



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA



INSTITUTO DE PSICOLOGIA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA - MESTRADO

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: PSICOLOGIA APLICADA

**Juliana Donato Hernandez**

**IMPACTOS DA PERCEPÇÃO DE SAÚDE  
ORGANIZACIONAL NO BEM-ESTAR NO TRABALHO**

**UBERLÂNDIA  
2007**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**Juliana Donato Hernandez**

**IMPACTOS DA PERCEPÇÃO DE SAÚDE  
ORGANIZACIONAL NO BEM-ESTAR NO TRABALHO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado, do Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial à obtenção do Título de Mestre em Psicologia Aplicada.

Área de Concentração: Psicologia Aplicada

Orientador(a): Prof. Dr. Sinésio Gomide Junior

**UBERLÂNDIA  
2007**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

---

H557i Hernandez, Juliana Donato, 1981-  
Impactos da percepção de saúde organizacional no bem-estar  
no trabalho / Juliana Donato Hernandez. - 2007.  
84 f.

Orientador: Sinésio Gomide Junior.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia,  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia.

1. Trabalho – Aspectos psicológicos - Teses. 2. Comporta-  
mento organizacional - Teses. 3. Satisfação no trabalho - Teses  
I. Gomide Junior, Sinésio. II. Universidade Federal de Uberlândia.  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia. III. Título.

CDU: 159.944

---

## **Juliana Donato Hernandez**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Psicologia .

Área de Concentração: Psicologia Aplicada.

Banca Examinadora:

Uberlândia, 14 de Setembro de 2007.

---

Prof. Dr. Sinésio Gomide Júnior

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Cristina Ferreira

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria do Carmo Fernandes Martins

## AGRADECIMENTOS

À Deus pelas inúmeras oportunidades que me proporcionou até hoje e pela força e serenidade concedidas para a realização deste trabalho.

Aos meus pais, Arnaldo e Janete, por todo o incentivo, ensinamentos de vida, dedicação, zelo e amor.

Ao meu irmão, Daniel, pelo exemplo, incentivo, apoio e companheirismo. Foi seguindo seus passos que busquei este Mestrado.

Ao meu noivo, Renato, pelo amor e carinho, incentivo e companheirismo durante toda a jornada e por compartilhar dos mesmos sonhos.

Ao meu Orientador, Sinésio, pela confiança, paciência e exemplo que sempre foi desde a Graduação.

À todos os amigos e colegas de trabalho que contribuíram para a realização deste trabalho e que estiveram ao meu lado durante esta trajetória. Agradeço pelo apoio, pela ajuda na coleta de dados e, principalmente, pela atenção nos momentos de desabafo.

Aos membros da banca examinadora, Profa. Dra. Maria Cristina e Profa. Dra. Maria do Carmo, pela disposição em avaliar este trabalho e pelas contribuições que ajudaram a enriquecê-lo.

Aos trabalhadores que dispuseram de alguns preciosos minutos para participar deste estudo, tornando-o possível.

## RESUMO

Investigar o que proporciona bem-estar ao indivíduo no ambiente de trabalho tem surgido como tema de interesse para pesquisadores e profissionais. Isto se deve ao fato de que o contexto organizacional mudou drasticamente nas últimas décadas e o entendimento que o profissional possui em relação ao que esperar da organização também mudou. Atualmente, além de receber a recompensa pelo trabalho realizado, o indivíduo espera sentir-se reconhecido e satisfeito, além de encontrar crescimento pessoal e profissional. Com isso, é imprescindível que a organização entenda como sua saúde influencia os vínculos que seu funcionário irá desenvolver em relação a ela e ao seu trabalho. Dessa forma, este estudo teve como objetivo testar um modelo que considerava a Percepção de Saúde Organizacional como antecedente de Bem-Estar no Trabalho. Para isso, considerou-se o conceito de Bem-Estar no Trabalho proposto por Siqueira e Padovam (2004) e a variável 'Percepção de Saúde Organizacional' (Gomide Jr. e Fernandes, 2007). A amostra foi composta de 160 empregados de diferentes empresas e segmentos. Para testar o modelo foram realizadas duas análises de regressão múltiplas *Stepwise*. O modelo proposto foi confirmado. Os resultados foram discutidos e foi proposta uma pauta para investigações futuras.

Palavras-Chave: Comportamento Organizacional, Bem-Estar no Trabalho, Percepção de Saúde Organizacional.

## ABSTRACT

Investigating what makes for a person's wellbeing in the work place has been the topic of many studies and professionals. This is due to the fact that the organizational climate has changed dramatically over the past decades and a professional's understanding of what to expect from the organization has also changed. Today besides receiving compensation for the work done, an individual also expects to feel recognized and satisfied, as well as he or she expects to find personal and professional growth. Due to this, it is essential for the organization to understand how its health impacts on the bonds its employee will develop in relation to the organization and his or her job. The present study aims at testing a model which considered the Organizational Health Perception as an antecedent to the Wellbeing at work. In order for that, we have considered the concept of wellbeing at work as proposed by Siqueira and Padovam (2004) and the variable "Perception of Organizational Health" (Gomide Jr. and Fernandes, 2007). The sample comprises of 160 employees from different companies and segments. In order to test the model, we conducted two Stepwise multiple regression analysis. The proposed model was confirmed. The results were discussed and an agenda for future investigations was proposed.

Key Words: Organizational Behavior, Wellbeing at Work, Organizational Health Perception.

## LISTA DE TABELAS

		Página
Tabela 1	Dados descritivos da amostra do estudo .....	48
Tabela 2	Características das medidas empregadas .....	50
Tabela 3	Médias e Desvios-Padrão das Variáveis Pesquisadas .....	52
Tabela 4	Confiabilidade das escalas.....	55
Tabela 5	Coeficientes de correlação (r de Pearson) entre as variáveis do estudo....	56
Tabela 6	Resumo da análise de regressão múltipla <i>Stepwise</i> para a variável Comprometimento Organizacional Afetivo .....	60
Tabela 7	Resumo da análise de regressão múltipla <i>Stepwise</i> para a variável Envolvimento com o Trabalho .....	61
Tabela 8	Resumo da análise de regressão múltipla <i>Stepwise</i> para a variável Satisfação com os Colegas .....	62
Tabela 9	Resumo da análise de regressão múltipla <i>Stepwise</i> para a variável Satisfação com a Chefia .....	63
Tabela 10	Resumo da análise de regressão múltipla <i>Stepwise</i> para a variável Satisfação com o Salário .....	64
Tabela 11	Resumo da análise de regressão múltipla <i>Stepwise</i> para a variável Satisfação com Promoções .....	65
Tabela 12	Resumo da análise de regressão múltipla <i>Stepwise</i> para a variável Satisfação com a Natureza do Trabalho .....	66

## LISTA DE FIGURAS

		Página
Figura 1	Modelo de Investigação – Percepção de Saúde Organizacional como antecedente de Bem-estar no trabalho. ....	46
Figura 2	Representação gráfica do modelo de predição da variável Comprometimento Organizacional afetivo a partir das análises de regressão <i>Stepwise</i> .....	61
Figura 3	Representação gráfica do modelo de predição da variável Envolvimento com o Trabalho a partir das análises de regressão <i>Stepwise</i> .....	62
Figura 4	Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com os Colegas a partir das análises de regressão <i>Stepwise</i> .....	63
Figura 5	Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com a Chefia a partir das análises de regressão <i>Stepwise</i> .....	64
Figura 6	Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com o Salário a partir das análises de regressão <i>Stepwise</i> .....	65
Figura 7	Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com Promoções a partir das análises de regressão <i>Stepwise</i> .....	66
Figura 8	Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com a Natureza do Trabalho a partir das análises de regressão <i>Stepwise</i> .....	67

## SUMÁRIO

	Página
Resumo.....	6
Abstract.....	7
Lista de Tabelas.....	8
Lista de Figuras.....	9
Introdução.....	10
Capítulo 1	
Bem-Estar.....	14
1.1 – Bem-Estar Subjetivo.....	17
1.2 – Bem-Estar Psicológico.....	22
1.3 – Bem-Estar Social.....	25
1.4 – Bem-Estar no Trabalho.....	27
1.4.1 – Satisfação no Trabalho.....	29
1.4.2 – Envolvimento com o Trabalho.....	31
1.4.3 – Comprometimento Organizacional Afetivo.....	34
Capítulo 2	
Saúde Organizacional.....	39
Capítulo 3	
Modelo Proposto e Objetivos do Estudo.....	45
Capítulo 4	
Método.....	47
4.1 – Amostra.....	47
4.2 – Instrumento.....	48
4.3 – Procedimentos.....	50
4.4 – Análise de Dados.....	51
Capítulo 5	
Resultados e Discussão.....	52
5.1 – Análises Descritivas das Variáveis.....	52
5.2 – Correlações e Confiabilidade das Escalas.....	55
5.3 – Análises de Regressão.....	58
Capítulo 6	
Conclusões.....	69
Referências.....	71
Anexo 1 – Questionário.....	79
Anexo 2 – Termo de Esclarecimento à Organização e Solicitação de Anuência.....	82
Anexo 3 – Termo de Consentimento do Sujeito Colaborador.....	83
Anexo 4 – Parecer do Comitê de Ética.....	84

## INTRODUÇÃO

A organização geralmente é definida pelo modo como os processos são estruturados e gerenciados – desenho do trabalho, gerenciamento, características organizacionais, políticas e procedimentos (National Institute for Occupational Safety and Health [NIOSH], 1996). Inerente a esta definição está a idéia de que a estrutura de uma organização e como ela funciona podem ter um grande impacto na saúde e no bem-estar dos seus empregados, que por sua vez tem um impacto na efetividade da organização como um todo (Wilson, Dejoy, Vandenberg, Richardson & McGrath, 2004).

No final do século XX e início deste século, a natureza do trabalho mudou drasticamente com a introdução de tecnologia, o uso de máquinas complexas que substituíram o trabalho humano e o processo de globalização que resultou em fusões de empresas, alianças estratégicas e privatizações, gerando um cenário de intensa competitividade de mercado. (Sparks, Faragher & Cooper, 2004).

Devido a estas condições, muitas mudanças internas foram realizadas nas empresas, dando espaço a terceirizações, contratação de mão de obra temporária ou consultorias, cortes e redução de níveis hierárquicos.

Estas mudanças no ambiente de trabalho exigiram do trabalhador diversos tipos de adaptações como a dependência da tecnologia e a flexibilidade de atividades e competências.

Essa perspectiva tem levado os pesquisadores e profissionais a entender como propiciar a saúde e o bem-estar dos indivíduos dentro do ambiente de trabalho (Jaffe, 1995).

A literatura (Danna & Griffin, 1999; Wright & Cropanzano, 1998) que aborda a saúde e o bem-estar no contexto organizacional possui como principal enfoque os fatores comprometedores destas variáveis, explorando o estresse e o sofrimento dos trabalhadores. Peterson e Wilson (2002) citam que nos estudos sobre a saúde dos trabalhadores, as medidas

freqüentemente utilizadas eram doenças físicas e mentais, absenteísmo e fadiga (Danna & Griffin, 1999; Wright & Cropanzano, 1998).

Um relato histórico feito por Quick (1999) a respeito dos estudos sobre a saúde ocupacional mostra que a psicologia se preocupa com estas questões desde a atenção dada por Münsterberg no século IXX às doenças e acidentes, seguido pelos estudos de Kornhauser e Kahn, na metade do século XX, que abordavam conflitos e relações trabalhistas e conflitos de papéis e ambigüidades nas organizações, respectivamente.

Alguns pesquisadores, porém, buscam um novo ângulo, o de buscar aspectos positivos do ambiente de trabalho e o fazem baseados na Psicologia Positiva. Inicialmente proposto por Maslow (1954), o conceito de Psicologia Positiva foi resgatado e consolidado atualmente por Seligman e Csikszentmihalyi (2000), que têm como objetivo mudar o foco da preocupação em apenas reparar as coisas ruins para a construção de características positivas e entendimento das condições que promovem a saúde e a prosperidade humana.

Pesquisadores desta linha positiva acreditam que a presença de estados emocionais e avaliações positivas dos trabalhadores e sua relação com o ambiente de trabalho aumentam a qualidade de vida e o desempenho (Harter, Schmidt & Keyes, 2002).

Estas características positivas podem referir-se ao indivíduo, como os conceitos de bem-estar no trabalho (Siqueira & Padovam, 2004) ou podem estar relacionados à organização, como o conceito de saúde organizacional (Bennis, 1962; Jaffe, 1995).

Esta perspectiva teórica embasa o presente estudo que, diante do cenário apresentado, tem como propósito trazer contribuições acerca da temática sobre bem-estar no trabalho e a saúde organizacional.

O conceito de bem-estar no trabalho foi rerepresentado por Siqueira e Padovam (2004) e possui três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Estas dimensões representam vínculos positivos

com o trabalho (satisfação e envolvimento) e com a organização (comprometimento organizacional afetivo).

Já o conceito de saúde organizacional possui uma trajetória iniciada na década de 50, quando era relacionado à noção de efetividade organizacional (Argyris, 1958; Georgopoulos & Tannenbaum, 1957; Katz & Kahn, 1966), se consolidando com as contribuições de Schein (1965) e Bennis (1966), relacionando a saúde da organização à saúde individual. Jaffe (1995) rediscute este conceito, considerando saúde organizacional como uma visão estendida de efetividade, pois além dos critérios de produtividade e lucro, considera a relação dos indivíduos com a organização.

Dessa forma, o objetivo central deste estudo foi investigar o impacto da percepção de saúde organizacional sobre o bem-estar no trabalho.

Para seu desenvolvimento, foram elaborados seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta modelos conceituais e estudos sobre bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. O segundo capítulo traz uma revisão teórica do conceito de saúde organizacional. O terceiro capítulo apresenta a justificativa, objetivos e o modelo testado. O quarto capítulo descreve o plano e os procedimentos metodológicos aplicados neste estudo. Os resultados alcançados e a discussão sobre eles foram descritos no quinto capítulo. Por fim, o sexto capítulo apresenta as conclusões extraídas do estudo e sugestões para investigações futuras que podem ampliar o campo de conhecimento acerca de bem-estar no trabalho e saúde organizacional.

## **CAPÍTULO 1**

### **BEM-ESTAR**

O que é o bem-estar e o que é a felicidade e quais são suas causas são questões que mobilizam a humanidade desde os filósofos gregos, primeiros grandes pensadores ocidentais.

Na Grécia Clássica, Sócrates e outros filósofos consideravam a felicidade como um objeto de busca racional. Para se obter a felicidade, era necessário cultivar virtudes, o que somente poucos homens sábios tinham capacidade para realizar. Porém, no Ilusionismo, esta idéia é radicalizada, pois para os pensadores desta época, a felicidade era um estado natural, um direito do homem. A felicidade, então, é associada ao prazer. No século XVIII, um cálculo matemático foi criado pelo filósofo Jeremy Bentham para medir a felicidade resultante de uma ação. Esta criação trouxe uma idéia revolucionária: a de que a ciência poderia contribuir com as descobertas sobre a felicidade (McMahon, 2007).

Embora o histórico de questionamentos a respeito da felicidade remonte há séculos passados, foi principalmente nas últimas três décadas, que os cientistas têm se empenhado em descobrir evidências científicas sobre a felicidade e o bem-estar (Diener, Oishi & Lucas).

Grande parte da trajetória do conceito de bem-estar dentro da psicologia aconteceu nos domínios da psiquiatria e da gerontologia. Normalmente os estudos realizados tinham um enfoque na patologia – depressão, ansiedade e o estresse – e o bem-estar era conceituado como a ausência da patologia (Siqueira & Padovam, 2004).

Com a consolidação da Psicologia Positiva por Seligman e Csikszentmihlyi (2000), o interesse em pesquisar as qualidades positivas para contribuir com o desenvolvimento de indivíduos normais reforçou o foco nas pesquisas de bem-estar já explorado por diversos pesquisadores (Ryff, 1989; Diener, Diener & Diener, 1995).

Entretanto, também é possível encontrar o uso do bem-estar como sinônimo de qualidade de vida nos meios de comunicação populares e até mesmo em estudos acadêmicos, levando a um entendimento equivocado deste conceito (Padovam, 2005).

O conceito de qualidade de vida, segundo Veenhoven (2000), é explorado pelos pesquisadores seguindo três linhas: a primeira é relacionada à qualidade do ambiente e é utilizada quando se refere a condições do meio e aspectos sociais. A segunda linha é aplicada à qualidade de desempenho e pode ser explicada como a capacidade do indivíduo para lidar e reagir aos problemas da vida. Este significado de qualidade de vida pode ter como sinônimo a noção de viver bem. E a terceira linha de estudos sobre a qualidade de vida refere-se à qualidade de resultados e implica nos resultados positivos obtidos pelo indivíduo por meio de uma existência prazerosa. Esta terceira linha é a que mais se aproxima do conceito de bem-estar, principalmente quando se fala sobre o bem-estar subjetivo (Siqueira & Padovam, 2004).

Para Siqueira e Padovam (2004), o conceito de bem-estar tornou-se mais bem delimitado dentro da Psicologia quando se separou dois componentes integrantes: componentes subjetivos e componentes objetivos.

Os componentes objetivos podem ser identificados como sendo padrões de vida – nível de educação, nível de emprego, recursos financeiros e condições de moradia. Estes fatores estão bem próximos do que geralmente se identifica como indicadores de qualidade de vida e são apontados como possíveis antecedentes do nível de bem-estar subjetivo. E os componentes subjetivos estão relacionados ao estado psicológico dos indivíduos, compreendendo como a qualidade de vida é vivenciada pelo sujeito (Siqueira & Padovam, 2004).

Segundo Ryan e Deci (2001), o conceito de bem-estar pode ser organizado em duas perspectivas: uma que engloba o estado subjetivo de felicidade – chamado de bem-estar subjetivo – e a outra que investiga o potencial humano, denominado bem-estar psicológico.

Estas perspectivas de bem-estar propostas por Ryan e Deci (2001) foram baseadas nas visões filosóficas sobre felicidade: o hedonismo e o eudonismo, sendo que o bem-estar subjetivo apóia-se na concepção de hedonismo e o bem-estar psicológico na de eudonismo.

Os hedonistas acreditavam que o prazer era o maior bem da vida e, por isso, o homem iria encontrar a felicidade por meio do prazer. Para as correntes hedonistas mais antigas, como os epicuristas, os prazeres a serem buscados deveriam ser os da mente, como a prudência, a justiça, a coragem e as amizades. Os hedonistas modernos acrescentam que o homem deve buscar, além do seu próprio prazer, o bem para outras pessoas.

Já o eudonismo, posição baseada no pensamento de Aristóteles sobre ética e política, defende que a felicidade é obtida por meio do conhecimento, ou seja, um homem feliz é aquele guiado pelo raciocínio e pela razão.

Em 1998, Keyes apresenta também a noção de bem-estar social e a partir de todos estes conceitos, e em 2004, Siqueira e Padovam apresentam uma proposta de conceito de bem-estar no trabalho, a fim de identificar os fatores que trazem bem-estar no ambiente de trabalho.

Serão apresentados a seguir os conceitos bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico, bem-estar social e, finalmente, bem-estar no trabalho, que é objeto de estudo deste trabalho.

## **1.1. BEM-ESTAR SUBJETIVO**

O campo de estudos do bem-estar subjetivo busca compreender as avaliações que as pessoas fazem de suas vidas (Albuquerque & Tróccoli, 2004; Diener, Suh & Oishi, 1997).

Diener, Suh, Lucas e Smith (1999) relatam um expressivo trabalho sobre o conceito de bem-estar subjetivo publicado por Wilson no final da década de 60, no qual duas conclusões foram formuladas. A primeira é a de que as pessoas que desfrutavam de maiores vantagens eram mais felizes e, por sua vez, se apresentavam como indivíduos jovens, saudáveis, com boa educação, bem remunerados, otimistas, religiosos, casados, inteligentes e de aspirações modestas. A segunda conclusão relata que pouco progresso foi feito para uma melhor compreensão da felicidade desde a época dos filósofos gregos, os primeiros interessados em estudar o tema.

Segundo Diener, Suh, Lucas e Smith (1999), o interesse dos pesquisadores atualmente ultrapassa a descrição dos atributos de uma pessoa feliz e a correlação entre características demográficas e níveis de bem-estar subjetivo. O esforço atual é o de buscar a compreensão do processo que sustenta a felicidade. Estes autores, baseados em diversos estudos, concluem que aspectos como personalidade, disposições genéticas, traços cognitivos, interações sociais, influências culturais e metas pessoais são mais importantes na determinação do bem-estar do que fatores externos, como condição financeira e aspectos demográficos.

Ainda na busca de melhor descrever o conceito, diversos estudos (Diener et al., 1997; Diener et al., 1999; Diener & Lucas, 2000) tiveram como objetivo identificar a constituição do bem-estar subjetivo, e chegaram a dois componentes: julgamento global de satisfação com a vida, ou com domínios específicos dela, e experiências emocionais positivas e negativas. A satisfação com a vida é um componente cognitivo e os afetos positivos e negativos representam a dimensão das emoções.

Esta separação dos componentes de bem-estar subjetivo em dimensão cognitiva e afetiva aconteceu para facilitar a compreensão do conceito, não impedindo que estes componentes sejam interrelacionados (Lucas, Diener & Suh, 1996).

Segundo Diener, Scollon e Lucas (2003) existe uma relação hierárquica entre os componentes de bem-estar subjetivo. O nível mais alto é o próprio bem-estar subjetivo e na seqüência estariam o afeto positivo, o afeto negativo e a satisfação geral com a vida e satisfação com domínios específicos.

O afeto positivo está relacionado às experiências positivas da pessoa e seus sentimentos de entusiasmo, alegria e estar alerta. Já o afeto negativo relaciona-se com o engajamento desfavorável e com sentimentos como raiva, desprezo, desgosto, culpa, medo e nervosismo (Watson, Clark e Tellegen, 1988). Diener, Scollon e Lucas (2003) afirmam que além de considerar os afetos positivos e negativos vivenciados pela pessoa, é importante se atentar para o balanço que o indivíduo faz a respeito da vivência destes afetos.

A satisfação geral com a vida está relacionada aos julgamentos do indivíduo a respeito de sua vida e à satisfação com domínios mais específicos, como por exemplo, o casamento e o trabalho. (Diener, 2000).

Em 2000, Diener e Lucas descreveram o bem-estar subjetivo como um conceito que só pode ser observado e relatado pelo próprio indivíduo. Para determinar o bem-estar subjetivo é necessário considerar que cada pessoa avalia sua própria vida aplicando concepções subjetivas, apoiando-se em suas emoções, experiências prévias, expectativas, valores e crenças. Por meio do relato do indivíduo será possível identificar se vivenciou mais experiências positivas ou negativas e o quanto está satisfeito com sua vida até o momento (Keyes, Ryff & Shmotkin, 2002).

Diener, Fujita e Suh (1996) apresentam um estudo longitudinal, com duração de dois anos, realizado com 115 sujeitos, no qual pesquisaram o efeito dos eventos da vida no bem-

estar subjetivo. Os autores concluíram que apenas os eventos recentes, acontecidos nos três meses anteriores, influenciavam na satisfação geral com a vida e nos afetos positivo e negativo. O estudo também concluiu que o bem-estar subjetivo e a avaliação dos eventos na vida dos indivíduos apresentaram um nível significativo de estabilidade temporal, ou seja, indivíduos que tiveram boas experiências frequentemente no primeiro período da pesquisa, também relataram uma boa frequência de eventos positivos no segundo período da pesquisa. O mesmo ocorreu com os eventos negativos, que foram relatados mais vezes no segundo período por indivíduos que já haviam vivenciado um maior número de situações negativas anteriormente.

Os indicadores que irão definir se o indivíduo avalia sua vida como feliz ou não varia de pessoa para pessoa, pois cada uma possui objetivos e percepções distintas sobre os acontecimentos de suas vidas. Por este motivo, é importante que o pesquisador de bem-estar subjetivo esteja atento às crenças e valores do indivíduo, pois estes elementos podem influenciar a avaliação que o indivíduo faz de sua satisfação com a vida e dos afetos vivenciados (Diener, 2000).

Uma vez que variáveis situacionais podem influenciar a perspectiva do indivíduo no momento de avaliar estes aspectos de sua vida, alguns estudos foram realizados com o objetivo de investigar esta relação.

Diener, Diener e Diener (1995) realizaram um estudo para examinar os fatores que influenciam o bem-estar subjetivo em 55 nações diferentes, com mais de 100.000 participantes. Os fatores pesquisados foram o acesso a condições materiais, medido por meio da expectativa de vida, valor calórico médio por pessoa, percentual da população com acesso a água potável, percentual da população com acesso a instalações sanitárias adequadas e índice de mortalidade infantil; a existência de direitos civis e políticos, relacionada a direitos humanos e liberdade de expressão; a comparação social; as mudanças nos níveis de

rendimento; a igualdade, tendo como medidas longevidade, renda e igualdade entre gêneros; a homogeneidade cultural e a característica individualista ou coletivista das nações. Os autores identificaram que o bem-estar subjetivo está fortemente correlacionado com as características econômicas, sociais e culturais das nações. A existência de direitos humanos, a igualdade social, a renda e a característica individualista da nação apresentaram altas correlações com o bem-estar subjetivo.

Diener (2000), com o objetivo de identificar a influência da cultura, pesquisou relatos de satisfação geral com a vida de indivíduos de nações individualistas e coletivistas. Encontrou diferenças nestes relatos, sendo que nas nações individualistas os níveis de satisfação geral com a vida foram maiores, porém os indicadores de divórcios e suicídios também. Já nas nações coletivistas, embora o nível de satisfação geral com a vida seja menor, os índices de divórcio e rotatividades nas empresas também são menores. O autor aponta que nas nações coletivistas existe uma recompensa maior para a superação das dificuldades, sejam relacionadas ao trabalho ou vida pessoal, que é o sentimento de agir da forma correta.

Michalos (1985) propõe que o bem-estar subjetivo do indivíduo é estabelecido por meio de comparações com os padrões sociais do meio em que vive, sendo que estas comparações são feitas observando-se outras pessoas ou alguém que seja considerado um referencial. Diener e Fujita (1995), em suas pesquisas, identificaram que os indivíduos normalmente estabelecem comparações no momento de avaliar sua felicidade, observado a vida de vizinhos e amigos. A partir disto, é provável que definam metas de conquistar uma vida semelhante às observadas e consideradas como ideais. A habilidade de adaptação a novas condições e os sentimentos adquiridos pelo indivíduo ao obter conquistas ao longo de sua vida podem ser considerados influenciadores do bem-estar subjetivo do indivíduo, sendo que a cultura da qual faz parte também exerce uma forte influência.

Em 2003, Diener, Oishi e Lucas realizaram uma pesquisa com o objetivo de identificar a relação entre cultura, bem-estar subjetivo e traços de personalidade. Como resultado, descobriram que a personalidade possui forte correlação com o bem-estar subjetivo, sendo que traços como extroversão e neuroticismo podem influenciar quantidades significativas dos níveis de bem-estar subjetivo. Este resultado é consoante com a argumentação de Watson e Tellegen (1985), segundo a qual as combinações de afetos positivos *versus* extroversão e afetos negativos *versus* neuroticismo traduzem a existência de dois mecanismos de personalidade diferentes, responsáveis pela distinção de afetos e comportamentos dos indivíduos. Além disto, neste estudo, Diener, Oishi e Lucas (2003), identificaram que circunstâncias de vida também devem ser consideradas para a definição do bem-estar subjetivo e, confirmando estudos anteriores, esses autores encontraram correlação entre variáveis culturais, como características individualistas e coletivistas, e o bem-estar subjetivo.

Alguns estudos (Brunstein, 1993; Keyes, Hyson & Lupo, 2000) também relacionam o bem-estar subjetivo com questões relativas ao trabalho e ao aproveitamento individual.

Em 1993, Brustein conduziu um estudo longitudinal com estudantes com o objetivo de verificar se metas pessoais – compreendidas em três dimensões: capacidade de alcançar a meta, comprometimento com a meta, progresso no atingimento da meta – eram preditoras do bem-estar subjetivo. Entre seus resultados ele pode identificar que a capacidade de alcançar a meta contribuiu para as mudanças no bem-estar subjetivo, tendo o comprometimento com a meta como moderador. Também descobriu que o progresso no atingimento de metas age como mediador no efeito da relação entre o bem-estar subjetivo e o comprometimento com a meta e a capacidade de alcançá-la.

Keyes, Hysom e Lupo (2000) afirmam que os indivíduos que relataram satisfação com a vida e com o trabalho são mais pontuais, assíduos e cooperativos do que aqueles que estão insatisfeitos com o trabalho e demais domínios da vida.

Além da avaliação dos afetos e satisfação relacionados ao ambiente de trabalho, a percepção de oportunidades de crescimento e desenvolvimento são aspectos importantes para um indivíduo. Estes fatores estão diretamente relacionados ao conceito de bem-estar psicológico.

## **1.2. BEM-ESTAR PSICOLÓGICO**

O conceito do bem-estar psicológico – BEP – surgiu como uma crítica à fragilidade do conceito de bem-estar subjetivo – BES (Ryff & Keyes, 1995).

De acordo com esses autores, as dimensões do bem-estar subjetivo (afetos positivos, afetos negativos e satisfação geral com a vida) surgiram de estudos que não intencionavam conceituar o bem-estar subjetivo e por isso não possuíam uma constituição teórica consistente na psicologia.

Siqueira e Padovam (2004) afirmam que o bem-estar subjetivo sustenta-se em avaliações de satisfação com a vida e em uma ponderação entre afetos positivos e negativos que revelam felicidade. O bem-estar psicológico, por outro lado, possui suas concepções teóricas fundamentadas em formulações psicológicas a respeito do desenvolvimento humano e pautadas em capacidades para enfrentar os desafios da vida.

Ryff e Keyes (1995) propuseram um modelo de constituição do bem-estar psicológico, enumerando seis dimensões: autoconsciência, relacionamentos sociais positivos, autocontrole, domínio do ambiente, propósito de vida e crescimento pessoal.

Segundo estes autores, a autoconsciência ou auto-aceitação refere-se às atitudes positivas que o indivíduo possui sobre si mesmo, o autoconhecimento, ótimo funcionamento e maturidade. As atitudes positivas sobre si mesmo emergem como uma das principais

características do funcionamento psicológico positivo. O indivíduo conhece e aceita os múltiplos aspectos de sua personalidade, incluindo as boas e más qualidades. Também possui sentimentos positivos relacionados ao seu passado.

Ainda segundo Ryff e Keyes (1995), os relacionamentos sociais positivos são as relações afetuosas, satisfatórias e confiáveis, os sentimentos de empatia, intimidade e afeição, a capacidade de amar fortemente, manter amizade e identificação com o outro.

Estes mesmos autores definem que o autocontrole ou autonomia refere-se à determinação, independência, locus interno de avaliação e uso de padrões internos de auto-avaliação e comportamento, resistência à aculturação e independência acerca de aprovações.

Ryff e Keyes (1995) definem o domínio do ambiente como sendo a capacidade do indivíduo para escolher ou criar ambientes adequados às suas características psíquicas, participação acentuada em seu meio e manipulação e controle de ambientes complexos.

Já o propósito de vida, segundo os mesmos autores, é a manutenção de objetivos, intenções e de senso de direção perante a vida, mantendo a crença de que a vida tem um significado.

O crescimento pessoal, por sua vez, é a necessidade de constante crescimento e aprimoramento pessoal, abertura a novas experiências e superação dos desafios que se apresentam em diferentes fases da vida (Ryff & Keyes, 1995).

Esses seis componentes combinados indicam se e em que nível o indivíduo está lidando bem com os desafios existenciais de sua vida (Keyes, Hysom & Lupo, 2000; Ryff, 1989; Ryff & Keyes, 1995).

Keyes, Hysom e Lupo (2000) indicam que os indivíduos que possuem bem-estar psicológico gostam de si mesmos, possuem relações mais calorosas e confiáveis, têm um propósito de vida, percebem que podem trabalhar o mundo a sua volta para atender suas necessidades e sentem que podem direcionar suas ações por meio de seus padrões internos.

Keyes, Ryff e Shmotkin (2002) conduziram um estudo com 3.032 americanos com idades variando de 25 a 74 anos, no qual hipotetizaram que os conceitos de bem-estar psicológico e bem-estar subjetivo seriam conceitualmente relacionados por serem aspectos de um funcionamento psicológico positivo, porém empiricamente distintos e que a combinação deles se relacionaria diferentemente com fatores sócio-demográficos e personalidade. Os resultados encontrados confirmaram a distinção empírica e a correlação conceitual de bem-estar subjetivo e bem-estar psicológico.

Este estudo também concluiu que a probabilidade de se obter um aprimoramento do bem-estar (altos níveis de bem-estar subjetivo e psicológico) está correlacionada positivamente com idade, educação, extroversão e conscienciosidade e negativamente correlacionada com neuroticismo.

E, analisando adultos com o nível de bem-estar subjetivo maior que o de bem-estar psicológico, identificou-se que estes adultos eram mais jovens, com maior educação e que demonstraram mais abertura para novas experiências. Este resultado está alinhado com a argumentação de Diener e Lucas (2000), segundo a qual existe uma tendência de declínio dos afetos positivos à medida que a idade avança.

Com um enfoque na área organizacional alguns estudos já foram realizados, como o de Wright e Cropanzano (2000), que testaram um modelo do bem-estar psicológico como sendo preditor de desempenho. Estes autores resgatam que tradicionalmente a forma de operacionalizar o componente felicidade na relação felicidade-desempenho era por meio da medida de satisfação no trabalho. Porém, a satisfação no trabalho compreende somente o âmbito organizacional e, dessa forma, o conceito de bem-estar psicológico seria melhor empregado, por ser mais amplo e considerar todos os aspectos da vida do indivíduo. Muitos estudos realizados confirmaram que disfunções psicológicas e físicas influenciavam negativamente nos resultados apresentados pelo indivíduo no trabalho e, por isso, os autores

hipotetizaram que um bom funcionamento psicológico, representado pelo bem-estar psicológico, resultaria em bom desempenho. Os autores realizaram dois estudos de campo que confirmaram esta hipótese, reforçando que o bom funcionamento do indivíduo reflete em seu trabalho.

Enquanto o bem-estar psicológico explora o pleno funcionamento do indivíduo, focando as conquistas individuais e o sentimento de estarem bem consigo mesmos, o conceito de bem-estar social trata o funcionamento do indivíduo nos contextos sociais dos quais faz parte

### **1.3. BEM-ESTAR SOCIAL**

Segundo Keyes (1998), a tradição psicológica explica muito bem o bem-estar por meio dos conceitos de bem-estar subjetivo e bem-estar psicológico, explorando a esfera individual do ser humano. Entretanto, os indivíduos estão inseridos em estruturas sociais e encontram, diariamente, tarefas e desafios nestas relações sociais.

Dessa forma, Keyes (1998) afirma que para melhor compreender o bom funcionamento dos indivíduos é necessário investigar o bem-estar social. Este autor se propôs a pesquisar e identificar este conceito, explicando-o como sendo a avaliação de uma situação e atuação em sociedade. Segundo este autor o bem-estar social é composto por cinco dimensões: integração social, contribuição social, coerência social, atualização social e aceitação social, que indicam se e em qual nível o indivíduo está funcionando bem em sua vida social. Estas dimensões foram baseadas em teorias sociológicas clássicas e em perspectivas atuais da psicologia social.

Keyes (1998) e Keyes, Hysom e Lupo (2000) explicam a dimensão Integração Social como sendo a avaliação da qualidade da relação entre o indivíduo e a sociedade em que está

inserido. É também o sentimento de fazer parte de uma comunidade, perceber suporte, compartilhar com outros e perceber que possui coisas em comum com outras pessoas.

Estes mesmos autores consideram que a Contribuição Social é o sentimento do indivíduo de que possui algo valioso para contribuir com a sociedade e que suas atividades diárias são valorizadas pelas outras pessoas. O indivíduo também se considera como um membro vital para a sociedade.

Ainda segundo Keyes (1998) e Keyes, Hysom e Lupo (2000), a dimensão Coerência Social refere-se ao cuidado e interesse com a sociedade e a comunidade; é a percepção da qualidade, organização e operacionalização do mundo social. Inclui também o interesse do indivíduo em conhecer sobre o mundo.

Já a dimensão Atualização Social é a avaliação do potencial e da trajetória da sociedade. O indivíduo considera que a sociedade possui potencial para crescer positivamente e está realizando este potencial por meio de suas instituições e cidadãos. Também se refere à crença de que a sociedade evolui positivamente (Keyes, 1998 e Keyes, Hysom e Lupo, 2000).

E, por fim, a dimensão Aceitação Social para Keyes (1998) e Keyes, Hysom e Lupo (2000) é ter atitudes positivas em relação às pessoas, conhecer e aceitar as pessoas, ter a crença de que os outros são bondosos e esforçados. O indivíduo possui uma visão favorável da natureza humana e se sente confortável em relações sociais. Entende a sociedade por meio do caráter e qualidades das pessoas.

Os indivíduos socialmente saudáveis percebem o mundo a sua volta como sendo previsível e significativo, com muito potencial a ser desenvolvido. E se vêem como parte de um grande grupo do qual podem obter conforto, aceitam melhor outras pessoas e percebem que suas contribuições ao grupo são valorizadas pelos outros (Keyes, Hysom & Lupo, 2000).

Para avaliar o pleno funcionamento humano, é essencial avaliar, além do bem-estar social, os critérios de bem-estar psicológico, pois este indica o quanto o indivíduo será capaz

de lidar com os desafios existenciais que surgirão em sua vida (Ryff, 1989; Ryff & Keyes, 1995).

Os indivíduos que possuem saúde psicológica e social, que são capazes de avaliar satisfatoriamente suas vidas e vivenciam mais emoções positivas que negativas são os que possuem as características procuradas pelas empresas, pois, são aqueles que poderão contribuir positivamente com a organização (Padovam, 2005). Este também é o perfil de funcionário que as organizações procuram reter, pois normalmente conquistam melhores resultados em seu trabalho e o grande diferencial competitivo das grandes organizações é a sua força de trabalho. Para garantir a retenção destas pessoas, é imprescindível que as organizações preocupem-se com o bem-estar de seus funcionários, que reconheçam suas contribuições, que lhes dê autonomia para a realização de suas atividades, sem deixar de oferecer suporte e ofereçam condições de desenvolvimento pessoal e profissional. (Keyes, Hysom & Lupo, 2000; Levering, 2000; Padovam, 2005; Spector, 1997).

Este tipo de atitude positiva da organização para seus funcionários pode refletir em satisfação no trabalho, no sentimento do indivíduo de estar envolvido com seu trabalho e em seu comprometimento afetivo com a organização (Padovam, 2005).

Estas três dimensões são os componentes de bem-estar no trabalho, conforme proposto por Siqueira e Padovam (2004), e serão tratadas a seguir.

#### **1.4. BEM-ESTAR NO TRABALHO**

A preocupação com o bem-estar no ambiente de trabalho é um tema recorrente nos estudos acadêmicos e literaturas especializadas no contexto organizacional.

Segundo Keyes, Hyson e Lupo (2000), à medida que o bem-estar do trabalhador aumenta, a produtividade e a lucratividade da organização tende a aumentar também. A influência entre estes fatores é bidirecional, ou seja, o bem-estar do trabalhador afeta os resultados da organização e estes também podem ser um dos causadores do bem-estar.

Harter, Schmidt e Keyes (2002) relatam a existência de uma relação entre indicadores de bem-estar do trabalho e uma série de resultados possíveis no negócio. Nas empresas onde os funcionários relatam, por exemplo, maiores níveis de satisfação com o ambiente de trabalho, desenvolvimento pessoal por meio do trabalho, relações amistosas no trabalho, relatam também níveis mais altos de lealdade, lucratividade, produtividade e retenção. Estes mesmos autores propõem um modelo de bem-estar no trabalho no qual o engajamento (combinação de variáveis cognitivas e emocionais no ambiente de trabalho) gera maior frequência de afetos positivos (satisfação com o trabalho, comprometimento, alegria, interesse e cuidado). Por consequência, os afetos positivos se relacionam com efetividade no trabalho, retenção e criatividade.

Em 2004, Siqueira e Padovam, após realizar uma vasta revisão de literatura sobre bem-estar, propuseram um conceito de bem-estar no trabalho, como sendo concebido por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo (Siqueira & Padovam, 2004).

Uma das principais intenções de Siqueira e Padovam (2004) é a de diferenciar o conceito de bem-estar no trabalho do de saúde ocupacional. Padovam (2005) explica que a saúde ocupacional está relacionada à sintomatologia e aos diagnósticos de doença e o bem-estar apresenta-se como o funcionamento integrado do indivíduo. Esta proposta segue a mesma linha de diversos autores que também consideram os conceitos distintos e apontam fatores que comprometem ambos os conceitos, como fatores de personalidade e estresse

ocupacional (Danna & Griffin, 1999), segurança no trabalho, horas trabalhadas, controle do trabalho e estilo gerencial (Sparks, Faragher & Cooper, 2001).

Os três componentes integrantes do bem-estar no trabalho, conforme propostos por Siqueira e Padovam (2004) são denominados de vínculos positivos com o trabalho – satisfação e envolvimento – e com a organização – comprometimento organizacional afetivo. Sendo assim, o trabalhador que relate estar satisfeito com o trabalho, reconheça envolvimento com as tarefas que realiza e demonstre comprometimento afetivo com a organização pode ser considerado como um trabalhador que possui bem-estar no trabalho (Siqueira e Padovam, 2004).

Brown (1996) propõe que satisfação no trabalho, envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo estão correlacionados entre si. Ele afirma que as atitudes no ambiente de trabalho tendem a ser correlacionadas e que a relação entre o comportamento e a atitude do trabalhador é medida por fatores que não estão sob seu controle, como por exemplo, as variáveis econômicas (Padovam, 2005).

As três dimensões de bem-estar no trabalho serão descritas a seguir.

#### **1.4.1. SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

A satisfação no trabalho tem sido objeto de estudo há décadas e mesmo assim ainda percebe-se o interesse de pesquisadores e profissionais das organizações a respeito do que é a satisfação de um funcionário no ambiente de trabalho (Padovam, 2005).

Satisfação no trabalho pode ser explicada como um conjunto de sentimentos positivos e agradáveis que o trabalhador pode ter em relação ao seu trabalho, um estado de prazer e uma resposta afetiva referente a uma situação de trabalho (Padovam, 2005).

Locke (1976) explicou a satisfação no trabalho como sendo “um estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho” (p.130).

Spector (1997) sugere que trabalhadores satisfeitos são mais cooperativos com seus colegas, mais pontuais, mais produtivos e assíduos do que os trabalhadores insatisfeitos.

A importância do entendimento da satisfação no trabalho deve-se também à crença de que isso refletiria em outros níveis da vida do indivíduo. Siqueira e Gomide Jr. (2004) defendem que um trabalhador satisfeito tem a possibilidade de se tornar um cidadão mais integrado à sociedade e à sua família.

Siqueira (1995) propõe que o construto de satisfação no trabalho é de natureza afetiva e multidimensional, sendo composto por cinco fatores: satisfação com os colegas, satisfação com os processos de promoção, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com o salário. As satisfações com os colegas e com a chefia refletem as relações sociais do indivíduo no ambiente de trabalho. A satisfação com a natureza do trabalho está relacionada com as atribuições do cargo e a satisfação com o salário e com as oportunidades de crescimento são fatores relacionados à gestão e que demonstram como a empresa retribui o investimento feito pelo indivíduo.

Segundo estudos de Kemery, Mossholder e Bedeian (1985), Glowinkowski e Cooper (1986) e Cooper e Cartwright (1994), a ambiguidade dos papéis e o conflito ou falta de clareza dos papéis desempenhados podem interferir na satisfação no trabalho, gerando comportamentos de afastamento, como absenteísmo e rotatividade.

A intenção do trabalhador em sair da empresa é uma consequência da insatisfação no trabalho que, segundo Hendrix, Ovalle e Troxler (1985), pode ser gerada pelo estresse ocupacional.

Staw (1986) defendeu que os trabalhadores que ocupavam cargos mais altos na empresa apresentavam maior satisfação, pois suas atividades exigem o uso completo de suas

habilidades, recebem salários mais altos e possuem melhores condições de trabalho. Por um outro lado, seus subordinados acreditam que quanto maior o prestígio de sua liderança, melhor será o tratamento oferecido a eles, refletindo positivamente em sua satisfação com o trabalho (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades, 2002).

Siqueira e Gomide Jr. (2004) relatam que a satisfação com os cinco fatores organizacionais apontados por Siquiera (1995) podem atuar como redutores de rotatividade e absentéismo e como elevadores de comportamentos de doação espontânea ao trabalho.

#### **1.4.2. ENVOLVIMENTO COM O TRABALHO**

Uma situação de envolvimento com o trabalho revela engajamento do indivíduo para com o seu trabalho (Brown, 1996), a crença dos trabalhadores na existência de ética no ambiente de trabalho e o desejo de crescimento (Davis e Newstrom, 2002).

Os funcionários envolvidos sentem-se estimulados, percebem significado em seu trabalho e se sentem competentes em sua execução. Dessa forma, o envolvimento com o trabalho destaca-se como propulsor do crescimento profissional e de um estado motivacional no ambiente de trabalho a nível individual, gerando vantagem competitiva a nível organizacional (Brown, 1996).

Segundo Lodahl e Kejner (1965), em uma definição clássica, o envolvimento com o trabalho é o “grau em que o desempenho de uma pessoa no trabalho afeta sua auto-estima”. Segundo estes autores, a ligação com o trabalho começa quando são transmitidos ao trabalhador os valores sociais relacionados ao trabalho, ou seja, durante a fase de socialização do indivíduo. Com o passar do tempo e a partir das experiências de trabalho, esta ligação é fortalecida e atua diretamente na auto-estima do trabalhador.

Muchinsky (2004) explica o envolvimento com o trabalho como sendo o nível de identificação psicológica do indivíduo com seu trabalho e o valor dado ao trabalho para a sua auto-imagem.

Para Siqueira e Gomide Jr. (2004), dentro da perspectiva psicológica, o processo de envolvimento com o trabalho é desencadeado por condições favoráveis do contexto organizacional. Estas condições favoráveis podem ser traduzidas como adequação da chefia e existência de um significado no trabalho. Ainda segundo estes autores, a perspectiva sociológica explica que o processo de socialização do indivíduo, no qual incorpora os valores e normas sociais do trabalho, leva o trabalhador a aceitar as regras do sistema e embasar sua conduta de trabalho.

Segundo Csikszentmihalyi (2004), quando um trabalhador está envolvido com seu trabalho mantém-se em fluxo, que é a capacidade de absorção e imersão na tarefa. O fluxo, conforme teoria proposta por Csikszentmihalyi (1999), é o estado mental de uma pessoa que está imersa em uma atividade, caracterizado por um sentimento de envolvimento e sucesso no que está fazendo. O autor descreve como componentes do fluxo a existência de objetivos claros, a concentração e o foco em um determinado campo de atenção, a sensação de tempo distorcida e a perda da percepção de auto-consciência, o fato de a atividade nunca ser considerada muito simples ou muito complexa, a sensação de auto-controle sobre a tarefa, o sentimento de recompensa por estar envolvido em determinada atividade e a existência de feedback direto e imediato.

Como antecedentes de envolvimento com o trabalho, Siqueira e Gomide (2004) apontam que ter uma supervisão adequada é um fator importante para tornar um indivíduo envolvido. Esta observação é consoante com as condições apresentadas por Csikszentmihalyi (1999) para que o fluxo ocorra no ambiente de trabalho. Segundo este autor, é necessário que o trabalhador esteja munido de metas claras, que tenha respostas adequadas, que conheça o

resultado de seu desempenho e que possua os conhecimentos e habilidades necessárias para a execução de suas tarefas. Todos estes fatores estão relacionados a uma liderança adequada que cria oportunidade aos seus subordinados de participarem das tomadas de decisão, que possui uma boa comunicação e que tenha consideração com seus liderados, ou seja, que valorize as relações pessoais e sociais com a equipe.

Além das características de uma liderança adequada, Siqueira e Gomide Jr (2004) apontam que variáveis de personalidade, características do cargo e os papéis organizacionais também são antecedentes do envolvimento com o trabalho. Com relação às variáveis de personalidade, são destacados os fatores pessoais como locus de controle interno (pessoas que acreditam que podem controlar os eventos de sua vida), capacidade de definir metas para a vida, auto-estima elevada (pessoas com alta percepção de competência e de influência sobre o meio), ética protestante (pessoas que dão ênfase à virtude do trabalho) e desejo de crescimento profissional (pessoas que possuem a crença de que o trabalho lhes proporcionará a satisfação de necessidades psicológicas). Ainda segundo estes autores, as características do cargo que influenciam no envolvimento com o trabalho são a autonomia e o significado na realização de tarefas, a identificação do trabalhador com suas atividades e a diversidade de habilidades requeridas. E, com relação aos papéis organizacionais, a existência de equilíbrio nas relações e orientação assertiva para a execução das tarefas aparecem como elementos chave para o envolvimento do trabalhador.

Siqueira e Gomide Jr (2004) apresentam como principais conseqüências do envolvimento com o trabalho, o nível elevado de desempenho e de esforços dedicados às tarefas, o aumento das taxas de assiduidade e a diminuição da rotatividade nas organizações. Também apontam que o trabalhador envolvido apresentam também outros vínculos positivos com a organização, como comprometimento organizacional afetivo, satisfação geral no trabalho e satisfação com aspectos específicos.

### **1.4.3. COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO**

Ao contrário dos outros dois componentes de bem-estar no trabalho, o comprometimento organizacional afetivo representa um vínculo do indivíduo com a organização em si e não exatamente com o trabalho que exerce (Siqueira & Padovam, 2004).

Este vínculo é criado quando o indivíduo internaliza os valores da organização, identifica-se com os seus objetivos, se envolve com os papéis de trabalho e deseja continuar trabalhando para esta empresa.

Mowday, Steers e Porter (1979) explicam o comprometimento organizacional afetivo como sendo o a identificação do indivíduo por uma organização particular e por seus objetivos, desejando permanecer em tal organização a fim de conquistar estes objetivos.

Segundo Borges-Andrade (1994), o comprometimento afetivo é uma atitude genérica do trabalhador em relação à organização e é composta por três elementos: crenças e aceitação de objetivos e valores organizacionais, disposição para se esforçar a favor da organização e desejo de permanecer na organização.

DeCotiis e Summers (1987) definem o comprometimento organizacional afetivo relacionando-o com a internalização dos objetivos e valores da organização pelo empregado e no envolvimento com papéis relativos a estes objetivos e valores.

Estes autores rejeitam a existência de dois elementos na definição de comprometimento (intenção de manter-se afiliado e investimento de esforços para o alcance de objetivos organizacionais), justificando que o desejo de se manter na empresa seria uma consequência ou um correlato do comprometimento, e não um componente, e que o investimento de esforços em prol da organização aproxima-se da idéia de motivação (Siqueira, 1995).

Siqueira (1995) também discute a presença de intenções comportamentais no conceito de comprometimento e propõe que seja considerada a idéia de afetos dirigidos à organização.

E foi a partir desta proposta que a autora propôs o instrumento de mensuração do comportamento organizacional afetivo que será utilizado neste estudo.

Segundo Siqueira e Gomide Jr. (2004), pesquisas têm apresentado que os funcionários comprometidos afetivamente com suas organizações são mais assíduos, apresentam menores taxas de intenção de sair da empresa e rotatividade, possuem melhores desempenhos e apresentam mais comportamentos de cidadania organizacional.

Quando Siqueira e Padovam, em 2004, propõem seu modelo de bem-estar no trabalho trazem para o campo de pesquisa um conceito novo e a ser explorado, proporcionando aos estudiosos do Comportamento Organizacional uma nova visão de estudo do indivíduo no ambiente organizacional, diferente da vasta literatura sobre *stress* e *burnout*, que focalizam conseqüências negativas do trabalho para o indivíduo.

Basílio (2005) pesquisou as relações entre bem-estar no trabalho e a frequência a programas de promoção da saúde. A amostra de seu estudo foi constituída por 117 trabalhadores de uma indústria do estado de São Paulo. Os resultados encontrados neste estudo indicam que grande parte do bem-estar no trabalho percebido pelo funcionário independe dos programas de saúde promovidos pela empresa. Entretanto, encontrou-se relação entre as satisfações com promoções e com salário e a participação em programas de promoção da saúde quando estes incluem as categorias de benefícios, saúde e ações comunitárias.

Meleiro (2005) investigou os impactos do suporte do supervisor e da liderança no bem-estar no trabalho. Seu estudo contou com a participação de 200 trabalhadores do estado de São Paulo e revelou que há um impacto maior do suporte do supervisor no bem-estar no trabalho do que os estilos de liderança. A autora conclui, dessa forma, que a percepção de bem-estar no trabalho depende mais do apoio oferecido pela liderança do que seu estilo.

Padovam (2005) analisou a capacidade preditiva das percepções de suportes (organizacional e social no trabalho) e percepções de justiça no trabalho (distributiva e de procedimentos) sobre bem-estar no trabalho. Participaram deste trabalho 419 trabalhadores da cidade de São Paulo. Por meio de análises de regressão múltipla hierárquica, concluiu que as percepções de suportes têm mais capacidade de influenciar o bem-estar no trabalho, podendo ser consideradas como antecedentes diretos. As percepções de justiça distributiva e de procedimentos, por sua vez, apareceram como antecedentes indiretos do bem-estar no trabalho. A autora afirma, a partir de seu estudo, que para a promoção do bem-estar no trabalho é necessária a existência de práticas justas no tratamento dos funcionários para que percebam a presença de suporte neste ambiente e, conseqüentemente, sintam bem-estar no ambiente de trabalho.

Gomide Jr, Oliveira, Oliveira e colaboradores (2005) realizaram três estudos investigando o bem-estar no trabalho com a participação de 165 trabalhadores da região do Triângulo Mineiro. No primeiro trabalho, pesquisaram o impacto do bem-estar subjetivo no bem-estar no trabalho. Os dados foram analisados por meio de análises de regressão múltipla stepwise. Concluíram que as dimensões de bem-estar subjetivo, afetos positivos e negativos apresentaram-se como preditores de bem-estar no trabalho, com exceção na dimensão envolvimento com o trabalho. A dimensão satisfação geral com a vida foi eliminada de todos os modelos de regressão testados. Segundo os autores, a centralidade do afeto no bem-estar subjetivo foi enfatizada neste estudo, e ressaltam que a interpretação dos eventos como positivos ou negativos parece influenciar o bem-estar no trabalho. No segundo trabalho, testaram um modelo preditivo no qual as dimensões de bem-estar no trabalho seriam antecedentes diretas de civismo e a percepção de suporte organizacional seria um antecedente indireto. Os dados deste estudo foram analisados por meio de análises de regressão múltipla hierárquica. Nos testes, foram calculadas 10 regressões hierárquicas e os resultados indicaram

que o bem-estar no trabalho revelou-se como antecedente direto de todas as dimensões de Civismo (Sugestões Criativas ao Sistema, Proteção ao Sistema, Criação de Clima Favorável à Organização no Ambiente Externo e Cooperação com os Colegas). Segundo os autores, este resultado reforça a importância das variáveis de natureza afetiva em contraposição às cognitivas na determinação do comportamento nas organizações. No terceiro trabalho, investigaram um modelo preditivo que tinha como variáveis dependentes as dimensões de bem-estar no trabalho e como variáveis independentes as dimensões de percepção de suporte social no trabalho (percepção de suporte social informacional no trabalho, percepção de suporte social emocional no trabalho e percepção de suporte social instrumental ou material no trabalho) e as dimensões de Satisfação como o Suporte Social (satisfação com amigos, satisfação com a intimidade, satisfação com a família e satisfação com atividades sociais). Os autores concluíram que os fatores de percepção de suporte social no trabalho foram os melhores antecedentes das três dimensões de bem-estar no trabalho. Após a análise destes três trabalhos, os autores concluíram que os resultados pareceram apontar para o fato de que aspectos relacionados ao trabalho e à sua natureza foram os melhores preditores para todos os critérios organizacionais investigados.

Em 2006, Nascimento, pesquisou a relação entre inteligência emocional e bem-estar no trabalho. Em seu estudo, com 386 participantes de uma única empresa, identificou que somente três habilidades da inteligência emocional (empatia, sociabilidade e automotivação) possuíam correlações significativas com as dimensões de bem-estar no trabalho. Sendo que a habilidade de sociabilidade foi que a que apresentou maior correlação com o bem-estar no trabalho. A autora concluiu que as habilidades dos trabalhadores de serem empáticos, manterem-se motivados e serem sociáveis associam-se à percepção de bem-estar no trabalho.

Chiuzi (2006) buscou encontrar as relações entre o bem-estar no trabalho e o bem-estar subjetivo e as dimensões de uma organização positiva. Para isto, considerou que a

organização positiva é aquela percebida como suportiva, justa e confiável. Seu estudo contou com a participação de 200 trabalhadores do estado de São Paulo e os resultados encontrados por meio de análises de regressão múltipla indicam que as dimensões da organização positiva apresentam impactos maiores sobre o bem-estar no trabalho que no bem-estar subjetivo. O autor destaca que estas características de uma organização positiva podem ser importantes ferramentas na promoção do bem-estar dos trabalhadores.

Gomide Jr e Hernandez (2005) apontaram que os estudos ancorados nos conceitos da chamada psicologia positiva têm constantemente apresentado que os principais determinantes do bem-estar no trabalho são fatores do próprio trabalho, contradizendo a idéia de que os fatores pessoais, como personalidade, possuem impacto significativo na determinação de relações de trabalho satisfatórias e comprometidas.

Segundo Danna e Griffin (1999), o bem-estar de um indivíduo no trabalho é diretamente afetado pelo contexto organizacional. Keyes, Hysom e Lupo (2000) apontam que existe uma relação estreita entre a efetividade da organização e o bem-estar de seus empregados. Por isso, para melhor compreender o bem-estar no trabalho é importante conhecer as características de uma organização saudável.

## CAPÍTULO 2

### SAÚDE ORGANIZACIONAL

O conceito de saúde organizacional gera divergência entre diversos autores (Bennis, 1962, Cox & Howarth, 1990, Peterson & Wilson, 2002, Wilson et al., 2004) e pode ser encontrado na literatura nacional e internacional com diversos significados, sendo o mais comum a vinculação da saúde da organização com a saúde do indivíduo.

A utilização do conceito considerando a saúde da organização e não de seus indivíduos, porém, iniciou-se na década de 50, relacionada à proposta de efetividade organizacional (Gomide Jr & Fernandes, 2007).

Em 1957, Georgopoulos e Tannenbaum propuseram que a efetividade de uma organização seria a amplitude em que alcança seus objetivos sem prejudicar os meios e recursos e sem gerar tensão entre seus membros.

Argyris (1958) estudou uma organização que era considerada saudável por seus líderes e funcionários. Identificou uma organização com baixo absenteísmo e rotatividade, boa produtividade, alta lealdade dos funcionários, percepções positivas dos empregados em relação a liderança e vice-versa e satisfação em relação aos salários, mas onde os funcionários não estavam satisfeitos com as relações, não havia *feedback*, o trabalho era rotineiro e não proporcionava autonomia ou criatividade, as atitudes eram apáticas em relação à comunicação e além do salário e da segurança não havia outros fatores de satisfação. A partir desses dados, Argyris questionou se indicadores de baixo absenteísmo e baixa rotatividade, poucas reclamações e alta produtividade representariam uma organização saudável e propôs que para uma organização alcançar a efetividade teria que realizar seus objetivos organizacionais,

manter seus sistemas internos e se adaptar ao ambiente interno e não somente apresentar produtividade, desempenho e lucro.

Em 1965, Schein explica a efetividade organizacional como sendo a capacidade de uma organização sobreviver, se adaptar, se manter e crescer, independente dos pormenores de seu negócio. Para este autor, as organizações que tinham como único objetivo o aumento do lucro e a produtividade seriam ineficientes.

Segundo Katz e Kahn (1966), a efetividade está relacionada a dois componentes: um interno às organizações e o outro externo, referindo-se a transações bem sucedidas com o meio-ambiente. Uma organização efetiva seria aquela capaz de gerar e aumentar os lucros em curto prazo e mantê-los por um período mais longo, levando ao seu crescimento e sobrevivência, mantendo neste processo o equilíbrio entre os componentes interno e externo.

Em 1970, Reddin reforça que a efetividade organizacional é a capacidade da organização em se adaptar às mudanças e ser flexível quando demandada.

Harrison (1994) afirma que uma organização efetiva atinge suas metas de produção por meio da gestão dos processos relacionados a recursos humanos e materiais disponíveis e gerencia seus recursos internos para que se adaptem às influências externas.

E, como definições mais recentes do conceito de Efetividade Organizacional, encontra-se a proposta de Lusthaus et al. (2002) e McCann (2004) que consideram uma organização efetiva aquela que se adapta às mudanças externas e internas.

A noção de saúde organizacional originou-se das idéias primárias de efetividade organizacional e foi reforçada, com o passar do tempo, por meio da contribuição de diversos autores, como Bennis (1962), Schein (1965) e Fordyce e Weil (1971).

Bennis (1962) traduziu o conceito de efetividade encarando-o de uma maneira mais ampla e gerando o conceito de Saúde Organizacional. Esta proposição considera que os mesmos critérios utilizados na identificação de um indivíduo sadio deveriam ser empregados

para a definição de uma organização saudável. Para isso, Bennis baseou-se nos critérios de saúde mental de Jahoda (1958) e definiu uma organização saudável como sendo aquela com adaptabilidade, capacidade de perceber a realidade e senso de identidade.

De acordo com Bennis (1962), a adaptabilidade é a habilidade da organização para resolver problemas e reagir às demandas ambientais. A capacidade de perceber a realidade refere-se à habilidade organizacional de conhecer, perceber e interpretar de maneira correta as condições do meio-ambiente relevantes para o seu funcionamento, estas condições podem ser internas ou externas. E o senso de identidade é o conhecimento que a organização possui sobre o que ela é, quais são suas metas e o que deve fazer.

Schein (1965) acrescenta, à definição de Bennis (1962), um quarto componente para o conceito de Saúde Organizacional, o estado de integração entre o indivíduo e a organização. Ou seja, deve haver harmonia entre os objetivos individuais e os objetivos da organização. Espera-se que os sistemas da organização funcionem para a mesma finalidade. Segundo Dessler (1996), o melhor método para garantir efetividade de uma empresa é alinhar suas metas com as de seus funcionários.

Fordyce e Weil (1971) apresentam uma idéia similar ao conceito de saúde organizacional proposto por Bennis em 1962, ao sugerirem que uma organização saudável demonstra as mesmas qualidades de um ser humano saudável, ou seja, que é independente, afirmativa, otimista, responsável, sensível e adaptável a mudanças e que não se surpreende facilmente. Para estes autores, os sinais de que uma organização é saudável estão no compartilhamento dos objetivos da organização, na existência de um ambiente onde as pessoas se sintam à vontade para falar sobre os problemas diretamente com os responsáveis, na ênfase em resoluções práticas aos problemas, na determinação de que as decisões são tomadas segundo a competência, a responsabilidade e a organização do trabalho e não segundo o nível hierárquico, no espírito de equipe que é desenvolvido nos planejamentos e

soluções de problemas, na importância dada às opiniões dos funcionários independente do nível que ocupem, na consideração das necessidades individuais quando se precisa tomar alguma decisão e na colaboração espontânea das pessoas, principalmente em momentos de crise. Também são sinais de uma organização saudável, a concordância de que alguns conflitos são necessários para o processo decisório e para o desenvolvimento pessoal, a existência de aprendizagem no ambiente de trabalho, a análise conjunta de desempenhos, o engajamento dos funcionários com suas atividades, a flexibilidade da liderança ao considerar as diversidades, o alto grau de confiança existente entre as pessoas, o entendimento de que o risco é necessário para o crescimento da organização, o sentimento de que se aprende com os erros, a busca para adequar procedimentos e políticas de forma que auxiliem a realização das tarefas, o clima de inovação e a facilidade de adaptação da organização às demandas internas e externas.

A linha anteriormente descrita também relaciona a saúde da organização à saúde dos organismos vivos. Mello (1978) justifica a proposta de Fordyce e Weil afirmando que os critérios de saúde são os mesmos necessários para o desenvolvimento e renovação dos sistemas abertos, sejam pessoas, grupos, famílias, empresas, comunidades ou sociedades.

Mello (1978) também desmembra os quatro componentes de saúde organizacional propostos por Bennis (1962) e Schein (1965) em sete: identidade (o que é a organização, qual é o seu negócio e como lida com ele), orientação (qual é a motivação da organização, o porquê de sua existência, qual a sua missão), sensibilidade realista (percepção do que ocorre internamente e externamente, identificando tendências), criatividade (capacidade de inovação, visão de futuro e busca de soluções), flexibilidade (modificação de estrutura, processos e comportamentos), integração (harmonia entre as metas da organização e as necessidades de seus colaboradores) e reserva de energia (existência de reservas de recursos ou facilidade na obtenção de recursos externamente).

Jaffe (1995) consolidou o vínculo do conceito de saúde organizacional com a noção de efetividade organizacional e com os requisitos de saúde individual. O autor, porém, questiona se a saúde e o bem-estar individual podem estar juntos a efetividade organizacional, uma vez que tradicionalmente, a efetividade é entendida como a combinação de lucro, produção, serviço e metas contínuas.

Para Jaffe (1995), quando uma organização está sob pressão do mercado para obter lucro, aumentar produção, se adaptar e crescer, a competência de extrair a energia criativa e o comprometimento de seus empregados torna-se um importante diferencial competitivo. Segundo este autor, as organizações que investem no atendimento das necessidades individuais conseguem mais comprometimento e produtividade, beneficiando tanto a organização quanto o funcionário. Ainda segundo este autor, esta visão de que a empresa e o funcionário podem trabalhar cooperativamente para a conquista de seus objetivos se opõe aos pressupostos marxistas de que indivíduo e organização estariam perpetuamente em conflito.

Dessa forma, Jaffe (1995) conceitua Saúde Organizacional como sendo uma visão estendida de efetividade e assegura que a organização necessita ser saudável para cinco instâncias: para si mesma pelo crescimento, coerência e adaptabilidade; para seus colaboradores, proporcionando a eles um local de trabalho saudável; para seus acionistas, oferecendo ganhos nos valores das ações; para seus fornecedores e clientes, ofertando bons serviços e valores e para a comunidade em que está inserida, por meio da responsabilidade econômica e social.

Este autor reforça que ser saudável para estas cinco instâncias é difícil, pois pode haver conflitos entre elas, porém uma organização saudável possui métodos eficazes para discutir, ajustar e resolver estes conflitos.

Embora esta linha de pensamento proposta por Jaffe seja percebida em trabalhos posteriores, muitos estudos que abordam este conceito ainda explicam a saúde organizacional

integrando-a com a saúde do indivíduo. Isto pode acontecer com a utilização do conceito de saúde organizacional como sinônimo de saúde do trabalhador (Williams, 1994; Wilson et al., 2004) ou explicando-a como um ambiente de trabalho que não gere estresse aos seus colaboradores (Cox e Howarth, 1990), que propicie a eles o uso de seus talentos, a satisfação e o bem-estar (Quick, 1999). E ainda existem as proposições que as consideram distintamente, mas que sugerem uma interdependência entre a saúde organizacional e a individual (Assmar e Ferreira, 2004; Peterson e Wilson, 2002).

Em 1999, Gomide Jr. e colaboradores, definiram Saúde Organizacional como sendo a capacidade da organização de desenvolver altos níveis de adaptabilidade e flexibilidade às demandas internas e externas e de desenvolver alto grau de integração entre os empregados e suas equipes de trabalho.

Em 2007, Gomide Jr e Fernandes, construíram e validaram a Escala de Percepção de Saúde Organizacional. Para a construção deste instrumento, os autores resgataram os critérios apresentados por Bennis (1962), Schein (1965) e Fordyce e Weil (1971), identificando dois fatores, Integração de Pessoas e Equipes, que refere-se às crenças do trabalhador de que a organização é capaz de incentivar o compartilhamento dos objetivos organizacionais e a integração de seus membros às suas equipes de trabalho e Flexibilidade e Adaptabilidade a Demandas Externas, que refere-se às crenças do trabalhador de que a organização possui políticas e procedimentos de trabalho flexíveis e voltados para a adaptação da organização às demandas do ambiente externo (Gomide Jr & Fernandes, 2007).

A partir do que foi relatado a respeito dos conceitos de bem-estar no trabalho e saúde organizacional e pressupondo-se possíveis relações entre estes conceitos, sugeridas pelos autores já citados, parece pertinente ao cenário organizacional atual conhecer a relação entre essas duas variáveis.

## CAPÍTULO 3

### MODELO PROPOSTO E OBJETIVOS DO ESTUDO

A adaptação a uma nova era no âmbito organizacional, com ambientes de mudanças contínuas e rápidas, evolução do trabalho físico para aquele baseado em conhecimento, globalização da cultura, competitividade, diminuição de recursos, pressão para fazer mais com menos e a grande diversidade de trabalhadores e valores no trabalho, lança um desafio muito grande às organizações: continuar saudáveis – atendendo às demandas contemporâneas e às mudanças no ambiente de trabalho –, sem sacrificar o bem-estar dos seus empregados (Jaffe, 1995).

Da mesma forma, a percepção dos trabalhadores em relação ao trabalho tem sofrido constantes modificações. Atualmente, o trabalho é encarado como oportunidade de desenvolvimento pessoal e não somente como mantenedor da sobrevivência. E por ter esse caráter de crescimento, a expectativa dos indivíduos em relação às organizações é de que estas adotem estratégias que proporcionem oportunidades de ascensão profissional e que ofereçam ambientes de trabalho enriquecedores e saudáveis.

Diante deste cenário, de necessidade de manutenção do equilíbrio entre a obtenção dos melhores resultados para a organização e o bem-estar do trabalhador, justifica-se conhecer a relação entre a Percepção de Saúde Organizacional (Integração de Pessoas e Equipes, Flexibilidade e adaptabilidade a demandas externas) e o Bem-estar no Trabalho (Satisfação no trabalho, Envolvimento com o trabalho e Comprometimento Organizacional Afetivo), uma vez que não foram encontrados na literatura existente estudos que relatem a relação destas variáveis conforme definidas neste estudo.

O objetivo deste estudo foi testar um modelo que tem como variável dependente o bem-estar no trabalho conforme proposto por Siqueira e Padovam (2004), composto pelos construtos de satisfação no trabalho, comprometimento organizacional afetivo e envolvimento com o trabalho e como variável independente a percepção de saúde organizacional, constituída pelos fatores integração de pessoas e equipes e flexibilidade e adaptabilidade a demandas externas, utilizando a escala de Gomide Jr e Fernandes (2007).

O modelo testado é representado graficamente na Figura 1.

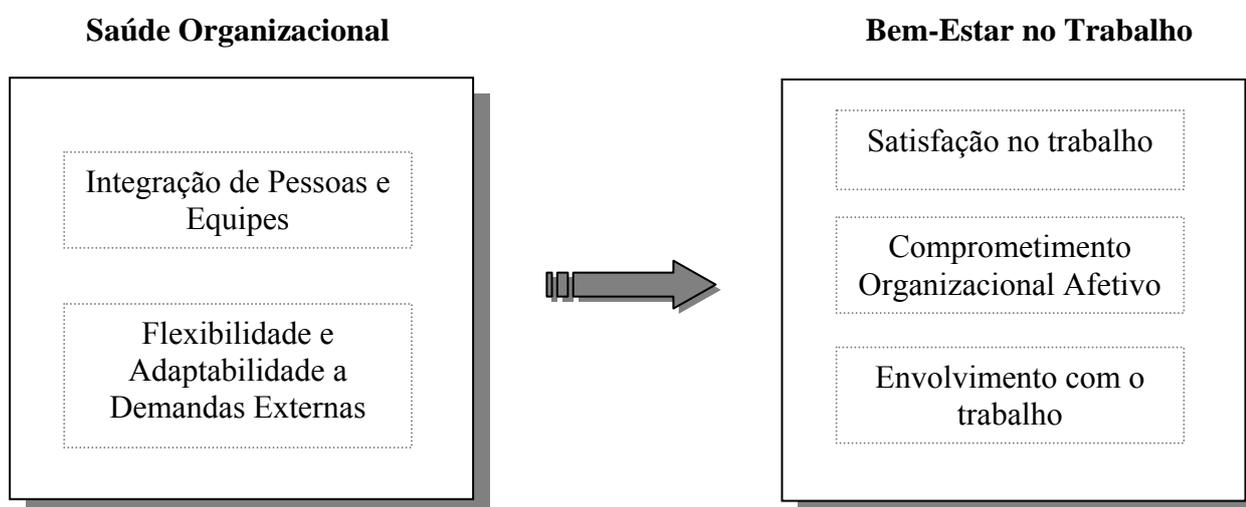


Figura 1: Modelo de Investigação – Percepção de Saúde Organizacional como antecedente de Bem-estar no trabalho.

## CAPÍTULO 4

### MÉTODO

#### 4.1. AMOSTRA

A amostra deste estudo foi constituída por 160 trabalhadores de diversas empresas e segmentos, todos formalmente empregados.

O número de participantes atende ao critério proposto por Tabachnick e Fidell (2001) que define que para que os dados sejam analisados por análise de regressão *stepwise* o número de sujeitos deve ser calculado considerando-se a regra de 40 sujeitos por variável independente. Uma vez que este estudo conta com duas variáveis independentes integrantes do conceito de Saúde Organizacional – Flexibilidade e Integração de Pessoas – a amostra necessária deveria possuir, no mínimo, 80 respondentes.

A amostra foi composta de trabalhadores de ambos os gêneros, sendo 59% do gênero feminino e 41% do gênero masculino, com escolaridade variando de primeiro grau incompleto (1,9%) à pós-graduação (30,8%), idade média de 28,9 anos (DP = 7) e tempo médio de trabalho na organização de 4,8 anos (DP = 5,6). A maioria dos participantes faz parte de organizações privadas (95,6%). A Tabela 1 resume os dados descritivos da amostra deste estudo.

Tabela 1 - Dados descritivos da amostra do estudo.

	Variável	Frequência	Porcentagem	Média	DP	Moda
Sexo	Masculino	65	41			
	Feminino	94	59			
Escolaridade	Primeiro grau	3	1,9			
	Primeiro grau completo	3	1,9			
	Segundo grau	7	4,4			
	Segundo grau completo	32	20,1			
	Superior incompleto	35	22			
	Superior completo	30	18,9			
	Pós-graduação	49	30,8			
Tipo Empresa	Privada	152	95,6			
	Pública	7	4,4			
Idade				28,9	7	25
Tempo Empresa				4,8	5,6	1

## 4.2. INSTRUMENTO

Os dados foram coletados por meio de um instrumento auto-aplicável (Anexo 1) composto por 4 escalas, contendo as instruções sobre o estudo e preenchimento e perguntas sobre os dados biográficos do respondente (sexo, idade, escolaridade, tipo de empresa e tempo na empresa).

As escalas utilizadas foram:

- Escala de Satisfação no Trabalho – construída e validada por Siqueira (1995). Sua versão original é composta por 25 itens distribuídos em cinco fatores: satisfação com a natureza do trabalho ( $\alpha = 0,82$ ), satisfação com colegas de trabalho ( $\alpha = 0,86$ ), satisfação com promoções ( $\alpha = 0,87$ ), satisfação com a chefia ( $\alpha = 0,90$ ) e a satisfação com o salário ( $\alpha = 0,92$ ). Neste estudo foi utilizada a versão reduzida da escala, composta por 15 itens, cujos fatores tiveram Alfas de Cronbach que variaram de 0,77 a 0,90. A escala para respostas possui sete pontos (1 – Totalmente insatisfeito, 2 – Muito insatisfeito,

3 – Insatisfeito, 4 – Indiferente, 5 – Satisfeito, 6 – Muito satisfeito e 7 – Totalmente satisfeito).

- Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo – também construída e validada por Siqueira (1995), é unifatorial e composta por 18 itens ( $\alpha = 0,97$ ). Neste estudo foi utilizada a versão reduzida contendo 5 itens ( $\alpha = 0,93$ ). A escala de respostas é de sete pontos (1 – Discordo totalmente, 2 – Discordo moderadamente, 3 – Discordo levemente, 4 – Nem concordo nem discordo, 5 – Concordo levemente, 6 – Concordo moderadamente e 7 – Concordo totalmente).
- Escala de Envolvimento com o trabalho – esta escala foi desenvolvida por Siqueira (1995) e é unifatorial, contendo 5 itens ( $\alpha = 0,78$ ) e a escala de respostas possui cinco pontos (1 – Nada, 2 – Pouco, 3 – Mais ou menos, 4 – Muito e 5 – Extremamente).
- Escala de Percepção de Saúde Organizacional – construída e validada por Gomide Jr., Moura, Cunha e Sousa (1999) e revalidada por Gomide Jr e Fernandes (2007). Possui 27 itens divididos em 2 fatores: Integração de Pessoas e Equipes ( $\alpha = 0,90$ ) e Flexibilidade e Adaptabilidade a Demandas Externas ( $\alpha = 0,88$ ). A escala de respostas é de cinco pontos (1 – Discordo totalmente, 2 – Discordo, 3 – Nem discordo nem concordo, 4 – Concordo e 5 – Concordo totalmente).

As características dos instrumentos utilizados foram resumidas na tabela 2.

Tabela 2 – Características das medidas empregadas

Escala	Autores	Fatores	Número de Itens	Ponto Médio da Escala	Alfa Original
Saúde Organizacional	Goni de Jr e Fernandes (2007)	Integração de Pessoas e Equipes Flexibilidade e Adaptabilidade	27	3	0,90 0,88
Comprometimento Organizacional Afetivo	Siqueira (1995)	Comprometimento Organizacional Afetivo	5	4	0,93
Envolvimento com Trabalho	Siqueira (1995)	Envolvimento com Trabalho	5	3	0,78
Satisfação no Trabalho	Siqueira (1995)	Satisfação com Colegas	25	4	0,81
		Satisfação com Chefia			0,89
		Satisfação com Salário			0,90
		Satisfação com Promoções			0,81
		Satisfação com Natureza Trabalho			0,77

### 4.3. PROCEDIMENTOS

As empresas nas quais os sujeitos participantes trabalham foram consultadas pela pesquisadora a fim de autorizarem a participação de seus empregados. As empresas foram esclarecidas dos objetivos do estudo, do caráter sigiloso das respostas dadas por seus funcionários, da ausência de custos para a organização e da possibilidade de desistência do participante em qualquer momento (Termo de Esclarecimentos e Solicitação de Anuência da Empresa – Anexo 2).

Após a autorização da empresa, os empregados foram convidados a participar da pesquisa, sendo informados dos objetivos do estudo e de que se tratava de um trabalho acadêmico, sem vínculos com a organização, garantindo-se o sigilo das informações oferecidas, entregando-lhes um Termo de Consentimento do Sujeito Colaborador (Anexo 3) juntamente com o questionário.

Os questionários respondidos foram devolvidos para a pesquisadora em datas combinadas previamente ou para representantes das organizações, geralmente profissionais da área de recursos humanos, e recolhidos em prazo combinado.

#### **4.4. ANÁLISE DE DADOS**

As análises estatísticas dos dados foram realizadas por meio do *software* estatístico SPSS – *Statistical Package for the Social Science*, Versão 13.0 para Windows.

A exatidão da entrada dos dados foi analisada por meio dos comandos “Descriptives” e “Graphs” do SPSS, obtendo-se os valores máximos e mínimos, verificando-se casos extremos, respostas omissas, a normalidade das variáveis, por meio do teste de Kolmogorov-Smirnov, e a comprovação dos pressupostos necessários para a realização de análises estatísticas inferenciais multivariadas, como a análise de regressão linear.

## CAPÍTULO 5

### RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos neste estudo serão descritos em três etapas para melhor organização da discussão dos mesmos.

Inicialmente serão apresentadas as médias e desvios-padrão das variáveis. Depois, a confiabilidade das escalas para esta amostra e as correlações ( $r$  de Pearson) entre as variáveis.

Finalizando este capítulo, serão apresentadas as análises de regressões múltiplas *stepwise*, a fim de demonstrar a contribuição de cada variável independente na explicação das variáveis dependentes.

#### 5.1- ANÁLISES DESCRITIVAS DAS VARIÁVEIS

As médias, modas e desvios-padrão das variáveis pesquisadas neste estudo foram obtidos por meio do comando “Descriptives” do programa SPSS. A Tabela 3 apresenta estas informações.

Tabela 3 – Médias e Desvios-Padrão das Variáveis Pesquisadas

Instrumento	Escala	Média	DP	Moda
Saúde Organizacional - Integração de Pessoas e Equipes	1 - 5	3,33	0,61	2,77
Saúde Organizacional - Flexibilidade e Adaptabilidade	1 - 5	3,25	0,64	2,71
Comprometimento Organizacional Afetivo	1 - 7	3,48	0,93	4,00
Envolvimento com Trabalho	1 - 5	3,87	1,44	3,60
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Colegas	1 - 7	5,25	1,15	6,00
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Chefe	1 - 7	5,56	1,27	7,00
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Salário	1 - 7	3,88	1,62	3,00
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Promoções	1 - 7	4,14	1,54	4,00
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Natureza Trabalho	1 - 7	5,12	1,18	5,00

Com relação às variáveis dependentes, considerando a escala de cinco pontos, o Envolvimento com o Trabalho apresentou média de 3,87 e desvio-padrão de 1,44. Estes valores indicam uma dispersão nas respostas dos participantes em relação ao envolvimento com o trabalho. Esta mesma média ( $\bar{X} = 3,87$ ) foi encontrada no estudo de Siqueira (1995). Médias superiores foram encontradas nos estudos de Basílio (2005), Nascimento (2006) e Chiuzi (2006), sendo ( $\bar{X} = 4,00$ ,  $\bar{X} = 4,38$ ,  $\bar{X} = 4,30$ ), respectivamente. E na pesquisa de Padovam (2005) a média obtida para Envolvimento com o Trabalho foi menor que a deste estudo, sendo de 3,25.

A variável Comprometimento Organizacional Afetivo, cuja escala possui sete pontos, atingiu média 3,48 que é um valor próximo ao ponto médio da escala (4), indicando um comprometimento afetivo moderado na amostra. Este resultado foi inferior às medias obtidas nos estudos de Siqueira (1995) ( $\bar{X} = 3,87$ ), Meleiro (2005) ( $\bar{X} = 3,62$ ), Basílio (2005) ( $\bar{X} = 3,71$ ) e Nascimento (2006) ( $\bar{X} = 3,49$ ) e superior aos obtidos por Padovam (2005) ( $\bar{X} = 3,05$ ) e Chiuzi (2006) ( $\bar{X} = 3,41$ ).

E com relação à Satisfação no Trabalho, numa escala de sete pontos, a satisfação com a chefia obteve maior média (5,56), seguida da satisfação com os colegas (5,25) e da satisfação com a natureza do trabalho (5,12). A satisfação com promoções apresentou média muito próxima ao ponto médio da escala (4,14). Já a satisfação com o salário apresentou a menor média (3,88). É importante ressaltar que os desvios-padrão para estas variáveis foram altos, 1,15 para Satisfação com os Colegas, 1,27 para Satisfação com a Chefia, 1,62 para Satisfação com o Salário, 1,54 para Satisfação com Promoções e 1,18 para Satisfação com a Natureza do Trabalho, indicando uma grande dispersão nas respostas.

Ao se comparar as médias obtidas para esta variável neste estudo com as médias de outros estudos realizados anteriormente (Nascimento, 2006; Chiuzi, 2006; Basílio, 2005;

Meleiro, 2005; Padovam, 2005 e Siqueira, 1995) é possível observar um aumento das mesmas. Para Satisfação com a Chefia, que neste estudo teve média 5,56, encontrou-se  $\bar{X} = 5,10$  no estudo de Siqueira (1995),  $\bar{X} = 4,73$  em Padovam (2005),  $\bar{X} = 5,15$  em Meleiro (2005),  $\bar{X} = 4,95$  em Basílio (2005),  $\bar{X} = 5,29$  em Chiuzi (2006) e  $\bar{X} = 4,68$  em Nascimento (2006). A Satisfação com os Colegas e a Satisfação com a Natureza do Trabalho tiveram médias de 4,51 e 4,36 em Padovam (2005); 4,92 e 4,68 em Basílio (2005); 4,81 e 4,96 em Chiuzi (2006) e 4,58 e 4,56 em Nascimento (2006), enquanto neste estudo os valores encontrados foram de  $\bar{X} = 5,25$  e  $\bar{X} = 5,12$ , respectivamente. Os valores médios de Satisfação com Promoções encontrados foram de 3,44 por Nascimento (2006); 3,62 por Chiuzi (2006); 3,71 por Basílio (2005); 3,92 por Meleiro (2005) e de 3,31 por Padovam (2005), valores inferior à média 4,14 apresentada neste estudo. E, por fim, a Satisfação com o Salário, que neste estudo obteve  $\bar{X} = 3,88$ , e em outras pesquisas realizadas as médias foram de 3,19 em Siqueira (1995); 3,44 em Nascimento (2006) e 3,42 em Chiuzi (2006).

Entre as variáveis independentes, numa escala de cinco pontos, observa-se que os dois fatores de Saúde Organizacional – Integração de Pessoas e Equipes e Flexibilidade e Adaptabilidade a Demandas Externas – obtiveram médias próximas ao ponto médio da escala (3). Por meio deste resultado, pode-se inferir que a amostra possui uma percepção moderada de Saúde Organizacional em seu ambiente de trabalho.

Por se tratar de uma proposta recente, não foram encontradas evidências para os fatores de Percepção de Saúde Organizacional na literatura de pesquisas.

## 5.2- CONFIABILIDADE DAS ESCALAS E CORRELAÇÕES

A Tabela 4 apresenta a confiabilidade dos instrumentos, que foi testada por meio do Alfa de Cronbach, obtendo-se resultados positivos. De acordo com o resultado, pode-se verificar que todas as escalas utilizadas tiveram alfas satisfatórios, variando de 0,78 a 0,94. De acordo com Pasquali (2003), os Alfas de Cronbach devem ser maiores que 0,70 para que sejam satisfatórios em investigações científicas.

Tabela 4 – Confiabilidade dos instrumentos

Instrumento	Alfas de Cronbach Originais	Alfa de Cronbach do Estudo
Saúde Organizacional - Integração de Pessoas e Equipes	0,90	0,87
Saúde Organizacional - Flexibilidade e Adaptabilidade	0,88	0,88
Comprometimento Organizacional Afetivo	0,93	0,94
Envolvimento com Trabalho	0,78	0,85
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Colegas	0,81	0,80
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Chefia	0,89	0,88
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Salário	0,90	0,94
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Promoções	0,81	0,87
Satisfação no Trabalho - Satisfação com Natureza Trabalho	0,77	0,78

O índice de precisão do fator Flexibilidade e Adaptabilidade que compõe a escala de Percepção de Saúde Organizacional apresentou-se ligeiramente abaixo do índice de precisão original ( $\alpha = 0,87$  versus  $\alpha = 0,90$ ) e o índice do fator Integração de Pessoas e Equipes manteve-se o mesmo ( $\alpha = 0,88$ ).

Tanto a Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo ( $\alpha = 0,94$  versus  $\alpha = 0,93$ ) quanto a Escala de Envolvimento com o Trabalho apresentaram um aumento em relação ao índice de precisão de origem, com destaque para o Envolvimento com o Trabalho que obteve um aumento mais elevado ( $\alpha = 0,85$ ) em relação ao original ( $\alpha = 0,78$ ). Aumentos nos índices de precisão destas medidas também foram encontrados no estudo de Padovam (2005), com  $\alpha = 0,94$  para Comprometimento Organizacional Afetivo e  $\alpha = 0,88$  para Envolvimento com o Trabalho.

Na medida de Satisfação no Trabalho, os índices de precisão dos fatores Satisfação com os Colegas ( $\alpha = 0,80$  versus  $\alpha = 0,81$ ) e Satisfação com a Chefia ( $\alpha = 0,88$  versus  $\alpha = 0,89$ ) tiveram ligeira queda e os índices de precisão para os fatores Satisfação com Salário ( $\alpha = 0,94$  versus  $\alpha = 0,90$ ), Satisfação com Promoções ( $\alpha = 0,87$  versus  $\alpha = 0,81$ ) e Satisfação com a Natureza do Trabalho ( $\alpha = 0,78$  versus  $\alpha = 0,77$ ) apresentaram um aumento em relação à precisão original.

As correlações bivariadas foram obtidas por meio do método Pearson e indicam a interação existente entre as variáveis. Seus resultados também influenciam as técnicas de regressão utilizadas para a análise das relações de predição.

A Tabela 5 apresenta as correlações encontradas entre as variáveis do estudo.

Tabela 5 – Coeficientes de correlação (r de Pearson) entre as variáveis do estudo

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 - Flexibilidade e Adaptabilidade									
2 - Integração de Pessoas e Equipes	0,76**								
3 - Comprometimento Afetivo	0,68**	0,69**							
4 - Envolvimento com Trabalho	0,42**	0,38**	0,51**						
5 - Satisfação com Colegas	0,40**	0,57**	0,40**	0,23**					
6 - Satisfação com Chefia	0,47**	0,43**	0,49**	0,32**	0,39**				
7 - Satisfação com Salário	0,53**	0,57**	0,56**	0,34**	0,34**	0,41**			
8 - Satisfação com Promoções	0,53**	0,48**	0,55**	0,35**	0,27**	0,38**	0,68**		
9 - Satisfação com Natureza Trabalho	0,46**	0,42**	0,52**	0,42**	0,39**	0,58**	0,49**	0,54**	

\*\*Nota:  $p < 0,01$ ;  $n = 160$ .

Seguindo o objetivo deste estudo, que é identificar a relação entre a percepção de saúde organização e o bem-estar no trabalho, serão analisadas as correlações entre os fatores de saúde organizacional e as variáveis que compõe o construto bem-estar no trabalho (Satisfação no Trabalho, Envolvimento com o Trabalho e Comprometimento Organizacional Afetivo) e também as correlações entre as variáveis independentes para verificar se há multicolinearidade entre elas.

Todas as correlações entre as variáveis são positivas e significantes. Miles e Shevlin (2001) classificam a intensidade das correlações considerando os seguintes intervalos dos

coeficientes: 0,10 – correlação baixa, 0,30 – correlação moderada e 0,50 ou maior – correlação elevada.

Assim, as correlações entre Comprometimento Organizacional Afetivo e os fatores de Saúde Organizacional – Integração de Pessoas e Equipes e Flexibilidade e Adaptabilidade a Demandas Externas, possuem índices elevados, pois seus coeficientes são 0,68 e 0,69, respectivamente.

A variável Envolvimento com o Trabalho possui coeficientes de correlação de 0,42 com Flexibilidade e Adaptabilidade e de 0,38 com Integração de Pessoas e Equipes. Estes foram os menores índices de correlação encontrados entre as variáveis dependentes e independentes.

As correlações entre Satisfação no Trabalho e Saúde Organizacional variam de 0,40 a 0,57. A Satisfação com os Colegas possui uma correlação de 0,40 com Flexibilidade e Adaptabilidade e de 0,57 com Integração de Pessoas e Equipes. A Satisfação com a Chefia correlaciona-se com um índice de 0,47 com Flexibilidade e Adaptabilidade e de 0,43 com Integração de Pessoas e Equipes. Já a Satisfação com o Salário correlaciona-se de forma elevada com Flexibilidade e Adaptabilidade sendo o índice de 0,53 e com Integração de Pessoas e Equipes tendo o índice de 0,57. A Satisfação com Promoções indicou um coeficiente de correlação de 0,53 com Flexibilidade e Adaptabilidade e de 0,48 com Integração de Pessoas e Equipes. E, finalmente, a Satisfação com a Natureza do Trabalho correlaciona-se com Flexibilidade e Adaptabilidade com um índice de 0,46 e com Integração de Pessoas e Equipes, sendo o índice 0,42.

Sintetizando, pode-se observar que todas as correlações são significativas ( $p < 0,01$ ) e a maior parte delas apresenta coeficientes variando de moderados a elevados. Destaca-se a variável Comprometimento Organizacional Afetivo por possuir os maiores coeficientes de correlação com os fatores de Saúde Organizacional.

Analisando-se as correlações entre os fatores de Satisfação no Trabalho, percebe-se que quase todas elas são moderadas ou altas, sendo a maior delas entre Satisfação com o Salário e Satisfação com Promoções, que foi de 0,68.

A correlação entre as variáveis independentes – Integração de Pessoas e Equipes e Flexibilidade e Adaptabilidade foi elevada, com um índice de 0,76.

Estes resultados, de altas correlações entre fatores de uma mesma variável, podem ser interpretados no sentido da existência de um único fator para cada variável, questionando a condição multifatorial destas escalas.

Os resultados obtidos por meio das Correlações parecem indicar que quanto mais o funcionário percebe a integração de pessoas e equipes dentro da organização e a flexibilidade e adaptabilidade da mesma às demandas, mais ele se sente satisfeito e envolvido com o trabalho e comprometido afetivamente com a organização.

Tendo-se apresentado e discutido as informações contidas nas Tabelas 2 e 3, os resultados obtidos pelo teste do modelo serão analisados.

### **5.3- ANÁLISES DE REGRESSÃO**

Para a utilização da análise de regressão, alguns pressupostos devem ser considerados.

O primeiro pressuposto refere-se à correlação entre as variáveis independentes, que segundo Tabachnick e Fidell (2001) deve ser menor do que 0,90 para não representar uma situação de multicolinearidade. No presente estudo, todas as correlações bivariadas entre as variáveis preditoras ficaram abaixo do valor 0,90.

Outro pressuposto a ser considerado é a análise dos dados omissos, que segundo padrão estabelecido por Tabachnick e Fidell (2001) devem ser inferiores a 5%. A análise deste ponto revelou que os dados omissos não atingiram o indicador de 5% e, sendo assim, não foi

necessário eliminar casos. Para a utilização da técnica de análise de regressão os valores omissos foram substituídos pela média, que não altera a distribuição da amostra (Tabachnick e Fidell, 2001).

Também devem ser analisados os dados extremos, também chamados de *outliers*, que se destacam na distribuição e que podem interferir nas análises. Esta análise foi feita por meio do gráfico *box plot* e revelou a inexistência de dados extremos que pudessem intervir na análise das variáveis.

Em seguida, foi aplicado o teste da normalidade, utilizando a técnica de Kolmogorov-Smirnov. O teste demonstrou que as variáveis distribuem-se de forma próxima à distribuição normal.

O teste de linearidade demonstrou que os resíduos aproximam-se da linearidade. Segundo Tabachnick e Fidell (2001), quando existe esta apresentação gráfica há uma relação linear entre as variáveis independentes e as dependentes.

Com todos os pressupostos da análise de regressão atendidos, o modelo proposto foi testado por meio da análise de regressão múltipla *Stepwise*.

Os componentes de Saúde Organizacional – Integração de Pessoas e Equipes e Adaptabilidade e Flexibilidade a Demandas Externas – foram posicionados como variáveis preditoras do modelo e os componentes de Bem-estar no Trabalho – Envolvimento com o Trabalho, Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional Afetivo – foram dispostos como variáveis critério.

A análise de regressão múltipla *Stepwise* foi utilizada com o propósito de identificar as variáveis que oferecem melhor explicação das variáveis critério – Comprometimento Organizacional Afetivo, Envolvimento com o Trabalho e Satisfação no Trabalho.

A Tabela 6 mostra o  $R^2$  (Coeficiente de Determinação) e o  $\beta$  (Coeficiente de Regressão Padronizado) para a análise de regressão da variável Comprometimento Organizacional Afetivo.

Tabela 6 – Resumo da análise de regressão múltipla *Stepwise* para a variável Comprometimento Organizacional Afetivo.

Variável Critério	Preditor	$R^2$	$\beta$
Comprometimento Organizacional Afetivo	Integração de Pessoas e Equipes	0,48	0,41
	Flexibilidade e Adaptabilidade	0,06	0,38
$R^2$ do Modelo = 0,54			

O resultado desta análise de regressão mostra que o principal preditor de Comprometimento Organizacional Afetivo é a percepção de Integração de Pessoas e Equipes ( $R^2 = 0,48$ ;  $F(1,158) = 144,54$ ;  $p < 0,01$ ). A percepção de Flexibilidade e Adaptabilidade a demandas externas também foi retida na análise com uma contribuição menor ( $R^2 = 0,06$ ;  $F(1,157) = 20,53$ ;  $p < 0,01$ ).

O  $R^2$  do modelo é 0,54 ( $F(2,157) = 91,47$ ;  $p < 0,01$ ).

Sendo assim, os trabalhadores que percebem relações amistosas e cooperativas no ambiente de trabalho e que o lado humano é considerado nas tomadas de decisão da organização são os indivíduos com maior comprometimento afetivo. A percepção de que a organização adapta suas políticas e procedimentos para contribuir no desenvolvimento das atividades externas e que se prepara para atender às condições impostas pelo mercado em que está inserida também contribuem para o comprometimento afetivo, porém em menor escala.

Os resultados obtidos nestas análises podem ser apresentados pela Figura 2.

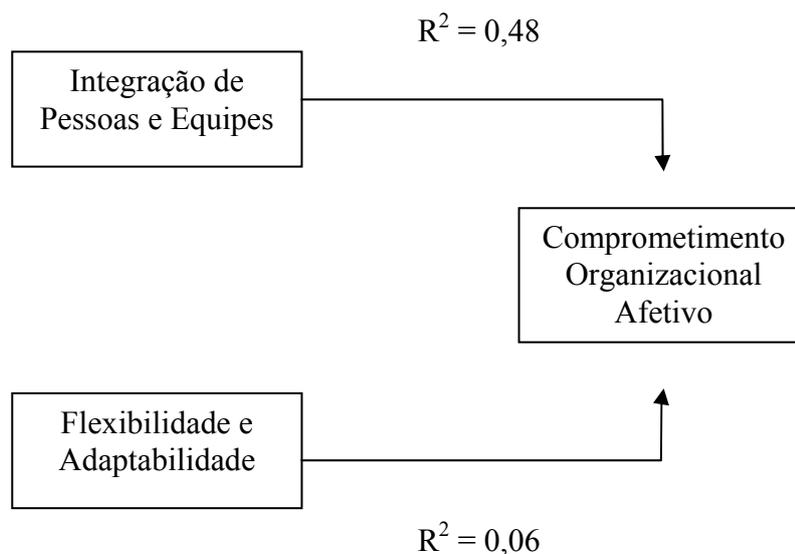


FIGURA 2 – Representação gráfica do modelo de predição da variável Comprometimento Organizacional afetivo a partir das análises de regressão *Stepwise*.

Já a Tabela 7 mostra o  $R^2$  (Coeficiente de Determinação) e o  $\beta$  (Coeficiente de Regressão Padronizado) para a análise de regressão da variável Envolvimento com o Trabalho.

Tabela 7 – Resumo da análise de regressão múltipla *Stepwise* para a variável Envolvimento com o Trabalho.

Variável Critério	Preditor	$R^2$	$\beta$
Envolvimento com o Trabalho	Flexibilidade e Adaptabilidade $R^2$ do Modelo = 0,18	0,18	0,42

O resultado desta análise de regressão apresenta que a percepção de Flexibilidade e Adaptabilidade explica 18% da variância de envolvimento com o trabalho ( $R^2 = 0,18$ ;  $F(1,158) = 33,83$ ;  $p < 0,01$ ).

Esse resultado revela que os trabalhadores que mais percebem o interesse da organização em contribuir com sua efetividade por meio da adequação de políticas e procedimentos, que percebem que as pessoas encaram o trabalho como algo prazeroso e importante e que identificam uma preocupação da empresa em se preparar para o futuro, se sentem mais imersos e envolvidos em suas atividades.

O resultado obtido na análise descrita acima pode ser apresentado pela Figura 3.

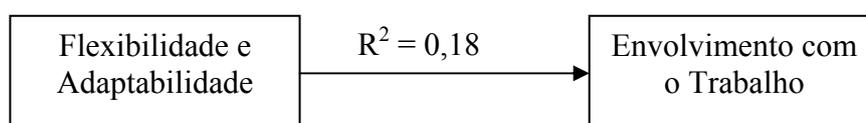


FIGURA 3 – Representação gráfica do modelo de predição da variável Envolvimento com o Trabalho a partir das análises de regressão *Stepwise*.

As Tabelas 8, 9, 10, 11 e 12 demonstram o  $R^2$  (Coeficiente de Determinação) e o  $\beta$  (Coeficiente de Regressão Padronizado) para as análises de regressão dos componentes da variável Satisfação no Trabalho – Satisfação com os Colegas, Satisfação com a Chefia, Satisfação com o Salário, Satisfação com Promoções e Satisfação com a Natureza do Trabalho.

Tabela 8 – Resumo da análise de regressão múltipla *Stepwise* para a variável Satisfação com os Colegas.

Variável Critério	Preditor	$R^2$	$\beta$
Satisfação com os Colegas	Integração de Pessoas e Equipes $R^2$ do Modelo = 0,32	0,32	0,57

Pode-se constatar, pelo resultado desta análise, que a percepção de Integração de Pessoas e Equipes explica 32% da variância de Satisfação com os Colegas ( $R^2 = 0,32$ ;  $F(1,158) = 74,91$ ;  $p < 0,01$ ).

Logo, os trabalhadores que percebem que em sua organização as pessoas trabalham unidas para alcançar os objetivos, as ações são planejadas em equipes e a competição entre as equipes ocorre de maneira honesta, as pessoas ajudam seus colegas espontaneamente por meio de sugestões ou ações, quando há crises as pessoas se reúnem para trabalhar cooperativamente e existe confiança entre os colegas tendem a ser mais satisfeitos em suas relações sociais com os colegas dentro no ambiente de trabalho.

Este resultado pode ser representado pela Figura 4.

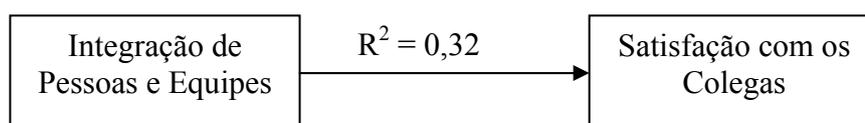


FIGURA 4 – Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com os Colegas a partir das análises de regressão *Stepwise*.

Tabela 9 – Resumo da análise de regressão múltipla *Stepwise* para a variável Satisfação com a Chefia.

Variável Critério	Preditor	$R^2$	$\beta$
Satisfação com a Chefia	Flexibilidade e Adaptabilidade $R^2$ do Modelo = 0,22	0,22	0,47

O resultado apresentado por esta tabela demonstra que 22% da variância de Satisfação com a Chefia pode ser explicada por meio da percepção de Flexibilidade e Adaptabilidade por parte do empregado ( $R^2 = 0,22$ ;  $F(1,158) = 43,52$ ;  $p < 0,01$ ).

Dessa forma, os indivíduos que percebem que as frustrações são encaradas como incentivo ao aperfeiçoamento, que compartilham dos objetivos e estratégias da empresa e que percebem que a organização se preocupa em flexibilizar políticas e procedimentos para que seja mais efetivo em seu trabalho se tornam mais satisfeitos com a chefia. A análise descrita anteriormente pode ser apresentada pela Figura 5.

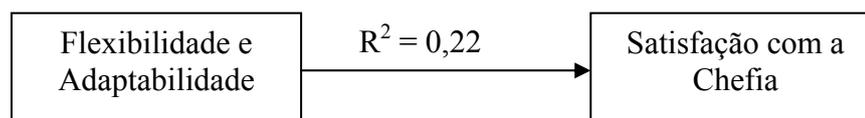


FIGURA 5 – Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com a Chefia a partir das análises de regressão *Stepwise*.

Tabela 10 – Resumo da análise de regressão múltipla *Stepwise* para a variável Satisfação com o Salário.

Variável Critério	Preditor	R <sup>2</sup>	β
Satisfação com o Salário	Integração de Pessoas e Equipes	0,32	0,39
	Flexibilidade e Adaptabilidade	0,02	0,24
R <sup>2</sup> do Modelo = 0,35			

Esta análise de regressão demonstra que o principal preditor de Satisfação com o Salário é a percepção de Integração de Pessoas e Equipes ( $R^2 = 0,32$ ;  $F(1,158) = 75,17$ ;  $p < 0,01$ ). A percepção de Flexibilidade e Adaptabilidade a Demandas Externas também entrou neste modelo, explicando 2% da variância de Satisfação com o Salário ( $R^2 = 0,02$ ;  $F(1,157) = 5,79$ ;  $p < 0,01$ ). O  $R^2$  do modelo é 0,35 ( $F(2,157) = 41,62$ ;  $p < 0,01$ ).

Esta análise nos mostra que os funcionários que percebem que a organização favorece um clima de cooperação e a existência de relacionamentos de confiança ao mesmo tempo

propiciando um sentimento de liberdade são aqueles que mais estão satisfeitos com a política de remuneração, ou seja, com o salário.

A percepção de que a organização se preocupa em preparar-se para tendências futuras, adequando políticas e procedimentos também impacta na satisfação com o salário, embora em menor proporção.

Os resultados acima podem ser representados pela Figura 6.

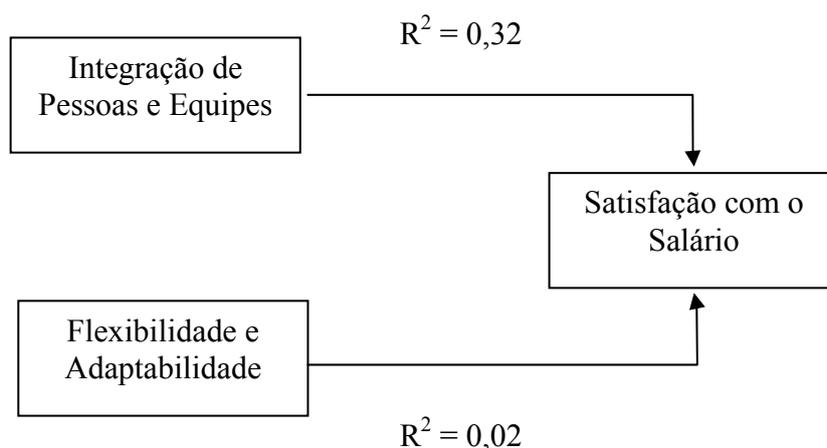


FIGURA 6 – Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com o Salário a partir das análises de regressão *Stepwise*.

Tabela 11 – Resumo da análise de regressão múltipla *Stepwise* para a variável Satisfação com Promoções.

Variável Critério	Preditor	R <sup>2</sup>	β
Satisfação com Promoções	Flexibilidade e Adaptabilidade R <sup>2</sup> do Modelo = 0,28	0,28	0,53

Esta análise apresenta que a percepção de Flexibilidade e Adaptabilidade explica 28% da variância de Satisfação com Promoções ( $R^2 = 0,28$ ;  $F(1,158) = 62,05$ ;  $p < 0,01$ ).

Por meio deste resultado pode-se refletir que os empregados que percebem a preocupação da empresa em relação às necessidades individuais quando é preciso encontrar soluções para problemas organizacionais, que percebem a comunhão entre os objetivos organizacionais e os individuais e que percebem que sua organização busca inovações e é flexível para atender às demandas, também são aqueles que estão mais satisfeitos com as oportunidades de crescimento oferecidas pela empresa.

Os resultados acima podem ser representados pela Figura 7.

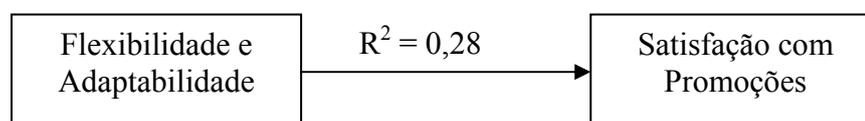


FIGURA 7 – Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com Promoções a partir das análises de regressão *Stepwise*.

Tabela 12 – Resumo da análise de regressão múltipla *Stepwise* para a variável Satisfação com a Natureza do Trabalho.

Variável Critério	Preditor	R <sup>2</sup>	β
Satisfação com a Natureza do Trabalho	Flexibilidade e Adaptabilidade R <sup>2</sup> do Modelo = 0,21	0,21	0,46

De acordo com esta análise, pode-se dizer que a percepção de Flexibilidade e Adaptabilidade explica 21% da variância de Satisfação com a Natureza do Trabalho ( $R^2 = 0,21$ ;  $F(1,158) = 43,05$ ;  $p < 0,01$ ).

Sendo assim, os funcionários que percebem flexibilidade em políticas e procedimentos, que percebem a preocupação da empresa em organizar os processos de forma a ajudá-lo a ser mais eficaz em seu trabalho e que identificam uma movimentação na empresa para que haja

inovação e antecipação de tendências futuras são mais satisfeitos com as características do trabalho que realiza.

Estes resultados são representados pela Figura 8.

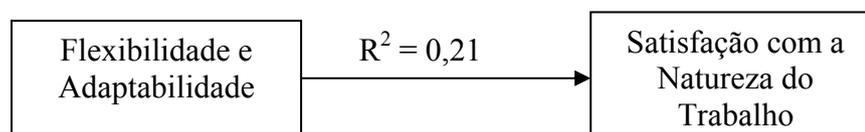


FIGURA 8 – Representação gráfica do modelo de predição da Satisfação com a Natureza do Trabalho a partir das análises de regressão *Stepwise*.

Os resultados apresentados são consoantes aos resultados encontrados por Padovam (2005), que afirmou que a variabilidade dos componentes de bem-estar no trabalho é influenciada pelas percepções que os funcionários têm do apoio oferecido pela organização. No estudo de Padovam, esta afirmação foi apoiada no impacto encontrado das percepções de suportes organizacional e social no trabalho nas três dimensões do bem-estar no trabalho. No presente estudo, esta explicação pode ser embasada no fato de que as maiores variâncias de resultados são explicadas pela percepção de Integração de Pessoas e Equipes, que demonstra a percepção do funcionário de que seu ambiente de trabalho é cooperativo e as relações são baseadas em apoio e confiança.

Segundo Eisenberger, Huntington, Hutchison e Soya (1986), as organizações que possuem políticas alinhadas com o suporte organizacional, oferecem tratamento justo e apoio da liderança, que têm condições favoráveis de trabalho e se preocupam com o bem-estar dos funcionários são mais propensas a terem em seu quadro de funcionários, trabalhadores com níveis mais altos de bem-estar no trabalho. As características apresentadas por estes autores são semelhantes à de uma organização saudável, conforme proposto por este estudo, e a

influência apontada sobre o bem-estar foi confirmada pelos resultados apresentados acima de explicação dos componentes de bem-estar no trabalho pelas percepções de saúde organizacional.

A partir dos resultados obtidos e das discussões apresentadas, no próximo capítulo serão apresentadas algumas conclusões deste estudo e novas possibilidades de investigação dos conceitos analisados.

## **CAPÍTULO 6**

### **CONCLUSÃO**

Este estudo teve como objetivo investigar a capacidade preditiva da Percepção de Saúde Organizacional (Flexibilidade e Adaptabilidade a Demandas Externas e Integração de Pessoas e Equipes) sobre Bem-Estar no Trabalho (Satisfação no Trabalho, Comprometimento Organizacional Afetivo e Envolvimento com o Trabalho). Este modelo foi confirmado, conforme apresentado no capítulo anterior, alcançado o objetivo proposto.

Embora os dois fatores da Percepção de Saúde Organizacional tenham sido retidos pelo modelo como preditores dos componentes de bem-estar no trabalho, a percepção de Integração de Pessoas e Equipes explica percentuais maiores de variância resultados. Assim, o funcionário que perceba que seu ambiente de trabalho é permeado de relações de confiança e cooperação entre as pessoas, será aquele que mais se comprometerá afetivamente com sua organização, sendo também aquele que mais se mostrará satisfeito com seu trabalho, principalmente nos aspectos relativos às relações com seus colegas de trabalho e à sua remuneração.

Por outro lado, seu engajamento e imersão nas atividades que executa dependem de como ele percebe que a organização tem se preparado para atender às demandas externas, ou seja, para envolver-se em seu trabalho é importante que o funcionário sinta segurança na competência de sua organização para reagir ao mercado. Em consonância com esta evidência, para que o indivíduo sinta-se satisfeito com a natureza do trabalho que realiza é importante que perceba um interesse da organização em flexibilizar e adaptar os procedimentos e políticas a favor da efetividade nas tarefas.

Perceber que as inovações e os riscos são bem aceitos e que a organização preocupa-se com o futuro do negócio faz com que os funcionários sintam-se mais satisfeitos com a forma como as promoções acontecem na organização, pois, devem entender que a adaptação a novas demandas do mercado gera mais oportunidades de crescimento interno.

Ter também um ambiente em que as frustrações são encaradas como estímulo ao aperfeiçoamento profissional e em que as necessidades individuais são levadas em consideração quando é preciso encontrar soluções para os problemas organizacionais faz com que o funcionário sinta-se mais satisfeito com sua chefia.

Todos estes resultados contribuem para a compreensão do que origina o bem-estar de trabalhador, aspecto tão importante para que os gestores possam desenvolver ações e construir políticas voltadas para a valorização e retenção de seus talentos.

Considerando o aspecto metodológico, devido às altas correlações encontradas entre os fatores de Percepção de Saúde Organizacional e entre os fatores de Satisfação no Trabalho, sugere-se que estudos futuros sejam realizados para verificar a condição multifatorial destes instrumentos.

Este estudo apresenta uma contribuição importante para a área do comportamento organizacional, pois investigou conceitos pouco explorados e uma relação entre eles nunca analisada. Por este motivo, outras investigações destas variáveis mostram-se necessárias a fim de testar este modelo em outros contextos e de aprofundar o conhecimento da Percepção de Saúde Organizacional e do Bem-estar no Trabalho e suas interações com outras variáveis do comportamento organizacional.

## REFERÊNCIAS

- Albuquerque, A.S. & Tróccoli, B.T. (2004). Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 20, 2, 153-164.
- Assmar, E.M.L. & Ferreira, M.C. (2004). Cultura, Justiça e Saúde no Trabalho. In Tamayo, A. (Org.), *Cultura e Saúde nas Organizações* (155-178). Porto Alegre, Artmed.
- Argyris, C. (1958). The organization: What makes it healthy? *Harvard Business Review*, 36, 6, 107-116.
- Basilio, M.A. (2005). *As relações entre bem-estar no trabalho e participação em programas organizacionais de promoção da saúde*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.
- Bennis, W.G. (1962). *Changing organization: Essays on the development and evolution of human organization*. New York: MacGraw-Hill.
- Borges-Andrade, J.E. (1994). Conceituação e mensuração de comprometimento organizacional. *Temas em Psicologia*, 1, 37-47.
- Brown, S.P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job environment. *Psychological Bulletin*, 120,2, 235-255.
- Brunstein, J.C. (1993). Personal goals and subjective well-being: a longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 5, 1061-1070.
- Chiuzi, R.F. (2006). *As dimensões da organização positiva e seus impactos sobre o bem-estar dos trabalhadores*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.
- Cooper, C.L. & Cartwright, S. (1994). Healthy mind, healthy organizations – a proactive approach to occupational stress. *Human Relations*, 47, 455-471.

- Cox, T. & Howarth, I. (1990). *Work & Stress*. Taylor & Francis Ltd., 4, 2, 107-110.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). *Gestão Qualificada: a conexão entre felicidade e negócio*. Trad. Rubenich, R. Porto Alegre: Bookman.
- Csikszentmihalyi, M. (1999). If we are so rich, why aren't we happy? *American Psychologist*, 54, 10, 821-827.
- Danna, K. & Griffin, R.W. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: a review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25, 3, 357-384.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (2002). *Comportamento Humano no trabalho – uma abordagem psicológica*. Vol. 1. Trad. Bergamini, C.W, e Coda, R. 3ª ed. São Paulo: Pioneira Thonsom Learning.
- Decotiis, T.A. & Summers, T.P. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*, 40, 7, 445-470.
- Dessler, G. (1996). *Conquistando comprometimento – como construir e manter uma força de trabalho competitiva*. São Paulo: Makron Books.
- Diener, E. (2000). Introduction to special section on personality development. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 1, 120-121.
- Diener, E., Diener, M. & Diener, C. (1995). Factors predicting the subjective well-being of nations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 5, 851-864.
- Diener, E. & Fujita, F. (1995). Resources, personal strivings, and subjective well-being: a nomothetic and idiographic approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 926-935.
- Diener, E., Fujita, F. & Suh, E.M. (1996). Events and Subjective Well-Being: Only recent events matter. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 5, 1091-1102.
- Diener, E. & Lucas, R.E. (2000). Subjective Emotional Well-being. In: M. Lewis & J. M. Haviland (Eds.). *Handbook of emotions* (2 ed.) New York: Guilford, 325-337.

Diener, E., Oishi, S. & Lucas, R.E. (2003). Personality, Culture and Subjective Well-Being: emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review of Psychology*, 54, 403-425.

Diener, E., Scollon, C.N. & Lucas, R.E. (2003). The evolving concept of subjective well-being: the multifaceted nature of happiness. *Advances in Cell Aging and Gerontology*, 15, 187-219.

Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R.E. & Smith, H.L. (1999). Subjective Well-Being: Three Decades of Progress. *Psychological Bulletin*, 125, 2, 276-302.

Diener, E., Suh, E. & Oishi, S. (1997). Recent Findings on Subjective Well-Being. *Indian Journal of Clinical Psychology*, Março.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L. & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, 565-573.

Fordyce, J.K. & Weil, R. (1971). *Managing with people: a managers handbook methods*. Reading, MA: Addison Wesley Publishing Company.

Georgopoulos, B. & Tannenbaum, A.S. (1957). A study of organizational effectiveness. *American Sociological Review*, Washington, 22, 534-540.

Glowinkowski, S.P. & Cooper, C.L. (1986). Managers and professionals in business/industrial settings: the research evidence. *Journal of Organizational Behavior Management*, 8, 177-193.

Gomide Jr., S., & Fernandes, M.N. (no prelo). *Saúde Organizacional*. Em: Siqueira, M.M.M. (no prelo). Medidas do comportamento organizacional: ferramentas para diagnóstico e gestão.

Gomide Jr., S., & Hernandez, J.D. (2005). Bem-estar no trabalho: os estudos realizados na Universidade Federal de Uberlândia. *Revista da Sociedade de Psicologia do Triângulo Mineiro*, 9.1, 1.

Gomide Jr., S., Oliveira, B., Oliveira, A.F., Gonçalves, A.D., Sousa, B.M., Alves, C.P., Vieira, F.A.L., Marson, J.B., Santos, L.A., Santana, L.G., Fernandes, M.N. & Tanabe, T.R. (2005). Antecedentes de Bem-Estar no Trabalho: satisfação com o suporte social e percepção de suporte social no trabalho. *III Seminário GIBEST*. Universidade Metodista de São Paulo.

Gomide Jr., S., Oliveira, B., Oliveira, A.F., Gonçalves, A.D., Sousa, B.M., Alves, C.P., Vieira, F.A.L., Marson, J.B., Santos, L.A., Santana, L.G., Fernandes, M.N. & Tanabe, T.R. (2005). Bem-Estar no Trabalho e Percepção de Suporte Organizacional: o teste de um modelo preditivo para comportamentos de civismo nas organizações. *III Seminário GIBEST*. Universidade Metodista de São Paulo.

Gomide Jr., S., Oliveira, B., Oliveira, A.F., Gonçalves, A.D., Sousa, B.M., Alves, C.P., Vieira, F.A.L., Marson, J.B., Santos, L.A., Santana, L.G., Fernandes, M.N. & Tanabe, T.R. (2005). Os Impactos do Bem-estar Subjetivo no Bem-estar no Trabalho. *III Seminário GIBEST*. Universidade Metodista de São Paulo.

Gomide Jr, S., Moura, O. Cunha, W.B. & Sousa, W.M.V. (1999) Explorando o Conceito de Saúde Organizacional: construção e validação de um instrumento de medida para o ambiente brasileiro. *XXIX Reunião Anual da Sociedade Brasileira de Psicologia*. Campinas.

Harrison, M.I. (1994). *Diagnosing organizations: methods, models and processes*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Harter, J.K., Schmidt, F.L. & Keyes, C.L. (2002). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: a review of the Gallup studies. In: Keyes, C.L. & Haidt, J. (Eds.), *Flourishing: The positive person and the good life*, Washington D.C.: American Psychological Association, 205-224.

Hendrix, W, Ovalle, N.K. & Troxler, R.G. (1985). Behavioral and physiological consequences of stress and its antecedents factors. *Journal of Applied Psychology*, 70, 18-201.

Jaffe, D.T. (1995). The healthy company: research paradigms for personal and organizational health. In: Sauter, S.L. Murphy, L.R. (Eds.) *Organizational risk factors for job stress*, Washington DC: APA..

- Jahoda, M. (1958). *Current concepts of positive mental health*. New York: Basic Books.
- Katz, D. & Kahn, R.L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kemery, E.R, Mossholder, K.W & Bedeian, A. (1985). Role stress symptomatology and turnover intentions: a causal analysis of three alternative specifications. *Journal of Occupational Behavior*. 8, 11-23.
- Keyes, C.L. (1998). Social Well-Being. *Social Psychology Quarterly*, 61, 2, 121-140.
- Keyes, C.L.M., Hysom, S.J. & Lupo, K.L. (2000). The positive organization: leadership legitimacy, employee well-being, and the bottom line. *The Psychologist-Manager Journal*. Society of Psychologists in Management, 4, 2, 143-153.
- Keyes, C.L.M., Ryff, C.D. & Shmotkin, D. (2002). Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, American Psychological Association, 82, 6, 1007-1022.
- Levering, R. (2000). *A Great Place to Work – What makes some employers so good (and most so bad)*. San Francisco: Great Place to Work Institute, Inc.
- Locke, E.A. (1965). The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette, M.P. (ed) *Handbook of I/O Psychology*, 49, 23-33.
- Lodahl, T.M., Clarck, A., Georgellis, Y. & Diener, E. (2003). *Reexamining adaptation and the set point model of happiness: reactions to changes in marital status*, 84, 3, 527-539.
- Lucas, R.E., Diener, E. & Suh, E. (1996). Discriminant validity of well-being measures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 616-628.
- Lusthaus, C., Adrien, M.H., Anderson, G., Carden, F., & Montalván, G.P. (2002). *Organizational Assessment: A Framework for Improving Performance*. IDRC/ IDB (210p.). Disponível em: <[www.idrc.ca/en/ev-23987-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/en/ev-23987-201-1-DO_TOPIC.html)> (Acessado em 20/02/2007).

Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper.

McCann, J. (2004). *Organizational effectiveness: changing concepts for changing environments*. *Human Resource Planning*, 27 (1), 42-50.

McMahon, D. (2007). *Felicidade – Uma História*. Editora Globo.

Meleiro, A.R. (2005). *Bem-estar no trabalho: os aspectos do suporte do supervisor e estilos de liderança*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.

Mello, F.A.F. (1978). *Desenvolvimento das Organizações: uma opção integradora*. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos.

Michalos, A.C. (1985). Multiple discrepancies theory (MDT). *Social Indicators Research*, 16, 347-414.

Miles, J. & Shevlin, M. (2001). *Applying Regression & Correlation – A Guide for Students and Researchers*. London: SAGE Publications.

Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee-organization linkages – the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.

Muchinsky, P.M. (2004). *Psicologia Organizacional*. Trad. Bahr, R. G. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Nascimento, S.H. (2006). *As relações entre inteligência emocional e bem-estar no trabalho*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.

National Institute for Occupational Safety and Health (1996). *The changing organization of work and the safety and health of working people*. Washington, DC.

Padovam, V.A.R. (2005). *Antecedentes de Bem-estar no Trabalho: Percepção de Suportes e de Justiça*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo.

- Pasquali, L. (2003). *Psicometria – Teoria dos Testes na Psicologia e na Educação*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Peterson, M. & Wilson, J.F. (2002). The culture-work-health model and work stress. *American Journal of Health Behavior*, 26, 1, 16-24.
- Quick, J.C. (1999). Occupational Health Psychology: historical roots and future directions. *Health Psychology*, 18, 1, 82-88.
- Reddin, W. J. (1970). *Effectiveness Managerial*. McGraw-Hill: Book Company.
- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2001). On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudamonic well being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.
- Ryff, C.D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 6, 1069-1081.
- Ryff, C.D. & Keyes, C.L.M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 4, 719-727.
- Schein, E.H. (1965). *Organizational Psychology*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Seligman, M.E.P. & Csikszentmihaly, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Siqueira, M.M.M. (1995). *Antecedentes e conseqüentes do comportamento de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo*. Tese de Doutorado. UnB, Brasília.
- Siqueira, M.M.M. & Padovam, V.A.R. (2004). *Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho*. Artigo submetido.
- Siqueira, M.M.M. & Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: J.C. Zanelli, J.E. Borges-Andrade & A.V.B. Bastos (Eds.) *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.

Sparks, K., Faragher, B. & Cooper, C. (2004). Well-being and occupational health in the 21<sup>st</sup> century workplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 489-509.

Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Staw, B.M. (1986). Organizational psychology and the pursuit of the happy/productive worker. *California Management Review*, 28, 40-53.

Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2001). *Using multivariate statistics*. New York: Harper & Row Collins. College Publishers.

Veenhoven, R. (2000). Well-being in the welfare state, level not higher, distribution not more equitable. *Journal of comparative policy analysis*, 2, 91-125.

Watson, D., Clark, L.A. & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (6), 1063-1070.

Watson, D. & Tellegen, A. (1985). Toward a consensual structure of mood. *Psychological Bulletin*, 98, 2, 219-235.

Williams, S. (1994). Ways of creating healthy work organizations. In: Cooper, C. L. & Williams, S. (eds) *Creating Healthy Work Organizations*. John Wiley & Sons Ltd.

Wilson, M.G., Dejoy, D.M., Vandenberg, R.J. & Richardson, H.A. (2004). Work characteristics and employee health and well-being: test a model of healthy work organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 565-588.

Wright, T.A. & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 1, 84-94.

Wright, T.A. & Cropanzano, R. (2000). Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 83, 486-493.

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### APRESENTAÇÃO

Este questionário pretende coletar dados para um estudo sobre o que as pessoas pensam e sentem em relação ao trabalho. Gostaríamos de contar com sua colaboração respondendo, espontaneamente, ao questionário.

**VOCÊ NÃO PRECISA SE IDENTIFICAR. PORTANTO, NÃO ESCREVA SEU NOME.**

Dê suas respostas conforme as instruções, não deixando **NENHUMA** questão em branco.

Grata por sua colaboração.

Juliana Donato Hernandez

A seguir estão cinco frases referentes ao seu trabalho atual. **INDIQUE O QUANTO VOCÊ CONCORDA OU DISCORDA DE CADA UMA DELAS.** Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 7), que melhor representa sua resposta.

1-Discordo totalmente

2-Discordo moderadamente

3-Discordo levemente

4-Nem concordo nem discordo

5-Concordo levemente

6-Concordo moderadamente

7-Concordo totalmente

01. ( ) As maiores satisfações da minha vida vêm do meu trabalho.

02. ( ) As horas que passo trabalhando são as melhores horas do meu dia.

03. ( ) As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem meu trabalho.

04. ( ) Eu como, vivo e respiro o meu trabalho.

05. ( ) Eu estou pessoalmente muito ligado ao meu trabalho.

Abaixo estão listados vários sentimentos e emoções que alguém poderia ter em relação à empresa onde trabalha. **INDIQUE O QUANTO VOCÊ SENTE ESTES SENTIMENTOS E EMOÇÕES.** Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta.

1-Nada

2-Pouco

3- Mais ou menos

4-Muito

5-Extremamente

A EMPRESA ONDE TRABALHO FAZ-ME SENTIR....

01. ( ) Orgulhoso dela.
02. ( ) Contente com ela.
03. ( ) Entusiasmado com ela.
04. ( ) Interessado por ela.
05. ( ) Animado com ela.

As próximas frases falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual. **INDIQUE O QUANTO VOCÊ SE SENTE SATISFEITO OU INSATISFEITO COM CADA UM DELES.** Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 7), que melhor representa sua resposta.

- |                           |                         |
|---------------------------|-------------------------|
| 1-Totalmente insatisfeito | 5-Satisfeito            |
| 2-Muito insatisfeito      | 6-Muito satisfeito      |
| 3-Insatisfeito            | 7-Totalmente satisfeito |
| 4-Indiferente             |                         |

#### NO MEU TRABALHO ATUAL SINTO-ME...

01. ( ) Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.
02. ( ) Com o número de vezes que já fui promovido nessa empresa.
03. ( ) Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
04. ( ) Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.
05. ( ) Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
06. ( ) Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.
07. ( ) Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.
08. ( ) Com a capacidade do meu trabalho absorver-me.
09. ( ) Com as oportunidades de ser promovido pela empresa.
10. ( ) Com o entendimento entre mim e meu chefe.
11. ( ) Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.
12. ( ) Com a maneira como meu chefe trata-me.
13. ( ) Com a variedade de tarefas que realizo.
14. ( ) Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.
15. ( ) Com a capacidade profissional do meu chefe.

Abaixo estão listadas vinte e sete frases relativas ao trabalho na sua empresa. **INDIQUE O QUANTO VOCÊ CONCORDA OU DISCORDA DE CADA UMA DELAS.** Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 5), que melhor representa sua resposta.

- |                             |                       |
|-----------------------------|-----------------------|
| 1-Discordo Totalmente       | 4-Concordo            |
| 2-Discordo                  | 5-Concordo totalmente |
| 3-Nem discordo nem concordo |                       |

#### NA EMPRESA ONDE EU TRABALHO...

01. ( ) As pessoas trabalham unidas para que a organização alcance seus objetivos.
  02. ( ) Procura-se resolver problemas específicos de maneira prática.
  03. ( ) As decisões são tomadas levando-se em consideração a competência das pessoas envolvidas nas decisões.
  04. ( ) As pessoas têm acesso às informações necessárias para tomar decisões relativas ao trabalho.
  05. ( ) As ações são planejadas em equipes.
  06. ( ) Procura-se a solução dos problemas de modo a que todas as pessoas envolvidas possam opinar.
  07. ( ) As necessidades individuais são levadas em consideração quando é preciso encontrar soluções para os problemas organizacionais.
  08. ( ) A competição entre equipes é feita de maneira honesta.
  09. ( ) As pessoas procuram, espontaneamente, ajudar seus colegas através de sugestões.
  10. ( ) As pessoas procuram espontaneamente ajudar seus colegas através de ações concretas.
  11. ( ) Quando há crises, as pessoas se reúnem para trabalhar cooperativamente para solucioná-las.
  12. ( ) Os conflitos de interesse são administrados de maneira que contribuam para o crescimento da organização.
  13. ( ) É comum as pessoas se reunirem para avaliação conjunta de seus desempenhos.
  14. ( ) As pessoas são motivadas em seus trabalhos.
  15. ( ) As pessoas encaram seus trabalhos como algo importante.
  16. ( ) As pessoas encaram seus trabalhos como algo prazeroso.
  17. ( ) As pessoas confiam umas nas outras.
  18. ( ) Há um sentimento geral de liberdade.
  19. ( ) As pessoas sabem o que é importante para a organização.
  20. ( ) O risco de novos empreendimentos é encarado como necessário ao desenvolvimento da empresa..
  21. ( ) As políticas são flexíveis, podendo se adaptar rapidamente às necessidades de mudança.
  22. ( ) Os procedimentos são flexíveis, podendo-se adaptar rapidamente às necessidades de mudança.
  23. ( ) As políticas são estabelecidas de modo a ajudar as pessoas a serem eficazes no trabalho.
  24. ( ) Os procedimentos são estabelecidos de modo a ajudar as pessoas a serem eficazes no trabalho.
  25. ( ) Procura-se continuamente as inovações.
  26. ( ) As pessoas se preparam para o futuro, estando atentas aos novos métodos de trabalho.
  27. ( ) As pessoas encaram as frustrações como estímulo ao aperfeiçoamento profissional.
- 

### Dados Complementares:

Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

Idade: \_\_\_\_\_ anos.

Escolaridade: \_\_\_\_\_

Tipo de empresa: ( ) Pública ( ) Privada

Tempo de empresa: \_\_\_\_\_ anos e \_\_\_\_\_ meses.

**ANEXO 2****TERMO DE ESCLARECIMENTO À ORGANIZAÇÃO E SOLICITAÇÃO DE ANUÊNCIA****TÍTULO: Impacto da Percepção de Saúde Organizacional no Bem-estar no Trabalho****PESQUISADOR:** Juliana Donato Hernandez

E-mail: jdh\_mestradsic@yahoo.com.br

**COMITÊ DE ÉTICA:** 3239.4131

É objetivo deste trabalho conhecer aspectos referentes à relação entre empregados e a organização de trabalho.

A pesquisa não envolverá riscos para empresa colaboradora quanto à exposição ao público de seu nome ou razão social, pois serão utilizados questionários em que não aparecerão informações que permitam sua identificação. Também não implicará em custos para a organização, sendo que os mesmos ficarão sob total responsabilidade do pesquisador.

Fica estabelecido que a empresa colaboradora poderá desistir em qualquer momento da pesquisa, estando assim, assegurado o direito de colaborar ou não com a pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo.

A empresa colaboradora autoriza o uso das informações provenientes dos questionários para pesquisas e eventuais publicações no campo da psicologia, desde que resguardados os cuidados éticos e preservados o sigilo sobre informações que possam identificar a colaboração. Em decorrência disso, não deverá aparecer o nome da empresa em nenhum tipo de documentação, nem outra informação que permita identificá-la.

Assim, ciente dos termos citados acima, considera-se que a empresa colaboradora dispõe-se a colaborar com a pesquisa, através da anuência de aplicação dos questionários enviados pelos pesquisadores da Faculdade de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, Juliana Donato Hernandez e Sinésio Gomide Junior.

Uberlândia, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2006.

Responsável pela Anuência da Empresa Colaboradora

**ANEXO 3****TERMO DE CONSENTIMENTO DO SUJEITO COLABORADOR****TÍTULO: Impacto da Percepção de Saúde Organizacional no Bem-estar no Trabalho****PESQUISADOR:** Juliana Donato Hernandez

E-mail: jdh\_mestradsic@yahoo.com.br

**COMITÊ DE ÉTICA:** 3239.4131

Este trabalho tem por objetivo conhecer o que você pensa e sente em relação ao seu trabalho e a empresa em que trabalha.

A pesquisa não envolverá riscos para o colaborador, nem quanto à sua integridade física ou psíquica, nem quanto à exposição ao público ou dano moral, pois serão utilizados questionários em que não aparecerão informações que permitam a identificação do sujeito. Também não implicará em custos para o sujeito, sendo que os mesmos ficarão sob total responsabilidade do pesquisador. Ser colaborador desta pesquisa não implicará em nenhum custo financeiro para o mesmo.

Fica estabelecido que o colaborador poderá desistir em qualquer momento da pesquisa, estando assim, assegurado o direito de colaborar ou não com a pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo.

O colaborador autoriza o uso das informações provenientes do questionário, para pesquisas e eventuais publicações no campo da Psicologia, desde que resguardados os cuidados éticos e preservados o sigilo sobre informações que possam identificar o colaborador ou quaisquer pessoas de seu relacionamento. Em decorrência disso, não deverá aparecer o nome do sujeito em nenhum tipo de documentação, nem outra informação que permita identificá-lo.

Assim, ciente dos termos citados acima, considera-se que o sujeito colaborador dispõe-se a colaborar com a pesquisa, através do preenchimento dos questionários entregues pelos pesquisadores da Faculdade de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia, Juliana Donato Hernandez e Sinésio Gomide Junior.

Uberlândia, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2006.

---

## ANEXO 4



Universidade Federal de Uberlândia  
 Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação  
 COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA - CEP  
 Av. João Naves de Ávila, nº 2160 - Bloco J - Campus Santa Mônica - Uberlândia-MG -  
 CEP 38400-089 - FONE/FAX (34) 3238-4131

**PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA Nº 061/06**

**Registro CEP: 038/06**

**Projeto Pesquisa:** "Impacto da percepção de saúde organizacional no bem-estar no trabalho".

**Pesquisador Responsável:** Sinésio Gomide Júnior

De acordo com as atribuições definidas na Resolução CNS 196/96, o CEP manifesta-se pela aprovação do projeto "Impacto da percepção de saúde organizacional no bem-estar no trabalho".

Situação: *Aprovado*

**Data para entrega do Relatório Final:** fevereiro/2007

O CEP/UFU lembra que:

- a- segundo a Resolução 196/96, o pesquisador deverá arquivar por 5 anos o relatório da pesquisa e os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido, assinados pelo sujeito de pesquisa.
- b- poderá, por escolha aleatória, visitar o pesquisador para conferência do relatório e documentação pertinente ao projeto.

Uberlândia, 31 de março de 2006:

*Sandra Terezinha de Farias Furtado*  
 Profa. Dra. Sandra Terezinha de Farias Furtado  
 Coordenadora do CEP/UFU

Orientações ao pesquisador:

*(Para parecer Aprovado ou Aprovado com recomendações)*

- O sujeito da pesquisa tem a liberdade de recusar-se a participar ou de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado (Res. CNS 196/96 - Item IV.1.f) e deve receber uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, na íntegra, por ele assinado (Item IV.2.d).
- O pesquisador deve descontinuar a pesquisa conforme delineada no protocolo aprovado e descontinuar o estudo somente após análise das razões da descontinuidade pelo CEP que o aprova (Res. CNS Item III.3.2), aguardando seu parecer, exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao sujeito participante ou quando constatar a superioridade de regime oferecido a um dos grupos da pesquisa (Item V.3) que requeram ação imediata.
- O CEP deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo (Res. CNS Item V.4). É papel do pesquisador assegurar medidas imediatas adequadas frente a evento adverso grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e emitir notificação ao CEP e à Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA - junto com seu posicionamento.
- Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas ao CEP de forma clara e sucinta, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas. Em caso de projetos do Grupo I ou II apresentados obrigatoriamente à ANVISA, o pesquisador ou patrocinador deve enviá-las também à mesma, junto

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)