

## **Inovação Organizacional em Gestão de Pessoas, Benefícios Ofertados e Ações Qualidade de Vida no Trabalho: Um Estudo Empírico no Sul do Brasil**

**ROSSANA PARIZOTTO RIBEIRO CAPITANIO**

Faculdade Meridional IMED  
rossana\_parizotto@hotmail.com

**ELIANA ANDRÉA SEVERO**

Faculdade Meridional - IMED  
elianasevero2@hotmail.com

**JULIO CESAR FERRO DE GUIMARÃES**

Universidade Federal de Pelotas  
juliofcguimaraes@yahoo.com.br

Organizational innovation directed to the human resource management with the intention of better the performance of its employees, allows them to the organization mutual benefits, leading to an effective performance. Given the relevance of innovation and human resource management in the organizational context, this study aims to analyze the relationships between organizational innovations in people management, benefits offered and quality of life actions in two cooperatives in the north of Rio Grande do Sul. Regarding the methodology, the quantitative and descriptive approach was used, through confirmatory factorial analysis and multiple linear regression, in two cooperatives in the north of Rio Grande do Sul. The results of this study demonstrated that there is perception of the collaborators in what is refers to the quality of life actions at work and the benefits offered, thus generating job satisfaction.



## **INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL EM GESTÃO DE PESSOAS, BENEFÍCIOS OFERTADOS E AÇÕES QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO EMPÍRICO NO SUL DO BRASIL**

### **Resumo**

A inovação organizacional direcionada a gestão de pessoas com o intuito de melhorar o desempenho de seus colaboradores, possibilita benefícios mútuos, tanto para os colaboradores, como para a organização, ocasionando um desempenho eficaz. Diante da relevância da inovação e da gestão de pessoas no contexto organizacional, esse estudo tem como objetivo analisar as relações entre as inovações organizacionais em gestão de pessoas, benefícios ofertados e ações de qualidade de vida em duas cooperativas do norte do Rio Grande do Sul. No que tange a metodologia utilizou-se a abordagem quantitativa e descritiva, por meio de análise fatorial confirmatória e regressão linear múltipla. Os resultados demonstram que ocorre a percepção dos colaboradores no que se refere às ações de qualidade de vida no trabalho e aos benefícios ofertados, desta forma gerando a satisfação no trabalho.

**Palavras-chave:** Inovação Organizacional; Gestão de Pessoas; Plano de Benefícios; Qualidade de Vida no Trabalho.

### **Abstract**

Organizational innovation directed to the human resource management with the intention of better the performance of its employees, allows them to the organization mutual benefits, leading to an effective performance. Given the relevance of innovation and human resource management in the organizational context, this study aims to analyze the relationships between organizational innovations in people management, benefits offered and quality of life actions in two cooperatives in the north of Rio Grande do Sul. Regarding the methodology, the quantitative and descriptive approach was used, through confirmatory factorial analysis and multiple linear regression, in two cooperatives in the north of Rio Grande do Sul. The results of this study demonstrated that there is perception of the collaborators in what is refers to the quality of life actions at work and the benefits offered, thus generating job satisfaction.

**Keywords:** Organizational Innovations; Human Resource Management; Benefit Plan. Work Quality of Life.



## 1 Introdução

A inovação proporciona que as organizações se tornem mais competitivas e prosperem assimilando a modificação de prática antigas por novas práticas de consumir e produzir. As inovações desenvolvidas nas organizações ocorrem por meio de mudanças que têm o intuito de promover melhorias, resultados econômicos, podendo incidir sobre os processos, produtos/serviços, marketing ou ainda sobre a gestão organizacional, bem como benefícios à sociedade (Severo, Dorion, & Guimarães, 2017). Essa modificação constante por novos produtos, processos e modelos representa o conceito de destruição criativa, assim a ação gerada por indivíduos com características empreendedoras, tornam-se protagonistas dessas mudanças (Schumpeter, 1934).

Nesse contexto, as cooperativas têm um papel relevante para o desenvolvimento socioeconômico regional, principalmente no estado do Rio Grande do Sul, tendo como cooperantes agricultores de pequeno, médio e grande porte que se unem para estabelecer melhores condições de compra e venda de produtos. Por conseguinte, o cooperativismo agroindustrial tem despertado a atenção de estudos, pela relevância econômica e social que tem assumido no desenvolvimento regional dos mais variados setores da sociedade (Nunes, Bennett, & Júnior, 2014; Prado, Souza, Ferrugini, Paiva, & Vilas Boas, 2014; Sabadin, Severo, & Guimarães, 2017).

Perante a competitividade do setor agroindustrial, é indispensável a elaboração de estratégias inovadoras, desenvolvimento de inovações organizacionais na gestão de pessoas, plano de benefícios e ações de qualidade de vida no trabalho (QVT) que primem para a satisfação dos colaboradores. Há diversos fatores que determinam a inovação organizacional (Van Lancker, Mondelaers, Wauters, & Van Huylenbroeck, 2016), os meios para que ocorra na gestão de pessoas, pois inovar também depende de sua implementação bem sucedida.

Para que aconteça a evolução no modelo de gestão de pessoas, se faz necessário um processo transformativo que gera a inovação organizacional, pois todas as progressões que são inseridas na gestão de pessoas de uma organização repercutem, as quais são reflexos da interação humana que há na organização.

Nesse contexto, Bastos, Condini e Garcia (2013) visam a realização de um composto de práticas de gestão de pessoas que tenham criatividade, assim como o comprometimento dos colaboradores com a organização. A distinção das políticas e das práticas de gestão de pessoas geram assimilações que favorecem a motivação colaborativa, possibilitando uma produção positiva (Osman, Ho, & Galang, 2011; Marescaux, De Winne, & Sels, 2013).

Uma forma relevante sobre o tema gestão de pessoas é caracterizada pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização, que é caracterizado como o capital humano, a gestão de pessoas tem como seu principal papel, a missão de humanizar as organizações (Sovienski & Stigar, 2008). Coerentemente, alinhando e compartilhando os interesses da organização e dos colaboradores, por meio do desenvolvimento de inovações organizacionais na gestão de pessoas que busquem a melhoria do plano de benefícios e ações de QVT, pode ser um precursor do comprometimento e satisfação do colaborador, pois os esforços no entendimento e no direcionamento do comportamento humano, como a essência da gestão de pessoas, é de suma importância para organização (Ventura & Leite, 2014).

Perante o exposto, o estudo é traduzido pela seguinte questão de pesquisa: quais as relações entre as inovações em gestão de pessoas, benefícios ofertados e ações de QVT em duas cooperativas do norte do Rio Grande do Sul (RS)? Consoante isso, esse estudo consiste em analisar as relações entre as inovações em gestão de pessoas, benefícios ofertados, ações QVT e satisfação no trabalho em duas cooperativas do Norte do RS, sob a percepção de 159 colaboradores. Por conseguinte, além dessa introdução o artigo apresenta: uma revisão da literatura inerente à inovação organizacional, à gestão de pessoas, ao plano de benefícios e às



ações de QVT; metodologia utilizada; análise e discussão dos resultados; e, considerações finais.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Inovação Organizacional**

A inovação organizacional trata-se da criação ou a modificação de estruturas, práticas e modelos de negócios, incluindo as inovações no processo, na cadeia de suprimentos e no modelo de negócios (Oecd, 2005). Por sua vez, à introdução de um novo método organizacional, está relacionada tanto nas práticas de negócios, na organização, ou no local de trabalho. Os novos métodos de organizar novas rotinas e novos procedimentos de trabalho, permitam que se estabeleça o aprendizado organizacional e a também a troca de conhecimento entre os colaboradores (Fortuin, 2006; Armbruster, Bikfalvi, Kinkel, & Lay, 2008; Lin & Sanders, 2017).

A inovação é um meio de mudar uma organização, seja como resposta à mudança no seu ambiente interno ou externo, ou como uma ação preventiva para influenciar o ambiente organizacional (Damanpour & Aravind, 2011). A inovação organizacional trata-se de uma atividade considerada complexa, pois está incorporada no processo de criação, descoberta, desenvolvimento, experimentação e adoção de novos produtos ou sistemas de produção (Dosi, Pavitt, & Soete, 1990). Segundo Toledo e Zilber (2012), a inovação organizacional pode ser classificada em vários níveis, dependendo do grau de novidade do conceito. Estes níveis são relacionados em distintos cenários organizacionais, desta forma, produz diversas respostas estratégicas inovadoras (Ansoff, 1993; Hamel, 2007).

As organizações que investem em inovação, tanto organizacionais como de produtos e serviços, estão mais preparadas, pois apresentam uma maior capacidade de ultrapassar desafios apresentados pelo mercado, de uma maneira mais ágil, estratégica e eficiente, auferindo desempenho superior ao ser comparada com organizações que não investem em inovação (Jiménez-Jimenez, Valle, & Hernandez-Espallardo, 2008).

A inovação organizacional é de suma importância para o desempenho da organização, e a manutenção da sua vantagem competitiva, dada a sua relevância para que seja executada de forma satisfatória, assim é necessário que a organização possua um conjunto de características, ética e virtudes (Yamauchi, 2003; Evangelista & Vezzani, 2010; Chatterjee, Moody, Lowry, & Chakraborty, 2015).

A inovação organizacional deve resultar em mudanças que envolvam toda ou parte da organização, atingindo os membros que nela estão inseridos, resultando na introdução de mudanças significativas que envolvam a estrutura da organização, implementação de novas orientações estratégicas corporativas, e substancialmente modificadas, bem como a implementação de técnicas de gestão avançadas (Barbieri & Álvares, 2004; Oecd, 2005; Shipton, Sparrow, Budhwar, & Brown, 2017).

### **2.2 Gestão de Pessoas**

Os principais propósitos da gestão de pessoas dentro das organizações são atrair, selecionar, motivar e reter os colaboradores (Marescaux & De Winne; Sels, 2013; Stone, Deadrick, Lukaszewski, & Johnson, 2015). Ainda conforme os autores, estes propósitos tornaram significativos nos últimos anos pelo fato das organizações competirem entre si tendo como base nas habilidades de seus colaboradores. Na perspectiva Osman, Ho e Galang (2011), a gestão de pessoas deve ser alinhada às estratégias da organização visando a conquista dos objetivos organizacionais, contribuído positivamente no desempenho das organizações.

A gestão de pessoas contribui fortemente para as organizações, trata-se de uma ferramenta que proporciona vantagem competitiva; entretanto, para que ocorra



desenvolvimento é necessária à manutenção de boas práticas de gestão, pois se os colaboradores não forem bem preparados, podem não proporcionar uma vantagem competitiva (Manroop, 2015; Mccracken, O'kane, Brown, & Mccrory, 2017).

Nesse contexto, a gestão de pessoas é um processo que acompanha a expansão das organizações, bem como é resultado da correlação entre sucesso empresarial e crescimento organizacional (Guest, 2017). Corroborando, Legge (2005) ressalta o alinhamento da gestão de pessoas com a estratégia da organização, garantindo que os objetivos sejam alcançados, considerando as pessoas como um recurso necessário para esse fim, sendo fundamentais para a estratégia da organização.

O reconhecimento da importância da gestão de pessoas na organização resulta na construção de capacidades organizacionais, considerando o fato de estar por trás da mobilização e da reconfiguração dos recursos competitivos. Desta forma, as capacidades organizacionais são resultados da gestão de pessoas para o alcance de desempenho organizacional eficiente (Ulrich & Smallwood, 2005; Mccracken, O'kane, Brown, & Mccrory, 2017).

É fundamental que a gestão de pessoas desenvolva um canal direto, que proporcione comunicação aos colaboradores e gestores, ocasionando a diminuição das distâncias entre as partes, e consequentemente tornando propícia a viabilidade de uma sincronia com a integração dos objetivos organizacionais (Oliveira, Aquino, & Da Silva, 2016). Há uma percepção comum entre as organizações, que veem a gestão de pessoas como uma fonte de vantagem competitiva, sustentável e de sucesso, voltando assim às políticas de e às práticas de gestão de pessoas integradas com as estratégias e metas organizacionais (Altarawneh, 2016).

### **2.2.1 Plano de Benefícios**

Na área de gestão de pessoas, o plano de benefícios prima para manter as pessoas na organização, motivando seu desempenho no trabalho, formalizada por meio de recompensas, promoções e bonificações (Loss, Theis, & Schreiber, 2015). Nesse contexto, Manroop (2015) e Mccracken, O'kane, Brown e Mccrory (2017) destacam os benefícios, nos quais estão relacionados com o comprometimento acumulativo, que é definido como o produto das recompensas, assim como os custos percebidos pelo empregado na condição de integrante da organização.

Porém, Gonçalves, Alves Corrêa, Monteiro Hipólito e Giuliani (2015), os benefícios oferecidos pelas organizações podem ser subdivididos em categorias, tais como benefícios compulsórios ou legais e benefícios espontâneos. Nesse cenário, Decenzo e Robbins (2001) ressaltam que as organizações devem disponibilizar benefícios que satisfaçam às maiores necessidades dos colaboradores, o que prima para a sua satisfação pessoal (Santos Jr., Santos, Ferreira, Oliveira, Souza, & Menezes, 2013).

Conforme Siqueira e Padovam (2008), quanto aos fatores que estão relacionados à satisfação no trabalho, a política de benefícios foi a principal característica associada positivamente com o salário e as promoções. Consequentemente, segundo os autores, quanto maior a percepção de recompensas, maior o contentamento com o que se recebe (salário), se comparado com o quanto o colaborador trabalha, com a sua capacidade profissional, com o custo de vida, com os esforços feitos na realização do trabalho, com o número de vezes que recebeu promoções, com as garantias oferecidas, e com a forma da organização a realizar.

Para Serafim (2011), as organizações inovadoras tendem a criar formas de reconhecimento para os colaboradores que tem um desempenho satisfatório; À vista disso, resultados satisfatórios relacionados às inovações podem levar a promoções, ou seja, *job rotations*, assim bonificam os colaboradores quando as inovações geram sucesso e outros tipos de premiações.



Todavia Bohalander, Snell e Sherman (2003) enfatizam que as organizações devem estabelecer metas específicas que tenham ligação entre objetivos, política de remuneração, bonificação e premiação. Pois as metas estabelecidas condizem como diretrizes para garantir que as políticas de salários e de benefícios atinjam o objetivo estabelecido. Conforme os autores, esses objetivos podem ser: i) bonificar o desempenho passado dos colaboradores; ii) seguir competitivos no mercado de trabalho; iii) preservar a equidade de salários entre os colaboradores; iv) incorporar o futuro desempenho dos mesmos às metas da organização; v) monitorar o orçamento designado à remuneração; vi) atrair novos colaboradores; e, vii) reduzir a rotatividade inoportuna.

### 2.2.2 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

A QVT tem como intuito considerar o esforço mental e corporal da função exercida por cada colaborador, compreendendo assim as suas necessidades (Xhakollari, 2013). Nesse contexto, a QVT não se limita apenas na compreensão de horas trabalhadas, geralmente oito horas diárias, levando em consideração também a duração deste período de tempo, considerando os fatores agravantes que proporciona tensões, apreensões e as angústias do ambiente organizacional (Sadir, Bignotto, & Lipp, 2010).

Entende-se dessa forma que a QVT é uma maneira de facilitar e satisfazer o colaborador, visto que as pessoas que trabalham em um ambiente agradável são mais satisfeitas e assim mais produtivas (Tolfo, Luna, & Silva, 2009; Schirrmeister & França, 2012). Sadir Bignotto e Lipp (2010) corroboram, ressaltando a importância de avaliar o estresse e a QVT, pois influenciam diretamente no cotidiano organizacional, desenvolvendo programas que estimulam condições que proporcionem tanto a saúde física como a emocional.

Nesse âmbito, a QVT deve promover um ambiente de trabalho que seja benéfico, proporcionando a valorização dos colaboradores, sendo ele propício ao trabalho, a satisfação e a motivação (Maier, Dos Santos Jr, Timossi, & De Francisco, 2013; Karimi & Karimi, 2016). Diante dessa perspectiva, a QVT busca socializar as relações entre o colaborador e a organização, determinando uma relação satisfatória entre a produtividade e a satisfação no ambiente organizacional, relacionada com o bem-estar, saúde e segurança do colaborador (Stefano & Casarotto, 2012; Rao & Dai, 2017). Para Zwielewski e Tolfo (2016) a QVT elenca os cuidados com saúde e com a segurança, já formalizados pela legislação, até as condutas voluntárias executadas pelas organizações e seus colaboradores.

Diante do exposto, Conte (2003) tipifica a QVT como uma maneira de facilitação e satisfação das necessidades do colaborador desenvolvendo seus afazeres na organização, baseando-se na circunstância de que os colaboradores produzem mais quando são reconhecidos no trabalho, tendo percepção que a organização se preocupa com ele. Pois a satisfação é um aspecto de suma importância para manter um ambiente organizacional equilibrado (Stephen & Dhanapal, 2012).

Portanto, a QVT deve-se considerar o bem-estar geral, existindo uma interação entre trabalho-casa, o controle do estresse no trabalho, o ambiente físico e o nível de controle no trabalho (Easton & Van Laar, 2012; Rao & Dai, 2017). Nesse contexto, na pesquisa sobre a QVT, proposta por Easton e Van Laar (2012) é nominada como WRQoL, a qual constata que o contrato de trabalho deve ser positivamente correlacionado com características do ambiente de trabalho, a variedade de tarefas que são executadas, e as ações que elevam a satisfação no trabalho.



### 3 Metodologia

Esse estudo analisa as relações entre as inovações organizacionais em gestão de pessoas, benefícios ofertados e ações de QVT em duas cooperativas no norte do RS. Nesse contexto, optou-se pela abordagem de pesquisa quantitativa e descritiva. De acordo com Hair, Anderson, Tatham e Black (2005), os dados quantitativos são mensurações que utilizam números, representam a propriedade de algo, sendo frequentemente utilizados na coleta registros de vendas e questionários. Por serem registrados em numerais, os dados estão dispostos de forma adequada para a realização da análise estatística.

Conforme Sampieri, Collado e Lucio (2006), a pesquisa descritiva é método de estudo é ideal para que ocorra a compreensão de determinado fenômeno e identificando as principais características, deste modo o estudo descritivo oferece a possibilidade de entendimento de relações não totalmente compreendidas.

Para coleta de dados optou-se pela utilização de questionários, composto por 35 questões divididas em cinco blocos, com uma escala *Likert* de 5 pontos, que variam de discordo totalmente a concordo totalmente. Para tanto, o questionário foi adaptado das pesquisas de Yamauchi (2003), no qual abrange a temática de inovação organizacional voltada à gestão de pessoas, Evangelista e Vezzani, (2010) e Severo (2013), que abrangem a temática de inovação, Easton e Lan Vaar (2012), que elenca a gestão de pessoas e a qualidade vida no trabalho, e Mccracken, O'kane, Brown e Mccrory (2017) que abarca a temática dos planos de benefícios, o qual também foi validado por 2 *experts* na área temática de pesquisa.

As duas cooperativas possuem como população, 1908 colaboradores, sendo que 1400 são referentes à Cooperativa A, e 508 referentes à Cooperativa B, destaca-se que, a amostra é caracterizada como não probabilística, por conveniência (Malhotra, 2012), a qual foi composta por 159 colaboradores das duas cooperativas pesquisadas, visando assim atender as técnicas de análise dos dados. A coleta de dados aconteceu nos meses de julho a agosto de 2016, e os questionários foram aplicados presencialmente nas dependências das duas cooperativas.

Para a análise de dados, primeiramente utilizou-se a análise fatorial confirmatória. Conforme Johnson e Wichern (1992), a análise fatorial proporciona a melhor explicação sobre quais variáveis podem operar juntas e quantas variáveis podem impactar na análise, ademais, a análise fatorial busca nos dados originais uma estrutura linear reduzida, ocasionando em um novo conjunto de variáveis independentes, que são denominadas de fatores. Esses fatores são combinações lineares em que a estrutura de pesos foi estimada por componentes principais. De acordo com Hair Jr., Anderson, Tatham e Black (2005), na análise fatorial confirmatória é uma técnica de análise estatística criada com intuito de estruturar em conjuntos de variáveis observáveis, assim comprovando o surgimento de relações entre as variáveis com o objetivo, desta forma identificando e determinando novos fatores nas dimensões observáveis.

Posteriormente, utilizou-se a técnica de regressão linear múltipla, pois foi o método o mais adequado para analisar os dados pertinentes desse estudo. Segundo Hair Jr., Anderson, Tatham e Black (2005), essa técnica pode ser utilizada quando existe uma variável unitária dependente, com relação a mais variáveis independentes. Desta forma, o objetivo desse método de análise é pressupor quais as modificações que ocorrem com a variável dependente, a partir das modificações das variáveis independentes.

## 4 Análise e Discussão dos Resultados

### 4.1 Análise Fatorial Confirmatória e Intrabloco

Previamente ao processo de validação das variáveis, foi analisado o KMO para a adequação das amostras, e o teste de Esfericidade de *Barlett*, que tem como o intuito demonstrar se as variáveis estão correlacionadas (Hair Jr., Anderson, Tatham, & Black, 2005). O teste KMO apresenta um valor de 0,874, indicando que a explicação dos dados por



meio dos fatores coletados é adequada, confirmando que a análise fatorial é a técnica adequada para ser utilizada nos dados dessa pesquisa.

Para o Teste de Esfericidade de *Barlett*, encontrou-se um grau de significância de 0,000 valor inferior a 0,05, demonstrando que há uma correlação entre as variáveis, um resultado que, para Fávero, Belfiore, Silva, e Chan (2009), indicam adequado o uso de análise fatorial.

A análise intrablocos da presente pesquisa, abrange 5 blocos: i) Bloco 1 - Inovações organizacionais na gestão de pessoas das Cooperativas; ii) Bloco 2 - Benefícios ofertados pelas Cooperativas; iii) Bloco 3 - Ações de QVT realizadas pelas Cooperativas; iv) Bloco 4 - Percepção dos colaboradores em relação às inovações de gestão de pessoas; v) Bloco 5 - Satisfação dos colaboradores com as Cooperativas.

No que tange a análise intrablocos para o Bloco 1 – Inovações organizacionais na gestão de pessoas, que aponta valores aceitáveis à validação da escola (Tabela 1), pois a comunalidade é aceitável, apresentando as variáveis com valores superiores a 0,2, assim como as cargas fatoriais com valores acima de 0,4, de acordo com o que Hair Jr., Anderson, Tatham e Black (2015) preconizaram.

Tabela 1 – Análise Fatorial intrablocos para o Bloco 1

Bloco	Variáveis observáveis	Comunalidade	Cargas Fatoriais
Inovações organizacionais em gestão de pessoas na Cooperativa	IGP1) Percebo as ações inovadoras que são realizadas pela cooperativa.	0,506	0,712
	IGP2) Reconheço que a cooperativa procura ter ações inovadoras em sua gestão de pessoas.	0,513	0,716
	IGP3) Sinto que a cooperativa encontra-se em um ambiente com inovações constantes.	0,400	0,633
	IGP4) Estou envolvido com a cooperativa e busco sempre estar vinculado a sua missão, buscando ações inovadoras.	0,412	0,642
	IGP5) Vejo que a cooperativa investe em ações inovadoras para melhorar o ambiente de trabalho.	0,536	0,732
	IGP6) Vejo que a cooperativa investe em ações inovadoras que melhorem a vida de seus colaboradores.	0,514	0,717
	IGP7) Reconheço que a cooperativa incentiva as inovações na gestão de pessoas.	0,599	0,748

Fonte: Dados provenientes da pesquisa (2016).

Em relação às cargas fatoriais no Bloco 1, a variável observável IGP7 (Reconheço que a cooperativa incentiva as inovações na gestão de pessoas), apresentou o maior índice, o qual foi de 0,748, demonstrando que está contribuindo significativamente para a composição do Bloco 1. Esse resultado corrobora com os pressupostos de Evangelista e Vezzani (2010), Manroop (2015) e Chatterjee, Moody, Lowry e Chakraborty (2015), os quais evidenciam que as inovações organizacionais primam para a área de gestão de pessoas e performance da organização.

Nesse cenário, a Tabela 2 apresenta a análise intrablocos para o Bloco 2, que apresenta valores aceitáveis à validação da escola, pois a comunalidade de forma geral é satisfatória, assim como as cargas fatoriais das variáveis observáveis. Na composição do Bloco 2 - Benefícios ofertados pela Cooperativa, a variável observável B02 (O plano de benefícios da organização satisfaz meus interesses), apresentou a carga fatorial mais expressiva de 0,800, demonstrando que os colaboradores apreciam o que é ofertado no plano de benefícios da Cooperativa, corroborando com os estudos de Siqueira e Padovam (2008), e Loss, Theis e Schreiber (2015), que destacam que o investimento em benefícios colaboram como a satisfação e incentivam o colaborador a permanecer na organização, tornando-se mais comprometido com os objetivos organizacionais.



Tabela 2 – Análise Fatorial para o Bloco 2

Bloco	Variáveis observáveis	Comunalidade	Cargas Fatoriais
<b>Benefícios ofertados pela Cooperativa</b>	BO1) Eu me considero valorizado no meu trabalho	0,507	0,712
	BO2) O plano de benefícios da organização satisfaz meus interesses	0,641	0,800
	BO4) Recebo um bom salário considerando o trabalho que realizo	0,451	0,671
	BO5) Ter plano de saúde, odontológico, fisioterapia e nutricionista são motivos para trabalhar na cooperativa	0,338	0,581
	BO7) Me considero comprometido com meu trabalho por ter esses benefícios.	0,496	0,704

Fonte: Dados provenientes da pesquisa (2016).

A Tabela 3 apresenta a análise intrablocos para o Bloco 3 - Ações de QVT realizadas pela Cooperativa, na qual apresenta os valores aceitáveis à validação da escala, pois a comunalidade é satisfatória, assim como as cargas fatoriais das variáveis aceitáveis. Coerentemente, a variável observável AQVT1(As condições do ambiente de trabalho oferecidas pela Cooperativa satisfazem minhas necessidades), apresentou o maior índice, o qual foi de 0,746, demonstrando que os colaboradores sentem que o ambiente de trabalho atende as suas necessidades. Corroborando assim com os estudos de Walton (1973) e Easton e Van Laar (2012), os quais incluem juntamente com a QVT a busca do bem-estar dos colaboradores, e ações que beneficiem eles em sua totalidade.

Tabela 3 – Análise fatorial intrabloco do Bloco 3

Bloco	Variáveis observáveis	Comunalidade	Cargas Fatoriais
<b>Ações de qualidade de vida no trabalho realizadas pela Cooperativa</b>	AQVT1) As condições do ambiente de trabalho oferecidas pela Cooperativa satisfazem minhas necessidades.	0,556	0,746
	AQVT2) O barulho e a temperatura do ambiente são adequados ao meu trabalho e bem-estar.	0,394	0,628
	AQVT3) A cooperativa desenvolve ações que contribuem para a qualidade de vida dos colaboradores.	0,343	0,585
	AQVT4) Para mim ter Qualidade de Vida no trabalho é quando a organização nos oferece benefícios.	0,280	0,529
	AQVT6) Para mim ter Qualidade de Vida no Trabalho é quando não ocorrem acidentes de trabalho na organização.	0,288	0,536
	AQVT7) Para mim ter Qualidade de Vida no Trabalho é quando existe flexibilidade de horários.	0,277	0,526

Fonte: Dados provenientes da pesquisa (2016).

A Tabela 4 apresenta a análise intrablocos para o Bloco 4, que aponta valores aceitáveis à validação da escala, apresentando as variáveis como as cargas fatoriais com valores acima de 0,4, de acordo com Hair Jr., Anderson, Tatham e Black (2015). Em relação às cargas fatoriais do Bloco 4 - Percepção dos colaboradores em relação às inovações de gestão de pessoas, a variável observável PCGP4 (A Gestão de Pessoas desenvolve ações que me fazem sentir importante para a cooperativa), apresentou o maior índice, o qual foi de 0,850. Esse resultado corrobora com os pressupostos de Evangelista e Vezzani (2010), Manroop (2015) e Loss, Theis e Schreiber (2005), que evidenciam a importância inovações organizacionais e como isso influencia no comportamento dos colaboradores.

Destaca-se também que há uma comunalidade moderada entre as variáveis observáveis, atendendo assim aos critérios de Hair Jr., Anderson, Tatham e Black (2005), o qual sugere que as variáveis devem estar acima de 0,2. Há também uma observação



consider3vel no que se refere 3 comunalidade, pois apenas duas vari3veis apresentam valor inferior ao limite que 3 destacado pelos autores (PCGP1 e PCGP2), por3m n3o foram exclu3das da an3lise, pois s3o de suma import3ncia para o entendimento do construto.

Tabela 4 – An3lise Fatorial intrablocos para o Bloco 4

Bloco	Vari3veis observ3veis	Comunalidade	Cargas Fatoriais
Percep3o dos colaboradores em rela3o 3 inova3es de gest3o de pessoas	PCGP1) Existe a3es que influenciam no respeito entre todos os colaboradores.	0,286	0,535
	PCGP2) Tenho acesso ao meu superior na maioria das vezes que preciso.	0,227	0,477
	PCGP3) H3 igualdade entre todos os colaboradores da cooperativa.	0,466	0,633
	PCGP4) A Gest3o de Pessoas desenvolve a3es que me fazem sentir importante para a cooperativa	0,723	0,850
	PCGP5) A cooperativa investe em a3es que melhorem meu ambiente de trabalho.	0,556	0,746
	PCGP6) Sou incentivado a usar minha criatividade nas fun3es que realizo na cooperativa.	0,560	0,748
	PCGP7) A cooperativa investe em a3es inovadoras para melhorar a sua gest3o de pessoas.	0,523	0,723

Fonte: Dados provenientes da pesquisa (2016).

Por conseguinte, a Tabela 5 apresenta a an3lise intrablocos para o Bloco 5 - Satisfa3o do Colaborador, destacando valores aceit3veis 3 valida3o da escola, pois a comunalidade 3 satisfat3ria, assim como as cargas fatoriais das vari3veis observ3veis. Na composi3o do Bloco 5, duas vari3veis observ3veis apresentaram a maior e mesma carga fatorial de 0,786, que s3o a SC2 (Estou satisfeito com a pol3tica de gest3o de pessoas existente na cooperativa) e a SC6 (Estou satisfeito com as possibilidades de crescimento profissional que tenho dentro da cooperativa). Esses achados confirmam as pesquisas de Stone, Deadrick, Lukaszewski e Johnson (2015) e Marescaux, De Winne e Sels (2013), os quais ressaltam que a gest3o de pessoas trata-se de a3es que visam motivar e reter os talentos, assim como possibilitar a ascens3o de carreira.

Tabela 5 – An3lise Fatorial intrablocos para o Bloco 5

Bloco	Vari3veis observ3veis	Comunalidade	Cargas Fatoriais
Satisfa3o do Colaborador	SC1) H3 igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas compet3ncias.	0,613	0,783
	SC2) Estou satisfeito com a pol3tica de gest3o de pessoas existente na cooperativa.	0,617	0,786
	SC3) Estou satisfeito com as ferramentas de consulta e di3logo existentes na cooperativa.	0,553	0,744
	SC4) Gosto do tipo de trabalho que realizo.	0,344	0,586
	SC5) Sempre recebo elogios do meu superior quando fa3o um bom trabalho.	0,616	0,785
	SC6) Estou satisfeito com as possibilidades de crescimento profissional que tenho dentro da cooperativa.	0,617	0,786
	SC7) Tenho reconhecimento profissional pelos meus superiores.	0,583	0,763

Fonte: Dados provenientes da pesquisa (2016).



#### 4.1 Resultados da Regressão Linear Múltipla

Inicialmente, realizou-se a análise da matriz de Correlação de Pearson, para verificar a multicolinearidade antes do processo da Regressão Linear Múltipla. A análise permite descobrir se algumas variáveis independentes estão altamente correlacionadas, o que evita a multicolinearidade, sendo que esta ocorre, quando as correlações entre as variáveis encontram-se acima de 0,8 (Wooldridge, 2006), destacando baixas correlações entre as variáveis independentes, não ocorrendo a multicolinearidade entre as variáveis.

A segunda análise realizada foi a Regressão Linear Múltipla, cujo intuito é avaliar a influência das variáveis independentes sobre a variável dependente, o qual consistiu em fases, cada uma com cinco Modelos, os quais são relacionados entre a média do construto (variável dependente) com relação às variáveis do outro construto (variáveis independentes).

Inicialmente, o primeiro Modelo analisou a média das Ações de QVT, (MedAQVT) como variável dependente, e a Inovação em Gestão de Pessoas (IGP1, IGP2, IGP3, IGP4, IGP5, IGP6, IGP7), como variáveis independentes. O segundo Modelo analisou a média das Ações de QVT, (MedAQVT) como variável dependente, e Benefícios Ofertados (BO1, BO2, BO4, BO5, BO7), como variáveis independentes.

Na sequência, no terceiro Modelo foi analisado a média da Satisfação dos Colaboradores (MedSC) como variável dependente, e as Ações de QVT (AQVT1, AQVT2, AQVT3, AQVT4, AQVT6, AQVT7), como variáveis independentes. O quarto Modelo analisou a média da Satisfação dos Colaboradores (MedSC) como variável dependente, e Benefícios Ofertados (BO1, BO2, BO4, BO5, BO7), como variáveis independentes. No quinto e último Modelo foi analisado a média PCGP (MedPCGP) como variável dependente, e a Inovação em Gestão de Pessoas (IGP1, IGP2, IGP3, IGP4, IGP5, IGP6, IGP7), como variáveis independentes.

Nesse contexto, a Tabela 6 destaca os resultados das análises supracitadas, demonstrando categoricamente cada Modelo analisado na primeira fase das análises de Regressão Linear Múltipla. Destaca-se que os cinco Modelos analisados apresentaram o teste de significância com valor de 0,000, o que atesta a consistência dos Modelos.

Tabela 6 – Resultados regressão linear múltipla

Modelo	Dados analisados		Resultados	
	Variável Dependente	Variáveis independentes	Testes	Valores
Modelo 1	MedAQVT	IGP1, IGP2, IGP3, IGP4, IGP5, IGP6, IGP7	R	0,637 <sup>a</sup>
			R <sup>2</sup>	0,406
			R <sup>2</sup> ajustado	0,376
			Erro Padrão	0,553
			F	13,397
			F significativo	0,000 <sup>b</sup>
Modelo 2	MedAQVT	BO1, BO2, BO4, BO5, BO7	R	0,552 <sup>a</sup>
			R <sup>2</sup>	0,304
			R <sup>2</sup> ajustado	0,280
			Erro Padrão	0,601
			F	12,254
			F significativo	0,000 <sup>b</sup>
Modelo 3	MedSC	AQVT1, AQVT2, AQVT3, AQVT4, AQVT6, AQVT7	R	0,680 <sup>a</sup>
			R <sup>2</sup>	0,463
			R <sup>2</sup> ajustado	0,440
			Erro Padrão	0,709
			F	20,543
			F significativo	0,000 <sup>b</sup>
Modelo 4	MedSC	BO1, BO2, BO4, BO5, BO7	R	0,697 <sup>a</sup>
			R <sup>2</sup>	0,486



			R <sup>2</sup> ajustado	0,468
			Erro Padrão	0,697
			F	26,467
			F significativo	0,000 <sup>b</sup>
Modelo 5	MedPCGP	IGP1, IGP2, IGP3, IGP4, IGP5, IGP6, IGP7	R	0,767 <sup>a</sup>
			R <sup>2</sup>	0,589
			R <sup>2</sup> ajustado	0,568
			Erro Padrão	0,528
			F	28,021
			F significativo	0,000 <sup>b</sup>

Fonte: Dados provenientes da pesquisa (2016).

Coerentemente, foram realizados testes seguindo a ordem dos cinco Modelos. O primeiro Modelo apresenta resultados positivos, bem como é significativo. Os resultados da regressão para o Modelo 1 estão apresentados na Tabela 6, a qual apresenta um índice de explicação de 40,6% (R<sup>2</sup>), a partir das seis variáveis analisadas, confirmando os estudos Tolfo, Luna e Silva (2009) e Rao e Dai (2017), nos quais a implantação das ações de QVT na organização ocasionam um ambiente de trabalho mais prazeroso e produtivo aos colaboradores, por meio de novos métodos de organizar rotinas e procedimentos de trabalho, abrangendo assim a inovação (Toledo & Zilber, 2012; Lin & Sanders, 2017).

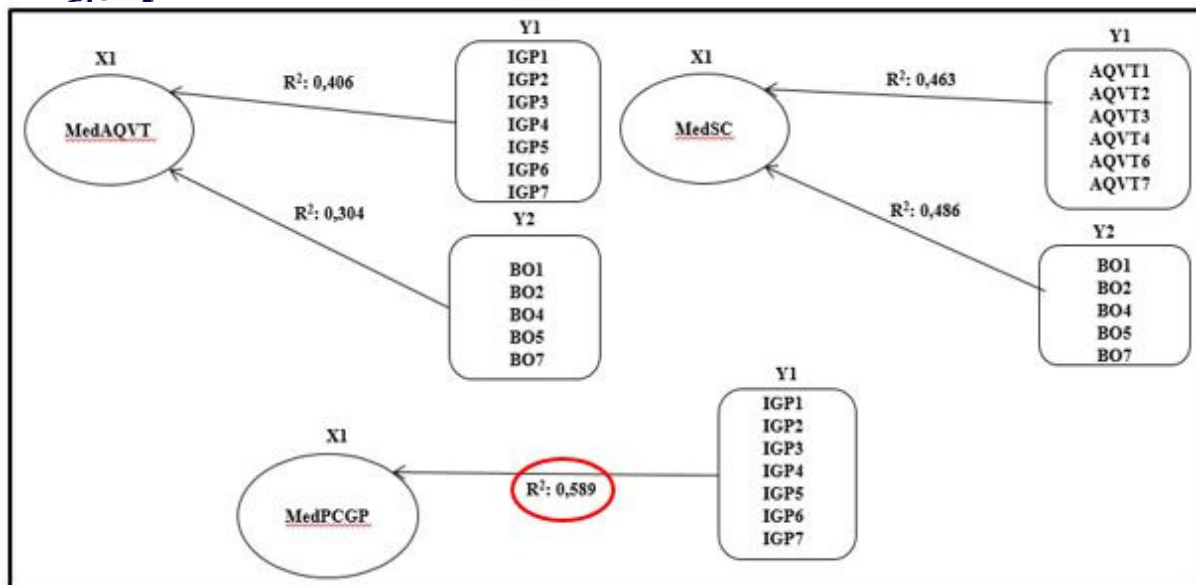
O segundo Modelo também é significativo, pois os resultados da regressão para o Modelo 2 expressa um índice de explicação de 30,4% (R<sup>2</sup>), confirmando os estudos de Xhakollari (2013), pois a QVT tem como intuito compreender as necessidades dos colaboradores, elencando o plano de benefícios, promoções e bonificações (Loss, Theis, & Schreiber, 2015; Mccracken, O'kane, Brown, & Mccrory, 2017).

Nesse cenário, os resultados da regressão para o Modelo 3 indicam um índice de explicação de 46,3% (R<sup>2</sup>), corroborando com os achados de Maier et al. (2013) e Karimi e Karimi (2016), os quais destacam que a QVT deve promover um ambiente de trabalho agradável, que proporcione a satisfação e motivação dos colaboradores. Consoante isso, a QVT busca a produtividade e a satisfação, relacionada com o bem-estar, saúde e segurança do colaborador (Stefano & Casarotto, 2012; Rao & Dai, 2017).

O quarto Modelo apresenta resultados significativos, a regressão para o Modelo 4 destaca um índice de explicação de 48,6% (R<sup>2</sup>), esses resultados confirmam os estudos de Serafim (2011) que abordam a importância da organização ter definição de critérios de bonificação que busquem a satisfação do colaborador.

Por fim o quinto e último Modelo explicam a fidedignidade do Modelo 5, pois os resultados da regressão para o Modelo 5 expressa um índice de explicação de 58,9% (R<sup>2</sup>), representando o maior poder de explicação, dentre os 5 Modelos analisados, demonstrando que ocorre a percepção dos colaboradores com as ações inovadoras em gestão de pessoas. Esses achados, vão ao encontro dos pressupostos de Damanpour e Aravind, (2011), pois a inovação é uma forma de modificar a organização, no que se refere a gestão de pessoas, influenciando o ambiente organizacional e a percepção da gestão de pessoas. Coerentemente, a Figura 1 apresenta o resultado dos cinco Modelos analisados.

Figura 1 – Resultados da regressão dos cinco modelos analisados



Fonte: Dados provenientes da pesquisa (2016).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que a proposta desse estudo foi analisar as relações entre as inovações em gestão de pessoas, benefícios ofertados, ações QVT e satisfação no trabalho em duas cooperativas do Norte do RS, demonstra-se que os colaboradores percebem as ações desenvolvidas nas cooperativas, que estão incorporadas aos benefícios ofertados e as ações em QVT, gerando assim a satisfação dos colaboradores.

Nesse contexto, destaca-se que as inovações na gestão de pessoas nas cooperativas possuem o intuito de aprimorar o ambiente organizacional, gerando aos colaboradores maior satisfação e desta forma o sentimento de sua importância para a cooperativa. Diante do exposto, este estudo corrobora com os estudos de Conte (2003) e Van Lancker, Mondelaers, Wauters e Van Huylenbroeck (2016), nos quais caracterizam as ações inovadoras em gestão de pessoas como uma forma de facilitar e satisfazer as necessidades do colaborador.

Dentre as inovações organizacionais em gestão de pessoas que ocorreram em ambas as cooperativas, salienta-se houve a percepção dos colaboradores sobre as ações que influenciam diretamente na satisfação, pois essas inovações influenciam diretamente na vida profissional e pessoal. O aumento das ações que visam a QVT e o fornecimento de um plano de benefícios bem estruturado, gera colaboradores mais satisfeitos, ocorrendo a retenção de talentos, e por consequência diminuindo a rotatividade. Colaborando assim com o propósito da gestão de pessoas, pois segundo Stone, Deadrick, Lukaszewski e Johnson (2015) trata-se da motivação, satisfação e retenção dos colaboradores nas organizações.

Como contribuições acadêmicas, este estudo teve como objetivo ampliar os estudos sobre as temáticas estudadas, pois é de suma importância para as organizações, não ficando apenas restringidas as cooperativas. Como contribuições gerenciais, o estudo teve como intuito, demonstrar o quão importante é o investimento em ações de QVT e na oferta de planos de benefícios para os colaboradores, a partir destes investimentos é notável que os colaboradores se tornam mais satisfeitos e assim permanecem na organização, e por consequência tendem a se tornar mais comprometidos com a mesma.

No que diz respeito às limitações do estudo, ressalta-se que foram analisadas duas cooperativas do norte do RS, bem como a baixa escolaridade de alguns respondentes, os quais tiveram alguma dificuldade em responder o questionário. Como oportunidade de estudos futuros, incita-se a possibilidade de serem aplicados os instrumentos utilizados neste estudo a um número maior de respondentes, tanto no RS, como em demais estados brasileiros.



Sugerem-se também novas pesquisas que busquem estudar como as ações de QVT e benefícios podem influenciar na satisfação e proporcionar comprometimento organizacional dos colaboradores.

## Referências

- Altarawneh, I. I. (2016). Strategic human resources management and its impact on performance: the case from Saudi Arabia. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 7(1), 486-503.
- Ansoff, H. I. (1993). *Administração estratégica*. São Paulo: Atlas.
- Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S., & Lay, G. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*, 28, 644-657.
- Barbieri, J.C., & Álvares, A.C.T. (2004). Inovações nas organizações empresariais. In: Barbieri, J.C. (Org.). *Organizações inovadoras: estudos e casos brasileiros* (pp. 41-63), Rio de Janeiro: FGV.
- Bastos, R. F., Condini, M. V., & Garcia, A. M. (2013). Fish species list of coastal streams in southern Brazil, with notes on austral distribution limits of marine and freshwater endangered species. *Pan-American Journal of Aquatic Sciences*, 8(4), 347-351.
- Bohalander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2003). *Administração de recursos humanos*. São Paulo: LTC.
- Conte, A. L. Qualidade de vida no trabalho. *Revista FAE Business*, 1(7), 34-46.
- Chatterjee, S., Moody, G., Lowry, B. P., Chakraborty, S., & Hardin, A. (2015). Strategic relevance of organizational virtues enabled by information technology in organizational innovation. *Journal of Management Information Systems*, 32(3), 158-196.
- Damanpour, F., & Aravind, D. (2011). Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents. *Management and Organization Review*, 8, 423-454.
- Decenzo, D. A., & Robbins S. P. (2001). *Administração de recursos humanos*. Rio de Janeiro: LTC Editora.
- Dosi, G., Pavitt, K., & Soete, L. (1990). *The economics of technical change and international trade*. London: Harvester Wheatshead.
- Easton, S.A., & Van Laar, D.L. (2012). *User manual for the work-related quality of life (WRQoL) scale*. Portsmouth: University of Portsmouth.
- Evangelista, R., & Vezzani, A. (2010). The economic impact of technological and organizational innovations: a firm-level analysis. *Research Policy*, 39, 1253-1263.
- Fávero, L. P., Belfiore, P., Silva, F. L. Da, & Chan, B. L. (2009). *Análise de dados – Modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Fortuin, F. T. J. M. (2006). *Aligning innovation to business strategy: combining cross-industry and longitudinal perspectives on strategic alignment in leading technology-based companies*. (PhD Thesis) - Wageningen University and Research Center.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38.



- Gonçalves, W. A., Alves Corrêa, D., Monteiro Hipólito, J. A., & Giuliani, A. C. (2015). A remuneração de profissionais de Tecnologia da Informação: um estudo sobre as práticas adotadas por empresas de informática do Distrito Federal. *Revista de Administração da UFSM*, 8(1), 125-140.
- Hamel, G. (2007). *The future of management*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- Hair Jr., J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2005). *Análise multivariada de dados*. São Paulo: Bookman.
- Jiménez-Jimenez, D., Valle, R. S., & Hernandezespallaro, M. (2008). Fostering innovation: the role of market orientation and organizational learning. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 389-412.
- Johnson, R. A., & Wichern, D. W. (1992). *Applied multivariate statistical analysis*. S.l: Prentice-Hall.
- Karimi, Z., & Karimi, F. (2016). The structural model of relationship between spiritual intelligence and emotional intelligence with quality of work life and work engagement of employees. *International Journal of Management in Education*, 10(3), 278-292.
- Legge, K. (2005). *Human resource management: rhetorics and realities*. Anniversary Edition. New York: Palgrave MacMillan.
- Lin, C-H. V., & Sanders, K. (2017). HRM and innovation: a multi-level organisational learning perspective. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 300-317.
- Loss, R., Theis, V., & Schreiber, D. (2015). Análise reflexiva da relação de variáveis motivacionais com a cultura organizacional em uma indústria de componentes para calçados. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 13(2), 164-175.
- Maier, R. B., Dos Santos Jr, G., Timossi, L.S., & De Francisco, A. C. (2013). Influências existentes entre a qualidade de vida e a qualidade de vida no trabalho: Estudo na indústria de laticínio. *Revista Espacios*, 34(3), 45-67.
- Malhotra, N. K. (2012). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Manroop, L. (2015). Human resource systems and competitive advantage: an ethical climate perspective. *Business Ethics: A European Review*, v. 24(2), 186-204.
- Mccracken, M., O'kane, P., Brown, T. C., & Mccrory, M. (2017). Human resource business partner lifecycle model: exploring how the relationship between HRBPs and their line manager partners evolves. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 58-74.
- Marescaux, E., De Winne, S., & Sels, L. H. R. (2013). Practices and affective organisational commitment: (when) does HR differentiation pay off? *Human Resource Management Journal*, 23(4), 329-345.
- Nunes, B., Bennett, D., & Júnior, S. M. (2014). Sustainable agricultural production: an investigation in Brazilian semi-arid livestock farms. *Journal of Cleaner Production*, 64, 414-425.
- Oecd. (2005). Organisation for economic co-operation and development. *Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação*. Tradução de Finep; Rio de Janeiro.



- Oliveira, A. A., Aquino, De C. M., & Da Silva, T. W. (2016). O endomarketing como estratégia na gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações. *Revista E3 de Economia, Empresas e Empreendedores*, 2(1), 1-18.
- Osman, I., Ho, C. F., & Galang, M. C. (2011). The relationship between human resource practices and firm performance: an empirical assessment of firms in Malaysia. *Business Strategy Series*, 12(1), 41-48.
- Prado, S. A., Souza, De L. D., Ferrugini, L., Paiva, C. M. N., & Vilas Boas, L. H. B. (2014). Reconhecendo o valor do cooperativismo sob a ótica da cadeia meios-fins. *Revista de Administração, FACES Journal*, 13(3), 47-65.
- Rao, Y., & Dai, D. (2017). Creative class concentrations in Shanghai, China: What is the role of neighborhood social tolerance and life quality supportive conditions? *Social Indicators Research*, 132(3), 1237-1246.
- Sabadin, R. K., Severo, E. A., & Guimaraes, J. C. F. (2017). Inovação em ergonomia, absenteísmo e risco no levantamento de carga. *Desenvolve - Revista de Gestão do Unilasalle*, 6, 31-51.
- Sadir, A. M., Bignotto, M. M., & Lipp, N. E. M. (2010). Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais. *Revista Paidéia*, 20(45), 73-81.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de pesquisa*. 3. ed. ed. São Paulo: McGraw-Hill.
- Santos Junior, Dos B. A., Santos, Dos G. B., Ferreira, De S. N. C., Oliveira, S. M., Souza, V. R., & Menezes, De C. B. M. (2013). O papel dos benefícios e incentivos na satisfação do colaborador e nas estratégias das empresas. *Cadernos de Graduação - Ciências Humanas e Sociais*, 1(17), 31-44.
- Schirmeister, R., & França, A. C. L. (2012). A qualidade de vida no trabalho: relações com o comprometimento organizacional nas equipes multicontratuais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 12(3), 283-298.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Serafim, L. (2011). *O poder da inovação*. São Paulo: Saraiva.
- Severo, E. A. (2013). *Inovação e sustentabilidade ambiental nas empresas do Arranjo Produtivo Local Metalomecânico Automotivo da Serra Gaúcha*. Tese de doutorado, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, Brasil.
- Severo, E. A., Dorion, E. C. H., & Guimaraes, J. C. F. (2017). Innovation and environmental sustainability: analysis in brazilian metal-mechanic industry. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 11, 230-248.
- Shipton, H., Sparrow, P., Budhwar, P., & Brown, A. (2017). HRM and innovation: looking across levels. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 246-263.
- Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209.
- Sovienski, F., & Stigar, R. (2008). Recursos humanos x gestão de pessoas. *Gestão: Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação*, 10, 51-61.



- Stefano, N.M., & Casarotto, N.F. (2012). Avalia3o da rela3o entre qualidade de vida no trabalho (QVT) e 3ndice de absente3smo dos colaboradores: um estudo de caso. *Revista Espacios*, 33(6), 24-35.
- Stephen, A., & Dhanapal, D. (2012). Quality of work life in small scale industrial units: employers and employees perspectives. *European Journal of Social Sciences*, 28(2), 262-271.
- Stone, D., Deadrick, D., Lukaszewski, K., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25, 216-31.
- Toledo, L. A., & Zilber, M. A. (2012). An analysis of the fallacy of taking apart technology and innovation. *Revista de Administra3o e Inova3o*, 9(1), 211-230.
- Tolfo, S. R., Luna, I. N., & Silva, N. (2009). Cultura organizacional, identidade e qualidade de vida no trabalho: articula3o3es e sugest3o3es de pesquisas em organiza3o3es. *Pesquisa Pr3ticas Psicossociais*, 4(1), 6-16.
- Ulrich, D., & Smallwood, N. (2005). I's new OI return on intangibles. *Human Resource Management*, 44(2), 137-142.
- Van Lancker, J., Mondelaers, K., Wauters, E., & Van Huylenbroeck, G. (2016). The organizational innovation system: a systemic framework for radical innovation at the organizational level. *Technovation*, 52, 40-50.
- Ventura, De S. L. V., & Leite, P. R. N. Percep3o da influ3ncia da gest3o estrat3gica de pessoas no comprometimento organizacional. *Pretexto*, 15(3), 11-28.
- Xhakollari, L. (2013). Quality of work life of mental health professional in Albania. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4, 529-534.
- Yamauchi, V. (2003). *A Gest3o do conhecimento e a inova3o organizacional na constru3o civil*. 2003. Disserta3o de mestrado, Universidade Federal do Paran3, Curitiba, Brasil.
- Zwielewski, G., & Tolfo, S. R. (2016). Qualidade de vida no trabalho de profissionais expatriados para 3ndia e China. *Revista de Administra3o*, 84(2), 510-542.
- Wooldrigge, J. M. (2006). *Introdu3o 3 econometria: uma abordagem moderna*. S3o Paulo: Pioneira Thompson Learning.