

Responsabilidade Social Corporativa e Qualidade de Vida no Trabalho como Determinantes da Identificação Organizacional e Intenção de Turnover: Uma nova perspectiva na Gestão do Capital Humano no Setor Bancário Angolano

Responsabilidad Social Corporativa y Calidad de Vida Laboral como Determinantes de la Identificación Organizacional y la Intención de Rotación: Evidencia del Sector Bancario Angoleño
Corporate Social Responsibility and Quality of Work Life as Determinants of Organizational Identification and Turnover Intention: Evidence from the Angolan Banking Sector

Recebido: 10/04/2026 | Aceito: 14/04/2026 | Publicado: 16/04/2026

Nsekele Watomakuiza

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9039-4634>

IPGEST - Universidade de Luanda, Angola

E-mail: watomakuizansekele@gmail.com

Resumo

O presente estudo tem o objetivo de analisar a influência da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na Identificação Organizacional (IO) e na Intenção de *Turnover* (IT) no setor bancário angolano. Adotou-se uma abordagem quantitativa, com base numa amostra de 120 colaboradores de instituições bancárias, selecionados por meio de amostragem não probabilística por conveniência, em função da acessibilidade e disponibilidade dos participantes. A recolha de dados foi realizada através de questionário estruturado, sendo posteriormente tratados com recurso ao *software* IBM SPSS Statistics, o que permitiu a aplicação de análises estatísticas descritivas e inferenciais para avaliar as relações entre as variáveis em estudo. Os resultados evidenciam que a percepção positiva das práticas de RSC e níveis elevados de QVT estão significativamente associados ao aumento da Identificação Organizacional. Os colaboradores que reconhecem práticas socialmente responsáveis e condições laborais favoráveis tendem a desenvolver maior sentido de pertença, alinhamento de valores e compromisso organizacional. Contudo, observou-se uma contradição relevante: apesar dos elevados níveis de QVT e IO, a intenção de turnover apresentou valores elevados, não sendo identificada uma relação estatisticamente significativa entre IO, QVT e IT. Estes resultados sugerem que a intenção de saída pode ser influenciada por fatores contextuais adicionais, como condições económicas e expectativas profissionais. O estudo contribui para a literatura ao contextualizar estas relações no ambiente angolano, reforçando a importância de políticas organizacionais orientadas para o bem-estar e sustentabilidade dos colaboradores.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa; Qualidade de Vida no Trabalho; Identificação Organizacional; Intenção de *Turnover*; Setor bancário.

Abstract

This study aims to analyze the influence of Corporate Social Responsibility (CSR) and Quality of Work Life (QWL) on Organizational Identification (OI) and Turnover Intention (TI) in the Angolan banking sector. A quantitative approach was adopted, based on a sample of 120 employees from banking institutions, selected through a non-probabilistic convenience sampling technique, considering participants' accessibility and availability. Data were collected through a structured questionnaire and subsequently analyzed using IBM SPSS Statistics software, enabling the application of descriptive and inferential statistical analyses to assess the relationships among the variables under study. The results show that positive perceptions of CSR practices and high levels of QWL are significantly associated with increased Organizational Identification. Employees who recognize socially responsible practices and favorable working conditions tend to develop a stronger sense of belonging, value alignment, and organizational commitment. However, a notable contradiction was observed: despite high levels of QWL and OI, turnover intention remained high, and no statistically significant relationship was found between OI, QWL, and TI. These findings suggest that turnover intention may be influenced by additional contextual factors, such as economic conditions and professional expectations. This study contributes to the literature by contextualizing these relationships within the Angolan context, reinforcing the importance of organizational policies focused on employee well-being and sustainability.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Quality of Work Life; Organizational Identification; Turnover Intention; Banking Sector.

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo analizar la influencia de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y de la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) en la Identificación Organizacional (IO) y en la Intención de Rotación (IR) en el sector bancario angolano. Se adoptó un enfoque cuantitativo, basado en una muestra de 120 colaboradores de instituciones bancarias, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, en función de la accesibilidad y disponibilidad de los participantes. La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario estructurado, siendo posteriormente analizados mediante el software IBM SPSS Statistics, lo que permitió la aplicación de análisis estadísticos descriptivos e inferenciales para evaluar las relaciones entre las variables en estudio. Los resultados evidencian que la percepción positiva de las prácticas de RSC y altos niveles de CVT están significativamente asociados con un aumento de la Identificación Organizacional. Los colaboradores que reconocen prácticas socialmente responsables y condiciones laborales favorables tienden a desarrollar un mayor sentido de pertenencia, alineación de valores y compromiso organizacional. Sin embargo, se observó una contradicción relevante: a pesar de los altos niveles de CVT e IO, la intención de rotación presentó valores elevados, no identificándose una relación estadísticamente significativa entre IO, CVT e IR. Estos resultados sugieren que la intención de salida puede estar influenciada por factores contextuales adicionales, como las condiciones económicas y las expectativas profesionales. El estudio contribuye a la literatura al contextualizar estas relaciones en el entorno angolano, reforzando la importancia de políticas organizacionales orientadas al bienestar y la sostenibilidad de los colaboradores.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa; Calidad de Vida Laboral; Identificación Organizacional; Intención de Rotación; Sector Bancario.

1. Introdução

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem vindo a redefinir o paradigma organizacional, ao deslocar o foco das empresas de uma lógica exclusivamente orientada para a maximização do lucro para uma abordagem mais abrangente, centrada na criação de valor para os diversos *stakeholders* (Escamilla-Solano et al., 2023). Esta transformação traduz uma mudança estrutural na conceção do papel da organização na sociedade, integrando dimensões éticas, sociais e ambientais nas decisões empresariais.

Neste contexto, os trabalhadores assumem uma posição estratégica enquanto *stakeholders* internos, sendo a percepção das práticas de RSC associada a níveis mais elevados de envolvimento, comprometimento e alinhamento organizacional (Luan & Zheng, 2022; Zhang et al., 2022; Zhang & Dong, 2022). Assim, a RSC ultrapassa a sua função de reputação externa, afirmando-se como um mecanismo interno de fortalecimento das relações laborais.

Paralelamente, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem emergido como uma dimensão central na gestão contemporânea, ao integrar aspetos de bem-estar físico, psicológico e social no contexto laboral (Aquino & Fernandes, 2013). A literatura evidencia que níveis reduzidos de QVT estão associados ao aumento da intenção de *turnover*, sendo influenciados por fatores como o equilíbrio trabalho-vida, as relações interpessoais e a justiça organizacional (Poku et al., 2022; Laserna Jiménez et al., 2022; Hwang, 2022).

A Identificação Organizacional (IO), sustentada na Teoria da Identidade Social (Tajfel, 1978), representa o grau em que os trabalhadores se percebem como parte integrante da organização. Níveis elevados de IO estão associados ao compromisso, ao esforço coletivo e à permanência organizacional (Cavazotte et al., 2017), sugerindo que práticas consistentes de RSC e condições adequadas de QVT podem reforçar o vínculo psicológico dos trabalhadores e reduzir a intenção de saída.

Apesar da crescente relevância destas temáticas, a investigação no contexto angolano permanece incipiente. Estudos indicam que o setor bancário em Angola ainda apresenta uma orientação predominante para a maximização do lucro, com limitada integração estratégica da RSC (Panda, 2019; Domingos, 2018). Esta lacuna é particularmente relevante num setor intensivo em capital humano e sujeito a exigências crescentes de transparência e sustentabilidade (KPMG Angola, 2020).

Deste modo, o presente estudo propõe-se analisar, de forma integrada, a influência da RSC e da QVT na Identificação Organizacional e na Intenção de *Turnover* no setor bancário angolano, procurando responder à seguinte questão de

investigação: em que medida a percepção dos trabalhadores sobre as práticas de RSC e da QVT influencia a identificação organizacional e a intenção de *turnover*?

A relevância desta investigação assenta na identificação de lacunas temáticas e empíricas no contexto africano, contribuindo para o reforço da validade externa das teorias organizacionais (Miles, 2017) e alinhando-se com a perspectiva de desenvolvimento científico baseada na exploração de contextos negligenciados (Sandberg & Alvesson, 2011). Adicionalmente, a reflexividade do investigador, enquanto sujeito situado, é assumida como elemento de rigor metodológico, permitindo uma interpretação contextualizada e crítica do fenómeno em análise (Creswell & Poth, 2018; Bourdieu, 2004). E na sua especificidade vai-se verificar a percepção dos trabalhadores em torno das práticas da responsabilidade social corporativa e da qualidade de vida no trabalho e como estes afetam identificação organizacional e averiguar a percepção dos trabalhadores em torno das práticas da responsabilidade social corporativa e da qualidade de vida no trabalho e como estas influenciam a intenção de *turnover* na organização angolana em estudo.

O presente estudo tem o objetivo de analisar a influência da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na Identificação Organizacional (IO) e na Intenção de *Turnover* (IT) no setor bancário angolano.

2. Revisão da Literatura

2.1 Responsabilidade Social Corporativa(RSC)

A RSC tem as suas origens na obra seminal de Bowen (1953), sendo posteriormente desenvolvida ao longo das décadas através de diferentes perspectivas teóricas que refletem a evolução das relações entre empresa e sociedade. Nos anos 1960 e 1970, autores como Davis (1960) e Frederick (1960) ampliaram o conceito ao reconhecerem que as empresas possuem responsabilidades que transcendem os objetivos económicos.

2.1.2 Contributos síntese do Processo Conceptual da RSC

Os contributos no processo conceptual da (RSC) refletem a evolução do entendimento e da aplicação da RSC nas práticas empresariais. Sendo que em síntese a periodização mais próxima da realidade científica de acordo a revisão da literatura feita sobre o surgimento do conceito é essa apresentada na Tabela 1.

Tabela 1 - Conceitos sobre a RSC.

Autor/Ano	Título da Obra	Síntese do Conceito	Contexto Histórico	Dimensão Predominante da RSC
Bowen (1953)	<i>Social Responsibilities of the Businessman</i>	Empresas devem tomar decisões alinhadas aos valores da sociedade.	Pós-II Guerra Mundial; início do debate formal sobre RSC.	Ética
Davis (1960)	<i>Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?</i>	Empresas devem responder a questões além das exigências económicas e legais.	Expansão industrial e pressão social crescente.	Ética
Davis (1973)	<i>The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities</i>	Equilíbrio entre benefícios económicos e sociais.	Debate sobre limites da intervenção empresarial.	Económica / Ética
Fitch (1976)	<i>Achieving Corporate Social Responsibility</i>	Resolver problemas sociais causados pela empresa.	Pressões sociais e ambientais emergentes.	Ética

Autor/Ano	Título da Obra	Síntese do Conceito	Contexto Histórico	Dimensão Predominante da RSC
Carroll (1979)	<i>A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance</i>	Responsabilidades económicas, legais, éticas e discricionárias.	Sistematização da RSC em modelo teórico.	Económica, Ética e filantrópica
Jones (1980)	<i>Corporate Social Responsibility Revisited</i>	Obrigações com stakeholders além do contrato legal.	Fortalecimento da Teoria dos Stakeholders.	Ética
Drucker (1984)	<i>The New Meaning of Corporate Social Responsibility</i>	Transformar problemas sociais em oportunidades económicas.	Integração entre responsabilidade e desempenho.	Económica
Wu, Shi & Liu (2024)	<i>The Impact of CSR in Technological Innovation on Sustainable Competitive Performance</i>	RSC aplicada à inovação tecnológica fortalece desempenho sustentável.	Transformação digital e competitividade global.	Económica
Younas et al. (2024)	<i>Review of Corporate Social Responsibility Dimensions</i>	RSC abrange governança, bem-estar comunitário, workforce e ambiente.	Atualização das dimensões da RSC.	Económica / Ética / Filantrópica
Etikan (2024)	<i>Corporate Social Responsibility and Organizational Reputation</i>	RSC fortalece reputação e legitimidade institucional.	Ênfase na reputação corporativa.	Ética
Lima et al. (2024)	<i>Evolução da RSC: Análise Bibliométrica</i>	RSC evolui para enfoque sustentável e stakeholder.	Consolidação global do campo.	Ética / Filantrópica
Turzo (2025)	<i>Corporate Social Responsibility and Spirituality</i>	Integra valores éticos e espiritualidade na prática da RSC.	Expansão paradigmática da RSC.	Ética

Fonte: Autoria própria.

Tendo em atenção tudo quanto espelhado na Tabela 1, considera-se a ideia Carrol (1991) que a Responsabilidade Social Corporativa espelha o que as organizações devem atender a quatro categorias de expectativas da sociedade, em relação às iniciativas desencadeadas pelas organizações: responsabilidades económicas, legais, éticas e filantrópicas. Tais ações de Responsabilidade Social Corporativa têm sido consideradas ilimitadas e objetivam contribuir para o bem-estar social (Roeck & Maon, 2018). Visto que se refere ao compromisso ético e transparente de uma empresa com a sociedade, abrangendo suas ações para contribuir positivamente com o meio ambiente, comunidades locais, trabalhadores e outras partes interessadas, além de minimizar eventuais impactos negativos.

As atividades referentes à Responsabilidade Social Corporativa podem ser classificadas como sendo externas ou internas. As externas são voltadas para a promoção do bem-estar dos *stakeholders* externos, abrangendo atividades como desenvolvimento comunitário e regional, parcerias intersetoriais e promoção de práticas sociais e ambientais. As atividades internas de Responsabilidade Social Corporativa são direcionadas de forma a afetar positivamente o bem-estar dos trabalhadores, incluindo aquelas que visam melhorar as condições de trabalho, saúde e segurança e programas de treinamento (Roeck & Maon, 2018).

A título ilustrativo, de acordo com Höllerer (2012), dentro de uma organização, as práticas socialmente responsáveis que visam principalmente os trabalhadores, abordam questões como gestão de recursos humanos, saúde e segurança ocupacional, gestão de mudanças, gestão de recursos naturais, bem como, impactos ambientais da produção processos. No entanto, a RSC estende-se muito além das portas da organização e envolve uma vasta gama de partes interessadas externas, além dos acionistas e dos trabalhadores, as empresas devem, portanto, também lidar com clientes, fornecedores e parceiros de

negócios, autoridades públicas e ONGs que representam comunidades locais e globais, bem como com o meio ambiente e a sociedade em geral.

Dessa forma, RSC é um tópico muito complexo, sendo manifestado de formas distintas, até mesmo, a depender da estruturação histórica no país, como mostraram Matten e Moon (2008) ao estudar os conceitos de RSC explícito e implícito em duas regiões diferentes comparadas diretamente: Europa e Estados Unidos da América (EUA) e Campbell (2007), que estabeleceu algumas proposições institucionais que fariam o processo de RSC ocorrer de forma diferente em cada país.

Por outro lado, o impacto das ações referentes a Responsabilidade Social Corporativa percebida pelos trabalhadores, variam de acordo ao contexto cultural que no qual a organização está inserida. Em países com alto nível de desenvolvimento os impactos das ações de Responsabilidade Social Corporativa tendem a ser maior em torno da identificação organizacional, já em culturas caracterizadas por incertezas ou países com baixos níveis de desenvolvimento, este impacto da RSC na identificação organizacional diminui (Garrido-Ruso & Aibar-Guzmán, 2022).

A percepção da RSC por parte dos trabalhadores é muito importante, uma vez que os trabalhadores reforçam a sua autoestima e aumentam a sua autoimagem ao identificarem-se com a sua organização quando esta é conhecida pela sua responsabilidade social (Peterson, 2004; Tajfel & Turner, 1985). Assim, a RSC pode influenciar positivamente na qualidade de vida no trabalho, na identidade organizacional e na intenção de *turnover* ao promover ações que beneficiam tanto os trabalhadores quanto a sociedade, criando um ambiente de trabalho mais saudável, engajado e alinhado com os valores da empresa e como veremos a RSC pode impactar diretamente a Qualidade de Vida no Trabalho, influenciando positivamente no bem-estar dos trabalhadores por meio de iniciativas sociais, ambientais e de engajamento comunitário. Por este motivo, essas ações podem fortalecer a identidade organizacional, promovendo uma cultura empresarial mais sólida e atrativa para os trabalhadores, o que, por sua vez, pode reduzir a intenção de *turnover*, uma vez que os trabalhadores se sentirão mais engajados e valorizados pela empresa.

A partir do modelo de desempenho social de Carroll (1991), o presente estudo utiliza as quatro dimensões relacionadas, da Responsabilidade Social Corporativa, ou seja, responsabilidades económicas, legais, éticas e filantrópicas. Em suma, a RSC é tida como um elemento de diferenciação e de fortalecimento das relações entre a organização com o meio no qual ela está inserida e ao qual ela pertence, Kuzma e Adriana (2018).

Atualmente não se consegue rejeitar a ideia segundo a qual a RSC tornou-se uma necessidade vital para as empresas de hoje (Bhattacharyya et al., 2020) isso em função do seu impacto positivo na comunidade e nos benefícios que advém com a esta prática à empresa que o implementa, ou seja, tornou-se um instrumento de sobrevivência organizacional e uma estratégia para vantagem competitiva que também ajuda a colmatar alguma carência na comunidade e.g., o Banco Angolano de Investimento- BAI (2024), anunciou a ativação de 120 pontos de *Wi-Fi* gratuito em todas as províncias de Angola. A iniciativa faz parte do programa de RSC do banco e tem como objetivo promover a inclusão digital, facilitando o acesso à *internet* para apoiar a educação, o empreendedorismo e a inovação. E contribuindo com esta ação para o desenvolvimento social e económico, pois garante que mais pessoas tenham acesso à informação e às ferramentas digitais necessárias para impulsionar oportunidades em diversas áreas, sendo um serviço que a comunidade não possuía.

2.2 Principais Teorias de Responsabilidade Social Corporativa

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) permanece como um campo teórico marcado por pluralidade conceptual e ausência de consenso quanto a uma teoria única, embora a literatura reconheça, de modo geral, a sua matriz filantrópica e a crescente centralidade dos valores éticos para a sobrevivência e legitimidade das organizações no plano interno e externo (Escamilla-Solano et al., 2023). Neste contexto, uma leitura holística da literatura permite compreender a RSC como

um fenômeno multifacetado, cuja evolução se estruturou em diferentes correntes teóricas que enfatizam dimensões distintas da realidade empresarial e social, tal como se ilustra na Tabela 2.

Tabela 2 - Resumo das teorias em torno da RSC.

Autor/ Ano	Teoria	Principais construtos
Sachs (1986); WCED (1987); Elkington (2001)	Teoria da Sustentabilidade	A ideia central desta teoria reside no modelo da " <i>triple bottom line</i> " que propunha a sustentabilidade nas organizações através do equilíbrio entre impactos sociais, ambientais e económicos ou seja, as empresas no exercício das suas atividades devem procurar garantir este equilíbrio uma vez que as organizações contemporâneas não podem mais medir o sucesso ou fracasso de suas metas de sustentabilidade apenas em termos de lucro ou perda, mas sim em relação ao bem-estar das pessoas e à saúde do planeta. Esta visão holística, caba por ser uma vantagem competitiva para a organização.
Assaf (2003); Friedman (1970)	Teoria do Valor ao Acionista	A ideia central desta teoria está subordinada a lógica segundo a qual, a única responsabilidade social dos negócios é gerar lucros e seu principal objetivo é aumentar o valor económico da empresa para seus acionistas. Nesta senda, a empresa somente poderia se engajar em outras atividades sociais, caso fossem exigidas por lei ou se contribuíssem para maximização do valor ao acionista.
Islam et al., (2021) Freeman, (1997)	Teoria dos Stakeholders	Esta teoria advoga que além dos acionistas, existem outros indivíduos ou grupos como governos, fornecedores, empregados, clientes, comunidades e sociedade como um todo, que devem ser levados em consideração na sua tomada de decisão. Ou seja, as atividades de uma empresa não devem estar direcionadas apenas para satisfazer as expectativas dos investidores, mas também de outras partes interessadas.
Wood (1991)	Teoria do Desempenho Social Corporativo	O DSC é tido como um conjunto de estratégias e práticas operacionais que a empresa desenvolve para lidar e criar relacionamentos com os seus inúmeros <i>stakeholders</i> e com o meio ambiente. A identificação, a melhoria e a manutenção das relações estabelecidas entre todos os intervenientes no sucesso de uma empresa é o apanágio desta teoria. Na verdade, essa teoria defende que as empresas, além das responsabilidades económicas e legais, também possuem responsabilidades com os problemas sociais causados pelos negócios ou por outros motivos.
Carroll (1991); Carroll (1998); Maignan & Ferrell (2001); Matten & Crane (2005)	Teoria sobre Cidadania corporativa	Teoria da cidadania corporativa considera que a empresa seja parte da sociedade e, se for essa razão, deve contribuir com o bem comum, principalmente, na comunidade onde atua, como “boa cidadã”. O conceito central de cidadania é participação ao invés de direitos individuais. Essa teoria está mais focada em deveres, responsabilidades e possíveis parcerias das empresas com grupos da sociedade e instituições. Sendo que as empresas ao longo das suas atividades devem ter em atenção quatro dimensões para a cidadania corporativa: económica, legal, ética e filantrópica.
Jones (1995); da Costa (2006); Souza (2010)	Teoria Instrumental	Esta teoria sustenta que a exclusão do oportunismo por meio de um comportamento ético demonstra uma postura racional perante os negócios. Dito de outro modo, a escolha por políticas de cunho social para atender às reclamações de <i>stakeholders</i> , apesar de ligada ao âmbito ético, não invalida o pensamento racional, pois traz benefícios económicos e institucionais à organização. E considerando estes benefícios justifica-se a prática da RSC pelas organizações uma vez que ela serve de instrumento para alavancar a sua reputação no seio da comunidade e consequentemente o aumento dos lucros dos acionistas. Por fim, a ideia da prática da RSC apenas é acolhida pelos acionistas, porque percebe-se a cultura instrumental na qual toda e qualquer ação social está sujeita e somente viabilizada quando compreendido o alcance do retorno tangível à empresa.

Fonte: Autoria própria.

A tabela acima apresenta o resumo das teorias que lidam com as questões da RSC, sendo que cada uma delas tem uma percepção sobre abrangência ou enfoque no que tange a responsabilidade das empresas diante da sociedade, mas todas têm a sua verdade científica, pois a empresa deve preocupar-se tanto com a saúde financeira dos seus acionistas, como também deve preocupar-se com as expectativas de outros intervenientes, com o bem estar do meio ambiente e suas sustentabilidade, embora acreditando-se que a expansão de intervenção das empresas para além do alcance dos seus lucros financeiros, tende a ser uma atitude instrumental que visa o alcance de um determinado fim e.g. a melhoria da sua reputação, portanto com esta heterogeneidade analítica todas as teorias complementam-se, pois nenhuma das teorias por si só, é capaz de explicar os outros papéis que a empresa deve presta para além da sua vocação económica.

2.3 RSC como uma Estratégia do Setor Bancário

No setor bancário, a RSC adquiriu especial relevância, sobretudo no período posterior à crise financeira global, quando muitas instituições passaram a reforçar as suas iniciativas sociais e éticas como forma de recuperar reputação e confiança pública (Bolibok, 2021). A banca opera num ambiente de forte interdependência com os *stakeholders*, o que torna a legitimidade social e a confiança pública elementos centrais da sua sustentabilidade. Nesse sentido, a banca socialmente responsável associa a geração de retorno financeiro à consideração das expectativas da comunidade (Scholtens, 2009).

A literatura destaca que a RSC no setor bancário deve ser compreendida em três planos articulados: interno, externo e ambiental. Por isso, a sua eficácia depende do equilíbrio entre ações dirigidas aos trabalhadores e iniciativas voltadas para clientes, comunidade, governo e ambiente (Crisóstomo et al., 2011). No plano interno, práticas como remuneração justa, valorização dos trabalhadores e promoção do bem-estar favorecem a satisfação, a motivação e a produtividade, repercutindo-se positivamente no desempenho financeiro (Huselid, 1995; Huselid et al., 1997; Boaventura, 2012; Bosse et al., 2009). Estudos adicionais demonstram que práticas de RSC orientadas para os trabalhadores podem constituir fonte de vantagem competitiva, especialmente no setor bancário, onde a interação entre trabalhadores e clientes exige padrões elevados de conduta ética e social (Freeman et al., 2010; Vilanova et al., 2009; Bartel, 2004; Brandão et al., 2017).

A evidência empírica recente confirma que a RSC contribui para o desempenho financeiro da banca. Estudos realizados na Nigéria indicam associações positivas entre iniciativas em educação, saúde pública, sustentabilidade ambiental, serviços comunitários e rentabilidade bancária (Togun et al., 2024; Pham & Thanh, 2024). De igual modo, investigações na Arábia Saudita mostram que a RSC reforça a satisfação e a lealdade dos clientes, aumentando simultaneamente a credibilidade institucional e a qualidade das relações com as partes interessadas (Al-Ghamdi & Badawi, 2019; Venturelli et al., 2017).

Entre os principais benefícios da RSC para o setor bancário destacam-se a atração e retenção de trabalhadores qualificados, a fidelização dos clientes e a preferência do mercado por instituições com reputação. Bancos de maior dimensão utilizam, inclusive, a RSC como instrumento de legitimação e de gestão do risco da sua reputação, com efeitos positivos sobre a reputação e o desempenho financeiro (Gangi et al., 2019). Em síntese, a RSC configura-se no setor bancário como uma estratégia de vantagem competitiva, alinhada com a Teoria dos *Stakeholders*, uma vez que procura satisfazer os diversos grupos de interesse e, desse modo, fortalecer a imagem institucional e a lealdade dos clientes (Belle & Al-Fayoumi, 2016; Harrison & Wicks, 2013; Mesta-Cabrejos, 2023; Oluyinka, 2025). No contexto angolano, esta orientação manifesta-se também nas práticas do Banco Angolano de Investimento, que canaliza parte do seu produto bancário líquido para iniciativas sociais nas áreas da educação, saúde, bem-estar, cultura e desporto (Lélis, 2024).

2.4 Identificação Organizacional: Uma Abordagem Integrada entre Teoria da Identidade Social

A Identificação Organizacional (IO) tem sido amplamente conceptualizada como um subtipo de identificação social, através do qual o indivíduo se autodefine com base na sua pertença à organização em que trabalha (Ashforth & Mael, 1989; Mael & Ashforth, 1992; Dutton et al., 1994). Esta perspectiva, ancorada na Teoria da Identidade Social, proposta por Tajfel e Turner (1985), sustenta que o autoconceito resulta da articulação entre a identidade pessoal e a identidade social, sendo esta última formada pelas pertenças grupais e pelas categorias sociais com as quais o indivíduo se identifica. Aplicada ao contexto organizacional, esta abordagem permite compreender a organização como um grupo social relevante na formação da identidade do trabalhador, influenciando a forma como este percebe a si próprio, interpreta o ambiente laboral e orienta o seu comportamento (Turner & Hogg, 1987; Hogg & Terry, 2000).

Na literatura contemporânea, a IO continua a ser entendida como um processo psicológico de autodefinição, no qual a organização é incorporada simbolicamente na identidade do indivíduo, integrando simultaneamente uma dimensão cognitiva, expressa na percepção de unidade, e uma dimensão afetiva, traduzida em orgulho e sentimento de pertença (He & Brown,

2022; Miscenko & Day, 2022). Deste modo, a identificação organizacional pode ser definida como o vínculo psicológico que se estabelece quando os membros de uma organização passam a integrar as suas crenças, normas e valores na própria identidade, percebendo a organização como parte de si mesmos (Ashforth & Mael, 1989; Dutton et al., 1994; Scott & Lane, 2000). Nesta perspectiva, importa distinguir identidade de identificação, uma vez que a primeira se refere às crenças e percepções que o indivíduo tem sobre si próprio, ao passo que a segunda diz respeito à forma como ele se define em relação aos outros e aos grupos a que pertence (Pratt, 1998).

A literatura evidencia que a IO exerce influência significativa sobre diversos resultados organizacionais. Trabalhadores fortemente identificados com a organização tendem a apresentar maior envolvimento nas atividades organizacionais, maior satisfação no trabalho, maior compromisso institucional e menor intenção de abandono (Lee et al., 2023; Riketta, 2021). Estudos mais recentes reforçam igualmente que a IO atua como variável mediadora entre práticas organizacionais e comportamentos desejáveis, contribuindo para maior desempenho e menor intenção de *turnover*, sobretudo quando articulada com práticas de responsabilidade social e liderança ética (Farooq et al., 2023; Wang & Jiang, 2024). Assim, quanto mais forte for a identificação do trabalhador com a organização, maior será o seu sentido de pertença e a sua motivação para contribuir para os objetivos institucionais.

Outro aspeto central da literatura prende-se com a influência das percepções externas sobre a organização no fortalecimento da IO. Dutton et al., (1994) defendem que a forma como os trabalhadores percebem a imagem organizacional é fortemente influenciada pela reputação externa da instituição. Quando clientes, parceiros e a sociedade em geral expressam avaliações positivas sobre a organização, os trabalhadores tendem a sentir maior orgulho em pertencer a ela, reforçando a sua identificação e o seu comprometimento. Estudos recentes confirmam que a reputação organizacional e a percepção de responsabilidade social corporativa funcionam como antecedentes relevantes da IO, na medida em que fortalecem o orgulho organizacional e a valorização simbólica da pertença institucional (Kim et al., 2022; Farooq et al., 2023).

A compreensão da IO exige ainda a sua distinção face ao comprometimento organizacional. Embora ambos os constructos estejam relacionados, a identificação organizacional assenta sobretudo na autodefinição, no sentimento de unidade e na partilha de valores e crenças, enquanto o comprometimento organizacional se ancora mais numa relação de troca entre o trabalhador e a organização (Van Knippenberg & Sleebos, 2004). A literatura recente sugere, aliás, que a IO possui maior capacidade explicativa para comportamentos pró-organizacionais duradouros, por estar mais associada à incorporação simbólica da organização na identidade do trabalhador (Buil et al., 2021; Lee et al., 2023).

No plano teórico, a Teoria da Identidade Social constitui a principal base explicativa da IO. Tajfel (1972) demonstrou que a pertença a grupos sociais molda aspetos relevantes da identidade pessoal, enquanto Tajfel e Turner (1985) sustentaram que os indivíduos tendem a internalizar os atributos e valores dos grupos com que se identificam. Nesta linha, Dutton e Dukerich (1991) definem a identidade organizacional percebida como aquilo que os membros da organização consideram ser central, distintivo e duradouro na mesma. Assim, a organização não é apenas um espaço funcional de trabalho, mas um referencial simbólico e social a partir do qual os indivíduos constroem significado, autoestima e orientação comportamental. Ruão (2001) acrescenta que o conceito mais consensual de identidade organizacional continua a ser o que a descreve como um conjunto de características centrais, distintivas e duradouras, ainda que a literatura contemporânea saliente igualmente o seu caráter dinâmico, socialmente construído e continuamente negociado (He & Brown, 2022).

Em síntese, a identificação organizacional constitui um constructo central para compreender o comportamento humano nas organizações. Enquanto processo de autodefinição baseado na pertença, a IO influencia positivamente a satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional, o envolvimento nas atividades institucionais e a permanência dos trabalhadores, reduzindo simultaneamente a intenção de *turnover* (Farooq et al., 2023; Lee et al., 2023). A sua formação e fortalecimento dependem de fatores como a reputação organizacional, a responsabilidade social corporativa, a justiça

percebida e a coerência entre os valores individuais e os valores organizacionais, o que reforça a sua relevância para a gestão de recursos humanos e para a construção de ambientes de trabalho mais positivos, éticos e sustentáveis.

2.5 Turnover e Intenção de Turnover: Determinantes, Dinâmicas e Implicações Organizacionais

O *turnover*, ou rotatividade de pessoal, refere-se ao processo de saída de trabalhadores de uma organização, podendo assumir natureza voluntária ou involuntária, sendo a dimensão voluntária a mais estudada por se relacionar diretamente com atitudes laborais e capacidade organizacional de retenção (Hom et al., 2017). Na literatura contemporânea, este fenómeno é compreendido como multidimensional, resultando da interação entre fatores individuais, organizacionais e contextuais, ultrapassando explicações clássicas centradas apenas no desejo de sair ou na disponibilidade de alternativas (Nguyen et al., 2023; Kellerer & Süß, 2025).

No âmbito do modelo teórico adotado neste estudo, o *turnover* deve ser interpretado como uma consequência final de processos psicossociais internos às organizações, particularmente influenciados pela Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e pela Identificação Organizacional (IO). A literatura sugere que condições organizacionais favoráveis, refletidas numa elevada QVT, contribuem para o fortalecimento do vínculo psicológico entre trabalhador e organização, reduzindo a probabilidade de saída (Sirgy et al., 2001; Rathi, 2021). Por sua vez, a IO atua como um mecanismo mediador central, traduzindo esse vínculo em atitudes de pertença, alinhamento de valores e compromisso organizacional (Mael & Ashforth, 1992; Riketta, 2005).

Neste sentido, a intenção de *turnover* surge como um antecedente imediato do comportamento de saída, sendo definida como a predisposição consciente do trabalhador para abandonar a organização (Cohen et al., 2016; Hom et al., 2017). Embora distinta do *turnover* efetivo, apresenta elevada capacidade preditiva e constitui um indicador estratégico da saúde organizacional. De acordo com Kim (2015), a intenção de *turnover* resulta de avaliações cognitivas e afetivas da experiência laboral, refletindo níveis de satisfação, justiça organizacional, suporte institucional e alinhamento entre valores individuais e organizacionais.

As causas da intenção de *turnover* são amplamente documentadas na literatura, destacando-se fatores como insatisfação no trabalho, *burnout*, *stress* ocupacional, fraca liderança, baixa autonomia e desequilíbrio trabalho-família (Hom et al., 2017; Park & Shaw, 2013). No entanto, no quadro do modelo QVT e IO, estes fatores devem ser interpretados como manifestações de condições organizacionais mais profundas. A evidência empírica demonstra que níveis elevados de QVT reduzem significativamente a intenção de saída, ao promover bem-estar, segurança e equilíbrio entre vida profissional e pessoal (Sirgy et al., 2001; Almalki et al., 2012).

Paralelamente, a identificação organizacional desempenha um papel determinante neste processo. Trabalhadores que se identificam com a organização tendem a desenvolver maior compromisso afetivo e menor predisposição para abandonar a instituição, uma vez que percebem o sucesso organizacional como parte da sua própria identidade (Riketta, 2005; Kim & Park, 2021). Assim, a IO funciona como um mecanismo explicativo essencial na relação entre condições organizacionais e intenção de *turnover*.

As consequências do *turnover* para as organizações são significativas, incluindo custos diretos de recrutamento e formação, bem como impactos indiretos como perda de conhecimento, redução do desempenho e deterioração do clima organizacional (Park & Shaw, 2013; Hancock et al., 2013). Adicionalmente, níveis elevados de rotatividade comprometem o capital humano e social das organizações, afetando a coesão das equipas e a capacidade de coordenação interna (Nyberg & Ployhart, 2013).

Importa salientar que a intenção de *turnover*, mesmo quando não se concretiza em saída efetiva, produz efeitos negativos relevantes, como redução do envolvimento, diminuição do desempenho e aumento de comportamentos de afastamento (Cohen et al., 2016). Por esta razão, a literatura contemporânea considera a intenção de *turnover* como um

indicador precoce de risco organizacional, permitindo identificar fragilidades estruturais ao nível da liderança, justiça organizacional e condições de trabalho (Nguyen et al., 2023).

Em síntese, no modelo teórico adotado, o turnover não deve ser entendido como um fenómeno isolado, mas como o resultado final de um processo relacional e psicológico, no qual a QVT influencia positivamente a Identificação Organizacional, e esta, por sua vez, reduz a intenção de *turnover* e a rotatividade efetiva. Este enquadramento reforça a importância de práticas organizacionais orientadas para o bem-estar, justiça e alinhamento de valores, como forma de promover a retenção de talento e a sustentabilidade organizacional.

2.6 RSC, identificação Organizacional e Intenção de *Turnover*

No contexto organizacional contemporâneo, a RSC constitui um elemento estratégico na construção da imagem, reputação e prestígio organizacional, influenciando diretamente a forma como os trabalhadores percebem a organização. Estas percepções atuam como antecedentes da Identificação Organizacional (IO), uma vez que organizações socialmente responsáveis tendem a ser vistas como mais legítimas e alinhadas com valores sociais, promovendo maior sentimento de pertença (Dukerich et al., 2002; Mael & Ashforth, 1995).

Neste sentido, a RSC pode ser interpretada como um mecanismo simbólico de alinhamento entre valores organizacionais e individuais, reforçando o vínculo emocional dos trabalhadores com a organização. Contudo, o impacto da RSC na IO não é uniforme, dependendo do contexto institucional e do nível de desenvolvimento socioeconómico. Em contextos mais desenvolvidos, a RSC tende a exercer maior influência na identificação organizacional, enquanto em contextos de maior incerteza institucional o seu impacto pode ser reduzido (Garrido-Ruso & Aibar-Guzmán, 2022).

A relação entre RSC, IO e intenção de *turnover* (IT) assume, assim, um carácter dinâmico e relacional. A literatura evidencia que a RSC influencia positivamente a IO, a qual, por sua vez, atua como mecanismo de redução da intenção de saída. Organizações que implementam práticas consistentes de RSC tendem a gerar maior identificação, reforçando o compromisso e diminuindo a propensão à rotatividade (George et al., 2020). Neste processo, a IO emerge como um fator dissuasor da intenção de *turnover*, funcionando como elo entre percepções organizacionais e comportamentos individuais.

Adicionalmente, importa reconhecer que a decisão de saída não depende exclusivamente destas variáveis, sendo também influenciada por fatores individuais e contextuais, como atitudes face ao trabalho e oportunidades externas de emprego (Kraut, 1975). Ainda assim, evidências empíricas corroboram que percepções positivas de RSC e níveis elevados de IO contribuem significativamente para a redução da intenção de *turnover*, reforçando o vínculo entre trabalhador e organização (Vasconcelos et al., 2016; Neto et al., 2022).

A relação entre RSC, IO e IT pode ser compreendida como um sistema interdependente, no qual a RSC atua como antecedente, a IO como mecanismo mediador e a intenção de *turnover* como resultado comportamental. Este enquadramento reforça a importância de práticas organizacionais coerentes, autênticas e alinhadas com os valores dos trabalhadores, como forma de promover a retenção de talento e a sustentabilidade organizacional.

2.7 Qualidade de Vida no Trabalho

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) constitui um constructo central na Gestão de Recursos Humanos, refletindo a crescente preocupação das organizações com o bem-estar dos trabalhadores e a sustentabilidade do desempenho. A sua origem remonta ao período da industrialização, marcado por condições laborais precárias, o que motivou reivindicações por melhores condições de trabalho, estabilidade e proteção social (Westley, 1979).

Com a evolução do modelo industrial, a estabilidade no emprego passou a ser reconhecida como fator estratégico para a produtividade. A partir da década de 1950, verificaram-se melhorias nas condições laborais, embora persistissem problemas

como a alienação no trabalho. Neste contexto, emergiu o interesse científico pela QVT, consolidado ao longo do século XX (Rodrigues, 2001; Benevides & Estender, 2018).

A gênese formal do conceito é frequentemente associada aos estudos sociotécnicos de Trist e Bamforth (1951), que destacaram a necessidade de equilíbrio entre sistemas técnicos e sociais. Posteriormente, a investigação passou a incorporar uma perspectiva mais holística, centrada no bem-estar físico e psicológico dos trabalhadores.

A partir da década de 1980, a QVT consolidou-se com abordagens que enfatizam a participação dos trabalhadores e a humanização do trabalho (Huse & Cummings, 1985). Atualmente, é entendida como um constructo multidimensional que integra condições de trabalho, remuneração, desenvolvimento profissional, saúde ocupacional e equilíbrio trabalho–vida, refletindo a importância das dimensões humanas e sociais no contexto organizacional (Panucci-Filho et al., 2017).

2.8 QVT, Identificação Organizacional e Intenção de *Turnover*

A literatura evidencia que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) influencia diretamente atitudes e comportamentos organizacionais, nomeadamente a identificação organizacional e a intenção de *turnover*. Ambientes de trabalho que asseguram condições adequadas, reconhecimento, desenvolvimento e relações interpessoais positivas tendem a fortalecer o vínculo psicológico entre trabalhador e organização (Walton, 1973; Hackman & Oldham, 1975; Huse & Cummings, 1985).

Níveis elevados de QVT promovem sentimentos de pertença e alinhamento com os valores organizacionais, reforçando a identificação organizacional, enquanto a sua ausência está associada a insatisfação, *stresse* e maior intenção de saída. Evidência empírica confirma que trabalhadores satisfeitos apresentam menor propensão para abandonar a organização (George & Zakkariya, 2018; Morsy & Sabra, 2015).

A QVT é amplamente reconhecida como um constructo multidimensional que integra dimensões estruturais, psicológicas e sociais do trabalho (Walton, 1973; Sirgy et al., 2001; Limongi-França, 2004). Entre os modelos clássicos, destaca-se o de Walton (1973), que identifica dimensões como compensação, segurança, desenvolvimento, integração social e equilíbrio trabalho–vida. Por sua vez, Hackman e Oldham (1975) enfatizam o desenho do trabalho e os seus efeitos nos estados psicológicos críticos, enquanto abordagens como as de Westley (1979) e Werther e Davis (1985) incorporam fatores organizacionais, sociais e estruturais.

Modelos posteriores reforçam esta visão integradora. Sirgy et al. (2001) analisam a QVT com base na satisfação de necessidades humanas, articulando-a com o impacto na vida global do trabalhador, enquanto Rubel et al., (2023) propõem uma abordagem contemporânea que inclui remuneração, características do trabalho, supervisão, condições laborais e equilíbrio trabalho–vida, destacando a satisfação no trabalho como variável mediadora.

De forma geral, a evidência demonstra que níveis elevados de QVT estão associados a maior satisfação, compromisso organizacional e desempenho, bem como a menores níveis de intenção de *turnover*. Assim, a QVT deve ser compreendida como um fator estratégico e integrado, essencial para o bem-estar dos trabalhadores e para a sustentabilidade organizacional.

3. Setor Bancário em Angola e a Intenção de *Turnover*

O setor bancário assume um papel estruturante na estabilidade financeira e no crescimento económico, funcionando como pilar essencial para a eficácia da política monetária, a estabilidade de preços e a alocação eficiente de recursos (Aghion et al., 2010; Mishkin, 2000; Bayar et al., 2021). Contudo, a sua crescente complexidade operacional, aliada à intensificação das exigências laborais, tem vindo a transformar este setor num ambiente organizacional particularmente propenso ao desenvolvimento da intenção de *turnover* (IT), fenómeno que representa um risco significativo para a eficiência e sustentabilidade das instituições financeiras (Almaamari, 2023; Boushey & Glynn, 2012; Nikolova, 2023).

No contexto angolano, esta problemática adquire contornos específicos, resultantes da interação entre fatores estruturais, organizacionais e contextuais. A instabilidade económica, as reformas no setor financeiro e a crescente concorrência entre instituições bancárias contribuem para um ambiente laboral caracterizado por incerteza, pressão por desempenho e elevada exigência relacional. Estes fatores, combinados com práticas de gestão de recursos humanos nem sempre alinhadas com as expectativas dos trabalhadores, tendem a intensificar a predisposição para a saída (KPMG-Angola, 2020; Hassan & Jagirani, 2019).

Do ponto de vista organizacional, a literatura evidencia que a intenção de *turnover* no setor bancário é fortemente influenciada por práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH), nomeadamente ao nível da remuneração, progressão na carreira, formação e desenvolvimento, bem como pelas condições de trabalho e pela qualidade do ambiente organizacional (Ahammad, 2017; Aguinis, 2009; Elnaga & Imran, 2013). Em particular, a ausência de oportunidades claras de crescimento profissional e a perceção de injustiça nas recompensas surgem como determinantes críticos da intenção de saída, uma vez que incentivam os trabalhadores a procurar alternativas mais atrativas no mercado (Akkermans et al., 2020; Naim & Ozyilmaz, 2023; Bibi et al., 2017).

Paralelamente, fatores psicossociais, como o *stress* laboral, a sobrecarga de trabalho e a insatisfação profissional, desempenham um papel central na explicação da IT no setor bancário. A natureza intensiva e altamente competitiva deste setor, associada a exigências comerciais, mudanças tecnológicas rápidas e conflitos de papéis, contribui para o aumento do desgaste emocional e da exaustão, potenciando a intenção de abandono (Giorgi et al., 2017; Kishori & Vinothini, 2016; Falahat et al., 2019). Neste sentido, a satisfação no trabalho emerge como variável-chave, atuando como mediadora entre as condições de trabalho e a intenção de permanência, sendo que níveis mais elevados de satisfação tendem a reduzir significativamente a IT (Chen et al., 2018; Islam et al., 2019).

No entanto, a literatura recente sugere que a retenção de talento no setor bancário não depende exclusivamente de fatores económicos. Embora a remuneração continue a desempenhar um papel relevante, os trabalhadores valorizam crescentemente dimensões não monetárias, como o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, oportunidades de aprendizagem, reconhecimento organizacional e sentido de propósito no trabalho (Khan, 2017; Malokani et al., 2024; Serenko, 2024; Stone et al., 2020). Esta mudança de paradigma implica que as estratégias de retenção devem assumir uma abordagem mais holística e centrada no trabalhador.

Desta feita, a intenção de no setor bancário angolano (ver Tabela 3) resulta de uma interação complexa entre fatores económicos, organizacionais e psicossociais, sendo particularmente influenciada pela qualidade das práticas de GRH, pelas condições de trabalho e pelas experiências subjetivas dos trabalhadores. A evidência sugere que a implementação de políticas integradas, que articulem remuneração competitiva, desenvolvimento profissional, equilíbrio trabalho-vida e promoção do bem-estar, constitui um fator determinante para a retenção de talento e para a sustentabilidade do setor.

Tabela 3 - Instituições Bancárias De Angola.

Bancos	Instituições financeiras	Ano de criação
BPC	Banco de Poupança e Crédito	1975
BCI	Banco de Comércio e Indústria	1991
BCGTA	Banco Caixa Geral Totta de Angola	1993
BFA	Banco de Fomento de Angola	1993
BAI	Banco Angolano de Investimento	1996
BCA	Banco Comercial Angolano	1999
BSOL	Banco Sol	2001
BE	Banco Económico	2014

KEVE	Banco Regional do Keve	2003
BMF	Banco BAI Micro-Finanças	2004
BIC	Banco BIC	2005
ATL	Banco Millenium Atlântico	2006
BNI	Banco de Negócios Internacionais	2006
BDA	Banco de Desenvolvimento de Angola	2006
VTB	Banco VTB África	2006
FNB	Finibanco Angola	2008
BKI	Banco Kwnza de Investimento	2008
SBA	Standard Bank	2008
BCH	Banco Comercial do Huambo	2010
BVB	Banco Valor	2011
SCBA	Standard Chartered Bank de Angola	2014
BIR	Banco Rural	2013
BPG	Banco Préstigio	2015
Yetu	Banco Yetu	2015
BCS	Banco Crédito Sul	2015
BOCLB	Banco da China Limitada- Sucursal em Luanda	2017

Fonte: KPMG-Angola (2020).

4. Metodologia

O presente estudo adota uma abordagem quantitativa, recorrendo à estatística descritiva para a análise e classificação dos dados sociodemográficos, nomeadamente por faixa etária, tempo de serviço, género e estado civil. A análise baseia-se na utilização de frequências absolutas (n) e frequências relativas (%), permitindo uma melhor compreensão da distribuição das variáveis em estudo, conforme recomendado por Shitsuka et al. (2014). Esta opção metodológica justifica-se pela necessidade de testar hipóteses previamente formuladas, recorrendo a dados mensuráveis e a técnicas estatísticas que permitam estabelecer relações entre variáveis (Creswell & Creswell, 2023).

Do ponto de vista lógico, o estudo segue uma abordagem dedutiva, partindo da teoria existente para a construção do modelo conceptual e das hipóteses de investigação. Esta estratégia é amplamente utilizada em estudos de comportamento organizacional, por permitir a validação empírica de relações teóricas previamente estabelecidas (Saunders et al., 2023).

A recolha de dados foi realizada através de um questionário estruturado, adaptado de instrumentos validados na literatura (Carroll, 1991; Mael & Ashforth, 1992; Sirgy et al., 2001; Kim et al., 2016). Os itens foram medidos numa escala de Likert de sete pontos (1 = discordo totalmente; 7 = concordo totalmente), permitindo quantificar as percepções dos trabalhadores. Este tipo de escala é amplamente reconhecido pela sua fiabilidade na medição de atitudes e comportamentos organizacionais (Hair et al., 2022).

A amostra foi constituída por trabalhadores do setor bancário em Angola, selecionados através de amostragem não probabilística por conveniência, complementada pela técnica de bola de neve, devido às limitações de acesso à população-alvo. Este procedimento é considerado adequado em estudos organizacionais com restrições de acesso institucional (Hair et al., 2019; Marôco, 2021).

No total, foram recolhidos 201 questionários, dos quais 120 foram considerados válidos, após aplicação dos critérios de inclusão e exclusão definidos. A análise dos dados foi realizada com recurso ao software IBM SPSS (versão 29), seguindo uma abordagem sequencial: (i) análise estatística descritiva para caracterização da amostra; (ii) avaliação da consistência

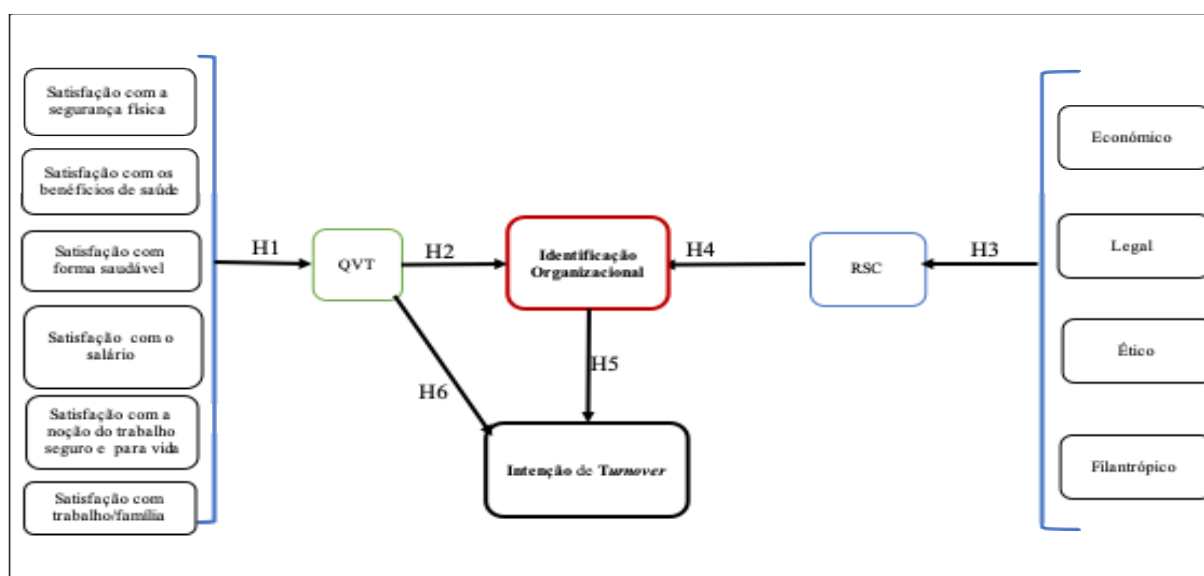
interna das escalas através do alfa de Cronbach; e (iii) análise das relações entre variáveis para testagem das hipóteses de investigação (Field, 2022; Hair et al., 2022).

A adoção de uma abordagem quantitativa permitiu garantir rigor, objetividade e replicabilidade científica, possibilitando a produção de evidência empírica robusta sobre os fatores organizacionais que influenciam a intenção de turnover no setor bancário angolano.

4.1 Modelo de Análise

O modelo de análise abaixo foi elaborado com base adaptação aos estudos realizados no âmbito da QVT, IO, RSC e da intenção de *turnover* efetuados por (Caroll, 1991; Mael & Ashforth, 1992; Sirgy et al., 2001; Kim, 2016;). Constam do modelo as quatro variáveis que fazem parte do estudo e as suas respetivas dimensões, sendo quatro dimensões para a QVT, uma variável relacionada com a IO, ambas representando os fatores intrínsecos dos trabalhadores e, por último, a RSC composta por quatro dimensões as três primeiras variáveis são independentes, entretanto em harmonia provavelmente poderão influenciar a variável dependente sendo essa a intenção de *turnover*. O estudo é constituído por seis hipóteses.

Figura 1 - Modelo de análise.



Fonte: Autoria própria.

Verifica-se por meio da a Figura 1 a sintetização do enquadramento teórico das hipóteses do estudo. A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido conceptualizada como um constructo multidimensional que reflete o grau em que o contexto organizacional satisfaz as necessidades físicas, psicológicas e sociais dos trabalhadores, promovendo bem-estar, segurança e equilíbrio entre vida profissional e pessoal (Ishfaq et al., 2022; Walton, 1973). A literatura clássica e contemporânea sustenta que níveis elevados de QVT estão associados ao desenvolvimento de atitudes organizacionais positivas, como satisfação no trabalho, compromisso organizacional e intenção de permanência (Hackman & Oldham, 1976; Mowday et al., 1979; Porter et al., 1974).

Neste quadro, diferentes dimensões da QVT nomeadamente segurança física, benefícios de saúde, ambiente de trabalho saudável, remuneração, segurança no emprego e equilíbrio trabalho–família, assumem papéis diferenciados na percepção global da qualidade de vida laboral. Evidência empírica recente demonstra que ambientes seguros e saudáveis contribuem para o bem-estar e retenção dos trabalhadores (Owusu et al., 2023; Karatepe & Olugbade, 2023; Nguyen &

Nguyen, 2023), enquanto benefícios de saúde e recompensas financeiras reforçam a percepção de suporte organizacional e motivação (Kasperczuk et al., 2025). Adicionalmente, a segurança no emprego e o equilíbrio trabalho–família emergem como fatores críticos para a estabilidade psicológica e redução da intenção de *turnover* (Witte, 2005; Sverke et al., 2002; Jiang & Lavaysse, 2018; Ploeanu et al., 2023; Abdou & Razak, 2024). Assim, sustenta-se que as diferentes dimensões da QVT exercem efeitos diferenciados na percepção global da QVT, conduzindo à formulação da **Hipótese 1**.

A literatura sugere ainda que a QVT constitui um importante antecedente da Identificação Organizacional (IO), entendida como o grau em que os trabalhadores se percebem como parte integrante da organização (Ashforth & Mael, 1989; Mael & Ashforth, 1992). Embora os estudos diretos sejam ainda limitados, evidência empírica indica que condições de trabalho favoráveis fortalecem o vínculo psicológico entre trabalhador e organização, promovendo atitudes positivas e maior alinhamento de valores (Agus & Selvaraj, 2020; Rubel et al., 2023). Deste modo, propõe-se a **Hipótese 2**, que estabelece uma relação positiva entre QVT e IO.

Paralelamente, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem evoluído de uma perspectiva estritamente econômica para uma abordagem multidimensional que integra responsabilidades econômicas, legais, éticas e filantrópicas (Carroll, 1979, 1991; Freeman, 1984; Schwartz & Carroll, 2003). A literatura evidencia que a RSC constitui um recurso estratégico que melhora a reputação organizacional, fortalece a confiança dos *stakeholders* e promove a sustentabilidade organizacional (Aguinis & Glavas, 2019; Farooq et al., 2022; Ko et al., 2023). Neste sentido, as quatro dimensões propostas por Carroll (1991) contribuem positivamente para a percepção global da RSC, fundamentando a **Hipótese 3**.

No domínio do comportamento organizacional, a RSC tem sido associada a efeitos internos relevantes, nomeadamente na formação da Identificação Organizacional. De acordo com a Teoria da Identidade Social (Tajfel & Turner, 1979), os trabalhadores tendem a identificar-se com organizações que possuem uma imagem social positiva, reforçando a sua autoestima e sentido de pertença (Dutton et al., 1994). Estudos empíricos confirmam que percepções positivas de RSC aumentam o orgulho organizacional e fortalecem a identificação com a organização (Kim et al., 2010; Farooq et al., 2022; Glavas, 2016, 2023; Ko et al., 2023), embora este efeito possa variar consoante o contexto institucional (Garrido-Ruso & Aibar-Guzmán, 2022). Assim, formula-se a **Hipótese 4**, que estabelece uma relação positiva entre RSC e IO.

Por sua vez, a Identificação Organizacional tem sido amplamente reconhecida como um determinante da intenção de *turnover*. Níveis elevados de identificação estão associados a maior compromisso, satisfação e menor predisposição para abandonar a organização (Riketta, 2005; Ashforth et al., 2008; Van Dick et al., 2004). Evidência empírica recente confirma que trabalhadores mais identificados com a organização apresentam menor intenção de saída (Kim & Park, 2021; He & Brown, 2023), sustentando a **Hipótese 5**, que prevê uma relação negativa entre IO e intenção de turnover.

Finalmente, a literatura sugere uma relação integrada entre QVT, Identificação Organizacional e intenção de *turnover*. A QVT, ao promover condições de trabalho favoráveis, reforça o vínculo psicológico entre trabalhador e organização, aumentando a identificação organizacional e reduzindo a intenção de saída (Lewellyn & Wibker, 1990; Sirgy et al., 2001; Almalki et al., 2012; Rathi, 2021; Timossi et al., 2022). Assim, propõe-se a **Hipótese 6**, segundo a qual a QVT influencia positivamente a identificação organizacional e negativamente a intenção de *turnover*.

5. Resultados e Discussão

5.1 Caracterização sociodemográfica da amostra

A partir de um instrumento auxiliar de coleta de dados demográficos e tratamento dos mesmos foi possível realizar a descrição dos participantes ao estudo conforme a Tabela 4 abaixo.

Tabela 4 - Caracterização sociodemográfica e estatísticas descritivas da amostra (N = 120).

Variável	Categoria	n	%	M	Mediana	Moda	DP
Idade (anos)				35,92	37,50	34-41	6,03
	18-25	2	1,7				
	26-33	39	32,5				
	34-41	63	52,5				
	42-50	14	11,7				
	>50	2	1,7				
Tempo de trabalho (anos)				8,75	8,50	>10	3,70
	1-3	19	15,8				
	4-6	12	10,0				
	7-10	33	27,5				
	>10	56	46,7				
Gênero	Masculino	70	58,3				
	Feminino	50	41,7				
Estado civil	Casado	78	65,0				
	Solteiro	42	35,0				
Escolaridade	Superior	116	96,7				
	Médio	4	3,3				
Ocupação	Gestão e liderança	55	47,0				
	Técnico e operacional	40	34,2				
	Consultoria e suporte	22	18,3				

M = média; DP = desvio-padrão. A moda corresponde à categoria com maior frequência. Estatísticas calculadas a partir dos pontos médios das classes. Fonte: Autoria própria.

A Tabela 4 apresenta a caracterização sociodemográfica e profissional dos 120 trabalhadores do setor bancário angolano que compõem a amostra do estudo. O perfil identificado revela um grupo predominantemente adulto, experiente e altamente qualificado, cujas características possuem implicações teóricas relevantes para a análise da (RSC), da (QVT), da (IO) e da (IT).

Relativamente à **idade**, a média situa-se nos 36 anos (DP = 6,03), com maior concentração no intervalo entre 34 e 41 anos (52,5%). Trata-se de trabalhadores em fase de maturidade profissional, etapa associada a maior consolidação identitária e estabilidade ocupacional. A literatura sugere que trabalhadores mais experientes tendem a valorizar práticas organizacionais socialmente responsáveis e condições de trabalho que promovam bem-estar e equilíbrio trabalho-vida (Kim et al., 2022; Rupp et al., 2022). Além disso, a maturidade profissional favorece processos mais sólidos de identificação organizacional, dado que a construção identitária tende a tornar-se mais estável ao longo do tempo (Van Knippenberg, 2020).

No que concerne ao **tempo de trabalho**, a média de 9 anos (DP = 3,70), com predominância da categoria superior a 10 anos (46,7%), indica vínculos institucionais relativamente consolidados. A literatura demonstra que o tempo de permanência pode fortalecer a internalização de valores organizacionais e o sentimento de pertença, contribuindo para níveis mais elevados de IO (Ashforth et al., 2020; Riketta, 2022). Simultaneamente, a permanência prolongada tende a reduzir a intenção de saída quando acompanhada por percepções positivas de QVT e coerência nas práticas de RSC (Farooq et al., 2023).

Relativamente ao **gênero**, a predominância masculina 70 (58,3%) acompanha a estrutura tradicional do setor bancário em vários contextos africanos. Estudos recentes indicam que percepções de justiça organizacional, responsabilidade social e qualidade de vida podem variar consoante experiências diferenciadas no ambiente de trabalho (He et al., 2022). Assim, o gênero pode funcionar como variável contextual relevante na análise das relações entre RSC, QVT, IO e IT.

No que respeita ao estado civil, a maioria dos participantes é casada (65,0%). A literatura evidencia que trabalhadores com responsabilidades familiares tendem a valorizar mais intensamente políticas organizacionais que promovam equilíbrio trabalho-família e estabilidade laboral, dimensões centrais da QVT (Sirgy, 2021; Haar et al., 2022). Esse fator pode influenciar positivamente a identificação organizacional e reduzir a intenção de *turnover*, particularmente quando a organização demonstra compromisso social e suporte institucional.

Quanto ao nível de escolaridade, destaca-se que 96,7% dos participantes possuem formação superior. Trabalhadores altamente qualificados tendem a apresentar expectativas mais elevadas relativamente a práticas éticas, responsabilidade institucional e oportunidades de desenvolvimento profissional (Glavas, 2022). A literatura recente demonstra que percepções positivas de RSC influenciam a identificação organizacional sobretudo em trabalhadores com maior capital humano, os quais valorizam coerência entre discurso institucional e prática organizacional (Farooq et al., 2023; Rupp et al., 2022).

Relativamente à ocupação, observa-se diversidade funcional, com predominância de funções de gestão e liderança (47,0%). Estudos indicam que a posição hierárquica pode influenciar a percepção das práticas de RSC e das condições de QVT, uma vez que gestores tendem a possuir maior acesso à informação estratégica, enquanto trabalhadores operacionais experienciam de forma mais direta as condições concretas de trabalho (Kim et al., 2022). Essa diversidade fortalece a robustez analítica do estudo, permitindo captar diferentes perspectivas organizacionais.

5.2 Análise das Dimensões da QVT e seus efeitos na percepção dos trabalhadores do sector bancário

Tabela 5 - As Dimensões com Maior Significância no Grau de Percepção da QVT.

Dimensões de QVT	N (%)	Qualidade de vida no trabalho (QVT)		
		Não (%)	Sim (%)	p-value
Geral	120 (100)	10 (8.3)	110 (91.7)	<0.001
Sinto-me fisicamente seguro				
Não	19 (18.1)	7 (100)	12 (12.2)	<0.001
Sim	86 (81.9)	0 (0.0)	86 (87.8)	
Benefícios de saúde				
Não	16 (16.8)	7 (100)	9 (10.2)	<0.001
Sim	79 (83.2)	0 (0.0)	79 (89.8)	
Saudável e em forma				
Não	15 (15.0)	7 (100)	8 (8.6)	<0.001
Sim	85 (85.0)	0 (0.0)	85 (91.4)	
Satisfação com o salário				
Não	49 (50.5)	9 (100)	40 (45.5)	0.002
Sim	48 (49.5)	0 (0.0)	48 (54.5)	
Trabalho seguro para vida				
Não	49 (51.0)	9 (100)	40 (46.0)	0.002
Sim	47 (49.0)	0 (0.0)	47 (54.0)	
Trabalho e família				
Não	26 (25.7)	8 (100)	18 (19.4)	<0.001
Sim	75 (74.3)	0 (0.0)	75 (80.6)	

Fonte: Autoria própria.

Este estudo analisou as dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) com maior impacto na percepção dos trabalhadores do setor bancário. A amostra (N = 120) revelou uma elevada percepção de QVT, com 91,7% (n = 110) dos participantes a reportarem níveis positivos, corroborando a literatura que associa a QVT ao desempenho organizacional, retenção e satisfação no trabalho (George & Zakkariya, 2018; Morsy & Sabra, 2015).

Os resultados, da Tabela 5, revelam que todas as dimensões analisadas apresentaram associações estatisticamente significativas com a QVT ($p < 0,05$), ainda que com magnitudes distintas. A segurança física destacou-se como um dos fatores mais críticos ($p < 0,001$), verificando-se ausência total de QVT entre os trabalhadores que não se sentiam seguros (100%), enquanto 87,8% dos que se sentiam seguros reportaram QVT. Este resultado reforça o papel da segurança como base do bem-estar laboral, conforme argumentam Limongi-França (2010) e Hackman e Oldham (1975), sendo particularmente relevante no contexto bancário, caracterizado por maior exposição ao risco.

Os benefícios de saúde e a percepção de boa condição física apresentaram os valores mais elevados de associação ($p < 0,001$), com níveis positivos de 89,8% e 91,4%, respetivamente, e ausência total de QVT nos casos em que estas condições não estavam presentes. Estes resultados confirmam que o bem-estar físico é central na QVT, alinhando-se com Martel e Dupuis (2006), bem como com Walton (1973), que destaca as condições de trabalho seguras e saudáveis como dimensão essencial, e com Ferreira e Souza (2022), que associam o investimento em saúde ocupacional ao aumento da produtividade e redução do *turnover*.

A satisfação com o salário e a segurança no emprego apresentaram associações significativas ($p = 0,002$), embora com valores mais baixos (54,5% e 54,0%, respetivamente). Todos os trabalhadores satisfeitos com a remuneração e com percepção de estabilidade relataram QVT, o que reforça o seu papel como fatores relevantes, mas não determinantes. Este resultado está em consonância com Herzberg (1959), que classifica o salário como fator higiénico, e com Silva e Dutra (2020), que defendem que a retenção depende mais de fatores relacionais e ambientais do que exclusivamente económicos.

O equilíbrio trabalho-família também evidenciou associação significativa ($p < 0,001$), com 80,6% dos trabalhadores com boa conciliação a reportarem QVT, corroborando Bastos e Oliveira (2016) e Vieira et al. (2021), que identificam esta dimensão como determinante da satisfação e permanência organizacional.

Em termos comparativos, o valor máximo foi observado na percepção de saúde e bem-estar físico (91,4%), enquanto o mínimo se verificou na segurança no emprego (54,0%). Estes resultados diferem parcialmente de Sirgy et al. (2001), que identificaram a segurança física como a dimensão de maior impacto e a remuneração como a menos relevante, reforçando a natureza contextual e multifacetada da QVT (Arsovski et al., 2009; Kandasamy & Ancheri, 2009).

De forma geral, os resultados confirmam que a QVT é um constructo multidimensional, no qual diferentes dimensões exercem influências distintas, sendo mais determinantes os fatores relacionados com saúde, segurança e equilíbrio. Assim, a Hipótese 1 é suportada, evidenciando que estas dimensões contribuem de forma mais expressiva para a percepção global da QVT. Estes resultados reforçam a importância de políticas organizacionais orientadas para o bem-estar integral dos trabalhadores, conforme já salientado por Lippitt (1978).

Tabela 6 - Determinantes sociodemográficos, QVT e RSC relacionada a IO.

Variáveis independentes	N (%)	Identificação organizacional		
		Não (%)	Sim (%)	p-value
Geral	120 (100)	13 (10.9)	106 (89.1)	<0.001
Distribuição etária, anos				
18 – 25	2 (1.7)	0 (0.0)	2 (1.9)	0.269
26 – 33	39 (32.5)	1 (7.7)	38 (35.8)	
34 – 41	63 (52.5)	10 (76.9)	52 (49.1)	
42 – 50	14 (11.7)	2 (15.4)	12 (11.3)	
>50	2 (1.7)	0 (0.0)	2 (1.9)	
Gênero				
Feminino	50 (41.7)	7 (53.8)	43 (40.6)	0.360
Masculino	70 (58.3)	6 (46.2)	63 (59.4)	
Estado civil				
Solteiro	42 (35.0)	5 (38.5)	37 (34.9)	0.800
Casado	78 (65.0)	8 (61.5)	69 (65.1)	
Nível de escolaridade				
Médio	4 (3.3)	0 (0.0)	4 (3.8)	0.476
Superior	116 (96.7)	13 (100)	102 (96.2)	
Ocupação (omisso=3)				
Gestão e liderança	55 (47.0)	5 (38.5)	50 (48.1)	0.153
Técnico e operacional	40 (34.2)	3 (23.1)	37 (35.6)	
Consultoria, análise e suporte	22 (18.3)	5 (38.5)	17 (16.3)	
Tempo de trabalho, anos				
1 – 3	19 (15.8)	1 (7.7)	18 (17.0)	0.736
4 – 6	12 (10.0)	2 (15.4)	9 (8.5)	
7 – 10	33 (27.5)	4 (30.8)	29 (27.4)	
>10	56 (46.7)	6 (46.2)	50 (47.2)	
Qualidade de vida no trabalho				
Não	10 (8.3)	5 (38.5)	5 (4.7)	<0.001
Sim	110 (91.7)	8 (61.5)	101 (95.3)	
Responsabilidade Social Corporativa				
Não	31 (26.1)	8 (61.5)	23 (21.7)	0.002
Sim	88 (73.9)	5 (38.5)	83 (78.3)	

Fonte: Autoria própria.

A Tabela 6 analisada visa testar as hipóteses H2 e H4 deste estudo: H2 investiga a relação positiva entre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e Identificação Organizacional (IO), enquanto H4 avalia se a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) se relaciona positivamente com a IO. A Identificação Organizacional refere-se ao grau de ligação emocional dos trabalhadores aos valores, objetivos e cultura da organização (Ashforth & Mael, 1989). No setor bancário angolano, compreender os fatores que influenciam essa identificação é essencial para reduzir a rotatividade, fortalecer a cultura organizacional e promover o comprometimento institucional. Dos 120 participantes, 89,1% (106/120) relataram sentir-se identificados com a organização, enquanto 10,9% (13/120) não o fizeram, evidenciando fragilidades que podem refletir lacunas na comunicação institucional, práticas de gestão ou condições de trabalho. Entre todas as variáveis analisadas, duas se mostraram estatisticamente significativas para explicar a identificação organizacional: a QVT e a percepção da RSC.

5.3 Qualidade de Vida no Trabalho e Identificação Organizacional

A QVT envolve condições físicas, psicológicas e sociais proporcionadas pelo ambiente organizacional (Limongi-França, 2010; Walton, 1973) e influencia diretamente o bem-estar, motivação e comprometimento dos trabalhadores (Hackman & Oldham, 1975; Bastos, 1994). Entre os 110 trabalhadores que relataram QVT, 95,3% (101/106) afirmaram identificar-se com a organização, enquanto entre os 13 que não possuíam QVT, 38,5% (5/13) não se identificaram, evidenciando que a percepção de cuidado com o trabalhador fortalece a ligação emocional e reduz a intenção de *turnover* (Agus & Selvaraj, 2020; Kaddourah et al., 2018). Esses resultados confirmam H2, demonstrando que quanto maior a QVT, maior a identificação organizacional, reforçando o papel da QVT como indicador estratégico do envolvimento e pertencimento dos trabalhadores.

5.4 Responsabilidade Social Corporativa como Promotora de Identificação

A RSC, ao refletir ações éticas, sustentáveis e socialmente responsáveis, fortalece o alinhamento de valores entre trabalhadores e organização (Carroll, 1999; Turker, 2009) e promove orgulho, lealdade e sentido de propósito (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994). Entre os 88 profissionais que perceberam práticas de RSC, 78,3% (83/106) afirmaram identificar-se com a organização, enquanto entre os 31 que não perceberam RSC, 61,5% (8/13) relataram ausência de identificação. Estes dados confirmam H4, evidenciando que a RSC influencia a percepção ética e social da empresa, fortalecendo o compromisso e a retenção de trabalhadores (Arthur, 2003; Zhang & Dong, 2022; Aguilera et al., 2007).

Em síntese, tanto a QVT quanto a RSC são determinantes estratégicos para o fortalecimento da identificação organizacional, refletindo-se em maior comprometimento, orgulho e sentido de pertença entre os trabalhadores bancários angolanos, além de contribuírem para a retenção de talentos e sustentabilidade institucional a longo prazo.

Tabela 7 - Verificação das Hipóteses 2 e 4.

Hipótese	Formulação	Resultado
H2	Existe uma relação positiva entre a QVT e a IO	Confirmada ($p < 0,001$)
H4	A RSC está positivamente relacionada com a IO	Confirmada ($p = 0,002$)

Fonte: Autoria própria.

As hipóteses foram comprovadas estatisticamente, reforçando a relevância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como elementos-chave na construção da Identificação Organizacional no setor bancário. Este capítulo confirmou, com base em evidências empíricas e fundamentos teóricos, que tanto a QVT como a RSC constituem determinantes significativos da Identificação Organizacional.

Os resultados indicam que políticas internas orientadas para o bem-estar dos trabalhadores, aliadas a uma atuação ética e socialmente responsável por parte das instituições, fortalecem os vínculos afetivos, simbólicos e institucionais entre os trabalhadores e a organização.

No contexto do setor bancário angolano, caracterizado por elevada competitividade e exigência de desempenho, investir nestas dimensões representa uma estratégia sustentável para promover o comprometimento, a lealdade e a intenção de permanência dos trabalhadores, contribuindo para a consolidação de uma cultura organizacional sólida e para o alcance de resultados institucionais mais duradouros.

Tabela 8 - Análise das Dimensões da RSC no sector de Angola.

Variáveis independentes	N (%)	Responsabilidade Social Corporativa (RSC)		
		Não (%)	Sim (%)	p-value
Geral	120 (100)	31 (25.8)	89 (74.2)	<0.001
Dimensão económica				
Economia dos custos operacionais				
Não	13 (12.6)	9 (37.5)	4 (5.1)	<0.001
Sim	90 (87.4)	15 (62.5)	75 (94.9)	
Incentivo à produção				
Não	27 (26.0)	21 (75.0)	6 (7.9)	<0.001
Sim	77 (74.0)	7 (25.0)	70 (92.1)	
Estratégia de crescimento económico				
Não	16 (14.5)	12 (52.2)	4 (4.6)	<0.001
Sim	94 (85.5)	11 (47.8)	83 (95.4)	
Dimensão legal				
Regulamentos de negócio				
Não	11 (9.6)	11 (40.7)	0 (0.0)	<0.001
Sim	103 (90.4)	16 (59.3)	87 (100)	
Leis trabalhistas				
Não	19 (18.8)	13 (54.2)	6 (7.8)	<0.001
Sim	82 (81.2)	11 (45.8)	71 (92.2)	
Contrato legal				
Não	11 (10.4)	10 (38.5)	1 (1.3)	<0.001
Sim	95 (89.6)	16 (61.5)	79 (98.8)	
Método correcto de operação				
Não	12 (10.7)	11 (39.3)	1 (1.2)	<0.001
Sim	100 (89.3)	17 (60.7)	83 (98.8)	
Dimensão filantrópica				
Variedade de doações				
Não	21 (20.0)	18 (69.2)	3 (3.8)	<0.001
Sim	84 (80.0)	8 (30.8)	76 (96.2)	
Variedade de atividades voluntárias				
Não	26 (24.3)	19 (70.4)	7 (8.8)	<0.001
Sim	81 (75.7)	8 (29.6)	73 (91.3)	
Prestação de serviços públicos				
Não	34 (33.0)	21 (75.0)	13 (17.3)	<0.001
Sim	69 (67.0)	7 (25.0)	62 (82.7)	
Construção de uma comunidade melhor				
Não	26 (23.4)	16 (64.0)	10 (11.6)	<0.001
Sim	85 (76.6)	9 (36.0)	76 (88.4)	

Fonte: Autoria própria.

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) constitui um pilar estratégico para o desenvolvimento sustentável, integrando dimensões económica, legal e filantrópica (Carroll, 1991). No presente estudo e de acordo com a Tabela 8, 74,2% (n = 89) dos participantes reconheceram práticas de RSC nas suas organizações enquanto 25,8% (n = 31) não as identificaram

sugerindo alguma fragilidade na comunicação interna dessas iniciativas. Este resultado reforça a importância da transparência organizacional para legitimar as práticas de RSC (Ioannou & Serafeim, 2017), bem como o papel das organizações na sociedade contemporânea (Drucker, 1997).

A dimensão económica apresentou associação estatisticamente significativa com a perceção de RSC ($p < 0,001$), evidenciando os valores mais elevados entre todas as dimensões analisadas. As estratégias de crescimento económico atingiram o valor máximo (95,4%), seguidas da economia de custos (94,9%) e do incentivo à produção (92,1%), indicando forte valorização destas práticas pelos trabalhadores.

Estes resultados sugerem que a sustentabilidade financeira é percebida como base da responsabilidade social, corroborando a perspectiva de Porter e Kramer (2006, 2011), segundo a qual a integração entre desempenho económico e compromisso social gera valor partilhado e reforça a competitividade organizacional. No setor bancário, essa associação também se traduz em vantagem competitiva e melhor desempenho financeiro (Kramer, 2002; Taufik et al., 2024).

A dimensão legal também apresentou associação significativa ($p < 0,001$), com contraste evidente entre valores mínimos e máximos. O valor mínimo (0%) foi observado entre os participantes que indicaram incumprimento regulatório, os quais não reconheceram qualquer prática de RSC. Em contrapartida, entre os que percebem conformidade legal, 84,5% identificaram RSC, enquanto o cumprimento das leis laborais atingiu 92,2%.

Estes resultados evidenciam que a conformidade normativa constitui um requisito básico para a legitimidade organizacional, sendo interpretada como fundamento ético da RSC. Tal perspectiva está alinhada com o modelo de Carroll (1991), no qual a responsabilidade legal precede outras dimensões, e reforça a ideia de que práticas responsáveis dependem do respeito às normas institucionais.

A dimensão filantrópica apresentou igualmente associação significativa ($p < 0,001$), com valores elevados, embora ligeiramente inferiores à dimensão económica. A diversidade de doações atingiu o valor máximo (96,2%), seguida das atividades de voluntariado (91,3%), enquanto a prestação de serviços públicos apresentou o valor mínimo (82,7%) dentro desta dimensão. O compromisso com a comunidade situou-se em 88,4%, refletindo uma tendência global positiva.

Estes resultados indicam que ações filantrópicas são fortemente reconhecidas como expressão visível da RSC, contribuindo para a legitimação social das organizações (Islam et al., 2021). No entanto, conforme argumentam McWilliams e Siegel (2001), tais práticas devem estar alinhadas à estratégia organizacional para evitar caráter meramente simbólico.

De forma geral, os resultados demonstram que a perceção da RSC está ancorada em três pilares complementares: sustentabilidade económica conformidade legal e envolvimento social. A dimensão económica destacou-se como a mais influente, com valores consistentemente acima de 92%, evidenciando a centralidade da eficiência e do crescimento organizacional.

Estes resultados alinham-se com a abordagem da *triple bottom line*, que enfatiza o equilíbrio entre desempenho económico e impacto social (Elkington, 2001), e com o conceito de cidadania corporativa (Schommer & Fischer, 1999). Além disso, confirmam empiricamente o modelo de Carroll (1991), ao demonstrar que diferentes dimensões da RSC contribuem positivamente para a sua perceção no contexto do setor bancário angolano.

Tabela – 9 Verificação da Hipótese 3.

Hipótese	Formulação	Resultado
H3	As dimensões económica, legal e filantrópica possuem efeitos positivos sobre a RSC	Confirmada ($p < 0,001$)

Fonte: Autoria própria.

Assim, a hipótese H3, de que as dimensões económica, legal e filantrópica exercem efeitos positivos sobre a RSC, foi confirmada ($p < 0.001$). Estes resultados evidenciam que, para consolidar uma imagem socialmente responsável, as instituições financeiras devem adotar práticas económicas sustentáveis, cumprir rigorosamente a legislação e promover iniciativas sociais alinhadas às necessidades das comunidades.

Por fim, conforme a teoria instrumental da RSC (Jones, 1995; da Costa, 2006; Souza, 2010), a adoção de políticas sociais e éticas não contraria a racionalidade económica, mas antes reforça a reputação institucional e os resultados financeiros. No caso das instituições bancárias de Luanda, a prática da RSC representa não apenas um dever ético, mas também uma estratégia racional de valorização da imagem corporativa e de aumento do valor para os acionistas.

Tabela 10 - Impacto dos determinantes sociodemográficos e IO na Intenção de *Turnover*.

Variáveis independentes	N (%)	Intenção de <i>turnover</i> (IT)		p-value
		Não (%)	Sim (%)	
Geral	120 (100)	34 (28.3)	86 (71.7)	<0.001
Distribuição etária, anos				
18 – 25	2 (1.7)	1 (2.9)	1 (1.2)	0.594
26 – 33	39 (32.5)	10 (29.4)	29 (33.7)	
34 – 41	63 (52.5)	16 (47.1)	47 (54.7)	
42 – 50	14 (11.7)	6 (17.6)	8 (9.3)	
>50	2 (1.7)	1 (2.9)	1 (1.2)	
Género				
Feminino	50 (41.7)	15 (44.1)	35 (40.7)	0.732
Masculino	70 (58.3)	19 (55.9)	51 (59.3)	
Estado civil				
Solteiro	42 (35.0)	10 (29.4)	32 (37.2)	0.420
Casado	78 (65.0)	24 (70.6)	54 (62.8)	
Nível de escolaridade				
Médio	4 (3.3)	0 (0.0)	4 (4.7)	0.201
Superior	116 (96.7)	34 (100)	82 (95.3)	
Ocupação (omisso=3)				
Gestão e liderança	55 (47.0)	16 (47.1)	39 (47.0)	0.107
Técnico e operacional	40 (34.2)	8 (23.5)	32 (38.6)	
Consultoria, análise e suporte	22 (18.8)	10 (29.4)	12 (14.5)	
Tempo de trabalho, anos				
1 – 3	19 (15.8)	6 (17.6)	13 (15.1)	0.908
4 – 6	12 (10.0)	3 (8.8)	9 (10.5)	
7 – 10	33 (27.5)	8 (23.5)	25 (29.1)	
>10	56 (46.7)	17 (50.0)	39 (45.3)	
Identificação organizacional				
Não	13 (10.9)	6 (17.6)	7 (8.2)	0.137
Sim	106 (89.1)	28 (82.4)	78 (91.8)	

Fonte: Autoria própria.

A análise da intenção de *turnover* (IT) evidencia a sua relevância como indicador crítico de rotatividade, satisfação e custos organizacionais. E de acordo a Tabela 10, dos 120 participantes, 71,7% ($n = 86$) manifestaram intenção de saída, enquanto 28,3% ($n = 34$) indicaram intenção de permanência, revelando uma prevalência elevada deste fenómeno.

Este resultado sugere a presença de fatores organizacionais e psicossociais que influenciam a decisão de saída, corroborando a perspectiva de que a IT é um processo gradual, resultante de insatisfação acumulada ao longo do tempo (Negrão da Silva, 2021). A literatura também destaca os impactos negativos da rotatividade, incluindo custos operacionais e perdas de produtividade (Grissom et al., 2012; Landuyt, 2008).

No plano sociodemográfico, nenhuma variável apresentou significância estatística ($p > 0,05$), embora se observem variações relevantes. Em termos etários ($p = 0,594$), o valor máximo de IT concentrou-se na faixa dos 34–41 anos (54,7%), seguido pelo grupo dos 26–33 anos (33,7%), enquanto os valores mínimos ocorreram nas faixas extremas (1,7%). Este padrão pode refletir pressões económicas e familiares, particularmente no contexto angolano, marcado por instabilidade financeira e perda do poder de compra, fatores associados à procura de melhores condições de trabalho (Al-Suraihi et al., 2021; Justiniano, 2021).

Relativamente ao género ($p = 0,732$), observou-se uma distribuição equilibrada, com valores próximos entre homens (59,3%) e mulheres (40,7%), indicando ausência de efeito significativo. De igual modo, o estado civil ($p = 0,420$) apresentou diferenças reduzidas, com maior proporção de IT entre casados (62,8%) face a solteiros (37,2%), embora sem relevância estatística. Ainda assim, fatores como responsabilidades familiares podem influenciar indiretamente a decisão de saída.

No que concerne à escolaridade ($p = 0,201$), o valor máximo de IT foi observado entre profissionais com ensino superior (95,3%), enquanto o mínimo ocorreu entre os com menor qualificação (0%). Este resultado sugere maior mobilidade e expectativas mais elevadas entre trabalhadores qualificados, que tendem a avaliar criticamente as condições oferecidas pelas organizações.

Quanto à ocupação ($p = 0,107$), os valores mais elevados de IT foram registados entre cargos de liderança (47%), seguidos de funções técnicas (38,6%) e, por fim, funções de suporte (14,5%). Apesar da ausência de significância estatística, estes dados podem refletir maior pressão, responsabilidade e exigência associadas a posições de liderança, fatores que contribuem para o desgaste profissional.

Relativamente ao tempo de serviço ($p = 0,908$), o valor máximo de IT verificou-se entre trabalhadores com mais de 10 anos de vínculo (45,3%), enquanto o mínimo ocorreu entre os com 1 a 3 anos (15,1%). Este padrão contraria parcialmente a expectativa de maior rotatividade entre trabalhadores mais recentes, sugerindo que a permanência prolongada pode estar associada a frustração com progressão na carreira, reconhecimento ou condições de trabalho. Estes achados são consistentes com estudos que associam maior antiguidade a níveis elevados de stress e intenção de saída (Laserna Jiménez et al., 2022; Hassan et al., 2020).

De forma geral, observa-se uma distribuição relativamente homogénea da IT entre os diferentes grupos, sem diferenças estatisticamente significativas. Este resultado reforça a ideia de que a intenção de *turnover* é menos influenciada por características sociodemográficas e mais por fatores organizacionais e contextuais, como condições de trabalho, recompensas, oportunidades de desenvolvimento e relações interpessoais (Negrão da Silva, 2021).

Assim, conclui-se que, embora existam variações entre grupos, a ausência de significância estatística indica que a intenção de *turnover* no setor bancário tende a ser transversal, refletindo sobretudo dinâmicas organizacionais e não características individuais.

5.5 Relação entre Identificação Organizacional e Intenção de *Turnover*

No presente estudo, dos 13 profissionais que afirmaram não se identificar com a instituição, 8,2% (7/86) expressaram intenção de turnover. Em contraste, entre os trabalhadores que declararam identificar-se com a organização, a taxa de intenção de turnover foi de 91,8%. Estes resultados indicam que, mesmo entre trabalhadores com identificação organizacional, persiste uma elevada intenção de desligamento.

Tal evidência contraria a literatura, que aponta para uma relação negativa entre Identificação Organizacional (IO) e Intenção de Turnover (IT), sugerindo que níveis mais elevados de identificação tendem a reduzir a predisposição à saída. A identificação organizacional constitui um vínculo psicológico que promove o sentimento de pertença e a internalização de valores organizacionais, contribuindo para a permanência dos trabalhadores (Riketta, 2005; Mael & Ashforth, 1995).

Contudo, neste estudo, essa relação não foi confirmada, uma vez que não se observou associação estatisticamente significativa entre IO e IT ($p = 0,137$). Este resultado pode ser explicado pela influência de fatores contextuais e variáveis mediadoras não controladas, como clima e cultura organizacional, estilo de liderança, recompensas percebidas, bem como características sociodemográficas. Adicionalmente, fatores como insatisfação laboral, conflito trabalho-vida pessoal, condições remuneratórias, oportunidades de progressão e qualidade da relação com supervisores também podem influenciar a intenção de saída (Al-Suraihi et al., 2021; Ayodele et al., 2019; Justiniano, 2021; Negrão da Silva, 2021).

Fatores associados à mudança organizacional e à inteligência emocional dos trabalhadores também podem contribuir para este fenómeno (Hamza Khraim, 2023). Assim, a identificação organizacional pode coexistir com fatores de insatisfação que impulsionam a intenção de turnover (Meyer & Allen, 1991).

Tabela 11-Verificação da Hipótese 5.

Hipótese	Formulação	Resultado
H5	<i>Existe uma relação negativa entre a IO e a IT dos trabalhadores do setor bancário de Angola</i>	Não confirmada ($p=0.137$)

Fonte: Autoria própria.

Apesar do suporte teórico e empírico para uma relação negativa entre io e it (jun, hu & sun, 2023; zhang & liu, 2016), os resultados do presente estudo não confirmam essa associação. Tal sugere que a identificação organizacional, isoladamente, pode não ser suficiente para reduzir a intenção de turnover no setor bancário em luanda, sendo necessária a consideração de variáveis mediadoras e contextuais.

Tabela 12 - QVT e seu impacto na Identificação Organizacional e Intenção de Turnover.

Variável independente	N (%)	Identificação organizacional (IO)			Intenção de turnover (IT)		
		Não	Sim	p-value	Não	Sim	p-value
Geral	120 (100)	13 (10.9)	106 (89.1)		34 (28.3)	86 (71.7)	
Qualidade de vida no trabalho							
Não	10 (8.3)	5 (38.5)	5 (4.7)	<0.001	3 (8.8)	7 (8.1)	0.903
Sim	110 (91.7)	8 (61.5)	101 (95.3)		31 (91.2)	79 (91.9)	

Fonte: Autoria própria.

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é amplamente reconhecida como uma estratégia de gestão orientada para o bem-estar, integrando saúde, produtividade e realização profissional (Walton, 1973). No presente estudo considerando a Tabela 12, a análise da relação entre QVT, Identificação Organizacional (IO) e Intenção de Turnover (IT) relacionado a (H6) revelou que, dos 120 participantes, 71,7% ($n = 86$) manifestaram intenção de saída, enquanto apenas 10,9% ($n = 13$) indicaram não se identificar com a organização.

5.6 Qualidade de Vida no Trabalho e Identificação Organizacional

A relação entre QVT e IO mostrou-se estatisticamente significativa ($p < 0,001$), com diferenças expressivas entre valores mínimos e máximos. Entre os trabalhadores com QVT insatisfatória ($n = 10$), apenas 61,5% relataram identificação organizacional, enquanto 38,5% não se identificavam. Em contraste, entre aqueles com percepção positiva de QVT ($n = 110$), 95,3% demonstraram identificação com a organização, evidenciando forte associação positiva.

Estes resultados indicam que níveis elevados de QVT estão associados a maior identificação organizacional, corroborando estudos que apontam o bem-estar, reconhecimento e equilíbrio trabalho-vida como facilitadores do vínculo psicológico com a organização (Siqueira & Gomide Jr., 2014). Do mesmo modo, trabalhadores que percebem ambientes organizacionais positivos tendem a internalizar valores institucionais, reforçando a identificação (Ashforth & Mael, 1989; Mowday et al., 1979). Este padrão também se alinha à perspectiva de Dutton et al. (1994), segundo a qual maior identificação promove vínculos duradouros e reduz a predisposição ao desligamento. Assim, os resultados sustentam que a QVT exerce influência positiva sobre a IO.

5.7 Qualidade de Vida no Trabalho e Intenção de *Turnover*

Em contraste, a relação entre QVT e IT não apresentou significância estatística ($p = 0,903$), apesar da elevada prevalência de QVT na amostra (91,7%). Observou-se que, entre os trabalhadores com percepção positiva de QVT, 91,9% manifestaram intenção de *turnover*, evidenciando uma distribuição praticamente homogênea face aos que não percebem QVT, o que indica ausência de efeito direto.

Este resultado contraria a literatura clássica, que associa níveis elevados de QVT à redução da intenção de saída (Mobley, 1977; Hackman & Oldham, 1975; Almalki et al., 2012; Zanardi et al., 2015). Contudo, está alinhado com abordagens que defendem que a intenção de *turnover* é um fenômeno multifatorial, influenciado por variáveis contextuais como liderança, clima organizacional e oportunidades externas (Hom & Griffeth, 1995).

A discrepância observada pode ser explicada pela baixa variabilidade da amostra (valor médio elevado de QVT: 91,7%) e pela possível influência de fatores externos não capturados neste modelo, como remuneração, progressão de carreira e condições macroeconômicas. Assim, embora a QVT se revele determinante para a identificação organizacional, não se mostrou suficiente, de forma isolada, para reduzir a intenção de *turnover*.

De forma geral, os resultados sugerem que a QVT atua mais fortemente no plano das atitudes (IO) do que no comportamental (IT), reforçando a necessidade de integrar outras variáveis explicativas em estudos futuros. Estes resultados evidenciam que, no contexto analisado, tanto a QVT como a IO não são, isoladamente, suficientes para dissuadir a intenção de saída, contrariando parcialmente a literatura dominante.

Tabela 13 - Hipótese 6 Parcialmente Confirmada.

Hipótese	Formulação	Resultado
H6	QVT impacta positivamente a Identificação Organizacional	Confirmada ($p < 0.001$)
	QVT não impactou estatisticamente a Intenção de <i>Turnover</i>	Não Confirmada ($p = 0.903$)

Fonte: Autoria própria.

Portanto, neste estudo apurou-se a existência de fraca correlação entre a percepção positiva da QVT e dissuasão da intenção de *turnover*, uma vez que mesmo a maior parte de os trabalhadores do sector bancário perceber a positivamente a QVT, a intenção de *turnover* é elevada. Demonstrando estes resultados que a QVT é fundamental para fortalecer a

Identificação Organizacional e, por consequência, o comprometimento simbólico dos trabalhadores. No entanto, sua influência direta sobre a intenção de *turnover* não foi evidenciada estatisticamente, o que indica que outros fatores devem ser investigados, como justiça organizacional, liderança, desenvolvimento de carreira e recompensas percebidas.

6. Conclusão

A presente investigação permitiu analisar, de forma integrada, a influência da RSC e da QVT na Identificação Organizacional e na Intenção de *Turnover* no setor bancário angolano, evidenciando a complexidade e multidimensionalidade deste fenómeno.

O presente estudo conclui que a percepção de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), estão significativamente associadas à Identificação Organizacional (IO) entre os trabalhadores do setor bancário em Luanda, resultado confirmado por análises estatísticas ($p < 0,001$). Concretamente, a maioria dos participantes declarou perceber níveis elevados de QVT (91,7%) e de identificação com a organização (89,1%), enquanto 74,2% reconheceram práticas de RSC nas suas instituições.

Estes resultados corroboram a literatura clássica sobre QVT e vínculo organizacional. Segundo Walton (1973) e Limongi-França (2010), condições de trabalho seguras, saudáveis e políticas de bem-estar reforçam a identificação dos trabalhadores com as suas organizações. De igual modo, Hackman e Oldham (1975) e Dutton et al., (1994) sustentam que a satisfação profissional e o contacto prolongado com a organização intensificam o sentimento de pertença. Assim, a confirmação empírica da relação positiva entre QVT e IO observada neste estudo confirma a validade destes modelos teóricos e amplia a sua aplicabilidade ao contexto bancário angolano.

No que se refere à RSC, os resultados indicam que as dimensões económica, legal e filantrópica contribuem para fortalecer a percepção de responsabilidade e, consequentemente, para intensificar a IO. Estes achados estão em conformidade com a pirâmide de Carroll (1991) e com as teses de Porter e Kramer (2011) sobre a criação de valor partilhado. A constatação de que a dimensão económica se destaca como a mais relevante reforça a visão instrumental proposta por McWilliams e Siegel (2001) e sublinha a importância das práticas de transparência e comunicação organizacional, defendidas por Ioannou e Serafeim (2017).

Contudo, o estudo revela uma contradição teórica relevante, apesar dos elevados níveis de QVT e IO, verificou-se uma alta intenção de *turnover* (71,7%), sem correlação estatisticamente significativa entre IO e IT ($p = 0,137$) nem entre QVT e IT ($p = 0,903$). Estes resultados divergem dos modelos clássicos de Mobley (1977) e de Meyer e Allen (1991), segundo os quais níveis mais elevados de identificação e comprometimento tenderiam a reduzir a intenção de saída. Possíveis explicações incluem fatores contextuais e metodológicos, baixa variabilidade na percepção de QVT (ceiling effect), instabilidade macroeconómica e desvalorização salarial, expectativas elevadas da amostra qualificada, bem como limitações da amostragem não probabilística e restrição geográfica a Luanda, que poderão ter atenuado relações estatísticas esperadas.

Do ponto de vista teórico, o estudo valida, no contexto angolano, a importância da QVT e da RSC na formação da IO, contribuindo para o diálogo entre as teorias da identidade organizacional (Ashforth & Mael, 1989) e as abordagens normativas e instrumentais da RSC (Carroll, 1991; Porter & Kramer, 2011). Do ponto de vista prático, reforça-se a necessidade de as instituições bancárias investirem simultaneamente em políticas de bem-estar, segurança laboral e responsabilidade social estratégica, integrando mecanismos de comunicação interna e valorização simbólica para fortalecer o capital humano e a reputação institucional.

Respondendo à questão de partida “*Em que medida a percepção dos trabalhadores em torno das práticas de RSC e da QVT pode influenciar a Identificação Organizacional e a Intenção de Turnover no setor bancário de Angola?*”, conclui-se que percepções positivas de RSC e QVT influenciam significativamente a IO e reduzem a IT. Os dados indicam que

trabalhadores que percepcionem elevados níveis de QVT e reconhecem práticas de RSC nas suas instituições manifestam maior identificação organizacional ($p < 0,001$ e $p = 0,002$, respetivamente), traduzida em sentimentos de pertença, orgulho e alinhamento com os valores institucionais.

Em contrapartida, níveis baixos de QVT e fraca percepção de RSC associam-se a menor identificação e maior intenção de *turnover*, confirmando que a insatisfação laboral e a ausência de práticas socialmente responsáveis fomentam o desejo de abandono organizacional.

Em síntese, conclui-se que quanto mais positiva for a percepção dos trabalhadores sobre a RSC e a QVT, maior será o seu grau de identificação organizacional e menor será a intenção de *turnover* no setor bancário angolano. Esta relação evidencia que a QVT e a RSC constituem pilares estratégicos de sustentabilidade organizacional, essenciais para a retenção de talentos, o reforço da cultura institucional e a construção de um capital humano comprometido e resiliente.

Pistas para Estudos Futuros: futuros estudos devem considerar amostras probabilísticas, expansão geográfica e desenhos longitudinais para fortalecer a validade e a análise causal. Comparações entre setores e a inclusão de variáveis mediadoras, como liderança, cultura organizacional e características individuais, podem aprofundar a compreensão das relações entre QVT, RSC, IO e IT. Para isso, recomenda-se uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos, capaz de capturar tanto padrões gerais quanto percepções individuais.

Referências Bibliográficas

- Abdou, A. H., & Razak, A. A. (2024). Work–family balance and turnover intention: A systematic review. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. <https://doi.org/10.1080/15332845.2024>.
- Aguinis, H. (2011). Organizational responsibility: Doing good and doing well. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, pp. 855–879). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12171-024>.
- Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(3), 1057–1086. <https://doi.org/10.1177/0149206317691575>.
- Agus, A., & Selvaraj, R. (2020). The influence of quality of work life on organizational commitment. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(5–6), 1–15. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1466332>.
- Almalki, M. J., FitzGerald, G., & Clark, M. (2012). The relationship between quality of work life and turnover intention of primary health care nurses in Saudi Arabia. *BMC Health Services Research*, 12(1), 314. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-12-314>.
- Aquino, J. M., & Fernandes, A. C. (2013). Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 17(3), 345–362.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations. *Journal of Management*, 34(3), 325–374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>.
- Bolibok, P. (2021). Corporate social responsibility in the banking industry: Evidence from Europe. *Sustainability*, 13(4), 2156. <https://doi.org/10.3390/su13042156>.
- Bosse, D. A., Phillips, R. A., & Harrison, J. S. (2009). Stakeholders, reciprocity, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(4), 447–456. <https://doi.org/10.1002/smj.743>.
- Bourdieu, P. (2004). *Os usos sociais da ciência*. Unesp.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Harper & Row.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2021). Transformational leadership and employee performance: The role of organizational identification. *Journal of Business Research*, 128, 196–206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.017>.
- Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? *Academy of Management Review*, 32(3), 946–967. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275684>.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505. <https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>.

- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G).
- Cohen, A., Blake, R. S., & Goodman, D. (2016). Does turnover intention matter? *Human Resource Management Review*, 26(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.12.002>.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage.
- Crisóstomo, V. L., Freire, F. S., & Vasconcellos, F. C. (2011). Corporate social responsibility and firm value: Evidence from Brazil. *BAR - Brazilian Administration Review*, 8(1), 1–19. <https://doi.org/10.1590/S1807-76922011000100002>.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70–76. <https://doi.org/10.2307/41166246>.
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312–322. <https://doi.org/10.5465/255331>.
- Davis, K., & Blomstrom, R. L. (1966). *Business and its environment*. McGraw-Hill.
- Domingos, A. (2018). *Gestão de recursos humanos em Angola: Desafios e perspectivas*. Luanda: Escolar Editora.
- Drucker, P. F. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, 26(2), 53–63.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. <https://doi.org/10.2307/2393235>.
- Escamilla-Solano, S., Fernández-Portillo, A., & Delgado-García, J. B. (2023). Corporate social responsibility and organizational outcomes: A systematic review. *Sustainability*, 15(4), 1–15.
- Etikan, I. (2024). Corporate social responsibility and organizational reputation: A conceptual review. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(2), 45–56.
- Etikan, I. (2024). Sampling and sampling methods in research methodology: A review. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 13(1), 1–5.
- Farooq, O., Rupp, D. E., & Farooq, M. (2022). CSR and organizational identification. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04934-4>.
- Farooq, O., Rupp, D. E., & Farooq, M. (2023). The multiple pathways through which internal and external CSR influence organizational identification. *Journal of Business Ethics*, 182(2), 327–344. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04934-4>.
- Fitch, H. G. (1976). Achieving corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 1(1), 38–46. <https://doi.org/10.5465/amr.1976.4408744>.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Gangi, F., Mustilli, M., & Varrone, N. (2019). Corporate social responsibility and banks' financial performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), 511–524. <https://doi.org/10.1002/csr.1694>.
- Garrido-Ruso, M., & Aibar-Guzmán, B. (2022). CSR and organizational outcomes. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr>.
- Glavas, A. (2016). Corporate social responsibility and employee engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 37(7), 1–20. <https://doi.org/10.1002/job.2087>.
- Glavas, A. (2023). CSR and meaningful work. *Academy of Management Perspectives*. <https://doi.org/10.5465/amp>.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through job design. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7).
- Hancock, J. I., Allen, D. G., Bosco, F. A., McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2013). Meta-analytic review of employee turnover. *Journal of Management*, 39(3), 573–603. <https://doi.org/10.1177/0149206311424943>.
- He, H., & Brown, A. D. (2022). Organizational identity and identification: A review. *Academy of Management Annals*, 16(1), 1–39. <https://doi.org/10.5465/annals.2020.0090>.
- He, H., & Brown, A. D. (2023). Organizational identity and identification. *Academy of Management Annals*. <https://doi.org/10.5465/annals>.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>.
- Hwang, J. (2022). The effects of quality of work life on turnover intention: Evidence from service industries. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103–112.
- Ishfaq, M., et al. (2022). Quality of work life and employee outcomes. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/suxxxx>.
- Jiang, L., & Lavaysse, L. M. (2018). Job insecurity and outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 103(9), 1–15. <https://doi.org/10.1037/apl0000313>.
- Jones, T. M. (1980). Corporate social responsibility revisited, redefined. *California Management Review*, 22(3), 59–67. <https://doi.org/10.2307/41164877>.

- Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2023). Workplace conditions and employee outcomes. *International Journal of Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm>.
- Kasperczuk, A., Nowak, P., & Krawczyk, D. (2025). Financial rewards, employee motivation, and organizational outcomes. *Journal of Organizational Behavior Management*.
- Kim, H. R., Lee, M., Lee, H. T., & Kim, N. M. (2010). Corporate social responsibility and employee identification. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 557–569. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0440-2>
- Kim, S., & Park, H. (2021). Organizational identification and turnover intention. *Sustainability*, 13, 1–15. <https://doi.org/10.3390/su130>.
- Ko, S. H., et al. (2023). CSR and organizational behavior. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres>.
- KPMG Angola. (2020). *Relatório sobre práticas de gestão e mercado de trabalho em Angola*.
- Laserna Jiménez, C., López, J. P., & Ruiz, M. (2022). Organizational identification and turnover intention: A meta-analytic review. *Human Resource Management Review*, 32(1), 100–115.
- Lee, E. S., Park, T. Y., & Koo, B. (2023). Organizational identification and employee outcomes: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 145–162. <https://doi.org/10.1002/job.2590>
- Lewellyn, K. B., & Wibker, M. (1990). Work environment and employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*.
- Lima, F. C., Souza, R. M., & Alves, T. (2024). Corporate social responsibility and employee well-being: Evidence from emerging markets. *Management Research Review*, 47(3), 789–805.
- Lima, L. F., Silva, M. E., & Santos, R. S. (2024). Evolução da responsabilidade social corporativa: Uma análise bibliométrica. *Revista de Administração Contemporânea*, 28(1), 1–20.
- Luan, L., & Zheng, Y. (2022). Corporate social responsibility and employee engagement: A meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 13, 812345. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.812345>.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103–123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). “Implicit” and “explicit” CSR: A conceptual framework. *Academy of Management Review*, 33(2), 404–424. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>.
- McGuire, J. W. (1963). *Business and society*. McGraw-Hill.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). CSR and firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117–127. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011987>.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2017). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1979). *Employee–organization linkages*. Academic Press.
- Nguyen, T., & Nguyen, H. (2023). Workplace safety and retention. *Safety Science*. <https://doi.org/10.1016/j.ssci>.
- Nyberg, A. J., & Ployhart, R. E. (2013). Context-emergent turnover theory. *Academy of Management Journal*, 56(2), 443–467. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0475>.
- Owusu, G. M. Y., et al. (2023). Work environment and employee well-being. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres>.
- Panda, S. (2019). Corporate social responsibility in developing countries: Evidence from Africa. *Journal of African Business*, 20(3), 321–338.
- Park, T. Y., & Shaw, J. D. (2013). Turnover rates and organizational performance. *Academy of Management Journal*, 56(3), 1–25. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0387>.
- Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296–319. <https://doi.org/10.1177/0007650304268065>.
- Plopeanu, A. P., et al. (2023). Work-life balance and turnover intention. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su150>.
- Poku, K., Ansong, A., & Lamptey, R. (2022). Corporate social responsibility and employee turnover intention: The moderating role of organizational identification. *Social Responsibility Journal*, 18(5), 1023–1038.
- Porter, L. W., et al. (1974). Organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*.
- Rathi, N. (2021). Quality of work life and turnover. *Journal of Management Development*. <https://doi.org/10.1108/JMD>.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.005>.
- Riketta, M. (2021). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 123, 103512. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103512>.

- Roeck, K., & Maon, F. (2018). Building the theoretical puzzle of corporate social responsibility and employee reactions. *Journal of Business Ethics*, 149(3), 609–625. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2632-7>.
- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., & Rimi, N. N. (2023). Quality of work life and organizational identification: The mediating role of employee engagement. *Sustainability*, 15(5), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su1505>.
- Sandberg, J., & Alvesson, M. (2011). Ways of constructing research questions. *Academy of Management Review*, 36(2), 247–271. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0188>.
- Sandberg, J., & Alvesson, M. (2011). Ways of constructing research questions: Gap-spotting or problematization? *Organization*, 18(1), 23–44.
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503–530. <https://doi.org/10.5840/beq200313435>.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. (2001). A new measure of quality of work life. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302. <https://doi.org/10.1023/A:1010986923468>.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). Job insecurity meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242–264. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242>.
- Shitsuka, R., Pereira, A. S., Shitsuka, D. M., & Bogdan, R. (2014). *Metodologia da pesquisa científica*. Universidade Federal de Santa Maria.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations*. Brooks/Cole.
- Timossi, L. S., et al. (2022). Quality of work life and organizational outcomes. *Heliyon*. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon>.
- Turzo, T. (2025). Corporate social responsibility and spirituality: Emerging perspectives in organizational ethics. *Journal of Business Ethics*.
- Turzo, T., Marzi, G., Favino, C., & Terzani, S. (2025). Corporate social responsibility and firm performance: A systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 34(1), 55–72.
- Van Dick, R., et al. (2004). Organizational identification and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 157–179. <https://doi.org/10.1002/job.244>.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life. *Sloan Management Review*, 15(1), 11–21.
- Witte, H. (2005). Job insecurity: Review of the literature. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 1–6.
- Wu, L., Shi, Y., & Liu, H. (2024). Corporate social responsibility and employee engagement: A multilevel analysis. *Journal of Business Research*, 170, 114–126.
- Wu, W., Shi, Y., & Liu, Y. (2024). The impact of corporate social responsibility on technological innovation and sustainable competitive performance. *Sustainability*, 16(2), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su1602>.
- Younas, M., Khan, J., & Ali, S. (2024). A comprehensive review of corporate social responsibility dimensions and practices. *Sustainability*, 16(3), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su1603>.
- Younas, M., Rasheed, M. I., & Zia, M. (2024). Corporate social responsibility and employee performance: The role of organizational identification. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(2), 456–468.
- Zhang, Y., & Dong, X. (2022). Corporate social responsibility and employee outcomes: The mediating role of organizational identification. *Journal of Business Ethics*, 180(2), 451–468.