição especial 3), 288-304.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Ramadan, A. O., Estivaleta, V. B., Wegner, R. S., & Parcianello, J. A. (2022). Investigação do suporte organizacional: percepção de colaboradores de uma cooperativa do Rio Grande do Sul. *Revista Gestão Organizacional*, 15(2), 154-172.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.

- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12), (s.p.).
- Rios, M. C., & Gondim, S. G. (2010). Contratos psicológicos e terceirização: um estudo das relações entre vínculos e as práticas de gestão de pessoas. *Organizações & Sociedade*, 17(s.n.), 689-703.
- Rodrigues, A. G., & Alvares, K. P. (2020). Vínculos organizacionais: uma análise em relação ao desempenho. *Gestão & Planejamento - G&P*, 21(0).
- Rodrigues, A. G., & Bastos, A. B. (2013). Os vínculos de comprometimento e entrincheiramento presentes nas organizações públicas. *Revista de Ciências da Administração*, 15(36), 143-158.
- Scheible, A. F., Bastos, A. B., & Rodrigues, A. A. (2013). Comprometimento e entrincheiramento na carreira: integrar ou reconstruir os construtos? Uma exploração das relações à luz do desempenho. *Revista de Administração*, 48(3), 530-543.
- Silva, E. C., & Bastos, A. B. (2010). A escala de consentimento organizacional: construção e evidências de sua validade. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 10(1), 7-22.
- Silva, E. C., & WBastos, A. B. (2015). Consentimento organizacional. In Puentes-Palacios, K., & Peixoto, A. A. (orgs.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho* (pp. 92-106). Artmed.
- Silva, K. C., Bohnenberger, M. C., & Froehlich, C. (2021). Comprometimento organizacional baseado no modelo de Meyer e Allen em uma Instituição de Ensino Superior. *Revista Interface*, 18(2), 72-95.
- Siqueira, M. M., & Júnior, S. G. (2008). Suporte no trabalho. In Siqueira, M. M. (org.), *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Artmed.
- Sobreira, F. E., Zille, L. P., & Faroni, W. (2021). Comprometimento organizacional: estudo com servidores técnico-administrativos de nível superior da Universidade Federal de Viçosa. *Administração Pública e Gestão Social*, 13(1), s.p.

- Soldi, R. M. (2006). *Comprometimento organizacional de trabalhadores terceirizados e efetivos: um estudo comparativo em uma empresa de telefonia*. Universidade Federal de Santa Catarina, SC.
- Sousa, J. R., & Santos, S. M. (2020). Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa: modo de pensar e de fazer. *Pesquisa e Debate em Educação*, 10(2), Artigo 2.
- Sousa, F. P. de, Sobral, F. M., & Macambira, J. (2018). Terceirização no processo de acumulação capitalista, suas imbricações com as formas de trabalho produtivo e improdutivo e manifestações. In Campos, A. G. (org.), *Terceirização do Trabalho no Brasil: Novas e Distintas Perspectivas para o Debate* (p. 77-94). IPEA.
- Stecca, J. P., Albuquerque, L. G. de, & Ende, M. V. (2016). As influências da gestão de pessoas no comprometimento. *Revista de Administração da UFSM*, 9(4), 721-737.
- Tomazzoni, G. C., & Costa, V. F. (2020). Vínculos organizacionais de comprometimento, entrincheiramento e consentimento: explorando seus antecedentes e consequentes. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(s.n.), 268-283.
- Tomazzoni, G. C., Costa, V. 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.
- Zonatto, V. S., Gonçalves, M., Silva, A., & Michels, A. (2021). Influência da motivação no comprometimento organizacional de trabalhadores efetivos e temporários. *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, 11(2), 99-119.