

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Curso de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Bem-Estar no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional, Prioridades Axiológicas e
Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho

Tatiane Paschoal

Brasília, DF

2008

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Curso de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Bem-Estar no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional, Prioridades Axiológicas e
Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho

Tatiane Paschoal

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação
em Psicologia Social, do Trabalho e das
Organizações, como requisito parcial à obtenção
do grau de Doutor em Psicologia Social, do
Trabalho e das Organizações

Orientador: Claudio Vaz Torres

Brasília, DF

Junho de 2008

Bem-Estar no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional, Prioridades Axiológicas e
Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho

Tese de doutorado avaliada pela seguinte Banca Examinadora

Prof. Claudio Vaz Torres, Ph.D. (Presidente)
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações
Universidade de Brasília

Prof^a Dra. Claudia Marcia Lyra Pato (membro)
Faculdade de Educação - Universidade de Brasília

Prof^a Dra. Juliana Barreiros Porto (membro)
Mestrado em Psicologia - Universidade Católica de Brasília

Prof^a Dra. Katia Elizabeth Puente-Palacios (membro)
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações
Universidade de Brasília

Prof^a Dra. Maria Cristina Ferreira (membro)
Mestrado em Psicologia - Universidade Salgado de Oliveira

Prof^a. Dra. Elaine Rabelo Neiva (suplente)
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações
Universidade de Brasília

Dedico este trabalho ao Alvaro (*in memoriam*), com quem tive a felicidade de trabalhar.

Agradecimentos

Agradeço ao Professor Álvaro Tamayo (*in memorian*) pelos valiosos ensinamentos, pelo encorajamento para realizar este trabalho, pelas críticas, sugestões e discussões ao longo de todos os anos de pós-graduação. Sua orientação precisa, sua amizade e sua alegria foram fundamentais para que as atividades de doutorado fossem desenvolvidas com confiança e tranquilidade. Seguirá como um exemplo de pessoa, pesquisador e educador .

Ao Professor Cláudio Torres pela prontidão com que aceitou assumir minha orientação e por toda a ajuda oferecida na finalização deste trabalho.

Aos professores com quem tive oportunidade de trabalhar e aprender durante o doutorado sanduíche na Universidad Complutense de Madrid. À Professora Maria Ros (*in memorian*) por ter me recebido com afeto e entusiasmo. Ao Professor José Luis Estramiana, por ter me acolhido como orientanda e pelas importantes críticas e sugestões que enriqueceram esta tese. Ao Professor Hector Grad, da Universidad Autónoma de Madrid, com quem pude explorar e aprofundar a discussão dos meus resultados de pesquisa.

A todos os professores que contribuíram para minha formação nas diferentes etapas do doutorado: Maria das Graças Paz, Katia Puente-Palacios, Jaap Laros, Jairo Borges-Andrade, Pasquali, Hartmut Gunther. Às Professoras Maria Cristina Ferreira e Cláudia Pato pelas críticas e sugestões. À Juliana Porto, que acompanhou todo o desenvolvimento da tese e esteve disponível para discutir os mais diferentes temas com muita competência.

Aos amigos e colegas de curso que contribuíram de diferentes formas para a conclusão deste trabalho. À Gardênia Resende, que acompanhou minha carreira desde o início do mestrado e sempre ofereceu suporte para que a vida em Brasília fosse a mais agradável e tranquila possível. À Eliana Gosendo, com quem compartilhei as dificuldades e as alegrias do

doutorado e que, além disso, ajudou-me em questões operacionais da pesquisa. À Inajara Rufino, que me recebeu em Madrid com tanto carinho e atenção durante o doutorado sanduíche. À Miryam Rodrigues, à Solange Alfinito, à Cristina Roriz.

Aos colegas do grupo de pesquisa, com quem pude refletir sobre questões teóricas e metodológicas da Psicologia Social e Organizacional. Ao Keynes, à Karla e à Renata pela ajuda preciosa na coleta de dados.

À minha família, pelo carinho e apoio diário, por respeitarem minha falta de tempo nos últimos anos e por confiarem na minha capacidade.

À Capes pelo apoio financeiro recebido.

Sumário

Lista de Tabelas	ix
Lista de Figuras.....	x
Resumo.....	xi
Abstract	xii
Apresentação	1
Capítulo 1: Bem-Estar no Trabalho.....	4
<i>1.1 Bem-Estar Geral.....</i>	4
1.1.1 Bem-estar subjetivo	5
1.1.2 Bem-estar psicológico	7
1.1.3 Relação entre elementos hedônicos e <i>eudaimônicos</i> do bem-estar.....	10
<i>1.2 Bem-Estar no Trabalho</i>	14
1.2.1 Conclusões sobre a conceituação do bem-estar no trabalho	22
1.2.2 Medidas de Bem-Estar no Trabalho	24
<i>1.3 Antecedentes do Bem-Estar</i>	29
1.3.1 Antecedentes do bem-estar geral	29
1.3.2 Antecedentes do bem-estar no trabalho	36
1.3.2.1 Variáveis do contexto de trabalho	37
1.3.2.3 Variáveis pessoais.....	48
1.3.2.4 Interação entre variáveis do contexto de trabalho e variáveis pessoais	50
1.3.2.5 Conclusão sobre antecedentes do bem-estar no trabalho	52
<i>1.4 Objetivos do Presente Estudo.....</i>	53
Capítulo 2: Suporte Organizacional e Suporte Social no Trabalho	55
<i>2.1 Revisão de Literatura</i>	55
<i>2.2 Hipóteses Referentes ao Objetivo 1: Suporte Organizacional e Social como Preditores Diretos do Bem-Estar no Trabalho</i>	60
Capítulo 3: Valores Pessoais e Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho.....	63
<i>3.1 Revisão de Literatura</i>	63
<i>3.2 Hipóteses Referentes ao Objetivo 2: Efeito Moderador dos Valores Pessoais na Relação entre Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho e Bem-Estar no Trabalho</i>	80
Capítulo 4: Modelo de Pesquisa.....	83
Capítulo 5: Método	84
<i>5.1 Amostra.....</i>	84
<i>5.2 Instrumentos.....</i>	85
<i>5.3 Procedimento.....</i>	88
<i>5.4 Análise de dados.....</i>	88

Capítulo 6: Resultados.....	92
6.1 <i>Análises Preliminares: Verificação dos Fatores de Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho</i>	92
6.2 <i>Análises Preliminares: Teste de Multicolinearidade</i>	94
6.3 <i>Análise Descritiva das Variáveis</i>	96
6.4 <i>Correlações</i>	99
6.5 <i>Regressão Múltipla Padrão</i>	100
6.5.1 Afeto positivo	101
6.5.2 Afeto negativo	103
6.5.3 Realização	105
6.6 <i>Regressão Múltipla Hierárquica</i>	106
6.6.1 Afeto positivo	106
6.6.2 Afeto negativo	108
6.6.3 Realização	110
Capítulo 7: Discussão.....	113
7.1 <i>Análises Descritivas</i>	113
7.2 <i>Objetivo 1: Suporte Organizacional e Social como Preditores Diretos do Bem-Estar no Trabalho</i>	116
7.2.1 Conclusões parciais	126
7.3 <i>Objetivo 2: Efeito Moderador dos Valores Pessoais na Relação entre Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho e Bem-Estar no Trabalho</i>	128
7.3.1 Conclusões parciais	138
Capítulo 8: Considerações finais	140
8.1 <i>Limitações e Sugestões para Pesquisas Futuras</i>	142
Referências	145
Anexo: EBET, ESOP, PQ e Escala de Oportunidades	161

Lista de Tabelas

Tabela 1. Condições de trabalho apontadas como antecedentes do bem-estar laboral.....	45
Tabela 2. Características demográficas da amostra.....	85
Tabela 3. Matriz fatorial do teste e precisão dos fatores de oportunidades no trabalho.....	93
Tabela 4. Cargas fatorias dos itens de suporte social.....	95
Tabela 5. Resultados da análise descritiva das variáveis dependentes.....	96
Tabela 6. Resultados da análise descritiva das variáveis de suporte organizacional e social.....	97
Tabela 7. Resultados da análise descritiva dos valores pessoais.....	98
Tabela 8. Resultados da análise descritiva das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho.....	99
Tabela 9. Correlações entre os fatores de bem-estar e as variáveis independentes.....	99
Tabela 10. Regressão padrão do suporte organizacional e social sobre o afeto positivo.....	101
Tabela 11. Regressão padrão das oportunidades de alcance de valores sobre o afeto positivo.....	102
Tabela 12. Regressão padrão do suporte organizacional e social sobre o afeto negativo.....	103
Tabela 13. Regressão padrão das oportunidades de alcance de valores sobre o afeto negativo.....	104
Tabela 14. Regressão padrão do suporte organizacional e social sobre a realização.....	105
Tabela 15. Regressão padrão das oportunidades de alcance de valores sobre a realização.....	106
Tabela 16. Regressão hierárquica das variáveis independentes sobre o afeto positivo.....	107
Tabela 17. Regressão hierárquica das variáveis independentes sobre o afeto negativo.....	109
Tabela 18. Regressão hierárquica das variáveis independentes sobre a realização.....	111
Tabela 19. Resultados para a Hipótese 1a, de acordo com a regressão padrão.....	118
Tabela 20. Resultados para a Hipótese 1a, de acordo com a regressão hierárquica.....	119

Lista de Figuras

Figura 1: Três eixos do bem-estar hedônico propostos por Warr (2007).....	12
Figura 2: Estrutura motivacional dos valores individuais.....	65
Figura 3: Modelo de pesquisa.....	83

Resumo

Este estudo teve como objetivo testar o impacto do suporte organizacional, do suporte social e da interação entre oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e valores pessoais sobre o bem-estar no trabalho. Este construto contemplou o afeto e a experiência de realização/expressividade no trabalho. Um total de 403 funcionários de uma organização pública respondeu à Escala de Bem-Estar no Trabalho, à Escala de Suporte Organizacional Percebido, ao Portrait Value Questionnaire e à Medida de Oportunidades no Trabalho. Os resultados revelaram que o suporte organizacional e as oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho tiveram impacto direto sobre bem-estar. A sobrecarga no trabalho foi o principal antecedente do afeto negativo. As oportunidades de valores que expressam interesses individuais consistiram no preditor mais forte de afeto positivo e da realização/expressividade. Valores pessoais não interagiram com as oportunidades para a predição do bem-estar. Resultados e limitações deste estudo são discutidos no texto.

Palavras-chave: felicidade no trabalho, afeto no trabalho, eudaimonia

Work Well-Being: Relations with Organizational Support, Value Priorities and Opportunities
to Personal Values Achievement at Work.

Abstract

This research aimed to investigate the impact of the organizational support, social support and the interaction between opportunities to personal values achievement at work and personal values on work well-being. This construct covered the affect and the perception of expressiveness/self-achievement at work. 403 employees of a public organization responded the Work Well-Being Scale, the Perceived Organizational Support Scale, the Portrait Value Questionnaire and the Opportunities at Work Measure. Results revealed organizational support and opportunities to personal values achievement directly impact on work well-being. Work load was the main antecedent of negative affect. Opportunities to achieve values based on individualistic interests were the strongest predictors of positive affect and expressiveness/self-achievement. Values did not interact with opportunities. Results and limitations of this study are discussed.

Keywords: work happiness, affect at work, eudaimonia

Apresentação

A compreensão da felicidade e dos aspectos positivos da experiência humana está entre as principais preocupações da Psicologia para o século XXI. Em janeiro de 2000, o número especial da revista *American Psychologist* marcou essa tendência no estudo do comportamento humano ao publicar um conteúdo totalmente dedicado a tópicos do que foi denominado de psicologia positiva.

A psicologia positiva busca investigar as condições e os processos que contribuem para a felicidade pessoal e para todas as experiências subjetivas positivas (Carr, 2004). A principal missão que esse campo de conhecimento propõe aos psicólogos refere-se ao desenvolvimento do potencial humano e à promoção de estratégias para tornar as pessoas mais felizes e produtivas (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Segundo Gable e Haidt (2005), tem havido um verdadeiro movimento voltado ao estudo da excelência no funcionamento de indivíduos, grupos e instituições nos últimos anos.

A evolução do estudo científico da felicidade e de outras experiências subjetivas positivas ocorreu, pelo menos em parte, como uma reação à pesada ênfase nos estados psicológicos negativos que marcou as publicações em Psicologia das últimas décadas (Diener, Suh, Lucas & Smith, 1999; Gable & Haidt, 2005). De acordo com Gable e Haidt (2005), o movimento da psicologia positiva cresceu especialmente devido ao reconhecimento do desequilíbrio entre o número de pesquisas sobre transtornos mentais e o número de pesquisas sobre experiências humanas positivas no campo da psicologia clínica. O objetivo da psicologia positiva não é apagar ou substituir os estudos sobre patologias, comportamentos disfuncionais e estados psicológicos negativos, mas complementar o conhecimento existente com dados sobre o potencial, a força e a capacidade humana (Gable & Haidt, 2005).

Dentre os fenômenos abordados pela psicologia positiva, o bem-estar, entendido como experiência de felicidade, é aquele que concentra um maior número de estudos. Com a publicação do trabalho de Diener (1984), as pesquisas empíricas sobre o bem-estar começaram a ganhar força na literatura internacional e a entrar para a agenda de pesquisa de psicólogos sociais e, mais recentemente, de psicólogos organizacionais.

Para autores da psicologia organizacional, como Tamayo (2004), Van Horn, Taris, Schaufeli e Scheurs (2004) e Warr (1999, 2007), o tempo dedicado ao trabalho constitui um componente fundamental para a construção e o desenvolvimento do bem-estar pessoal e da felicidade. As concepções desses construtos variam, mas a suposição de que o bem-estar não corresponde a uma única esfera da vida e de que precisa ser construído por meio das diversas atividades desenvolvidas pelo homem permeia a literatura na área.

A importância do trabalho na vida das pessoas tem sido consistentemente apontada na literatura científica (Borges, 1999; Codo, 1999; Estramiana, 1992; Warr, 1987, 1999). Em sua revisão sobre as principais funções psicossociais do trabalho, Estramiana (1992) demonstra que, além de prover os meios necessários para a subsistência humana, o trabalho ajuda a definir o status que o indivíduo assume na sociedade e a sua própria identidade pessoal, permite a organização do tempo e possibilita o enriquecimento das redes de relações sociais.

Mas, de que forma o trabalho está relacionado com a felicidade do indivíduo? Quais características de trabalho aumentam as experiências de bem-estar? Por que algumas pessoas relatam ser mais felizes no trabalho do que outras? Apesar da importância de se estudar a felicidade contextualizada no trabalho, há poucos modelos teóricos e empíricos sobre a estrutura do bem-estar laboral e sobre as variáveis situacionais e pessoais que o determinam. As principais pesquisas na área referem-se ao bem-estar geral, desvinculado de qualquer contexto, e a fenômenos apenas relacionados ao bem-estar no trabalho, como o estresse ocupacional e o esgotamento profissional (*burnout*). Essa constatação é ainda mais pertinente quando a literatura científica nacional é analisada.

Os estudos sobre bem-estar geral oferecem dados que podem ser transportados para dimensões específicas da vida, mas o estudo do bem-estar contextualizado no ambiente laboral permite uma melhor compreensão sobre as variáveis do trabalho que afetam o bem-estar dos trabalhadores. Os estudos sobre fenômenos relacionados ao bem-estar no trabalho oferecem pistas sobre seus possíveis antecedentes, mas não possibilitam a sistematização de conhecimento confiável sobre seu funcionamento e tampouco a elaboração de estratégias de intervenção para a promoção e o desenvolvimento de experiências de felicidade nas organizações.

Tanto o estresse ocupacional quanto o esgotamento profissional referem-se a experiências negativas vivenciadas pelo trabalhador. O campo de estudo do estresse ocupacional tem como preocupação principal a compreensão da relação entre estímulos do ambiente de trabalho e respostas não saudáveis de pessoas expostas a eles (Beehr, 1998; Kahn & Byosiere, 1992). O esgotamento profissional, por sua vez, é considerado como uma síndrome psicológica decorrente da tensão emocional crônica no trabalho, experiência que gera atitudes e sentimentos negativos no relacionamento do indivíduo com o seu trabalho (Maslach & Jackson, 1986; Tamayo & Tróccoli, 2002). Esses dois construtos relacionados ao bem-estar referem-se claramente a experiências negativas vivenciadas no contexto laboral e não abordam diretamente nenhum aspecto da felicidade do trabalhador.

Com base na relevância que o trabalho e a experiência de felicidade têm na vida do homem e a partir das lacunas identificadas especialmente na literatura nacional, o tema central do presente estudo consiste no bem-estar no trabalho. Basicamente, foi proposta a investigação do impacto de variáveis situacionais e pessoais sobre o bem-estar laboral. No primeiro caso, foram consideradas a percepção do suporte organizacional e social e a percepção do trabalhador em relação a oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho, todas variáveis situacionais percebidas pelo trabalhador. Quanto às variáveis pessoais, foram considerados os valores pessoais.

O presente texto está dividido em oito capítulos. O primeiro discute as principais definições de bem-estar, apresenta instrumentos para mensuração do fenômeno e aponta seus principais antecedentes. Ao final do primeiro capítulo, são especificados os objetivos e apresentado. Os dois capítulos seguintes versam sobre as variáveis independentes do estudo, justificam a inclusão de cada uma no modelo explicativo do bem-estar no trabalho e apresentam as hipóteses relativas a cada objetivo proposto. O capítulo quatro indica o modelo de pesquisa. O capítulo cinco descreve o método utilizado para a investigação das hipóteses. Os capítulos seis e sete apresentam, respectivamente, os resultados e a discussão dos principais achados. Por fim, o capítulo oito indica as contribuições e as limitações do estudo, além de oferecer sugestões para investigações futuras.

Capítulo 1: Bem-Estar no Trabalho

O campo do bem-estar tem sido marcado pela variedade de abordagens e modelos teóricos (Diener, 1984; Ryff, 1989; Warr, 1999, 2007; Waterman, 1993). As diferentes definições encontradas na literatura do bem-estar geral afetam os estudos sobre o bem-estar em dimensões específicas da vida. A fim de compreender o bem-estar relativo ao contexto do trabalho, serão apresentadas inicialmente as principais correntes e definições sobre bem-estar geral. Em seguida, serão apontadas as influências dessas correntes na compreensão do bem-estar no trabalho e discutidas as definições deste construto.

1. 1 Bem-Estar Geral

Felicidade e bem-estar são termos que se misturam na literatura científica e, muitas vezes, são usados como sinônimos. De acordo com Albuquerque e Tróccoli (2004), o campo do bem-estar refere-se ao estudo científico da felicidade. Entre os pesquisadores da Psicologia, porém, a palavra *felicidade* costuma ser evitada e em seu lugar são adotados termos menos populares e mais acadêmicos, como *afeto* e *bem-estar*.

Segundo Warr (2007), o uso do termo *felicidade* oferece algumas vantagens aos pesquisadores. Em primeiro lugar, as pessoas têm um interesse especial em compreender a presença da felicidade e reconhecem a importância dessa experiência em suas vidas. Quando se trata da elaboração de programas sociais e políticos em organizações e outros contextos, o termo *felicidade*, ao invés de outros mais acadêmicos, pode ter um impacto maior na população com a qual se trabalha. Em segundo lugar, o uso do termo *felicidade* levanta elementos filosóficos e conceituais frequentemente excluídos das pesquisas sobre o bem-estar. Por fim, Warr (2007) ressalta o aspecto conotativo que os termos adotados pelos psicólogos apresentam. Para o autor, muitos termos da literatura em questão têm conotação negativa ou neutra, como *strain*, relacionado aos afetos negativos, e *bem-estar*, que pode ser tratado como a ausência de experiências negativas. O termo *felicidade*, por sua vez, tem uma conotação claramente positiva.

O presente estudo segue a tendência atual da literatura científica e trata o bem-estar como sinônimo de felicidade (Albuquerque & Tróccoli, 2004; Deci & Ryan, 2008; Diener, 1984; Warr, 1999, 2007; Waterman, 1993; Waterman, Schwartz & Conti, 2008). A ligação

entre esses dois termos recebe cada vez mais ênfase e é justamente a concepção de felicidade adotada pelos pesquisadores que diferencia as abordagens no campo do bem-estar. Duas grandes correntes podem ser destacadas na área: a do bem-estar subjetivo e a do bem-estar psicológico, ambas apresentadas a seguir.

1.1.1 Bem-estar subjetivo

Desde a publicação de Diener (1984), a abordagem do bem-estar subjetivo vem agregando um número maior de adeptos e pesquisas empíricas. A concepção de felicidade em que se baseia o bem-estar subjetivo advém da tradição hedonista. Na filosofia, Aristipo afirmava que o objetivo da vida de uma pessoa era que ela experimentasse o máximo de prazer possível e que a felicidade consistia na totalidade dos momentos hedônicos vividos (Ryan & Deci, 2001; Waterman, 1993). Segundo Ryan e Deci (2001), a principal idéia dos psicólogos que adotam uma visão hedonista da felicidade é de que o bem-estar compreende a experiência de prazer *versus* desprazer, a qual decorre de julgamentos sobre os elementos positivos e negativos da vida. A felicidade, de acordo com os psicólogos hedonistas, não deve ser reduzida ao prazer físico e pode ser decorrente do alcance de metas e resultados valorizados pelo indivíduo.

Seguindo a tradição hedonista de felicidade, Diener (1984) e Diener e cols. (1999) consideram o bem-estar como um fenômeno amplo que inclui respostas emocionais do indivíduo e julgamentos globais sobre sua satisfação com a vida. As respostas emocionais (emoções e humores) são denominadas de afeto e representam reações do indivíduo a eventos do seu dia a dia. Julgamentos sobre a satisfação com a vida são considerados aspectos cognitivos do bem-estar e, segundo os autores, consistem numa dimensão diferente dos afetos.

O bem-estar subjetivo é conceituado a partir de três dimensões: o afeto positivo, o afeto negativo e a satisfação com a vida (Albuquerque & Tróccoli, 2004; Diener & cols., 1999). O afeto positivo pode ser concebido como um sentimento transitório, como “um contentamento hedônico puro experimentado em um determinado momento como um estado de alerta, de entusiasmo e de atividade” (Albuquerque & Tróccoli, 2004, p. 154). O afeto negativo consiste num sentimento transitório que “inclui emoções desagradáveis como ansiedade, depressão, agitação, aborrecimento, pessimismo e outros sintomas

psicológicos aflitivos e angustiantes” (Albuquerque & Trócolli, 2004, p. 154). A satisfação com a vida consiste num julgamento cognitivo que inclui as circunstâncias da vida da pessoa e os padrões escolhidos por ela.

O bem-estar subjetivo refere-se, portanto, à ocorrência de freqüentes afetos positivos, à rara experiência emocional negativa e à satisfação com a vida como um todo (Albuquerque & Trócolli, 2004). De acordo com essa definição, o bem-estar corresponde a experiências internas do indivíduo e, assim, condições externas objetivas, como saúde e riqueza, não definem o construto (Albuquerque & Trócolli, 2004; Diener, 1984).

Quanto à operacionalização do bem-estar subjetivo para fins de mensuração, os pesquisadores têm utilizado instrumentos de auto-relato, compostos por uma escala de satisfação com a vida e escalas sobre emoções de prazer e desprazer (Albuquerque & Trócolli, 2004; Diener, Oishi & Lucas, 2003). No instrumento brasileiro de Albuquerque e Trócolli (2004), o indivíduo utiliza uma escala de concordância para julgar itens como *avalio minha vida de forma positiva, estou insatisfeito com minha vida e minha vida poderia estar melhor*. Um total de 15 itens como esses operacionalizam o construto de satisfação com a vida. Além disso, o indivíduo avalia a presença de 21 itens de afetos positivos e 26 de afetos negativos em sua vida. Para tanto, responde se nos últimos dias tem se sentido, por exemplo, *aflito, angustiado e animado*.

A definição do bem-estar subjetivo contém elementos que o aproximam do conceito de atitude. Em sua revisão sobre a estrutura e as funções da atitude, Eagly e Chaicken (1998) afirmam que este fenômeno expressa aprovação e desaprovação, atração e rejeição em relação a objetos particulares. De modo geral, pode-se afirmar que as atitudes consistem em orientações avaliativas, positivas ou negativas, compostas por três categorias de respostas: cognitiva, afetiva e comportamental (Eagly & Chaicken, 1998).

A categoria de resposta cognitiva abrange crenças, as quais consistem em associações que as pessoas estabelecem entre o objeto da atitude e seus vários supostos atributos. As reações afetivas, por sua vez, envolvem a avaliação do objeto da atitude no sentido do quanto ele é atrativo ou gera aprovação. O elemento comportamental da atitude envolve principalmente a intenção de comportamento dirigido ao objeto avaliado (Eagly & Chaicken, 1998). Exemplos de elementos cognitivos, afetivos e comportamentais da atitude

são, respectivamente: “acredito que as pessoas devem ter prazer na vida”, “gosto de viajar” e “pretendo viajar nas próximas férias”.

A principal semelhança entre o conceito de atitude e o de bem-estar subjetivo reside no caráter avaliativo dos dois fenômenos e nas reações de natureza cognitiva e afetiva que os compõem. Algumas peculiaridades de cada conceito, porém, podem ser apontadas. Por exemplo, o elemento comportamental comum nas definições de atitude não está presente no bem-estar subjetivo. Este, por sua vez, possui um elemento afetivo fundamental que se refere a humores e emoções discretas, forma de afeto não enfatizada nas atitudes.

1.1.2 Bem-estar psicológico

A outra abordagem no estudo do bem-estar adota a visão eudemonista da felicidade. De acordo Waterman (1993), *happiness* é a tradução usual para o inglês da palavra *eudaimonia*, utilizada por Aristóteles. Os termos *happiness* e *felicidade* costumam ser adotados para fazerem referência à felicidade hedônica e expressam a experiência subjetiva de afetos positivos e a crença de que a própria vida está satisfatória.

Segundo Waterman (1993), a proposta de Aristóteles para *eudaimonia*¹ vai além da visão hedônica de felicidade, pois o filósofo defendia a expressão ativa de virtudes, isto é, a expressão do que cada indivíduo tem de melhor. Sentimentos de expressão pessoal e de auto-realização seriam elementos centrais e definidores da eudaimonia ou felicidade na concepção aristotélica.

Os teóricos do bem-estar psicológico adotam a visão de felicidade, e conseqüentemente de bem-estar, centrada na experiência de expressão pessoal e de auto-realização. Os estudos nessa área partem da premissa de que fatores essenciais para a definição de bem-estar têm sido negligenciados pelos psicólogos hedonistas. De acordo com Tiberius (2004), a principal crítica à corrente do bem-estar subjetivo é de que a totalidade das experiências hedônicas não abarca o funcionamento positivo do indivíduo. Ryff (1989) afirma que a literatura do bem-estar subjetivo está fundamentada em concepções de bem-estar com pouca consistência teórica e ignora aspectos importantes do funcionamento positivo do indivíduo.

¹ Não foi encontrada tradução para o português do termo *eudaimonia* e seus correspondentes. Assim, no presente texto, serão utilizados os termos adotados na literatura internacional ou as adaptações necessárias.

Os indicadores de bem-estar subjetivo têm sido extensivamente avaliados. Sabe-se que medidas de bem-estar compostas por um único item são menos confiáveis que escalas com diversos itens, que a desejabilidade social não é o problema principal nessa literatura e que os escores de satisfação tendem a ser mais estáveis que os aspectos afetivos do bem-estar (Diener & cols., 1999). O problema na área, segundo Ryff (1989), não consiste nas medidas utilizadas, mas na fundamentação teórica a partir da qual os instrumentos foram construídos. Como afetos e satisfação são dimensões centrais nessa literatura, Ryff (1989) avalia as origens da utilização desses dois construtos para a definição do bem-estar.

Segundo Ryff (1989), a referência aos afetos e à satisfação com a vida na literatura do bem-estar tem sua origem no trabalho de Bradburns (1969, citado por Ryff, 1989). O objetivo central da pesquisa de Bradburns era avaliar como certas mudanças sociais de nível macro (como educação e urbanização) afetavam as situações da vida dos indivíduos e o bem-estar psicológico dos mesmos. Uma questão levantada na pesquisa era o que poderia ser utilizado como variável dependente num estudo sobre dificuldades da vida. Seguindo o senso comum e razões históricas, Bradburn decidiu trabalhar com a felicidade como sua variável dependente. A decisão subsequente de operacionalizar a felicidade como o equilíbrio entre afeto positivo e negativo foi essencialmente empírica. A autora salienta que o objetivo do estudo de Bradburn não era definir a estrutura básica do bem-estar psicológico.

Além do afeto, a satisfação com a vida também tem aparecido como indicador do bem-estar subjetivo. No entanto, muitas medidas de satisfação com a vida também foram desenvolvidas sem o propósito de definir a estrutura básica do bem-estar (Ryff, 1989).

O argumento principal de Ryff (1989) é de que a literatura sobre bem-estar não foi guiada teoricamente. Os instrumentos iniciais de afetos e satisfação com a vida tinham outros propósitos e, depois, acabaram se tornando as medidas padrões para o bem-estar. Ryff (1989) apresenta, então, uma proposta alternativa sobre o que seria o bem-estar. Basicamente, defende a consideração do funcionamento positivo do indivíduo e, a partir de trabalhos de autores como Abraham Maslow, Erik Erikson, Carl Rogers, Carl Jung e Gordon Allport, propõe seis dimensões que definem o bem-estar psicológico. São elas:

- a) Auto-aceitação: refere-se às atitudes positivas do indivíduo em relação a si mesmo. Uma pessoa com alta auto-aceitação possui

atitude positiva em relação a si mesma, conhece e aceita múltiplos aspectos do *self*, incluindo boas e más qualidades, e sente-se bem quanto a suas experiências passadas.

b) Relação positiva com outros: refere-se à satisfação e confiança na relação com os outros, à preocupação com o bem-estar dos outros, à empatia e à capacidade do indivíduo para demonstração de intimidade e afeto.

c) Autonomia: refere-se à autodeterminação, independência e auto-regulação do comportamento.

d) Controle do ambiente: habilidade do indivíduo para escolher ou criar situações confortáveis e adequadas para as condições pessoais. Uma pessoa com alto controle do ambiente sente-se capaz e competente para manejar as situações do dia a dia.

e) Propósito na vida: ocorre quando o indivíduo possui metas, intenções e um senso de direção que contribuem para a percepção de que a vida é significativa.

f) Crescimento pessoal: diz respeito ao desenvolvimento do potencial do indivíduo e da sua expansão como pessoa. Abertura à mudança, por exemplo, é uma característica chave desta dimensão do bem-estar.

Ryff e Keyes (1995) testaram a estrutura teórica de Ryff (1989) para bem-estar psicológico e investigaram a relação entre as seis dimensões propostas e os construtos de afetos e satisfação com a vida. Os resultados indicaram que o melhor modelo foi composto por seis fatores, contemplando as seis dimensões, e revelaram a relação dos afetos e da satisfação com os fatores auto-aceitação e controle do ambiente. De acordo com Ryff (1989), Ryff e Keyes (1995) e Ryff e Singer (2008), um indivíduo com alto bem-estar é aquele que apresenta altos índices de auto-aceitação, relação positiva com os outros, autonomia, controle do ambiente, propósito na vida e crescimento pessoal. A corrente do bem-estar psicológico tem na proposta de Ryff (1989), aqui apresentada, a sua principal referência.

1.1.3 Relação entre elementos hedônicos e eudaimônicos do bem-estar

Ryan e Deci (2000) concordam com a ênfase *eudaimônica* do modelo de Ryff (1989), mas acreditam que os seis fatores utilizados para definir o bem-estar psicológico sejam antecedentes do bem-estar. Segundo Ryan e Deci (2000), autonomia, competência e relacionamento são três necessidades psicológicas básicas que, quando satisfeitas, levam ao bem-estar. Para não limitar o construto à visão hedonista e não confundi-lo com seus antecedentes, os autores propõem que o bem-estar seja considerado não apenas como prevalência de afeto positivo e satisfação com a vida, mas também como vitalidade. A idéia dos autores consiste em agregar à definição hedônica de bem-estar um elemento eudaimônico. A vitalidade, nessa proposta, seria um afeto positivo fortemente relacionado com a visão eudaimônica de felicidade e indicaria a experiência de sentir-se vivo e regenerado (Nix, Ryan, Manly & Deci, 1999).

Nix e cols. (1999) examinaram o efeito de diferentes tipos de motivação para a execução de tarefas sobre o afeto positivo e a vitalidade. Os resultados mostraram que o término da tarefa associava-se apenas com o afeto positivo quando o indivíduo era pressionado a realizar uma atividade. Quando o comportamento era intrinsecamente motivado, a conclusão da tarefa associava-se tanto com o afeto positivo quanto com a vitalidade. Segundo Ryan e Deci (2000), estudos como esse suportam a idéia de que o bem-estar pode ser mais bem concebido como um fenômeno multidimensional, que engloba aspectos das concepções hedônicas e eudaimônicas de felicidade. Para os autores, experiências de prazer e de expressão/realização pessoal são construtos diferentes, mas que constituem o bem-estar.

Ainda sobre os elementos hedônicos e eudaimônicos do bem-estar, Seligman e Csikszentmihalyi (2000) diferenciam os conceitos de *pleasure* e *enjoyment*. Segundo os autores, existem dois tipos de experiências de prazer: uma derivada da satisfação de necessidades (*pleasure*) e outra experimentada quando o indivíduo vai além de seus limites e desempenha algum comportamento que leva ao seu crescimento pessoal (*enjoyment*). A experiência de *enjoyment* caracteriza um elemento nitidamente eudaimônico do bem-estar.

Tanto Ryan e Deci (2000) quanto Seligman e Csikszentmihalyi (2000) tentam incluir em sua proposta de bem-estar elementos hedônicos e eudaimônicos. Quais as relações existentes entre a felicidade eudaimônica e a felicidade hedônica? Segundo

Waterman (1993) e Waterman e cols. (2008), a eudaimonia é uma condição suficiente, mas não necessária para a felicidade hedônica. Isso quer dizer que quando uma pessoa passa pela experiência de expressão pessoal e auto-realização, ela sentirá satisfação com sua vida e terá prevalência dos afetos positivos sobre os negativos. Por outro lado, há muitos outros caminhos para a felicidade hedônica além da realização pessoal. As experiências de prazer hedônico podem ser esperadas em uma quantidade muito maior de situações, como quando afetos positivos acompanham a satisfação de necessidades físicas e sociais (Waterman, 1993). Nessas situações, o indivíduo pode não experimentar a expressão e a realização pessoal.

Uma pessoa pode ter experiências de expressão e realização pessoal, segundo Waterman (1993), quando vivencia: envolvimento intenso com um empreendimento; sentimento de uma adequação especial na execução de atividades que não fazem parte de tarefas diárias; sentimento intenso de estar vivo; sensação de estar completo quando engajado em determinadas atividades; sensação de que fez o que realmente queria fazer; percepção de que consegue expressar seu verdadeiro eu. A expressão pessoal e a auto-realização referem-se essencialmente à experiência individual de realização dos próprios potenciais, na forma de desenvolvimento de habilidades e talentos e de avanço de propósitos de vida (Waterman, 1993).

Assim, o bem-estar caracterizado pela felicidade hedônica pode ser considerado basicamente como um estado afetivo, de modo que os afetos positivos prevalecem sobre os negativos. Já o bem-estar embasado na realização pessoal proposta por Waterman (1993) pode ser representado pela percepção de desenvolvimento de potenciais e avanço dos propósitos de vida, além do estado afetivo do indivíduo.

Recentemente, Warr (2007) também apresentou uma proposta para o estudo do bem-estar que engloba e relaciona elementos hedônicos e eudaimônicos da felicidade. Para o autor, existem dois tipos diferentes de felicidade. O primeiro corresponde aos sentimentos de prazer vivenciados pelo indivíduo (felicidade hedônica) e o segundo refere-se ao que foi denominado de autovalidação.

Quanto ao tipo de felicidade hedônica, Warr (2007) considera duas dimensões de emoções: prazer e excitação, as quais variam em sua intensidade. Uma experiência de prazer pode vir acompanhada de altos ou baixos níveis de excitação, do mesmo modo que

uma experiência de excitação pode vir acompanhada tanto de prazer quanto de desprazer (Warr, 1987, 2007). O bem-estar de uma pessoa pode ser descrito em termos da intensidade dessas duas dimensões.

A Figura 1 apresenta a estrutura do bem-estar hedônico proposta por Warr (2007).

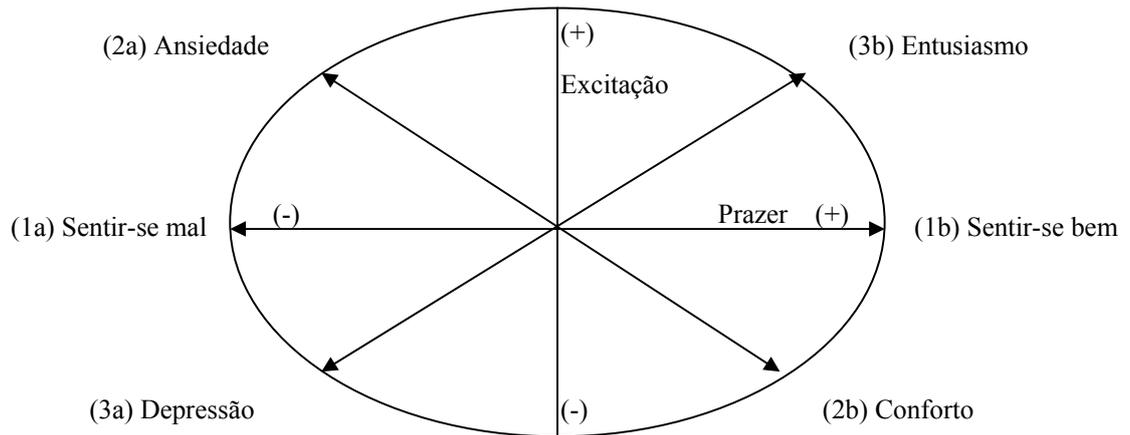


Figura 1. Três eixos do bem-estar hedônico propostos por Warr (2007)

De acordo com a figura, o bem-estar hedônico está composto por três eixos. O primeiro refere-se exclusivamente à dimensão prazer, que consiste no elemento central do bem-estar hedônico. Seus dois pólos refletem experiências positivas e negativas gerais e variam de sentir-se bem a sentir-se mal, sem referência ao nível de excitação psicológica. A dimensão excitação, apesar de não poder ser considerada como um indicador isolado de bem-estar, deve ser considerada e interpretada a partir da sua relação com os pólos da dimensão prazer.

O segundo eixo, que se encontra na diagonal, varia de ansiedade a conforto; sentimentos de ansiedade combinam baixo prazer e alta excitação, enquanto conforto representa baixa excitação e alto prazer. O terceiro eixo tem como pólos a depressão e o entusiasmo. Sentimentos de depressão e tristeza combinam baixo prazer e baixa excitação e estão no quadrante esquerdo de baixo da figura. Entusiasmo combina excitação e prazer. O bem-estar hedônico do indivíduo varia de acordo com sua localização em cada um dos três eixos.

Os elementos que compõem a felicidade hedônica foram originalmente utilizados por Warr (1987) para conceituar uma das dimensões de seu modelo de saúde mental. O segundo tipo de felicidade, por sua vez, foi desenvolvido apenas recentemente pelo autor. Basicamente, a autovalidação engloba aspectos eudaimônicos da felicidade (Warr, 2007). Elementos como o desenvolvimento de atributos pessoais, exploração do próprio potencial, realização e expressão de si mesmo são aspectos constituintes da autovalidação. Essa forma de felicidade pode ou não vir acompanhada de experiências de prazer. Em algumas situações, os dois tipos de felicidade podem ser até opostos (Warr, 2007). Por exemplo, um comportamento altruístico que não é vivenciado com prazer e requer esforços não desejados pelo indivíduo pode contribuir para um sentimento de validação por ser consistente com padrões valorizados. Comportar-se de maneira socialmente desejada poderia gerar desprazer e, ao mesmo tempo, experiências de auto-validação. Padrões sociais e normas são elementos presentes no construto de autovalidação.

Quando relacionam os elementos hedônicos e eudaimônicos do bem-estar, tanto Waterman (1993) quanto Warr (2007) ressaltam a importância dessas duas dimensões e criticam a visão limitada da felicidade oferecida por uma abordagem unicamente hedonista. Segundo Warr (2007), uma importante característica da autovalidação é sua perspectiva de longo prazo. Geralmente, quando se fala da felicidade hedônica, evocam-se experiências momentâneas, de curto prazo, enquanto a autovalidação aborda a totalidade da vida.

Apesar de convergirem em relação à importância das dimensões hedônicas e eudaimônicas para a compreensão da felicidade, Waterman (1993) não enfatiza a adequação do indivíduo a parâmetros normativos para a felicidade eudaimônica e considera que este tipo de felicidade é geralmente acompanhado de emoções prazerosas. Para Warr (2007), no entanto, a felicidade eudaimônica pode estar associada à adequação a normas e padrões e, em alguns casos, ser incompatível com a felicidade hedônica. Segundo Warr (2007), é possível ainda que a autovalidação seja mais importante para aqueles que já experimentam um nível moderado de emoções prazerosas e menos importante para pessoas que experimentam um consistente estado afetivo negativo.

Não há dados empíricos suficientes para refutar uma ou outra proposta. Muitos estudos sobre o bem-estar enfocam elementos hedônicos e não abordam elementos eudaimônicos. Outros estudos sobre o bem-estar psicológico, os quais compreendem a

experiência eudaimônica de felicidade, utilizam os conceitos propostos por Ryff (1989) e não apresentam conteúdo semelhante ao defendido por Waterman (1993) e por Warr (2007). Apesar da escassez de pesquisas empíricas sobre essa questão, estudos como o de Nix e cols. (1999) e de Waterman e cols. (2008) sugerem a compatibilidade entre as formas hedônicas e eudaimônicas do bem-estar, especialmente no que diz respeito ao afeto positivo que acompanha a experiência de realização e expressão pessoal.

A introdução de padrões e normas para a compreensão da autovalidação remete não somente à questão da relação entre experiências de expressão pessoal e afeto positivo, mas à possibilidade de o bem-estar ser culturalmente sensível. Os próprios conceitos de Ryan e Deci (2000), Seligman e Csikszentmihalyi (2000), Waterman (1993) e Warr (2007) foram desenvolvidos no contexto de sociedades ocidentais contemporâneas. Estudos transculturais sobre as dimensões hedônicas e eudaimônicas do bem-estar e da relação entre elas ainda necessitam ser conduzidos.

Muitas questões presentes no campo do bem-estar geral, como a ênfase hedônica ou eudaimônica da felicidade nas abordagens do bem-estar subjetivo e do bem-estar psicológico, respectivamente, afetam estudos sobre o bem-estar relativo ao contexto do trabalho. Mas, como tem sido definido o bem-estar laboral? Quais são as principais propostas teóricas existentes na literatura?

1.2 Bem-Estar no Trabalho

Na psicologia organizacional, o bem-estar tem sido associado à qualidade de vida, ao estresse, à satisfação e à saúde mental. Mas, o que propõem os autores que lidam com construto específico do bem-estar no trabalho?

Antes de focar especificamente o bem-estar e abordar os diferentes elementos da felicidade, Warr (1987) apresentou um modelo para a investigação da saúde mental que guiou diversos estudos acerca do bem-estar no trabalho, especialmente aqueles que se enquadravam na linha do bem-estar psicológico. Sua preocupação principal consistia em compreender o impacto de variáveis do contexto de trabalho dos indivíduos, em forma de emprego ou de desemprego, sobre a saúde mental.

Com base na sociedade ocidental contemporânea, Warr (1987) propôs um conceito de saúde mental composto por cinco dimensões. A primeira delas refere-se justamente ao

bem-estar, definido pelo autor como estado afetivo do indivíduo e formado por dois componentes: prazer e excitação, os quais foram utilizados no seu modelo posterior de felicidade hedônica. Altos níveis de prazer refletem um estado afetivo positivo e, conseqüentemente, boa saúde mental; baixos níveis de prazer refletem estado afetivo negativo e está associado à baixa saúde mental. Em relação à dimensão excitação, que isoladamente não pode ser considerada como um indicador de bem-estar, Warr (1987) propôs que alta excitação e baixo prazer sugerem baixo bem-estar, enquanto alta excitação e alto prazer indicam um bem-estar elevado.

A segunda dimensão da saúde mental proposta por Warr (1987), denominada de competência, refere-se aos recursos psicológicos que a pessoa possui para o enfrentamento das pressões do dia a dia. No conceito de competência estão envolvidas tanto habilidades cognitivas e psicomotoras quanto características emocionais, como por exemplo, a capacidade de limitar apropriadamente as distorções perceptivas baseadas no afeto. A dimensão competência pode ser definida em termos objetivos (o que a pessoa realmente pode fazer) ou subjetivos (percepção do indivíduo sobre sua competência). Warr (1987) ressalta, porém, que considerar todos os tipos de baixa competência como evidência de baixa saúde mental consiste numa inferência errônea, pois qualquer pessoa é incompetente em algumas situações. Além disso, a noção de competência pode variar em função do contexto em que o indivíduo está inserido.

O terceiro componente atribuído à saúde mental é a autonomia ou a habilidade do indivíduo para resistir às pressões do ambiente e determinar suas próprias opiniões e ações (Warr, 1987). Assim como baixa autonomia é indesejável para a saúde mental, muita autonomia também pode ser vista como negativa. Neste último caso, o excesso de autonomia pode se apresentar sob forma de rejeição a qualquer influência de outras pessoas e intolerância aos demais. Portanto, a consideração da autonomia deve cobrir duas facetas. A primeira corresponde ao quanto a pessoa é um agente independente, que atua sobre o ambiente a partir de seus próprios julgamentos e tem responsabilidade por suas ações. A segunda faceta da autonomia refere-se ao quanto o indivíduo é interdependente de outras pessoas, contribui para os interesses de todos e busca suas próprias satisfações.

O quarto componente da saúde mental, a aspiração, consiste no interesse do indivíduo pelo seu ambiente e manifesta-se pelo estabelecimento de metas e pelo esforço

ativo para atingi-las (Warr, 1987). De modo geral, altos níveis de aspiração refletem boa saúde mental. Assim como no caso da autonomia, porém, um nível muito alto de aspiração poderia prejudicar a saúde mental (Warr, 1987). Isso ocorre quando o indivíduo deseja coisas irreais, que estão além da sua competência ou são restritas pelo ambiente.

Por fim, Warr (1987) propôs o funcionamento integrado como outro componente da saúde mental. Essa é uma dimensão qualitativamente diferente das outras e diz respeito ao funcionamento geral do indivíduo e à múltipla relação entre os outros quatro componentes. Para o autor, uma pessoa psicologicamente saudável deveria apresentar diversas formas de harmonia e equilíbrio.

A proposta de Warr (1987) recebeu grande aceitação dos pesquisadores e serviu como base para estudos voltados ao contexto laboral. Van Horn e cols. (2004), por exemplo, utilizaram o modelo de saúde mental de Warr e a teoria de Ryff (1989) sobre bem-estar geral para desenvolver uma definição e uma estrutura do bem-estar no trabalho.

De acordo com Van Horn e cols. (2004), o bem-estar laboral consiste na avaliação positiva dos vários aspectos do trabalho e inclui elementos afetivos, motivacionais, comportamentais, cognitivos e psicossomáticos. Segundo os autores, são cinco as dimensões que compõem o construto: dimensão afetiva, bem-estar profissional, bem-estar social, cansaço cognitivo e dimensão psicossomática.

A dimensão afetiva da estrutura inclui o afeto, a exaustão emocional, a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional. O afeto é representado pela frequência de sentimentos e emoções, como *otimista* e *alegre*. A exaustão emocional refere-se a uma das dimensões clássicas do conceito de *burnout* ou esgotamento profissional (Cordes & Dougherty, 1993; Maslach & Jackson, 1986) e consiste nos sentimentos de desgaste físico e emocional. A satisfação no trabalho refere-se ao quanto o trabalhador está satisfeito com os colegas, com a organização e com o tipo de trabalho. Por fim, o comprometimento organizacional engloba a identificação e o envolvimento do trabalhador com a organização.

A dimensão bem-estar profissional, segundo Van Horn e cols. (2004), assume o aspecto motivacional da estrutura proposta e compreende variáveis como autonomia, aspiração e competência profissional. A autonomia refere-se à liberdade do trabalhador para tomar suas próprias decisões no trabalho. A aspiração é representada pela busca de

desafios no trabalho e a competência profissional refere-se à percepção do trabalhador de que pode lidar eficazmente com os problemas do trabalho.

A dimensão bem-estar social compreende o aspecto comportamental do bem-estar laboral e inclui dois tipos de conceito: despersonalização, que advém da literatura do esgotamento profissional (Cordes & Dougherty, 1993; Maslach & Jackson, 1986) e expressa atitudes negativas ou indiferentes em relação aos colegas de trabalho, e a qualidade das relações sociais na organização, que inclui a percepção de ser procurado pelos colegas para conselhos e suporte (Van Horn & cols., 2004).

A dimensão cansaço cognitivo, segundo Van Horn e cols. (2004), consiste no aspecto cognitivo do bem-estar laboral e diz respeito ao quanto o empregado consegue processar novas informações e concentrar-se no trabalho. Por fim, a dimensão psicossomática refere-se à presença ou ausência de queixas psicossomáticas como dores de cabeça e de estômago (Van Horn & cols., 2004). O bem-estar no trabalho, portanto, seria um construto bastante amplo e multidimensional.

Os testes estatísticos conduzidos por Van Horn e cols. (2004) com uma amostra de professores holandeses confirmaram a estrutura multidimensional proposta e demonstraram que os fatores estavam relacionados entre si. Além disso, os resultados revelaram que a dimensão afetiva foi a mais representativa do construto, constituindo-se no aspecto central do bem-estar no trabalho. Observou-se ainda que dentre as quatro variáveis constituintes da dimensão afetiva, o afeto, operacionalizado como emoções no trabalho, foi o construto mais representativo. Segundo Van Horn e cols. (2004), os achados de seu estudo indicam que o bem-estar é especialmente refletido no estado emocional do trabalhador. Esses resultados oferecem suporte à avaliação do bem-estar no trabalho em termos afetivos principalmente, como propõe Daniels (2000).

Apesar da importância do trabalho de Van Horn e cols. (2004) para a compreensão do bem-estar no trabalho, o conceito e a estrutura proposta pelos autores merecem algumas considerações. Primeiramente, a definição de bem-estar é ampla e composta de poucos aspectos que possam diferenciá-la de outros conceitos relativos à psicologia organizacional. Muitos outros construtos podem ser considerados como uma avaliação positiva do contexto do trabalho, como é o caso da percepção de justiça e da percepção positiva de clima social. Afirmar que o bem-estar no trabalho possui dimensões afetiva, motivacional,

comportamental, cognitiva e psicossomática também não o diferencia de outros conceitos; pelo contrário, aumenta suas interseções com construtos diversos.

Em segundo lugar, a proposta de se considerar o funcionamento positivo do sujeito no trabalho, faz com que o bem-estar laboral torne-se uma área de estudo e não uma variável. Assim, poderia ser estabelecida uma série de relações causais entre as dimensões propostas por Van Horn e cols. (2004). Por exemplo, Karasek (1979), em seu modelo sobre estresse ocupacional, enfatizou a importância do controle e da autonomia no trabalho para respostas funcionais do indivíduo. Segundo o autor, os efeitos das demandas do ambiente de trabalho sobre a saúde do indivíduo podem variar de acordo com o nível de controle e de autonomia que o sujeito possui. Um alto nível de controle no trabalho protege o indivíduo de efeitos negativos das demandas, já que possibilita a tomada de decisões, a resolução de dificuldades e o enfrentamento de desafios.

De acordo com Kelloway, Gottlieb e Barham (1999) e Polasky e Holahan (1998), quanto maior a possibilidade que o indivíduo tem de decidir como realizar as tarefas e estruturar papéis de trabalho, menores são as conseqüências como sintomas psicossomáticos e afeto negativo, por exemplo. Para muitos autores, a falta de controle no trabalho pode ser considerada como um tipo de estressor organizacional. No modelo de Van Horn e cols. (2004), a dimensão chamada de autonomia, por exemplo, poderia ser um antecedente da dimensão afeto.

Assim como o fator autonomia, o fator competência profissional também poderia ser considerado um antecedente do afeto no trabalho. Quando descreve as dimensões da saúde mental, Warr (1987) afirma que o nível de competência de um indivíduo reflete o seu nível de saúde mental quando tem um impacto positivo no bem-estar afetivo. Quando a baixa competência não está relacionada ao afeto negativo, seu impacto na saúde mental não deve ser considerado.

A utilização de um modelo desenvolvido para um fenômeno amplo como a saúde mental e a consideração dos vários aspectos do funcionamento positivo do indivíduo permitem o estabelecimento de relações variadas entre os inúmeros fatores do bem-estar no trabalho propostos por Van Horn e cols. (2004). Tanto o bem-estar geral quanto o bem-estar no trabalho podem ser considerados componentes de um construto mais amplo que é a saúde mental, mas não devem ser definidos pelas dimensões constituintes deste último

fenômeno, como competência, aspiração, autonomia e funcionamento integrado (Warr, 1987, 1999). No campo do bem-estar geral, a proposta de Ryff (1989) sobre bem-estar psicológico também tem sido vista por alguns autores como demasiadamente abarcadora e suscetível à mistura de antecedentes e conseqüentes dentro de um único conceito (Deci & Ryan, 2008; Ryan & Deci, 2000).

Daniels (2000) afirma que os psicólogos que adotam a abordagem do bem-estar psicológico no contexto do trabalho definem e operacionalizam o construto de modo a misturar o bem-estar em si com seus possíveis antecedentes cognitivos. Segundo o autor, uma maneira de amenizar esse problema é considerar apenas aquele que tem se mostrado o aspecto mais relevante e central do bem-estar psicológico: o afeto.

O bem-estar afetivo, segundo Daniels (2000), consiste numa experiência cumulativa de afetos, relativa a domínios específicos da vida e, portanto, pode ser considerada em relação ao trabalho. Os afetos nessa proposta correspondem às emoções e humores vivenciados pelo trabalhador.

Quando se fala de afeto na literatura organizacional, é comum a referência a dois construtos: humor e emoções. O humor no trabalho tem sido concebido como estados emocionais dificilmente identificados com um estímulo particular e que apresentam maior duração e consistência que emoções específicas (Gray & Watson, 2001; Payne, 2001). As emoções costumam ser tratadas como intensas, associadas a estímulos específicos, além de serem descritas sob forma discreta, como por exemplo, raiva e medo (Gray & Watson, 2001; Payne, 2001). O humor representa, para Gray e Watson (2001), um resumo do estado afetivo da pessoa.

No modelo de Van Horn e cols. (2004), a dimensão afetiva do bem-estar laboral é composta por afetos (emoções), comprometimento organizacional, exaustão emocional e satisfação. Variáveis como comprometimento e exaustão podem ser relacionadas ao bem-estar laboral, segundo Daniels (2000), mas não o define. A satisfação no trabalho tem sido considerada em alguns estudos como único indicador de bem-estar laboral (Clegg & Wall, 1981), mas esta consiste numa concepção muito limitada de bem-estar (Daniels, 2000). Apesar de ser tratada por Van Horn e cols. (2004) como elemento definidor de bem-estar, a satisfação no trabalho poderia ser mais bem compreendida como um construto relacionado a ele.

Em sua revisão sobre a história do estudo do afeto nas organizações, Weiss e Brief (2001) relatam que, durante aproximadamente um século, o afeto no trabalho foi considerado como a satisfação no trabalho. A história do afeto no trabalho, até bem recentemente, pode ser vista como a história da satisfação no trabalho. Dos anos 30 aos anos 80, afeto e satisfação foram erroneamente considerados construtos equivalentes.

A satisfação no trabalho tem sido tratada como um construto complexo. Durante os anos 80 e 90, pesquisadores passaram a reconhecer não somente a dimensão afetiva da satisfação, mas também seus componentes cognitivos (Brief & Roberson, 1989). Segundo Brief e Weiss (2002), é possível observar na literatura da última década duas visões da satisfação no trabalho: uma que a considera um julgamento avaliativo e outra que a considera uma atitude composta de componentes afetivos e cognitivos. Motowidlo (citado por Brief & Weiss, 2002), por exemplo, considera a satisfação no trabalho como julgamentos sobre o quanto o ambiente de trabalho é favorável ao indivíduo. Aproximando-se do conceito de atitude, Weiss (2002) afirma que a satisfação consiste num julgamento avaliativo, positivo ou negativo, sobre a situação de trabalho. Brief (1998), por sua vez, considera a satisfação um estado interno, expresso por uma avaliação cognitiva e/ou afetiva, positiva ou negativa, de uma experiência de trabalho.

O enfoque da satisfação no trabalho como julgamento avaliativo ou como atitude traz conseqüências para a relação estabelecida entre a satisfação e as emoções no trabalho. De acordo com Brief e Weiss (2002), experiências afetivas no trabalho podem ser antecedentes da satisfação no trabalho quando esta é considerada um julgamento avaliativo. Quando considerada uma atitude, formada por componentes afetivos, o afeto no trabalho pode ser visto como um indicador da satisfação nesse contexto. As emoções e humores vivenciados no trabalho poderiam ser considerados, portanto, como causas da satisfação no trabalho ou indicadores dela.

Além das diferentes ênfases sobre a satisfação no trabalho e a consideração de aspectos cognitivos para sua definição, é importante notar que a década de 90 testemunhou o desenvolvimento de conceitos mais amplos de afeto. Para muitos autores, uma verdadeira experiência afetiva inclui mais do que a satisfação no trabalho (Weiss & Brief, 2001). Cada vez mais, pesquisadores organizacionais têm se interessado em compreender os humores e as emoções discretas nas organizações.

Weiss e Cropanzano (1996), por exemplo, apresentaram uma teoria de eventos afetivos e distinguiram afeto de satisfação. Os autores definem satisfação não como uma reação afetiva ao trabalho, mas como um julgamento avaliativo acerca do trabalho. Esse julgamento é uma consequência de experiências afetivas e crenças sobre o trabalho. Afeto e crenças, juntos, influenciam a avaliação que é a satisfação.

O estudo do afeto, segundo Weiss e Cropanzano (1996), deve ser sustentado na literatura de humores e emoções. De acordo com Gray e Watson (2001), as emoções promovem a sobrevivência do organismo e facilitam respostas adaptativas às mudanças do ambiente. As emoções e os humores refletem a posição do organismo na interação com o ambiente. Para Weiss e Cropanzano (1996), os humores e as emoções têm causas e consequências distintas daquelas capturadas pela satisfação. Além disso, a definição de satisfação no trabalho inclui aspectos cognitivos, o que não ocorre com as emoções e os humores.

A tendência recente da literatura organizacional em considerar o afeto no trabalho como um fenômeno distinto da satisfação, tem influenciado os estudos sobre o bem-estar no referido contexto. Para Daniels (2000), as emoções no trabalho formam o elemento definidor de bem-estar no trabalho e variáveis como satisfação no trabalho são correlatas às emoções. Apesar da ênfase hedônica e da semelhança com a abordagem do bem-estar subjetivo, Daniels não considera a satisfação no trabalho como elemento definidor do bem-estar. Seguindo a literatura recente do afeto nas organizações e as diferenças básicas entre os vários fenômenos apontados, o presente estudo considera o afeto no trabalho como um construto distinto da satisfação.

Daniels (2000) é um dos poucos autores que enfatiza a identificação do que é central no construto do bem-estar no trabalho e procura estabelecer seus limites, a fim de evitar a interseção com conceitos que podem ser seus antecedentes ou consequentes. O autor procura focar sua definição, assim, nas respostas do indivíduo, nas experiências resultantes das interações do ambiente de trabalho e das características pessoais que definem o bem-estar laboral. Propõe, portanto, que o bem-estar laboral seja considerado o bem-estar afetivo no trabalho, isto é, a prevalência das emoções positivas no trabalho.

Warr (1999) já havia proposto a conceituação do bem-estar no trabalho em termos exclusivamente afetivos (humores e emoções vivenciados no trabalho), de forma a

diferenciá-lo da idéia de saúde mental. Porém, mais recentemente, Warr (2007) reconhece a importância da dimensão eudaimônica da felicidade e a inclui em sua definição de bem-estar. O bem-estar, composto por emoções do indivíduo e pela experiência de autovalidação, pode ser considerado em qualquer dimensão da vida do indivíduo. Assim, o bem-estar no trabalho é definido e estruturado por Warr (2007) da mesma forma que o bem-estar geral, mas as experiências individuais são vinculadas ao contexto laboral.

Com um enfoque mais cognitivo, Paz (2004) apresenta uma definição de bem-estar organizacional e considera aspectos situacionais que seriam indissociáveis do bem-estar. Para a autora, o bem-estar organizacional consiste na “satisfação de necessidades e realização de desejos dos indivíduos no desempenho do seu papel organizacional” (p.138). Paz (2004) caracteriza o bem-estar a partir de dois pólos: gratificação e desgosto.

O primeiro pólo tem como indicador a percepção do trabalhador a respeito dos seguintes aspectos: valorização do trabalho (percepção de que o trabalho é importante para si mesmo, para a organização e para a sociedade), reconhecimento pessoal (ser admirado e recompensado por sua competência), autonomia (liberdade para executar o trabalho no seu estilo pessoal), expectativa de crescimento (possibilidades de desenvolvimento pessoal e profissional), suporte ambiental (percepção de segurança, apoio material, tecnológico e social), recursos financeiros (justa relação de troca entre trabalho realizado e salário recebido) e orgulho de pertencer na organização.

O pólo desgosto reflete o sentimento de mal-estar do trabalhador e consiste basicamente no oposto da gratificação. Segundo Paz (2004), essas vivências opostas não são mutuamente excludentes, pois os membros organizacionais podem se sentir gratificados em relação a alguns aspectos e vivenciar desgosto em relação a outros numa mesma organização. Como o enfoque da proposta de Paz (2004) é sobre as percepções dos trabalhadores, num mesmo contexto organizacional, trabalhadores diferentes podem experimentar bem ou mal-estar, o que demonstra que o fenômeno é permeado pela subjetividade.

1.2.1 Conclusões sobre a conceituação do bem-estar no trabalho

Assim como ocorre no campo do bem-estar geral, as definições do bem-estar no trabalho podem enfatizar elementos hedônicos ou eudaimônicos da felicidade. A

experiência hedônica, caracterizada pelas emoções positivas e negativas no trabalho, tem se revelado como um elemento essencial do bem-estar laboral mesmo nos estudos conduzidos por psicólogos que adotam a visão do bem-estar psicológico (Van Horn & cols., 2004). De acordo com Briner (2005), o bem-estar no trabalho pode incluir julgamentos e cognições, mas consiste num conceito que tem as emoções e os humores como seu eixo central.

Ao mesmo tempo em que as emoções vêm adquirindo um papel central nos estudos que enfocam o construto específico do bem-estar, as experiências de realização e expressão pessoal, que se referem ao elemento eudaimônico da felicidade, vêm ganhando força entre importantes teóricos da área (Warr, 2007; Waterman, 1993; Waterman & cols., 2008). Waterman (1993) e Waterman e cols. (2008) demonstram que situações diferentes levam a experiências de bem-estar distintas e que tanto as emoções prazerosas quanto a percepção de realização e expressão são importantes. Um aspecto relevante na proposta desses autores é que a dimensão eudaimônica da felicidade restringe-se a uma experiência subjetiva de realização/expressão pessoal e não abrange tantas dimensões relacionadas entre si, como propõe o clássico modelo de Ryff (1989).

De acordo com Waterman (1993), o bem-estar pode ser considerado como o estado afetivo do indivíduo e como a percepção de expressão e desenvolvimento de potenciais e avanço dos propósitos de vida. Essa definição adota critérios da abordagem hedonista e eudemonista, mas não se perde entre conceitos de funcionamento positivo do ser humano, como costuma acontecer com o bem-estar psicológico. No contexto do trabalho, uma conceituação completa de bem-estar, que inclua elementos hedônicos e eudaimônicos e estabeleça os limites do construto, pode ser desenvolvida a partir da proposta de Waterman (1993) para bem-estar geral.

O bem-estar no trabalho pode ser conceituado, portanto, como a prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais e avança no alcance de suas metas de vida. Definido assim, o bem-estar no trabalho inclui tanto aspectos afetivos (emoções e humores) quanto cognitivos (percepção de realização) e engloba os pontos centrais da abordagem hedonista e da abordagem eudemonista. Em termos operacionais, o bem-estar no trabalho pode ser organizado em torno de três fatores: afeto positivo, afeto negativo e realização pessoal no trabalho. Os dois primeiros referem-se aos elementos hedônicos do bem-estar no trabalho e

o último, aos elementos eudaimônicos. Essa definição de bem-estar no trabalho é adotada no presente estudo.

Após a definição de um construto, torna-se inevitável o questionamento sobre como ele é operacionalizado. O avanço do conhecimento acerca de um fenômeno, como a compreensão dos seus principais antecedentes, depende da existência de instrumentos de medida válidos e confiáveis. A próxima seção do texto discorre sobre as principais medidas de bem-estar no trabalho existentes e apresenta o instrumento adotado para mensurar esse construto da maneira como é definido no presente estudo.

1.2.2 Medidas de Bem-Estar no Trabalho

Assim como as proposições teóricas acerca do bem-estar no trabalho variam, os instrumentos para mensuração também são distintos. Na literatura organizacional, muitas medidas de bem-estar no contexto do trabalho são derivadas da literatura de bem-estar geral, especialmente quando se tratam de medidas de afeto que englobam emoções e humores.

Em sua revisão sobre o bem-estar subjetivo, Diener e cols. (1999) verificaram que o afeto pode ser classificado em positivo e negativo e suas medidas não são opostas, mas apresentam correlação negativa moderada apenas, e são claramente independentes. As dimensões positiva e negativa do afeto têm sido constatadas em estudos conduzidos em diferentes culturas (Albuquerque & Tróccoli, 2004; Watson, Clark & Tellegen, 1988).

Resumidamente, as medidas de afeto positivo refletem o quanto a pessoa se sente entusiasmada, alerta e ativa. Altos níveis de afeto positivo correspondem a um estado de grande energia, concentração e prazer, enquanto baixos índices representam tristeza e letargia. O afeto negativo reflete o quanto a pessoa sente desprazer e *distress*. Altos índices de afeto negativo refletem raiva, desgosto e nervosismo; baixos índices representam estados de calma e serenidade (Watson & cols., 1988). Uma das principais medidas de afeto utilizadas no estudo do bem-estar geral é a PANAS - Positive Affect/Negative Affect Scale (Watson & cols., 1988), formada por 20 itens que mensuram o afeto negativo e o afeto positivo.

Uma das questões que envolvem as medidas de afeto refere-se à influência indevida do humor momentâneo do indivíduo sobre suas respostas aos itens. De acordo com Diener

e cols. (1999), nos instrumentos de bem-estar subjetivo, a satisfação com a vida consiste num fenômeno mais estável, que diminui a influência do humor do momento.

Watson e cols. (1988) verificaram a estabilidade da PANAS no período de dois meses. Os instrumentos continham instruções diferentes com relação ao período que o indivíduo deveria avaliar a frequência e intensidade dos itens de afeto positivo e negativo. Diferentes amostras receberam instruções para que indicassem a frequência e a intensidade de afetos positivos e negativos durante o *último ano*, os *últimos meses*, as *últimas semanas* e, inclusive, a frequência e a intensidade no dia da aplicação do instrumento. Os pesquisadores verificaram que existe estabilidade no período de dois meses, mesmo quando o sujeito avalia seu estado momentâneo, o que sugere a característica de traço que o afeto pode assumir. Por outro lado, constatou-se que a estabilidade aumenta conforme aumenta o período estipulado para avaliação. Por exemplo, o resultado do teste-reteste para a frequência de afetos no período de um ano foi de 0,63 para o fator de afeto positivo e 0,60 para o fator de afeto negativo; para a amostra que deveria avaliar seu estado no dia da aplicação do instrumento, os resultados foram de 0,47 para o afeto positivo e 0,39 para afeto negativo.

De modo geral, medidas de afeto como a PANAS têm influenciado a literatura organizacional sobre bem-estar. A utilização de medidas de afeto apenas, de afeto e cognições ou apenas cognições deriva da ênfase no afeto ou nas cognições que cada proposta teórica assume. Mesmo com variações como essa, a característica comum entre as medidas de bem-estar no trabalho é que todas utilizam o auto-relato como levantamento de informação.

Na literatura organizacional, os esforços para a elaboração de medidas válidas de bem-estar laboral têm surgido nos últimos anos. Daniels (2000) e Van Horn e cols. (2004), por exemplo, apresentam propostas para mensurar o bem-estar no trabalho da maneira como o definem.

Para mensurar o construto de bem-estar afetivo no trabalho, Daniels (2000) utiliza o estudo de Warr (1990) sobre a operacionalização do fenômeno em torno dos eixos ansiedade *versus* contentamento e depressão *versus* entusiasmo e apresenta um refinamento dessa proposta. O autor propõe cinco dimensões bipolares, que constituem cinco fatores, compostos por emoções positivas e negativas. Os fatores propostos e exemplos de itens

representantes dos mesmos são: ansiedade (ansioso, preocupado, tenso) *versus* conforto (relaxado, calmo), depressão (deprimido) *versus* prazer (feliz, alegre), tédio (entediado) *versus* entusiasmo (otimista, motivado), cansaço (cansado) *versus* vigor (ativo) e cólera (agressivo) *versus* placidez (paciente).

Ao todo são trinta itens que devem ser avaliados a partir da seguinte instrução: *pensando na semana passada, quantas vezes seu trabalho fez com que você se sentisse de cada forma descrita a seguir?* A escala de resposta de seis pontos varia de *nunca* a *sempre*. A pontuação geral em cada escala pode ser obtida invertendo a pontuação dos itens negativos. Dessa forma, quanto maior a pontuação, maior o bem-estar afetivo no trabalho.

Os testes para validação da escala indicaram que além dos cinco fatores confirmados, os itens podem ser agrupados em dois fatores de segunda ordem, denominados de afeto negativo e afeto positivo. Este último resultado vai ao encontro dos estudos sobre a dimensão afetiva do bem-estar geral.

Para mensurar o bem-estar laboral a partir da abordagem do bem-estar psicológico, Van Horn e cols. (2004) elaboraram um instrumento composto por 105 itens distribuídos entre os 11 fatores que operacionalizam os 11 construtos propostos. Quase todas as escalas foram desenvolvidas a partir de instrumentos já existentes na literatura. A escala de afeto, muito semelhante à PANAS, possui 12 itens de emoções positivas e negativas e apresenta *alpha* de Cronbach (α) de 0,92. Para a escala de afeto, os itens negativos têm a pontuação invertida e o indivíduo responde seguindo uma escala de frequência de cinco pontos, que varia de *nunca* a *sempre*. A escala de satisfação no trabalho é composta por quatro itens e tem α de 0,68. Para avaliar o comprometimento organizacional, foi utilizado o instrumento de Mowday, Steers e Porter (citado por Van Horn & cols., 2004), do qual os autores derivaram seis itens (α de 0,89). Para exaustão emocional, foram propostos oito itens (α de 0,92), a partir do Maslach Burnout Educator Survey (Schaufeli & Van Dierendonck, citado por Van Horn & cols., 2004).

Para os três fatores de bem-estar profissional (aspiração, competência e autonomia), Van Horn e cols (2004) utilizam seis, sete e sete itens, respectivamente, e o menor α das escalas foi de 0,76. Em relação ao bem-estar social, os autores partiram do Maslach Burnout Educator Survey para propor uma escala de despersonalização com 14 itens (α de 0,85) e uma escala de funcionamento social com 11 itens e α de 0,86. Para o cansaço

cognitivo foram propostos sete itens, com α de 0,92 e, finalmente, o bem-estar psicossomático foi avaliado por uma escala de 23 itens (α de 0,83).

No Brasil, a revisão de literatura indicou a existência de três instrumentos de bem-estar: um de bem-estar subjetivo (Albuquerque & Tróccoli, 2004), para avaliar o bem-estar geral, um direcionado à mensuração do bem-estar nas organizações (Paz, 2005) e outro sobre o bem-estar no trabalho (Paschoal & Tamayo, no prelo).

A Escala de Bem-estar Subjetivo de Albuquerque e Tróccoli (2004) é formada por três fatores: afeto positivo (21 itens e α de 0,95), afeto negativo (26 itens e α de 0,95) e satisfação com a vida (15 itens e α de 0,90). Os itens da escala foram inicialmente derivados da *PANAS* (Watson & cols., 1988) e da Escala de Satisfação com a Vida de Diener, Emmons, Larsen e Griffin (1985). Como muitos termos traduzidos não apresentavam clareza para os respondentes brasileiros, alguns itens foram adaptados para esta cultura e outros novos foram incluídos.

No campo do trabalho, Paz (2005) construiu e validou a Escala de Bem-estar Pessoal nas Organizações, medida direcionada para o trabalho realizado em organizações. O instrumento possui 15 itens, agrupados em um único fator, e um α de 0,91. Cada item avalia a percepção do trabalhador acerca, especialmente, de relações de reciprocidade estabelecidas com a organização, como por exemplo: *o trabalho que exerço é valorizado pela organização, sou recompensado por minha competência pela organização, sou admirado por meus colegas pelo trabalho que faço, tenho a infraestrutura material necessária para a realização do meu trabalho*. Para responder, o sujeito utiliza uma escala de frequência de cinco pontos, que vai de *nunca* a *sempre*.

Os itens da Escala de Bem-estar Pessoal nas Organizações englobam dimensões cognitiva (como *sou recompensado por minha competência pela organização*) e afetiva (como *tenho orgulho de pertencer a esta organização*). Apesar disso, a escala não contempla uma dimensão do bem-estar que tem recebido, cada vez mais, suporte empírico: as emoções e os humores do indivíduo no trabalho. A Escala de Bem-estar Subjetivo de Albuquerque e Tróccoli (2004) contém medidas de afeto positivo e negativo, mas é desvinculada de qualquer contexto.

Outra característica da Escala de Bem-estar Pessoal nas Organizações é que ela considera aspectos organizacionais que seriam constituintes do bem-estar. Apesar da

relevância dessa proposta, por se tratar do bem-estar nas organizações, determinados aspectos do contexto do trabalho poderiam ser considerados antecedentes do bem-estar, como a percepção de existência de infra-estrutura material. Para autores como Daniels (2000), por exemplo, a infra-estrutura material poderia ser entendida como uma variável que influencia a experiência individual caracterizada como bem-estar.

Paschoal e Tamayo (2008) validaram um instrumento que engloba o aspecto afetivo e hedônico do bem-estar no trabalho e o aspecto cognitivo e eudaimônico. A Escala de Bem-estar no Trabalho (EBET) enfoca vivências do trabalhador de modo a não considerar possíveis antecedentes do construto. Esse instrumento é composto por duas partes: uma de afeto e outra de expressão/realização no trabalho. Os itens de afeto, isto é, emoções e humores positivos e negativos no trabalho, foram derivados da Escala de Bem-estar Subjetivo de Albuquerque e Tróccoli (2004) para bem-estar geral. Dos 47 itens, onze foram excluídos por não representarem claramente emoções e humores, como por exemplo: *atento, produtivo, inspirado e ativo*. Dois itens, *orgulhoso e tranqüilo*, foram incluídos a partir da revisão de literatura acerca de afetos relevantes no contexto laboral (Lazarus & Cohen-Charash, 2001). Ao todo, foram propostos 38 itens de afeto positivo e negativo.

Os itens de realização, definida como a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, desenvolve seu potencial e avança no alcance de suas metas de vida, foram desenvolvidos a partir da literatura, especialmente da proposta de Waterman (1993), e a partir de entrevistas com diferentes tipos de trabalhadores. Para a elaboração dos itens, Paschoal e Tamayo (2008) consideraram as respostas que expressavam experiências subjetivas do respondente e não aspectos organizacionais que poderiam ser considerados antecedentes da experiência de realização pessoal. Assim, foram elaborados nove itens para a composição deste fator do instrumento.

Após a análise de juízes e análise semântica, uma versão do instrumento com 13 itens de afeto negativo, nove de afeto positivo e nove itens de realização no trabalho foram submetidos à validação com 317 trabalhadores de diferentes organizações públicas e privadas localizadas no Distrito Federal. A versão final da EBET ficou composta por três fatores. O primeiro, afeto positivo, com nove itens e α de 0,93, explicou 39,97% da variância; o segundo fator, afeto negativo, com 12 itens e α de 0,91, explicou 10,98% da

variância; por fim, o fator realização, com nove itens α de 0,88, explicou 6,34% da variância. Juntos, os três fatores explicaram 57,30% da variância do bem-estar no trabalho.

1.3 Antecedentes do Bem-Estar

Muitos avanços têm sido realizados em relação ao bem-estar geral, especialmente no que diz respeito ao bem-estar subjetivo. O número de estudos sobre antecedentes do bem-estar no trabalho tem aumentado na medida em que modelos teóricos e empíricos começam a ganhar força na literatura organizacional. Inicialmente serão apontadas as principais variáveis associadas ao bem-estar geral e, em seguida, apresentados achados na esfera do trabalho.

1.3.1 Antecedentes do bem-estar geral

A literatura psicológica demonstra que diferentes tipos de atributos individuais estáveis afetam comportamentos e experiências pessoais. A personalidade é a variável pessoal mais abordada nos estudos de bem-estar subjetivo e consiste também no seu preditor mais forte e consistente (Diener & cols., 1999). Os traços que têm recebido maior atenção teórica e empírica são a extroversão e o neuroticismo. Pessoas com altos valores em extroversão são descritas como sociáveis, assertivas e comunicativas; baixos níveis de extroversão indicam pessoas reservadas e quietas. O neuroticismo reflete características de depressão, insegurança e ansiedade num extremo e de estabilidade emocional e calma no outro. No geral, as pesquisas têm demonstrado moderada relação entre extroversão e afeto positivo e forte relação entre neuroticismo e afeto negativo (Diener & Lucas, 1999; Watson & Clark, 1984).

Costa e McCrae (1980) demonstraram que a extroversão relaciona-se com afeto positivo, mas não com afeto negativo; já o neuroticismo relaciona-se com afeto negativo e não com o afeto positivo. No mesmo estudo, os autores verificaram que as relações entre extroversão e afeto positivo e neuroticismo e afeto negativo se mantiveram ao longo de um período de 10 anos. Roccas, Savig, Schwartz e Knafo (2002) investigaram a relação entre os fatores de personalidade do modelo dos cinco grandes fatores (*Big Five*) com o bem-estar subjetivo e observaram a relação positiva de extroversão, abertura para experiência e conscienciosidade com afeto positivo e a relação negativa deste último com o fator

neuroticismo. Segundo Smith e Bond (1999), esses são os mesmos fatores do modelo do *Big Five* que se reproduzem em estudos transculturais.

Para Diener e Lucas (1999), algumas ressalvas devem ser feitas às pesquisas sobre personalidade e bem-estar subjetivo. Uma delas refere-se à identificação de quais traços de personalidade são cruciais, pois há uma grande variedade deles na literatura e novos traços são continuamente propostos. Assim, torna-se difícil a identificação de quais traços são realmente responsáveis pelo bem-estar subjetivo.

Sobre a explicação para a relação entre personalidade e bem-estar subjetivo, propostas alternativas são utilizadas (Diener & Lucas, 1999). Uma delas consiste nos modelos de temperamento, os quais propõem que o bem-estar subjetivo é determinado biologicamente. Para Headey e Wearing (1989), os indivíduos têm padrões emocionais para os quais retornam depois de vivenciarem eventos positivos e negativos. A extroversão e o neuroticismo determinariam a linha de base da felicidade de uma pessoa. Um indivíduo pode reagir intensamente a um estímulo, mas tende a retornar ao seu padrão biológico ao longo do tempo.

Outra proposta é a da reatividade, segundo a qual, pessoas que apresentam forte traço de extroversão são mais felizes porque têm uma sensibilidade maior a estímulos de recompensas e são mais propensas a experimentar prazer quando expostas a esses estímulos (Diener & Lucas, 1999). Pessoas que apresentam forte traço de neuroticismo são mais sensíveis à punição e mais propensas ao afeto negativo quando expostas a estímulos punitivos (Diener & Lucas, 1991). Alguns autores propõem ainda que o temperamento gera comportamentos que conduzem ou não ao bem-estar subjetivo.

Outra explicação para a relação entre personalidade e bem-estar subjetivo advém dos modelos de congruência, que têm como pressuposto básico o ajuste entre a personalidade e o ambiente. Uma pessoa experimentaria maior bem-estar subjetivo quanto maior fosse o ajuste entre sua personalidade e seu ambiente (Emmons, Diener & Larsen, 1986). Segundo Diener e Lucas (1999), numa sociedade que têm o envolvimento em situações sociais como importante demanda, como a ocidental, os níveis de bem-estar subjetivo são maiores entre aqueles que apresentam extroversão elevada.

Outras abordagens, como os modelos cognitivos, propõem que a forma como processamos informações sobre recompensas e punições determina o nível de bem-estar

subjetivo (Diener & Lucas, 1999). Cognitiones afetam comportamentos, os quais afetam variáveis contextuais e o bem-estar subjetivo. O efeito da personalidade sobre o bem-estar subjetivo dar-se-ia por meio da influência no processamento de informação.

Segundo Diener e Lucas (1999), não existem dados conclusivos acerca da explicação do impacto da personalidade sobre o bem-estar. Alguns estudos oferecem suporte aos diferentes modelos apresentados na literatura, mas muitos dados não são convergentes. Para Diener e cols. (1999), é possível que os traços de personalidade interajam com variáveis do ambiente para a determinação do bem-estar subjetivo, mas as pesquisas dessa natureza ainda são escassas.

Além da personalidade, outros fatores individuais são considerados em estudos sobre o bem-estar. Recentemente, a inclusão de variáveis como metas individuais tem ganhado força. Kasser e Ryan (1993) verificaram que pessoas que valorizam mais o sucesso financeiro do que metas de afiliação tendem a apresentar um bem-estar menor. As pesquisas nessa área, porém, ainda não permitem a sistematização de quais tipos de metas relacionam-se com alto ou baixo bem-estar. Segundo Diener e cols. (1999), os eventos e circunstâncias da vida podem afetar o bem-estar quando atrapalham ou facilitam o avanço nas metas individuais.

Segundo Brunstein, Schultheiss e Grassmann (1998), metas concretas e específicas estabelecidas pelo indivíduo geralmente derivam de motivos ou necessidades individuais mais gerais e amplas. As metas específicas são escolhidas para realizar esses motivos e satisfazer as necessidades relacionadas a eles. Alguns estudos têm mostrado, no entanto, que as pessoas podem estabelecer metas incompatíveis com seus motivos (Brunstein & cols., 1998).

Em sua pesquisa longitudinal com estudantes, Brunstein e cols. (1998) verificaram que o avanço nas metas compatíveis com motivos individuais influencia positivamente o bem-estar, que foi medido a partir de uma escala de afeto. Os pesquisadores verificaram também que o alto comprometimento com metas passíveis de serem atingidas e compatíveis com motivos pessoais influencia positivamente o bem-estar. Ao contrário, o alto comprometimento com metas incompatíveis com motivos prediz a diminuição do bem-estar. A medida de motivos adotada no estudo de Brunstein e cols. (1998) abordava necessidades de afiliação, poder e realização. Em relação às metas, os estudantes

descreviam as metas pelas quais pretendiam trabalhar intensamente ao longo do semestre letivo.

Diener e cols. (1999) afirmam que os avanços na área do bem-estar deverão ocorrer principalmente a partir de pesquisas que contemplem a influencia de metas pessoais. Uma pergunta que ainda não foi satisfatoriamente respondida é se os motivos podem influenciar diretamente o bem-estar, mesmo se a pessoa não tiver plena consciência deles. Além disso, pesquisas que relacionem metas e motivos em culturas diferentes precisam ser conduzidas.

Atualmente, é defendida a importância de traços pessoais e variáveis como metas para a compreensão do bem-estar. Nos primeiros estudos da área, porém, acreditava-se no impacto determinante das variáveis sócio-demográficas sobre o bem-estar. Ao longo do tempo, foi observado que o efeito da maioria dessas variáveis parece ser pequeno e, quando encontrado, pode estar associado a outras variáveis.

Segundo Argyle (1999), o estado civil é a variável sócio-demográfica com maior impacto sobre o bem-estar. Pessoas casadas ou que vivem como casadas apresentam bem-estar mais alto do que pessoas que vivem sozinhas, nunca se casaram ou são viúvas, separadas e divorciadas. Estudos como o de Haring-Hidore, Stock e Okun (1985) e de Mastekaasa (1993), por exemplo, encontraram resultados nessa direção. Para Argyle (1999), entre as causas dos benefícios do casamento para o bem-estar estão: o estado afetivo positivo decorrente do sentimento de paixão e amor entre os parceiros e, principalmente, a importante fonte de suporte social que o casamento representa para muitas pessoas.

Variáveis como idade, gênero, nível educacional e renda foram amplamente estudadas como antecedentes. Quanto à idade, algumas pesquisas sugerem que a satisfação com a vida tende a aumentar com a idade ou, pelo menos, não tende a diminuir (Horley & Lavery, 1995). Segundo Argyle (1999), a associação entre idade e bem-estar pode não ser direta. Warr, Butcher, Robertson e Callinan (2004), por exemplo, verificaram que indivíduos que não estavam na idade de aposentadoria, mas que estavam desempregados e à procura de emprego apresentavam um bem-estar menor do que os aposentados e os empregados na mesma faixa de idade.

Quanto ao gênero, parece não haver dados consistentes que suportem a diferença de bem-estar entre homens e mulheres (Diener & cols, 1999). Quanto ao nível educacional, a

revisão de Argyle (1999) aponta uma pequena relação positiva com o bem-estar, mas essa associação pode ser mediada por fatores como renda e status ocupacional.

Em relação à renda, as pesquisas mostram que suas associações com o bem-estar não são fortes e consistentes (Diener & cols, 1999). De modo geral, pessoas com maior renda são mais felizes que pessoas pobres nos países mais pobres, como Brasil, República Dominicana, Israel e Filipinas (Diener & Suh, 1999). Quando comparados diferentes países, as pessoas de nações mais ricas apresentam maior bem-estar subjetivo que as pessoas de nações pobres. Mudanças na renda parecem não ter um impacto forte sobre o bem-estar, mas para a compreensão de tal relação, as expectativas e os desejos materiais das pessoas devem ser considerados (Diener & cols., 1999).

Segundo Diener e cols. (1999), a renda contribui para o bem-estar subjetivo por garantir a satisfação de necessidades básicas, como alimentação. Quando atendidas essas necessidades básicas, é possível que a relação entre renda e bem-estar seja afetada pela importância que a pessoa atribui ao dinheiro. Segundo Richins e Dawson (1992), pessoas que valorizam o dinheiro mais do que outras metas tendem a ser menos satisfeitas com sua vida.

Além de traços pessoais e variáveis sócio-demográficas, são encontrados na literatura de bem-estar estudos sobre variáveis contextuais. Argyle (1999) revisou a literatura sobre a influência de variáveis do contexto social sobre o bem-estar subjetivo e aponta a classe social como um importante preditor do bem-estar, especialmente do afeto positivo. A classe social pode ser compreendida em função do *status* ocupacional da pessoa, sua renda, educação e estilo de vida. Para Argyle (1999), a importância da classe social pode ser explicada pelas oportunidades de melhores empregos, moradia, relacionamentos e lazer.

Moreno, Estramiana e Luque (1992) verificaram que a posição social, definida em termos de status ocupacional e renda, tem um efeito direto e mediado pelas estratégias de enfrentamento sobre o bem-estar. As estratégias de enfrentamento acionadas pelo indivíduo dependem, em grande parte, da sua posição social: posições sociais desfavorecidas associam-se a estratégias de enfrentamento negativas para a saúde mental. Os autores defendem a importância do contexto social para a compreensão do bem-estar pessoal.

Outro fenômeno que parece ser um importante antecedente do bem-estar refere-se ao suporte social e às relações sociais. Segundo Myers (1999), estudos demonstram que o bem-estar é mais alto quando as pessoas percebem que seus amigos e familiares oferecem suporte às suas metas pessoais, por meio de ajuda e encorajamento. O suporte social tem sido acionado, inclusive, para explicar o efeito de outras variáveis sobre o bem-estar, como o estado civil e a prática de lazer e atividade física (Argyle, 1999).

Tamayo (2001), por exemplo, verificou que a atividade física regular, que pode ser considerada uma forma de lazer, estava negativamente relacionada com o estresse no trabalho. Para a explicação dessa relação, o autor apontou a dimensão fisiológica e psicossocial da atividade física. No primeiro caso, o exercício físico ajuda a regular e desenvolver o condicionamento cardíaco, que provoca na corrente sanguínea uma redução de substâncias associadas ao afeto negativo. No segundo caso, muitas atividades físicas promovem a interação social e a comunicação interpessoal, que podem representar uma fonte de suporte social para lidar com situações adversas (Tamayo, 2001).

Além do efeito do contexto social, muitos autores têm questionado o papel da cultura sobre o bem-estar. Os estudos, no entanto, tendem a abordar mais as diferenças sócio-econômicas entre nações do que aspectos culturais. De forma geral, tem sido verificada a relação positiva entre o bem-estar subjetivo e a riqueza econômica do país (Diener & Suh, 1999; Diener & Diener, 1995). Essa relação pode ser explicada pela associação da riqueza com educação formal, quantidade de alimentos e água potável disponíveis para os cidadãos, respeito aos direitos humanos, acesso dos cidadãos a atendimento médico, melhor distribuição de renda e menor desigualdade social (Diener & cols., 2003; Diener & Suh, 1999).

Em relação a aspectos culturais, parece haver uma relação entre bem-estar e coletivismo/individualismo. O bem-estar subjetivo é mais alto nos países individualistas do que nos países coletivistas (Diener & Suh, 1999). Sheldon e Hoon (2007) compararam estudantes universitários americanos e singapurenses e verificaram que, apesar de a diferença não ser tão grande, os primeiros apresentavam índices mais altos de bem-estar subjetivo que os segundos. Segundo Diener & Suh (1999), a associação entre coletivismo/individualismo e bem-estar subjetivo não é surpreendente, pois existe uma associação positiva entre riqueza econômica e individualismo.

É relevante ressaltar que a importância atribuída às experiências do bem-estar subjetivo varia entre países e os valores mais altos têm sido encontrados em países individualistas e países latinos (Diener & Suh, 1999). A importância atribuída às experiências de afeto positivo e satisfação com a vida pode influenciar a avaliação do indivíduo quanto a seu próprio bem-estar. Isso ajuda a compreender, por exemplo, os índices de satisfação com a vida e afeto positivo no Japão. Neste país, os valores de bem-estar subjetivo parecem estar abaixo do esperado quando se considera seu desenvolvimento sócio-econômico. As normas culturais parecem ser importantes variáveis para a compreensão do bem-estar subjetivo em diferentes países e culturas. Além disso, as medidas de bem-estar subjetivo foram construídas nas sociedades ocidentais e a satisfação com a vida tende a ser avaliada a partir de aspectos diferentes em sociedades distintas (Diener & Suh, 1999). Entre as características das culturas individualistas, podem ser apontados os valores favoráveis a experiências de prazer, realização pessoal e autonomia (Triandis, 1994), o que envolve aspectos compatíveis com o conteúdo afetivo e cognitivo das medidas de bem-estar subjetivo.

A partir da revisão de literatura apontada, algumas conclusões sobre os principais antecedentes do bem-estar geral podem ser traçadas. Apesar de inicialmente serem consideradas como importantes determinantes do bem-estar, as variáveis sócio-demográficas parecem ter um poder explicativo pequeno. Um impacto maior tem sido encontrado para variáveis do contexto e variáveis pessoais. Entre as variáveis do contexto, podem ser observadas associações do bem-estar geral com aspectos da classe social ocupada pelo indivíduo e suporte social recebido da família e grupos próximos. Diferenças de bem-estar entre nações também têm sido verificadas.

Ainda que as variáveis contextuais possam prever o bem-estar, a literatura revela que variáveis pessoais estáveis, como os traços de personalidade, consistem nos principais antecedentes do bem-estar subjetivo. Os principais achados referem-se à relação entre extroversão e afeto positivo e neuroticismo e afeto negativo. Ainda em relação a variáveis individuais, tem havido uma preocupação dos autores em considerar motivos e metas pessoais como antecedentes. A identificação dos motivos que melhor predizem o bem-estar, se de fato eles consistem em um antecedente direto, ainda precisa ser conduzida.

Segundo Diener e cols. (1999), as variáveis pessoais não devem ter apenas um impacto direto sobre o bem-estar geral, mas sim, interagir com diferentes variáveis situacionais. Os eventos e circunstâncias da vida podem afetar o bem-estar especialmente quando atrapalham ou facilitam o avanço nas metas individuais. Essa questão ainda necessita ser mais bem explorada empiricamente, mas levanta a possibilidade de variáveis pessoais serem mediadoras ou moderadoras de aspectos do contexto que influenciam o bem-estar.

Variáveis como metas e motivos, que têm sido apontadas como possíveis antecedentes do bem-estar, devem compor modelos preditivos nos quais alterem a direção ou a força do impacto das variáveis situacionais. Os resultados encontrados por Kasser e Ryan (1993) sobre a relação negativa entre valorização do sucesso financeiro e bem-estar, por exemplo, poderiam ser mais bem compreendidos num modelo em que as prioridades axiológicas do indivíduo moderassem o impacto das condições financeiras e de outras características e demandas do ambiente. A consideração de variáveis situacionais e pessoais em modelos de moderação parece constituir uma importante direção para o avanço na compreensão dos antecedentes do bem-estar.

1.3.2 Antecedentes do bem-estar no trabalho

Ao contrário da literatura sobre bem-estar subjetivo, que conta com um conjunto de conhecimentos razoavelmente consistentes e sistematizados, a literatura do bem-estar no trabalho encontra-se repleta de variações conceituais e teóricas que dificultam a organização dos dados referentes aos seus principais determinantes. As pesquisas sobre os antecedentes do bem-estar no trabalho utilizam definições e medidas diferentes para o mesmo construto e, muitas vezes, consideram-no em termos de satisfação no trabalho, esgotamento profissional e estresse ocupacional.

A revisão de antecedentes de fenômenos relacionados ao bem-estar foge ao escopo do presente estudo. A definição adotada de bem-estar no trabalho refere-se à prevalência de emoções positivas no trabalho e à percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais e avança no alcance de suas metas de vida. Nesta seção, portanto, serão apresentados os principais achados de pesquisas que abordaram as emoções positivas e negativas no trabalho ou que utilizaram instrumentos dirigidos à mensuração

específica do bem-estar laboral, como escalas baseadas na abordagem do bem-estar geral e escalas cognitivas do bem-estar no trabalho.

Inicialmente, são apontadas variáveis situacionais associadas ao contexto laboral que se relacionam com o bem-estar no trabalho. Em seguida, são indicadas variáveis pessoais que aparecem na literatura como antecedentes. Por fim, é discutido o efeito de interação entre variáveis situacionais e pessoais na determinação do bem-estar no trabalho.

1.3.2.1 Variáveis do contexto de trabalho

De forma geral, a literatura organizacional tem ressaltado a importância de variáveis situacionais como antecedentes do bem-estar no trabalho. Quando investigado o efeito do contexto, o bem-estar geral parece estar associado a elementos dos diferentes domínios da vida do indivíduo, enquanto o bem-estar no trabalho parece ser influenciado, principalmente, por elementos do próprio contexto de trabalho.

Segundo Warr (1999, 2007), todos os contextos de trabalho remunerado podem ser descritos a partir de 12 características centrais. São elas: oportunidade de controle pessoal, oportunidade para o uso de habilidades, metas geradas pelo ambiente, variedade do trabalho, clareza do ambiente, contato social, disponibilidade de dinheiro, segurança física, posição social, suporte do supervisor, oportunidades na carreira e equidade. Além de diferenciar um ambiente de trabalho de outro, cada uma dessas características influencia muitos comportamentos organizacionais, a saúde mental e o bem-estar do trabalhador (Warr, 1999, 2007). A proposta teórica de organizar as principais características de trabalho em 12 categorias será utilizada para facilitar a revisão dos estudos sobre o bem-estar laboral.

a) Oportunidade de controle pessoal

A primeira característica de trabalho apontada por Warr (2007) consiste nas oportunidades que o trabalhador encontra para controlar atividades e eventos ao seu redor. Segundo Warr (1987), a oportunidade de controle tem dois elementos principais: a autonomia para tomada de decisões e escolha de ações e a possibilidade de predição das conseqüências da ação. A ausência do segundo elemento gera um tipo específico de falta de controle que ocorre quando a pessoa tem liberdade de decisão e ação, mas não pode prever suas conseqüências. O impacto da oportunidade de controle sobre o bem-estar pode ser

compreendido em termos evolutivos ou pessoais. A impossibilidade de controlar situações aversivas, por exemplo, reduz a probabilidade de sobrevivência do organismo e converte-se em uma experiência afetiva negativa (Warr, 2007).

Autores como Karasek (1979) têm demonstrado que a autonomia e o controle do indivíduo sobre suas tarefas e sua conduta no dia a dia do trabalho associam-se ao bem-estar. No estudo de Patterson, Warr e West (2004), por exemplo, foi verificado que nas organizações cujos integrantes percebem maior oportunidade de controle sobre seu trabalho, o bem-estar laboral dos empregados é maior do que o bem-estar de empregados de organizações que oferecem menor oportunidade de controle. Kelloway e cols. (1999) e Polasky e Holahan (1998) também demonstram que quanto maior a possibilidade de decisão sobre a realização de tarefas e estruturação de papéis de trabalho, menores são as conseqüências como sintomas psicossomáticos e afeto negativo.

b) Oportunidade para o uso de habilidades

A segunda característica de trabalho proposta por Warr (2007) consiste na oportunidade que o trabalhador dispõe para usar suas habilidades. Uma situação de trabalho pode dificultar ou encorajar o uso e o desenvolvimento de habilidades individuais de natureza física ou mental. A falta de oportunidades para o uso de habilidades no contexto de trabalho pode se concretizar por meio de duas formas: restrição do uso de habilidades que o indivíduo já possui e restrição de aquisição de novas habilidades (Warr, 1987).

Campion e McClelland (1993) observaram que a ampliação de conhecimentos associados às tarefas de um conjunto de empregados estava associada a uma série de benefícios no trabalho, como aumento da satisfação, melhora no serviço oferecido ao cliente, aumento de desempenho e diminuição de sobrecarga mental. No mesmo sentido, Wilson, Dejoy, Vandenberg, Richardson e McGrath (2004) verificaram que a percepção positiva do trabalhador sobre oportunidades para desenvolver habilidades existentes ou desenvolver novas habilidades estava positivamente associada ao bem-estar.

c) Metas geradas pelo ambiente

A terceira característica de trabalho refere-se às metas geradas pelo ambiente do indivíduo e engloba demandas de trabalho e responsabilidades associadas aos papéis (Warr, 2007). As metas podem surgir tanto por déficits físicos do ambiente quanto por obrigações e objetivos derivados de papéis estabelecidos por instituições formais e informais.

De acordo com Warr (2007), níveis muito baixos dessa característica fazem com que o trabalhador tenha poucos objetivos e pouca pressão externa para ação. Em níveis intermediários, o trabalhador é encorajado pelo ambiente a trabalhar para atingir metas com diferentes graus de dificuldade. Níveis muito altos de metas geradas pelo ambiente impõem muitos objetivos difíceis de serem alcançados e o trabalhador pode se sentir pressionado e com dificuldades para lidar com suas demandas.

Em níveis muito altos, as metas geradas pelo ambiente de trabalho podem assumir a forma de sobrecarga de trabalho quantitativa e qualitativa (Warr, 2007). A sobrecarga quantitativa diz respeito ao número excessivo de tarefas a serem realizadas, enquanto a sobrecarga qualitativa refere-se à dificuldade do trabalho, às demandas que estão além das habilidades ou aptidões do trabalhador (Jex, 1998; Glowinkowski & Cooper, 1987).

Metas de trabalho também podem ser convertidas em conflito de papéis, o qual ocorre quando informações advindas de um membro ou contexto do trabalho entram em conflito com as informações de outro membro ou contexto (Jex, 1998). Segundo Glowinkowski e Cooper (1987), o conflito é constituído por demandas mutuamente exclusivas, como o caso de um gerente que precisa preservar a estabilidade de trabalho para seus subordinados e, ao mesmo tempo, considerar necessidades de racionalização da empresa.

Os conflitos de papéis podem advir de diferentes contextos, como trabalho e família. Essa forma de conflito surge quando demandas do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis, de modo que cumprir as demandas em um domínio dificulta o cumprimento em outro. Existem três formas de conflito entre trabalho e família: o conflito baseado no tempo, aquele baseado no desgaste ou sobrecarga e o conflito baseado em comportamentos (Edwards & Rothbard, 2000).

Pesquisas apontam que o impacto dos conflitos de papéis sobre o bem-estar do trabalhador é negativo. Senecal, Vallerand e Guay (2001), por exemplo, encontraram uma correlação positiva entre conflitos trabalho-família e exaustão emocional em canadenses com trabalho remunerado, casados ou vivendo maritalmente e com pelo menos um filho menor de 18 anos. Williams, Suls, Alliger, Learner e Wan (1991) avaliaram as modificações no humor, durante o expediente de trabalho, de mães que tinham demandas familiares e profissionais. Os dados foram coletados por meio de diários de anotações

constantes. Os autores verificaram que o conflito entre as tarefas das duas dimensões da vida tinha impacto imediato nos afetos negativos vivenciados no local de trabalho.

d) Variedade no trabalho

As variações nas condições de trabalho às quais a pessoa está exposta referem-se à quarta característica proposta por Warr (2007). A baixa variedade no trabalho envolve uma extensiva repetição de operações, geralmente em ciclos de tempo curtos e estímulos ambientais fixos, e podem ter impacto negativo no bem-estar por duas razões principais.

Em primeiro lugar, as pessoas gostam e buscam alguma diversidade em suas experiências. Essa preferência deriva, pelo menos em parte, de processos de adaptação psicológica a estímulos prévios, de forma que a exposição contínua a uma característica ambiental tende a diminuir seu potencial afetivo (Warr, 1987, 2007). Em resposta a estímulos constantes e repetidos, os sentimentos podem se tornar reduzidos ou serem convertidos em estado de indiferença. Em segundo lugar, a baixa variedade costuma estar associada a outras características laborais negativas, como baixa autonomia e poucas oportunidades para o uso de habilidades pessoais (Warr, 1987, 2007).

e) Clareza do ambiente

A clareza do ambiente de trabalho consiste na quinta característica proposta por Warr (2007) e refere-se ao quanto o trabalhador pode antecipar os acontecimentos ao seu redor. A incerteza está sempre presente na vida das pessoas, mas variações na clareza do contexto de trabalho podem ter impacto no bem-estar dos trabalhadores.

Três principais elementos estão envolvidos na clareza do ambiente (Warr, 2007). O primeiro deles refere-se ao *feedback* sobre as conseqüências das ações do trabalhador, como seu desempenho no trabalho. A possibilidade de interagir eficazmente com o ambiente é diminuída se o indivíduo não dispõe de informações sobre seu desempenho e resultados de suas ações. O *feedback* também pode ser uma ferramenta para o reconhecimento público do bom desempenho de uma pessoa. Esta característica de trabalho, portanto, tem um importante valor instrumental e emocional (Warr, 2007).

O segundo elemento que compõe a clareza do ambiente consiste na previsibilidade de pessoas e sistemas e inclui informações sobre o desenvolvimento na carreira, sobre o futuro das habilidades pessoais e sobre o próprio contexto de trabalho. Segundo Warr (2007), a previsibilidade do futuro não deve ser confundida com a estabilidade no trabalho,

pois no primeiro caso, considera-se qualquer tipo de desenvolvimento do futuro e seus muitos aspectos.

O último elemento da clareza do ambiente envolve os papéis a serem desempenhados no trabalho e refere-se à clareza de informações sobre comportamentos requeridos. Para alguns funcionários, a situação de incerteza sobre quais são suas responsabilidades pode exigir adaptações consideráveis, que desafiam sua capacidade de enfrentamento. As pesquisas sobre ambigüidade de papéis têm demonstrado a relação entre a percepção dessa variável e respostas negativas por parte dos indivíduos, como a diminuição do desempenho no trabalho (Fried, Ben-David, Tiegs, Avital & Yeverehyahu, 1998). Pollard (2001) investigou os efeitos da incerteza de uma grande reorganização do ambiente de trabalho sobre o bem-estar psicológico de empregados. Os dados indicaram que a percepção de ambigüidade de papel, depois da reorganização, estava associada a uma redução significativa na avaliação do bem estar.

f) Contato social

O bem-estar no trabalho parece depender também das relações estabelecidas com outras pessoas. Tanto a quantidade quanto a qualidade do contato são elementos importantes das relações sociais. No que diz respeito à qualidade das relações, Warr (2007) aponta o suporte social, definido em termos da ajuda recebida de outras pessoas, como um importante elemento antecedente do bem-estar no trabalho.

Um estudo realizado com técnicos de hospitais psiquiátricos verificou que a presença de redes sociais que ofereciam suporte ao trabalho melhorava a avaliação do empregado sobre sua saúde (Browner, 1987). Iwata e Suzuki (1997) também verificaram uma relação negativa entre suporte social e sintomas emocionais de estresse no trabalho. Segundo Tamayo, Lima e Silva (2004), o impacto do suporte social sobre o bem-estar do trabalhador pode ser benéfico ou prejudicial, dependendo da qualidade desta dimensão na vida cotidiana da organização. Quando o suporte social está bem desenvolvido na organização, ele tem um efeito protetor que se manifesta, por exemplo, em baixos níveis de estresse. Por outro lado, quando o suporte social é inexistente ou deficitário na organização, pode transformar-se num estressor.

A importância do grupo do trabalhador para seu bem-estar foi sustentada no estudo de Totterdell, Wall, Holman, Diamond e Epitropaki (2004), os quais demonstraram que a

semelhança de afeto entre os empregados de uma organização era maior dentro dos grupos de trabalho. Segundo os autores, o afeto pode ser transmitido entre empregados que trabalham juntos e resultar em emoções e humores convergentes nos grupos de trabalho com freqüente interação. Totterdell e cols. (2004) demonstraram ainda que quanto maior o suporte social recebido pelo empregado em seu ambiente de trabalho, maiores eram as experiências de afeto positivo.

g) Disponibilidade de dinheiro

A sétima característica do trabalho consiste na disponibilidade de dinheiro, ou seja, os recursos financeiros oferecidos pelo trabalho e o salário recebido pelo indivíduo. Segundo Warr (2007), estudos que relacionam dinheiro e bem-estar têm focado a satisfação com o salário ou a satisfação no trabalho como variável critério. De forma geral, a revisão de literatura indica a associação entre o salário e os dois tipos de satisfação no trabalho. Warr (1987) salienta que a associação entre os recursos financeiros e o bem-estar não significa que cada aumento na renda terá um aumento no bem-estar. Propõe, por outro lado, que o impacto dos recursos financeiros seja maior quando eles não atendem às necessidades pessoais e familiares do trabalhador.

Com base na teoria de equidade, Warr (2007) propõe ainda que as comparações sociais feitas pelo empregado são fundamentais na compreensão do impacto da renda sobre o bem-estar no trabalho. Os empregados comparam a proporção do seu salário e seus *inputs* (habilidades, esforço, qualificação, horas de trabalho, entre outros) com o salário e os *inputs* dos outros empregados. As pessoas que se vêem desfavorecidas em relação aos outros tendem a avaliar negativamente seu salário.

h) Segurança física

A oitava característica proposta por Warr (2007) consiste nas condições físicas do ambiente onde o indivíduo desenvolve seu trabalho. As condições associadas à segurança variam em função do tipo de local de trabalho e da especificidade das tarefas desenvolvidas, mas geralmente incluem itens como equipamentos ergonômicos e níveis de ruídos e luminosidade adequados.

Segundo Warr (2007), condições precárias de segurança física podem diminuir o bem-estar dos empregados de três maneiras. A primeira delas se dá pelo impacto direto de condições adversas sobre emoções negativas. A segunda forma é indireta e ocorre por meio

da deterioração contínua da saúde física. Em casos desse tipo, a infelicidade pode ser originária de dor crônica, restrição da mobilidade, disfunções de sono e alimentação. Um terceiro tipo de influência da segurança física sobre o bem-estar ocorre por meio da interação com outras características do trabalho; por exemplo, condições laborais perigosas podem estar associadas à percepção de pouco controle sobre o trabalho.

i) Posição social

A nona característica proposta por Warr (2007) consiste na importância social de papéis desempenhados no trabalho. Uma ocupação valorizada pela sociedade, o prestígio ocupacional experimentado pelo indivíduo e a importância atribuída às atividades realizadas parecem influenciar o bem-estar no trabalho. Xie e Johns (1995), por exemplo, observaram que a exaustão emocional relatada por empregados de ambos os sexos era menor quando o prestígio associado ao trabalho era maior.

j) Suporte do supervisor

A décima característica de trabalho refere-se ao suporte oferecido pela chefia. Warr (2007) inclui nesta categoria a consideração do superior sobre o bem-estar, as idéias e a participação dos subordinados e os diferentes estilos de liderança apontados na literatura organizacional. Para Warr (2007), a falta de suporte do superior pode aumentar a experiência de emoções negativas, na medida em que potencializa a ambigüidade do trabalho e diminui a possibilidade de controle. Além disso, muitos superiores têm o poder de encorajar ou desencorajar atividades que possibilitam a experiência de realização pessoal dos empregados.

Do ponto de vista teórico, o estilo de liderança gerencial tem sido considerado como fonte de experiências emocionais no trabalho. Por exemplo, Karasek (1979, 1990), em seu modelo do estresse no trabalho, aponta que o estilo de gerenciamento autoritário pode ser uma fonte importante de estresse. Pesquisas empíricas têm mostrado que variáveis como o estilo de gerenciamento autoritário e autocrático e a falta de consideração pelo gerente das necessidades, motivações e expectativas dos subordinados potencializam a experiência de estresse dos trabalhadores. (Ashour, 1982; O'Driscoll & Beehr, 1994; Seltzer & Numerof, 1988).

k) Oportunidades na carreira

Outra característica de trabalho refere-se às oportunidades que o indivíduo tem de progredir na sua carreira. Esta costuma ser considerada como a progressão na hierarquia organizacional, em uma mesma área de trabalho e, muitas vezes, na mesma organização. No entanto, as carreiras assumem outras formas, que incluem movimentos laterais, papéis profissionais alternativos e atividades educacionais (Warr, 2007).

Dois aspectos do desenvolvimento na carreira precisam ser considerados. Em primeiro lugar, os trabalhos diferem em termos da segurança que oferecem, isto é, alguns trabalhos podem estar disponíveis por vários anos, enquanto outros se tornam redundantes e forçam o indivíduo a mudar. O segundo aspecto do desenvolvimento na carreira refere-se ao potencial para mudanças de papéis profissionais; tal aspecto pode ser visto como oportunidades de promoção, mas não deixa de incluir oportunidades de mudanças laterais. Os dois aspectos do desenvolvimento de carreira seriam determinantes do bem-estar laboral (Warr, 2007). Strazdins, D'Souza, Lim, Broom e Rodgers (2004), por exemplo, relatam a relação entre a percepção de insegurança no trabalho e ansiedade e depressão do trabalhador.

l) Equidade

A última característica proposta é a equidade, representada pela justiça existente na relação entre uma pessoa e seu empregador e na relação da organização com a sociedade. O segundo tipo de equidade destacada por Warr (2007) costuma ser associada à responsabilidade social da organização e o primeiro tipo de equidade é tratado na literatura como justiça organizacional. Os dois tipos de percepção de justiça estariam associados aos níveis de bem-estar no trabalho.

Entre as pesquisas que investigam o afeto nas organizações, Weiss, Suckow e Cropanzano (1999) verificaram que o afeto positivo recebe importante impacto positivo da percepção de justiça distributiva. Na meta-análise conduzida por Barsky e Kaplan (2007), a justiça distributiva mostrou-se positivamente correlacionada com afeto positivo (0.24) e negativamente com o afeto negativo (-0.22). De forma convergente, a percepção de justiça de procedimento mostrou-se positivamente correlacionada com afeto positivo (0.31) e negativamente com o afeto negativo (-0.20).

A Tabela 1, apresentada a seguir, sumariza as principais características do contexto laboral apontadas na literatura como antecedentes de algum aspecto do bem-estar no trabalho.

Tabela 1. Condições de trabalho apontadas como antecedentes do bem-estar laboral

Antecedentes do contexto de trabalho	Referências
Oportunidade de controle pessoal	Karasek (1979); Kelloway e cols. (1999); Patterson e cols. (2004); Polasky e Holahan (1998); Warr (2007).
Oportunidade para uso de habilidades	Campion e McClelland (1993); Warr (2007); Wilson e cols. (2004).
Metas geradas pelo ambiente	Glowinkowski e Cooper (1987); Jex (1998); Senecal e cols. (2001); Warr (2007); Wilson e cols. (1991).
Variedade no trabalho	Warr (2007)
Clareza do ambiente	Fried e cols. (1998); Pollard (2001); Warr (2007).
Contato Social	Browner (1987); Iwata e Suzuki (1997); Tamayo e cols. (2004); Totterdell e cols. (2004); Warr (2007).
Disponibilidade de dinheiro	Warr (2007)
Segurança física	Warr (2007)
Posição social	Warr (2007); Xie e Johns (1995).
Suporte do supervisor	Ashour, 1982; O'Driscoll & Beehr, 1994; Seltzer & Numerof (1988); Warr (2007).
Oportunidades na carreira	Strazdins e cols. (2004); Warr (2007).
Equidade	Barsky e Kaplan (2007); Warr (2007); Weiss e cols. (1999).

Segundo Warr (1987, 1999, 2007), o impacto das diferentes características de trabalho sobre o bem-estar pode não ser exatamente linear. Características como segurança física, posição social, suporte do supervisor, desenvolvimento na carreira e equidade poderiam ter efeito linear até atingir níveis moderados; após tais níveis, o efeito permaneceria constante. Isso quer dizer que baixos níveis dessas características estariam associados com um baixo bem-estar no trabalho, enquanto o aumento das características até níveis moderados influenciaria positivamente o bem-estar. Um nível muito elevado das características apontadas poderia deixar de influenciar o bem-estar e o efeito permaneceria constante desde os níveis intermediários.

Por sua vez, a oportunidade de controle pessoal, a oportunidade de uso de habilidades, as metas geradas pelo ambiente, a variedade, a clareza do ambiente e o contato social poderiam ter um padrão curvilíneo de relação com o bem-estar no trabalho. Baixos níveis dessas características estariam relacionados com um baixo bem-estar no trabalho, enquanto o aumento dessas características até níveis moderados estaria associado com o aumento do bem-estar. Um nível muito alto das características em questão, no entanto, poderia influenciar negativamente o bem-estar (Warr, 1987, 1999, 2007).

Segundo Warr (2007), o excesso de oportunidade de controle, por exemplo, poderia se transformar num excesso de responsabilidade pessoal e influenciar negativamente o bem-estar no trabalho. Valores muito elevados de desenvolvimento de habilidades poderiam gerar uma sobrecarga qualitativa de trabalho. Variedade muito alta também poderia levar o trabalhador a vivenciar uma sobrecarga física ou mental, na medida em que aumentasse excessivamente o número de metas geradas pelo ambiente e o nível de controle sobre as tarefas começasse a decair. No caso da clareza do ambiente, valores muito altos poderiam remover toda a surpresa, risco e variedade de resultados e, conseqüentemente, passar a ter uma influência negativa sobre o bem-estar.

Para explicar a relação não linear entre características do ambiente e bem-estar, Warr (1987, 1999, 2007) parte de um modelo vitamínico, isto é, assume que o bem-estar é influenciado pelo ambiente de maneira análoga ao efeito das vitaminas sobre a saúde física. A presença de vitaminas no organismo é importante para a saúde, mas depois de atingir certo nível não há mais benefícios derivados de quantidades adicionais. Características como dinheiro, segurança física e posição social teriam um tipo de impacto semelhante no

bem-estar. Depois de atingir certo nível, o aumento dessas características não aumentaria o bem-estar. Já a quantidade excessiva de determinadas vitaminas no organismo pode até diminuir a saúde física do indivíduo. Da mesma forma, características como a autonomia e a variedade poderiam começar a ter efeito negativo a partir de níveis elevados.

Segundo Estramiana (1992), a analogia entre necessidades de vitaminas e demandas do meio apresenta alguns problemas. Por exemplo, um enfoque derivado de processos químicos não pode ser transferido a um contexto de relações sociais como o de trabalho. Enquanto a necessidade de vitaminas apresentada pelo organismo é de caráter biológico, as necessidades humanas em relação ao seu meio são também de caráter simbólico, composta por aspectos cognitivos, motivacionais e afetivos.

Apesar das suas fragilidades, o modelo vitamínico tem como vantagem a ênfase na questão dos diferentes efeitos que o meio pode ter sobre o bem-estar (Estramiana, 1992; Warr, 1987). Alguns estudos oferecem suporte à possibilidade de uma relação curvilínea entre características do ambiente e bem-estar. Xie e Johns (1995), por exemplo, investigaram como as atividades desafiadoras de trabalho desempenhadas pelo indivíduo influenciam seu bem-estar. Este construto foi avaliado com medidas de exaustão emocional e ansiedade. Geralmente, considera-se que uma grande variedade de atividades está relacionada positivamente com o bem-estar. Os autores identificaram, porém, que existe uma relação curvilínea entre as atividades de trabalho e a exaustão emocional. O mesmo padrão de relação não foi verificado entre atividades de trabalho e ansiedade, que apresentaram associação linear e negativa. Segundo Xie e Johns (1995), os dados sugerem que o impacto negativo de alta variedade de atividades ocorre ao longo prazo, pois a ansiedade é um sintoma de estresse momentâneo e a exaustão indica um estado crônico.

Apesar de estudos como o de Xie e Johns (1995), os dados empíricos existentes na literatura ainda são insuficientes para oferecer suporte ao modelo vitamínico. Segundo Warr (2007), para testar a relação curvilínea entre a oportunidade de controle e o bem-estar, por exemplo, seria necessária uma quantidade substancial de trabalhadores que tivessem pontuações muito elevadas numa escala de avaliação dessa característica de trabalho. Na prática, uma amostra típica de pesquisa inclui poucos empregados com controle extremamente alto.

Para a discussão acerca de possíveis relações curvilineares, seria importante considerar também a definição e operacionalização das variáveis de trabalho. O excesso de responsabilidade pessoal no trabalho, por exemplo, consiste em valores muito altos de controle no trabalho ou representa uma outra variável? Esses dois aspectos do trabalho podem ser operacionalizados da mesma maneira? Se o pesquisador acredita que são variáveis distintas, a possibilidade de relação curvilínea deixa de fazer sentido. De qualquer forma, o modelo vitamínico de Warr (1987, 1999, 2007) não possui suficiente suporte empírico e as pesquisas que investigam a relação entre características do trabalho e o bem-estar no trabalho têm revelado uma relação linear entre essas variáveis.

1.3.2.2 Outros estudos sobre variáveis de trabalho e bem-estar

Ainda sobre o impacto de aspectos de trabalho sobre o bem-estar, podem ser apontadas pesquisas que, apesar de considerarem o bem-estar geral e não laboral, enfocam variáveis de trabalho como antecedentes. Costa (1998), por exemplo, observou que trabalhadores de uma instituição financeira brasileira que haviam mudado de posto de trabalho e de cidade de residência apresentavam percepção mais negativa sobre o crescimento pessoal, uma das dimensões do bem-estar psicológico de Ryff (1989). Martens, Nijhuis, Van Boxtel e Knottnerus (1999) avaliaram o efeito de condições de trabalho, como os horários de trabalho e tipos de contrato com o empregador, sobre o bem-estar psicológico dos trabalhadores. Os resultados mostraram que aqueles que trabalhavam com semana comprimida, com mudanças irregulares de horário e como trabalhadores temporários apresentavam menor bem-estar psicológico.

1.3.2.3 Variáveis pessoais

A revisão de literatura sobre bem-estar geral sugere que a felicidade depende, pelo menos em parte, de características pessoais estáveis. Apesar da ênfase nas características de trabalho, a literatura organizacional também tem identificado o impacto de variáveis pessoais estáveis, como traços de personalidade, sobre o bem-estar no trabalho. Jex e Spector (1996) identificaram a relação entre afetividade negativa e ansiedade no trabalho. Van Rijswijk, Bekker, Rutte e Croon (2004) verificaram que a exaustão emocional relacionava-se positivamente com o traço de personalidade neuroticismo e, no estudo de

Zellars e Perrewé (2001), relacionava-se positivamente com neuroticismo e negativamente com extroversão e socialização.

Em consonância com a tendência de se considerar metas pessoais no campo do bem-estar geral, Wiese e Freund (2005) conduziram um estudo longitudinal de três anos a fim de investigar se a percepção de alcance de metas de trabalho aumentava o bem-estar laboral. Este construto foi avaliado a partir de uma escala de satisfação no trabalho e uma escala de percepção de sucesso no trabalho. Os resultados indicaram que o alcance de metas no período de três anos teve um impacto positivo sobre a percepção de sucesso dos trabalhadores. Além disso, ficou claro o efeito moderador da dificuldade das tarefas no impacto do alcance de metas sobre a dimensão do bem-estar afetada. Quanto mais difíceis são as tarefas envolvidas nas metas, maior o impacto do alcance destas sobre o bem-estar no trabalho.

Os resultados sobre alcance de metas não são conclusivos, especialmente porque as medidas de bem-estar no trabalho divergem em função das diferentes concepções teóricas do construto. Roberson (1990), por exemplo, verificou que o alto comprometimento com metas de trabalho e a percepção de possibilidade de alcance das metas laborais estão positivamente relacionados com a satisfação no trabalho, o que não foi constatado no estudo de Wiese e Freund (2005).

No campo do bem-estar geral, Diener e cols. (1999) alertam para o papel moderador e mediador que as variáveis pessoais podem assumir nos modelos preditivos. Na literatura do bem-estar no trabalho, bem como na literatura de construtos relacionados, alguns autores também têm convergido na defesa de que esses fenômenos não dependem somente de variáveis situacionais ou pessoais, mas deriva da combinação de ambas (Dessen, 2005; Edwards, 1992; Edwards & Cooper, 1990; Jex 1998; Kristof, 1996; Paz, 2004).

Segundo Warr (2007), as características do ambiente são importantes para o bem-estar porque podem ser favoráveis ou desfavoráveis para as necessidades e desejos do trabalhador. Já os atributos individuais são relevantes para o bem-estar porque influenciam os processos que geram reações às características situacionais. O impacto das características de trabalho sobre o bem-estar laboral deve ter sua direção e força modificada por traços de personalidade, necessidades, metas e valores. A seguir, são apresentados

estudos empíricos e propostas teóricas sobre a interação entre características de trabalho e variáveis pessoais na determinação de aspectos do bem-estar laboral.

1.3.2.4 Interação entre variáveis do contexto de trabalho e variáveis pessoais

Segundo Paz (2004), as características individuais são moderadoras ou mediadoras do impacto do meio organizacional sobre o bem-estar individual nas organizações. No Brasil, Dessen (2005) avaliou o impacto das configurações de poder da organização e das características de personalidade dos trabalhadores sobre o bem-estar organizacional. Para mensurar esta última variável, a autora utilizou a Escala de Bem-estar Pessoal nas Organizações (Paz, 2005). Os resultados do estudo indicaram que as configurações de poder da organização explicaram 49% da variância do bem-estar. As configurações de poder do tipo missionária e sistema autônomo apresentaram associação positiva com o bem-estar, enquanto instrumento influenciou negativamente a variável dependente.

As organizações caracterizadas como missionárias incentivam a participação dos seus membros e valorizam o seu trabalho. As organizações que se configuram como sistema autônomo apresentam maior flexibilidade e hierarquia mais achatada (Dessen, 2005). Os aspectos descritos influenciam a percepção de fatores do pólo de gratificação do bem-estar, como a percepção de importância do trabalho, autonomia e reconhecimento pessoal (Dessen, 2005). Na configuração instrumento, a organização consiste num meio para que influenciadores externos alcancem seus objetivos. Conseqüentemente, seus membros podem não compreender as decisões tomadas e sentirem pouca identificação com a mesma (Dessen, 2005).

No estudo descrito, a característica de personalidade conscienciosidade (pessoas persistentes, decididas, ambiciosas e perseverantes) interagiu com a percepção de configuração missionária e de instrumento na determinação do bem-estar organizacional. (Dessen, 2005). Segundo a autora, a percepção de uma organização missionária, para uma pessoa com características de conscienciosidade, leva a um maior bem-estar no trabalho; a menor percepção da organização como instrumento, juntamente com características de conscienciosidade, também leva a um maior bem-estar.

A idéia de interação entre variáveis situacionais e pessoais já foi defendida na literatura sobre fenômenos relacionados ao bem-estar, como no caso do estresse

ocupacional. As teorias de ajuste entre pessoa e ambiente e a teoria cibernética podem ser apontadas como exemplos. Edwards e Cooper (1990), por meio da teoria de ajustamento pessoa-ambiente, propõem que o comportamento é uma função da interação entre a pessoa e o ambiente, de forma que um aspecto desta relação consiste no grau em que o indivíduo se ajusta à situação. Segundo Kristof (1996), o ajustamento pode ser medido ao longo de diversas dimensões, como por exemplo, a relação entre as habilidades do empregado e as exigências do trabalho. Nesse caso, haveria efeitos negativos do estresse se o trabalho exigisse habilidades que a pessoa não possui ou impusesse exigências abaixo das habilidades do empregado.

A abordagem de ajustamento pessoa-ambiente pode ainda ser considerada em um nível mais amplo, em que os valores do empregado diferem dos valores da organização (Jex, 1998). Os valores individuais não precisam ser idênticos aos priorizados pela organização, mas uma discrepância considerável entre eles pode gerar sintomas variados de estresse.

A teoria cibernética (Edwards, 1992), por sua vez, tem como princípio básico o *negative feedback loop*, processo em que um indivíduo recebe informações do ambiente e as compara com um critério de referência relevante. Se a comparação indica uma discrepância entre o ambiente percebido e o critério de referência, o indivíduo tenta alterar o ambiente para diminuir ou eliminar a discrepância. Esse processo pode ser iniciado por um distúrbio no ambiente ou por uma mudança no critério de referência do indivíduo. Na teoria cibernética, o estresse é entendido como uma discrepância entre uma situação percebida pelo empregado e uma situação desejada, desde que a presença da discrepância seja considerada importante pelo empregado.

Tanto a teoria de ajustamento pessoa-ambiente (Edwards & Cooper, 1990) quanto a teoria cibernética (Edwards, 1992) abordam a relação entre o indivíduo e seu ambiente de trabalho e enfoca a discrepância entre o desejado e o real. A teoria cibernética, porém, ressalta o critério de referência relevante do indivíduo, isto é, a presença da discrepância deve ser considerada importante pelo trabalhador.

A proposta teórica de Warr (2007) para a compreensão da interação entre variáveis situacionais e pessoais na determinação do bem-estar apresenta características comuns às teorias de ajuste pessoa-ambiente e cibernética. De acordo com o autor, o bem-estar decorre

não só das características do trabalho, mas também da forma como a pessoa processa as informações disponíveis em cada contexto. Os julgamentos podem ter dois principais tipos de impacto no bem-estar. Em primeiro lugar, uma interpretação particular de uma característica ambiental pode influenciar positivamente a felicidade. Por exemplo, a percepção de que uma característica é positiva pode aumentar a felicidade sentida. Em segundo lugar, o julgamento assume uma função moderadora e a associação entre uma característica e o bem-estar no trabalho pode diferir em função de diferentes julgamentos. Por exemplo, a relação entre determinado aspecto do trabalho e o bem-estar pode ser mais forte para indivíduos que avaliam o aspecto contextual em questão como mais importante.

1.3.2.5 Conclusão sobre antecedentes do bem-estar no trabalho

Enquanto os estudos sobre bem-estar geral têm revelado um forte efeito preditor de variáveis pessoais, a literatura organizacional tem sugerido que o bem-estar no trabalho é determinado principalmente por variáveis situacionais relacionadas ao trabalho. Características do contexto de trabalho ou organizacional, como autonomia e oportunidade de controle, ampliação de conhecimentos relacionados ao trabalho, conflitos entre papéis, ambigüidade de papéis, suporte social, padrão afetivo do grupo, oportunidades de desenvolvimento na carreira e percepção de justiça, foram associadas a algum aspecto do bem-estar por meio de estudos empíricos.

Variáveis pessoais também têm sido associadas ao bem-estar e alguns autores têm apresentado uma tendência, pelo menos teórica, em considerá-las dentro de um modelo de interação com variáveis situacionais (Dessen, 2005; Paz, 2004; Warr, 2007). Para Diener e cols. (1999), apesar de ser uma questão ainda pouco investigada empiricamente, o impacto das variáveis pessoais no bem-estar deve interagir com variáveis situacionais. O impacto de uma variável situacional pode ser direto e mediado ou moderado por variáveis como personalidade e julgamentos individuais, por exemplo. Julgamentos relativos à importância das características de trabalho percebidas pelo indivíduo podem aumentar ou direcionar o impacto das condições de trabalho sobre o bem-estar (Warr, 2007). Os julgamentos incluem variáveis como valores, necessidades, preferências e desejos pessoais.

A literatura sobre o bem-estar no trabalho dispõe ainda de poucos estudos empíricos sobre o efeito preditor de variáveis organizacionais e pessoais. A variedade de definições e

medidas do bem-estar no trabalho ou ainda a referência a fenômenos supostamente correlatos dificultam a organização de dados e o desenvolvimento de um modelo de antecedentes consistente. Muitos estudos e propostas teóricas para o desenvolvimento do construto do bem-estar no trabalho e investigação de seus antecedentes são recentes, como os trabalhos de Paz (2004), Dessen (2005) e Warr (2007).

Existem diversas lacunas que necessitam ser preenchidas no campo do bem-estar. A revisão de literatura sobre antecedentes do bem-estar no trabalho revelou a existência de estudos que abordam as emoções e humores no trabalho, que consistem na dimensão hedônica do bem-estar. Apesar disso, muitos autores enfocam emoções negativas, como ansiedade, tensão e depressão. A dimensão eudaimônica do bem-estar no trabalho, por sua vez, não costuma ser incluída nas pesquisas e, quando abordada, os autores fazem-no indiretamente, por meio de alguma variável relacionada, como a percepção de sucesso no trabalho (Wiese & Freund, 2005).

1.4 Objetivos do Presente Estudo

O presente estudo busca cobrir algumas das lacunas do campo do bem-estar relativo ao contexto laboral e, para isso, propõe a investigação do impacto de variáveis situacionais e pessoais sobre os aspectos hedônicos (afeto positivo e afeto negativo) e eudaimônicos (realização) do bem-estar no trabalho. Na primeira categoria de variáveis independentes estão o suporte organizacional e social no trabalho e as oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. Todas elas consistem em características de trabalho percebidas pelo trabalhador. Na segunda categoria, estão os valores pessoais do trabalhador.

Mais especificamente, os objetivos que guiam este trabalho consistem em:

1. Testar a relação direta da percepção de suporte organizacional e social no trabalho com o bem-estar no trabalho;
2. Testar o papel moderador dos valores pessoais na relação entre a percepção das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e o bem-estar no trabalho.

Nos dois capítulos seguintes, são apresentadas as variáveis independentes deste estudo e discutida a escolha de cada uma para a composição do modelo explicativo do bem-

estar. Ao final de cada capítulo, são propostas as hipóteses de pesquisa referentes à variável independente em questão.

Capítulo 2: Suporte Organizacional e Suporte Social no Trabalho

Neste capítulo, encontram-se a revisão de literatura sobre o suporte organizacional e social no trabalho e as justificativas para a inclusão de tais fenômenos na compreensão do bem-estar. Ao final, também são indicadas as hipóteses referentes às relações do suporte organizacional e social com o bem-estar no trabalho.

2.1 Revisão de Literatura

No contexto do trabalho, os empregados desenvolvem crenças sobre a retribuição da organização aos seus esforços para alcançar metas organizacionais (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986). Esse fenômeno é denominado de percepção de suporte organizacional e depende da frequência, da intensidade e da sinceridade dos elogios, da aprovação e das recompensas que a organização dirige aos seus membros. Os trabalhadores desenvolvem crenças globais sobre o quanto a organização cuida do seu bem-estar e valoriza os seus esforços.

Eisenberger e cols. (1986) utilizaram as teorias de troca social para propor que os empregados desenvolvem com a organização uma relação marcada por expectativas de reciprocidade, segundo as quais, as pessoas devem ajudar aqueles que os ajudaram. O trabalhador tem obrigação de apresentar bom desempenho e comprometer-se com a organização; esta, por sua vez, tem obrigações legais, financeiras e morais com seus membros (Oliveira-Castro, Borges-Andrade & Pilatti, 1999). Um contrato psicológico baseado em expectativas de troca e benefícios mútuos é estabelecido pelo trabalhador com a sua organização.

Segundo Eisenberger e cols. (1986), a percepção de suporte organizacional ocorre a partir de um processo de personificação da organização, o que significa que os empregados vêem as ações dos agentes organizacionais como ações da própria organização. Comumente, os membros das organizações atribuem a elas características humanas. As crenças sobre as retribuições organizacionais dependem do mesmo processo de atribuição utilizado para inferir o comprometimento de outras pessoas nas relações sociais. Segundo Oliveira-Castro e cols. (1999), o trabalhador só desenvolve percepções favoráveis do

suporte organizacional quando julga que as retribuições organizacionais são sinceras, bem-intencionadas e não manipulativas.

Oliveira-Castro e cols. (1999) investigaram a estrutura do suporte organizacional e desenvolveram uma medida para avaliação do fenômeno. A percepção de suporte organizacional foi estruturada em torno de quatro dimensões, as quais constituem o instrumento de medida: gestão de desempenho, carga de trabalho, suporte material ao desempenho e ascensão, promoção e salários.

A gestão do desempenho refere-se à opinião dos trabalhadores sobre as práticas organizacionais de gerenciamento do desempenho dos funcionários, como estabelecimento de metas, valorização de novas idéias, conhecimento de dificuldades associadas à execução das tarefas e o esforço organizacional de atualização de seus empregados frente às novas tecnologias. A análise fatorial dos itens que compõem o instrumento desenvolvido por Oliveira-Castro e cols. (1999) indicou que o fator gestão do desempenho explicou a maior parte da variância do construto: 28% da variância total.

A dimensão do suporte organizacional denominada carga de trabalho refere-se às exigências e à sobrecarga de tarefas atribuídas aos funcionários, devido a altas demandas de produção. O fator suporte material reflete a percepção do indivíduo sobre a disponibilidade, a adequação, a suficiência e a qualidade dos recursos materiais e financeiros fornecidos pela organização para apoiar a execução eficaz das tarefas. Além disso, o suporte material engloba os esforços organizacionais de modernização e dinamização dos processos de trabalho e a qualificação de mão-de-obra interna. Finalmente, a dimensão ascensão, promoção e salários refere-se à percepção do indivíduo acerca das práticas organizacionais de retribuição financeira, promoções e ascensão funcionais (Oliveira-Castro & cols., 1999).

Oliveira-Castro e cols. (1999) verificaram que, apesar das quatro dimensões teóricas propostas terem sido evidenciadas pela análise fatorial, o suporte organizacional consiste num construto essencialmente unidimensional. As crenças do trabalhador sobre o quanto a organização valoriza suas contribuições e cuida do seu bem-estar referem-se ao comportamento da organização como um todo e não diferenciam o comportamento de agentes organizacionais específicos, como chefes e líderes.

Pinheiro (2002) apontou a importância do suporte social recebido no trabalho para a predição de variáveis diversas relacionadas a esse contexto, como elementos da saúde do

trabalhador. Assim, partiu das dimensões apresentadas por Oliveira-Castro e cols. (1999) para propor a inclusão de mais dois fatores na avaliação do suporte organizacional: gestão da chefia e suporte social no trabalho. As duas dimensões adicionais buscam cobrir a dimensão relacional do suporte. A primeira, gestão da chefia, refere-se à percepção dos trabalhadores quanto às formas utilizadas pelo supervisor para a implementação de políticas e práticas organizacionais no setor sob sua supervisão. A dimensão suporte social no trabalho envolve a percepção dos trabalhadores acerca da existência e da disponibilidade do apoio social e da qualidade do relacionamento interpessoal com a chefia e com os colegas.

A inclusão de uma dimensão relacional à definição e à medida de percepção do suporte organizacional vai de encontro à proposta de Oliveira-Castro e cols. (1999), que defendem as crenças do trabalhador sobre a retribuição da organização como um todo e não a retribuição de seus agentes, como chefes e colegas de trabalho. O agente das ações de retribuição na definição de suporte organizacional consiste na própria organização. É possível que a proposta de Pinheiro (2002) envolva dois fenômenos distintos: a) a percepção de suporte organizacional, composta pelos fatores de gestão de desempenho, carga de trabalho, suporte material ao desempenho e ascensão, promoção e salários e b) a percepção de suporte social no trabalho, constituída pelos fatores de gestão da chefia e suporte social. No presente estudo, são consideradas tanto a percepção de suporte organizacional quanto a percepção de suporte social no trabalho.

O suporte organizacional e o suporte social no trabalho têm sido relacionados a diversos fenômenos relevantes para a efetividade organizacional. No caso do suporte organizacional, as principais associações têm sido estabelecidas com construtos referentes aos vínculos e ao envolvimento do trabalhador com a organização. Eisenberger e cols. (1986), por exemplo, propuseram que a abordagem de troca social poderia enriquecer a compreensão de fenômenos como o comprometimento do trabalhador com a organização. A qualidade e a intensidade do vínculo do empregado com a organização dependeriam das suas crenças sobre o quanto seus esforços são valorizados e recompensados pela organização ou, em outras palavras, do grau de comprometimento da organização com ele. Em seu estudo, foi observado que quanto maior a percepção de suporte organizacional (medida por meio de uma escala unifatorial), menor o absenteísmo e que essa relação era mais forte para empregados com uma forte ideologia de troca.

Siqueira (1995) verificou que a percepção de suporte organizacional, também avaliada por uma medida unidimensional, predisse variáveis como comprometimento afetivo, satisfação no trabalho e envolvimento no trabalho. Borges-Andrade e Pilatti (2001) observaram que o fator gestão de desempenho do suporte organizacional revelou-se um forte preditor do comprometimento organizacional atitudinal.

O suporte social no trabalho, por sua vez, tem sido diretamente associado a variáveis relacionadas ao bem-estar no trabalho. Lee e Ashforth (1996) conduziram uma meta-análise acerca dos antecedentes do esgotamento profissional e identificaram a relação entre exaustão emocional e suporte social no trabalho e suporte do supervisor. Zellars e Perrewé (2001) verificaram que trabalhadores que se engajavam em conversação com conteúdo positivo com seus colegas de trabalho apresentavam menores escores em todas as dimensões de esgotamento profissional. Além disso, a percepção de relações que refletiam empatia entre colegas de trabalho estava relacionada com maior realização no trabalho. Outros estudos, como aqueles citados na seção de antecedentes do bem-estar no trabalho, também têm revelado a influência do suporte social sobre o bem-estar (Browner, 1987; Iwata & Suzuki, 1997; Totterdell & cols., 2004).

De acordo com a literatura, o suporte social protege o indivíduo do impacto negativo dos eventos estressores do dia a dia organizacional, pois ao mesmo tempo em que pode influenciar diretamente emoções positivas, favorece a resolução de demandas que estão além da capacidade individual do trabalhador (Seidel & Tróccoli, 2006; Tamayo, Lima & Silva, 2004). Segundo Tamayo e cols. (2004), o suporte dos colegas de trabalho e dos chefes forma uma rede social que proporciona ao trabalhador experiências positivas no trabalho e propicia um sistema de reconhecimento de sua competência e contribuição para a organização. O empregado atribui um sentido humano à sua situação laboral e reconhece seu valor pessoal e profissional.

No Brasil, Tamayo e Tróccoli (2002) investigaram o impacto da percepção de suporte organizacional, do suporte social e de estilos de enfrentamento no trabalho sobre a exaustão emocional. Os resultados indicaram que a gestão do desempenho, ascensão, promoção e salários, carga de trabalho e suporte social foram importantes preditores da exaustão psicológica, caracterizada por sentimentos de esgotamento e cansaço. Os fatores de suporte organizacional e de suporte social apresentaram um poder explicativo maior do

que os estilos de enfrentamento do trabalhador. Segundo os autores, a exaustão emocional está mais relacionada a características do ambiente de trabalho do que a características do próprio trabalhador.

A percepção do suporte organizacional e do suporte social no trabalho tem se revelado um antecedente promissor de variáveis individuais no contexto organizacional. Para autores como Dessen (2005), o bem-estar decorre de relações de reciprocidade entre o empregado e a organização. Para Paz (2004), a organização não é a única responsável pelo bem-estar do empregado, mas tem um importante papel em prover ambientes saudáveis que possibilitem relacionamentos e atitudes positivas quanto ao trabalho. Mas por que a percepção de suporte organizacional e de suporte social poderia contribuir para a compreensão do bem-estar no trabalho?

Para responder à questão levantada, é necessário enfatizar que as condições de trabalho têm sido apontadas como importantes determinantes do bem-estar (Tamayo & Tróccoli, 2002; Warr, 1999, 2007). Ainda que a percepção de suporte organizacional e a percepção de suporte social envolvam agentes diferentes, os dois fenômenos podem ser considerados como a percepção do empregado sobre características e condições de trabalho.

Na definição de suporte organizacional, estão presentes aspectos globais do comportamento organizacional e o agente envolvido é a organização, cujas ações caracterizam o contexto de trabalho. Os quatro fatores do suporte organizacional propostos por Oliveira-Castro e cols. (1999) envolvem aspectos do trabalho, determinados pelas ações organizacionais e direcionadas a seus membros, relacionados a: a) estabelecimento de metas, valorização de novas idéias e atualização dos empregados frente a novas tecnologias; b) carga de trabalho; c) disponibilidade e qualidade de recursos materiais e financeiros para realização de tarefas; d) salários e desenvolvimento na carreira.

O suporte organizacional envolve a percepção das principais características de trabalho apontadas pelos estudos revisados na seção sobre antecedentes do bem-estar laboral do presente texto. O construto em questão abarca características e condições fundamentais do dia a dia organizacional. Apesar de possuir esse atributo, a percepção de suporte organizacional não consiste simplesmente na percepção de características de trabalho geradas pelas ações organizacionais. Para sua definição e operacionalização, é

considerada a idéia de retribuição organizacional aos esforços do trabalhador, ou seja, o grau em que as ações organizacionais são ou não percebidas como valorização e recompensa oferecida pelos esforços dos empregados.

Apesar de não terem sido encontrados estudos sobre a relação entre suporte organizacional e as dimensões hedônicas e eudaimônicas do bem-estar, pesquisas sobre emoções e humores no trabalho têm convergido na demonstração de que a percepção de justiça organizacional, por exemplo, influencia positivamente os afetos positivos. A idéia de justiça contém elementos das teorias de troca social e reciprocidade, o que sugere a importância desses elementos para pelo menos uma das dimensões do bem-estar laboral.

A percepção de suporte organizacional envolve tanto características de trabalho fundamentais do dia a dia organizacional quanto a idéia de retribuição organizacional. A percepção do trabalhador de que a organização oferece condições compatíveis com seus esforços poderia influenciar diretamente resultados como as emoções no trabalho, pois as emoções representam reações do indivíduo a eventos da sua vida e refletem a posição do organismo na interação com o ambiente (Diener, 1984; Diener & cols., 1999; Gray & Watson, 2001). Além disso, as práticas envolvidas nas ações organizacionais podem favorecer ou dificultar a experiência de realização do trabalhador.

Em relação ao suporte social no trabalho, estudos diversos têm indicado a influência de aspectos sociais presentes na organização sobre afetos no trabalho e construtos relacionados ao bem-estar no trabalho. A inclusão de uma dimensão relacional nas características e condições de trabalho percebidas pelo empregado, na forma de suporte recebido de agentes organizacionais como chefes e colegas, pode oferecer uma explicação mais completa e acurada do bem-estar num contexto organizacional.

A seguir, são apresentadas as hipóteses referentes ao primeiro objetivo do presente estudo: testar a relação direta da percepção de suporte organizacional e social no trabalho com o bem-estar no trabalho.

2.2 Hipóteses Referentes ao Objetivo 1: Suporte Organizacional e Social como Preditores Diretos do Bem-Estar no Trabalho

Um dos aspectos que pode ser identificado no suporte organizacional consiste nas características e condições de trabalho derivadas de ações da organização dirigidas aos seus

membros. Tais ações poderiam influenciar diretamente as emoções vivenciadas pelo trabalhador. Por exemplo, ações relacionadas à carga de trabalho poderiam suscitar diretamente experiências afetivas durante o dia a dia organizacional. Além disso, as ações organizacionais, como aquelas relacionadas à gestão do desempenho e ascensão profissional, por exemplo, estão associadas a práticas que poderiam favorecer a experiência de expressão e realização pessoal no trabalho. O suporte organizacional envolve ainda a idéia de retribuição organizacional aos esforços do trabalhador. A percepção do trabalhador de que a organização oferece condições compatíveis com seus esforços devem influenciar diretamente resultados como as emoções no trabalho.

Em relação ao suporte social no trabalho, a literatura tem indicado que os aspectos sociais presentes na organização influenciam os afetos no trabalho e construtos relacionados ao bem-estar. Segundo Seidl e Tróccoli (2006), o suporte social influencia positivamente o bem-estar por amenizar os eventos estressores do dia a dia e também por gerar diretamente experiências positivas associadas ao bem-estar. Tanto o suporte de colegas de trabalho quanto o suporte do chefe podem influenciar emoções vivenciadas no dia a dia organizacional. Além disso, o apoio da chefia poderia ser um importante caminho para que o trabalhador pudesse desenvolver seus potenciais e tivesse experiências de realização pessoal.

Assim, a primeira hipótese acerca da relação entre a percepção de suporte organizacional e de suporte social no trabalho é:

Hipótese 1a: Os fatores gestão de desempenho, suporte material e ascensão, promoção e salários da percepção de suporte organizacional e os dois fatores de suporte social terão impacto positivo nos fatores de afeto positivo e realização e impacto negativo no fator de afeto negativo. O fator carga de trabalho do suporte organizacional terá impacto negativo nos fatores de afeto positivo e realização e positivo no fator de afeto negativo. Em resumo, espera-se que quanto mais positiva a percepção de suporte organizacional e suporte social, maior seja o bem-estar no trabalho.

Apesar da relação positiva entre percepção de suporte organizacional e de suporte social com o bem-estar ser esperada, é provável que cada um dos fatores do bem-estar no trabalho seja mais fortemente influenciado por determinados tipos de suporte. Essa variação é decorrente do conteúdo de cada dimensão do suporte organizacional e social e da natureza

das dimensões hedônica e eudaimônica do bem-estar no trabalho. Por exemplo, o fator gestão de desempenho envolve práticas que incluem estabelecimento de metas, valorização de novas idéias e atualização dos funcionários para uso de novas tecnologias. Todas elas favorecem o desenvolvimento das habilidades e potenciais do trabalhador, que consistem em aspectos centrais na definição do fator de realização do bem-estar no trabalho. Com base nos estudos que sugerem que a experiência eudaimônica costuma ser acompanhada de afeto positivo, esta última variável deve também ser favorecida pela gestão do desempenho de modo similar ao que ocorre com o fator realização.

As ações envolvidas no fator gestão de desempenho do suporte organizacional parecem ser as mais favoráveis para a experiência de realização e, conseqüentemente, de afeto positivo no trabalho. Assim, é esperado que:

Hipótese 1b: Os fatores realização e afeto positivo do bem-estar no trabalho serão mais fortemente preditos pela gestão de desempenho.

O afeto negativo, por sua vez, pode ser mais fortemente influenciado pelo fator carga de trabalho do suporte organizacional. A literatura sobre estresse ocupacional tem demonstrado que a sobrecarga de trabalho consiste num dos principais determinantes do fenômeno de *strain*, que reflete emoções negativas do trabalhador, como tensão, ansiedade, desgaste e depressão (Jex, 1998; Glowinkowski & Cooper, 1987). Com base nos estudos sobre estressores e emoções negativas, é esperado que:

Hipótese 1c: O fator afeto negativo do bem-estar no trabalho será mais fortemente predito pela sobrecarga de trabalho.

Capítulo 3: Valores Pessoais e Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho

Na primeira parte desta seção, encontra-se a revisão de literatura sobre os valores pessoais e as oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. Também são apontadas as justificativas para a inclusão de tais fenômenos na compreensão do bem-estar no trabalho. Ao final, são apresentadas as hipóteses referentes às relações dos valores pessoais e das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho com o bem-estar no trabalho.

3.1 Revisão de Literatura

Na Psicologia, o interesse pelo estudo dos valores tem sido recorrente. Segundo Ros (2001), nos anos 80 e 90, os principais esforços dirigiram-se para o desenvolvimento de teorias transculturais sobre a estrutura dos valores, tanto no nível cultural quanto pessoal. O objetivo dos estudos que abordam esses dois níveis de análise consiste em encontrar dimensões comuns e, portanto, com significado equivalente, que permitam comparar as sociedades e as pessoas.

No nível cultural, os valores caracterizam as sociedades como um todo e representam critérios comuns que se apresentaram como úteis na hora de solucionar os problemas da coletividade (Ros, 2001). Para Smith, Dugan e Trompenaars (1996), a identificação de dimensões culturais confiáveis pode contribuir para a criação de uma estrutura terminológica capaz de integrar diversos dados empíricos sobre comportamentos e atitudes e oferecer base para formulação de hipóteses. Os dados resultantes dos estudos transculturais contribuem para a compreensão de como se parecem ou se diferenciam as sociedades nos seus valores e qual a relação entre esses valores e seus antecedentes e conseqüentes institucionais (Ros, 2001).

No nível individual, as teorias sobre valores buscam caracterizar as prioridades que orientam as pessoas e as bases motivacionais em que os valores se sustentam e podem ser utilizadas para explicar diferenças interindividuais (Ros, 2001). Os valores estão relacionados com as atitudes que as pessoas expressam e residem na base de muitos conflitos experimentados em tomada de decisões. Portanto, para Ros (2001), as teorias

sobre valores no nível pessoal são úteis para estabelecer relações entre prioridades axiológicas e comportamentos dos indivíduos que as sustentam.

Uma teoria de valores individuais que tem recebido consistente suporte empírico e tem sido amplamente utilizada na psicologia é a de Schwartz. Schwartz (1999) propõe que os valores são critérios ou metas, que transcendem situações específicas, são ordenados por sua importância e servem como princípios que guiam a vida do indivíduo. Os valores no nível individual são denominados de valores básicos ou pessoais e podem ser considerados como metas *do indivíduo*, que guiam suas avaliações e seus comportamentos.

A fonte dos valores, segundo Schwartz e Bilsky (1987), consiste em três necessidades universais do ser humano: necessidades biológicas do organismo, necessidades de interação social coordenada e necessidades de instituições sociais para bem-estar e sobrevivência dos grupos. Os valores são representações cognitivas dessas necessidades (Schwartz, 2001).

A partir dessa perspectiva, Schwartz (1992, 2001, 2005a) coordenou pesquisas transculturais em mais de 60 países e desenvolveu uma estrutura de valores humanos composta por 10 tipos motivacionais, os quais apresentam relação dinâmica de compatibilidade e conflito entre si. De acordo com Tamayo (1994), “operacionalmente, um tipo motivacional é um fator composto por diversos valores que apresentam similaridade do ponto de vista do conteúdo motivacional” (p. 272). Os 10 tipos motivacionais e a estrutura das relações entre eles encontram-se na Figura 2.

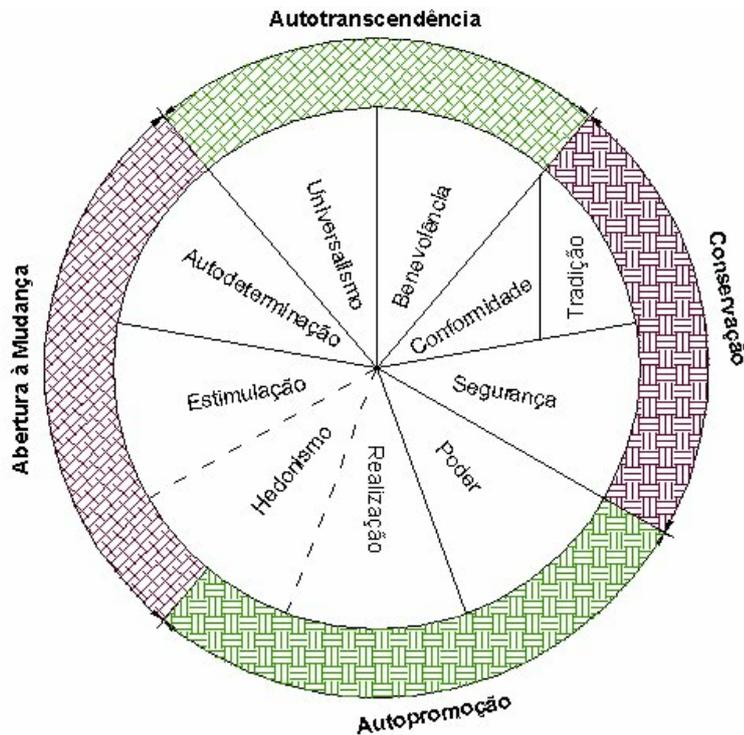


Figura 2. Estrutura motivacional dos valores individuais

As definições dos tipos motivacionais são as seguintes:

1. Hedonismo: este grupo de valores tem como meta o prazer e a gratificação sensual;
2. Realização: sucesso pessoal através de demonstração de competência visando ao reconhecimento social;
3. Poder: meta motivacional referente à busca e preservação de status social e controle sobre pessoas e recursos;
4. Autodeterminação: independência de pensamento e ação;
5. Conformidade: a meta deste tipo de valores é o controle de impulsos e de comportamentos em favor de expectativas sociais;
6. Benevolência: preocupação com o bem-estar de pessoas íntimas;
7. Segurança: este tipo de valores tem como meta a integridade e a estabilidade pessoal e da sociedade;

8. Tradição: respeito e aceitação dos ideais e costumes de determinada sociedade;
9. Estimulação: a meta consiste na procura de excitação, novidade e mudança na vida;
10. Universalismo: compreensão e aceitação dos outros e preocupação com o bem-estar de todos.

A estrutura dos 10 tipos motivacionais caracteriza-se pela relação dinâmica de compatibilidade e conflito entre eles. Expressar e buscar determinado tipo de valor resulta em conseqüências práticas, psicológicas e sociais que podem ser compatíveis ou conflitantes com a expressão e a busca de um outro tipo de valor (Schwartz, 1992). Por exemplo, valores que servem a interesses individuais são opostos àqueles que servem a interesses coletivos, isto é, existe uma relação de conflito entre eles (Schwartz, 1992; Tamayo & Schwartz, 1993).

Apesar de os tipos motivacionais serem distintos, os valores formam um continuum motivacional, o qual se caracteriza por uma estrutura circular. Quanto maior a proximidade entre os tipos motivacionais, maior a compatibilidade e quanto maior a distância, maior o conflito. De acordo com Schwartz (2001), as oposições entre os tipos motivacionais podem ser organizadas em duas dimensões bipolares. A primeira, abertura à mudança *versus* conservação, baseia-se na motivação do indivíduo para seguir seus próprios interesses intelectuais e afetivos por meio de caminhos incertos em oposição à motivação para preservar o *status quo* e a segurança que ele gera na relação com os outros. A segunda dimensão, autopromoção *versus* autotranscendência, baseia-se na motivação do indivíduo para promover seus próprios interesses em oposição à motivação para promover o bem-estar dos outros e da natureza (Schwartz, 2001; Tamayo & Schwartz, 1993).

Considerando as dimensões de ordem superior, os tipos motivacionais podem ser agrupados da seguinte forma: a) autopromoção: poder, realização e hedonismo; b) abertura à mudança: hedonismo, estimulação e autodeterminação; c) autotranscendência: universalismo e benevolência; d) conservação: segurança, conformidade e tradição (Schwartz, 2001). O tipo motivacional hedonismo tem elementos tanto da abertura à mudança quanto da autopromoção. Os tipos realização e hedonismo representam metas de satisfação centrada no indivíduo e os tipos hedonismo e estimulação expressam desejo por excitação afetivamente agradável (Schwartz, 2005).

De acordo com Tamayo (1994), a essência dos valores implica necessariamente uma preferência, uma distinção entre o importante e o secundário. Os valores são organizados hierarquicamente em função das conseqüências práticas, psicológicas e sociais de expressar e buscar diferentes tipos de metas simultaneamente. Para Sagiv e Schwartz (1995), as prioridades axiológicas do indivíduo podem fazê-lo perceber as situações como ocasiões para alcançar metas particulares e, assim, emitir comportamentos relevantes para sua hierarquia de valores.

Os valores têm sido apontados como uma fonte de motivação para comportamentos ou planejamento de ações e como orientadores da atenção, da percepção e da interpretação de situações (Schwartz, 2005b). Existe uma vasta literatura sobre a relação entre a hierarquia de valores pessoais e os mais diversos comportamentos e variáveis pessoais. Sagiv e Schwartz (1995), por exemplo, investigaram a relação entre valores e a disposição de indivíduos de grupos dominantes para contato social com indivíduos de grupos de minoria. Os autores verificaram que a disposição para contato social estava positivamente relacionada com a ênfase em universalismo e autodeterminação e negativamente relacionada com tradição, segurança e conformidade. Schwartz e Huisman (1995), por sua vez, testaram a associação da religiosidade, definida como o grau de comprometimento com uma religião, com as prioridades de valores pessoais e observaram que o tipo motivacional tradição apresentou a correlação positiva mais forte com religiosidade, seguido por conformidade, benevolência e segurança; o tipo motivacional hedonismo apresentou a correlação negativa mais forte com religiosidade, seguido pela estimulação e autodeterminação.

Outros estudos testaram e encontraram relação das prioridades axiológicas com a intenção de voto em eleições para governador (Silva, 2007), preferências por tipos de filmes (Fortes, 2006), comportamento ecológico (Pato, 2004), consumo de cerveja (Tamayo & Paschoal, 2003a), uso de preservativo no relacionamento sexual (Tamayo, Lima, Marques & Martins, 2001) e escolha da profissão (Tamayo & Mendonça, 2001).

Também podem ser apontadas pesquisas que testaram a relação entre as prioridades axiológicas do indivíduo e comportamentos em organizações. Mendonça e Tamayo (2005) verificaram que a percepção de retaliação organizacional foi predita positivamente pelo tipo motivacional de segunda ordem abertura à mudança e negativamente pelo tipo conservação.

Porto e Tamayo (2002) observaram que os tipos de segunda ordem abertura à mudança, autopromoção e autotranscendência foram preditores de pelo menos uma das dimensões do civismo organizacional. Tamayo e cols. (2001) verificaram que o comprometimento organizacional afetivo era predito positivamente pelos tipos motivacionais tradição, poder e universalismo e negativamente pelo tipo estimulação.

No campo do bem-estar, tem sido levantada a possibilidade de as motivações do indivíduo influenciarem diretamente sua experiência de felicidade (Diener & cols., 1999). Tamayo (2001) investigou a relação das motivações individuais, a partir da estrutura proposta por Schwartz, com os níveis de estresse ocupacional de trabalhadores. O autor verificou que o nível de estresse foi maior para indivíduos com maior pontuação nos tipos motivacionais realização e hedonismo. Estes dois tipos motivacionais expressam interesses individuais e são adjacentes, o que significa que têm metas compatíveis. Este resultado não diverge de pesquisas de bem-estar geral que encontraram associação negativa entre valorização do sucesso financeiro e bem-estar (Kasser & Ryan, 1993).

A literatura sobre psicoterapia sugere que a ênfase em alguns valores pode contribuir positivamente para a saúde mental. De forma geral, valores correspondentes à autodeterminação, estimulação, benevolência e universalismo são teoricamente considerados favoráveis à saúde mental, enquanto valores de conformidade, tradição, segurança e poder são ligados à baixa saúde mental (Savig & Schwartz, 2000). Não existe na literatura, porém, uma justificativa consistente acerca da possível relação causal entre valores e saúde mental ou valores e bem-estar.

Savig e Schwartz (2000) apontam duas explicações possíveis para a relação entre valores e bem-estar. A primeira delas é de que os valores influenciam percepções, atitudes e comportamentos favoráveis à felicidade e à satisfação com a vida. Alguns comportamentos consistem em melhores estratégias de enfrentamento de problemas e, conseqüentemente, contribuem para o bem-estar pessoal.

A segunda possibilidade para a relação entre valores e saúde mental ou bem-estar advém da relação que pode ser estabelecida entre valores e necessidades. Bilsky e Schwartz (1994) utilizam a teoria de necessidades de Abraham Maslow para associar os tipos motivacionais com duas categorias gerais de necessidades. Na primeira delas, encontram-se as necessidades mais básicas do ser humano, como saúde e segurança, que são

representadas por valores de conformidade, segurança e poder. Auto-realização, criatividade e curiosidade são exemplos de necessidades de crescimento, representadas por valores de autodeterminação, universalismo, benevolência, realização e estimulação (Bilsky & Schwartz, 1994; Savig & Schwartz, 2000).

Quando as necessidades mais básicas não estão satisfeitas, as pessoas concentram seus esforços para diminuir o estado de privação em que se encontram. Nessa situação, os valores que representam as necessidades mais básicas são enfatizados em detrimento de outros e comportamentos compatíveis com eles são emitidos. Na medida em que são satisfeitas, as necessidades tornam-se inativas e os valores associados a elas perdem importância (Bilsky & Schwartz, 1994; Savig & Schwartz, 2000).

Satisfeitas as necessidades mais básicas, as pessoas começam a enfatizar a satisfação de necessidades de crescimento. Os valores que representam esse tipo de necessidade tornam-se, então, os mais importantes na hierarquia do indivíduo. Ao contrário das necessidades mais básicas, as necessidades de crescimento não se tornam inativas e os valores correspondentes vão ganhando maior importância conforme aumenta a satisfação das necessidades (Bilsky & Schwartz, 1994; Savig & Schwartz, 2000). De acordo com Savig e Schwartz (2000), os valores que representam necessidades de crescimento tornam-se mais importantes na medida em que a pessoa realiza metas correspondentes a eles.

A privação associada a necessidades mais básicas potencializa o sentimento de insegurança do indivíduo e a percepção de pouco controle sobre eventos externos. Nessa situação, o bem-estar pessoal tende a ser mais baixo e, concomitantemente, os valores associados a necessidades básicas recebem alta ênfase. Quando o indivíduo busca a satisfação de necessidades de crescimento, valores de autodeterminação, estimulação e realização, por exemplo, ganham maior importância e a sensação de bem-estar também se encontra mais elevada (Savig & Schwartz, 2000).

Savig e Schwartz (2000) investigaram a relação entre valores pessoais e os fatores de afeto positivo e satisfação com a vida do bem-estar subjetivo em uma amostra composta por estudantes universitários de humanidades e ciências sociais e por adultos da Alemanha e de Israel. Utilizaram a técnica de correlação bivariada para a análise de dados. Os tipos poder, universalismo e hedonismo não apresentaram qualquer correlação significativa com os fatores do bem-estar subjetivo. Os tipos estimulação, autodeterminação e realização

correlacionaram-se positivamente com afeto positivo. Segurança, conformidade e tradição correlacionaram-se negativamente com o afeto positivo. Apesar de significativas, as correlações apontadas não foram fortes, com valores variando de 0,08 a 0,13. O fator de satisfação com a vida não apresentou correlação significativa com os valores.

Roccas e cols. (2002) avaliaram a relação dos valores pessoais e dos cinco fatores de personalidade da teoria dos cinco grandes fatores com o afeto positivo. Os autores verificaram uma correlação significativa positiva entre valores de autodeterminação, estimulação e universalismo e o afeto positivo e correlação negativa deste com poder e conformidade. Duas regressões hierárquicas foram conduzidas: na primeira regressão, o primeiro bloco de variáveis independentes foi composto pelos fatores de personalidade e o segundo, pelos dez tipos motivacionais; na segunda regressão, a ordem de entrada das variáveis foi invertida. No primeiro caso, os cinco fatores de personalidade explicaram 11% da variância do afeto positivo e os valores explicaram 2%. No segundo caso, os valores explicaram 5% da variância do afeto positivo e os fatores de personalidade, 8%.

Oishi, Diener, Suh e Lucas (1999) investigaram a influência dos valores pessoais no bem-estar subjetivo e os resultados da correlação bivariada revelaram uma associação modesta ou moderada entre essas variáveis. O tipo motivacional realização correlacionou-se positivamente com o afeto positivo e com a satisfação com a vida. O afeto negativo apresentou correlação negativa com universalismo e positiva com poder.

Apesar de a literatura sugerir que as motivações individuais podem influenciar o bem-estar, nos três estudos apresentados, as correlações significativas entre essas duas variáveis foram fracas. Segundo Roccas e cols. (2002), os valores, como representações cognitivas das motivações, são relevantes para os comportamentos guiados por metas; são mais propensos a predizer atitudes e comportamentos sobre os quais o indivíduo tem escolha ou controle cognitivo. Segundo Schwartz (2005b), situações em que o indivíduo experimenta conflitos para a tomada de decisões ativam seus valores, especialmente aqueles mais importantes. As ações tornam-se mais atraentes na medida em que promovem o alcance de objetivos valorizados.

O bem-estar no trabalho, conforme a definição adotada no presente estudo, não possui uma dimensão comportamental e não consiste num processo cognitivo de escolhas e conflitos; o bem-estar no trabalho possui uma dimensão afetiva (hedônica) e uma dimensão

cognitiva (eudaimônica). Então, qual seria a relação entre os valores e o bem-estar vivenciado no trabalho?

De acordo com Schwartz (2005b), ao perceber uma oportunidade de atingir valores de alta prioridade, o indivíduo tem uma reação afetiva automática e positiva e, ao perceber uma ameaça à consecução de suas metas, uma reação afetiva negativa é experimentada. De forma similar a Schwartz (2005b), Locke (1984) afirma que se uma situação de trabalho é percebida pelo indivíduo como facilitadora da consecução de seus valores, ele experimentará emoções positivas no trabalho. O bem-estar no trabalho é constituído por emoções e humores positivos e negativos, além da percepção de expressividade e realização pessoal no trabalho. Dessa forma, pode-se esperar alguma ligação entre valores e as dimensões hedônicas e eudaimônicas do bem-estar no trabalho. Savig e Schwartz (2000), por exemplo, sugerem que a ligação entre valores e bem-estar deve depender da compatibilidade dos valores pessoais com os valores enfatizados nos contextos em que está inserido o indivíduo.

Além do efeito direto dos valores pessoais sobre o bem-estar subjetivo, Savig e Schwartz (2000) investigaram o efeito de interação entre as prioridades dos valores pessoais e os valores enfatizados no contexto do indivíduo sobre o seu bem-estar subjetivo. A pesquisa foi conduzida com estudantes universitários israelenses dos cursos de psicologia e administração. Foram considerados os valores pessoais dos alunos e os valores enfatizados em cada tipo de curso. A alta importância de valores de benevolência e de universalismo e a baixa ênfase no tipo poder foram associadas pelos autores ao curso de psicologia. Para o curso de administração, os tipos poder e realização foram considerados pelos autores como os mais importantes e os tipos de benevolência e universalismo, os menos importantes. Savig e Schwartz (2000) propuseram, então, que entre os estudantes de psicologia, a ênfase em benevolência e universalismo estaria positivamente relacionada com o bem-estar subjetivo, enquanto a ênfase em poder estaria negativamente relacionada com o bem-estar. Para os estudantes de administração, propuseram que a ênfase em poder e realização estaria positivamente relacionada com o bem-estar e a ênfase em benevolência e universalismo estaria negativamente relacionada.

As hipóteses propostas pelos autores foram parcialmente sustentadas. A análise das correlações entre as variáveis indicou que, entre os estudantes de administração, poder e

realização correlacionaram-se positivamente com satisfação e afeto positivo, respectivamente. Entre os estudantes de psicologia, o tipo poder correlacionou-se negativamente com afeto positivo e satisfação com a vida. A análise de regressão indicou que a interação entre o departamento dos estudantes e a prioridade atribuída aos valores de poder versus universalismo explicou significativamente a variância nas medidas de bem-estar (5% na variância de satisfação com a vida e 4% na variância do afeto positivo).

Oishi e cols. (1999) investigaram o papel moderador dos valores de estudantes universitários na relação entre sua satisfação em diferentes domínios da vida e sua satisfação geral com a vida. Os principais resultados encontrados foram: a) a satisfação com a vida sofria impacto maior da satisfação com a vida social quando o estudante enfatizava valores de benevolência; b) a satisfação com a vida sofria impacto maior da satisfação com a vida familiar quando eram enfatizados valores de conformidade; c) a satisfação com notas era um preditor mais forte da satisfação com a vida para aqueles que enfatizavam valores de realização.

Na literatura organizacional, Ter Doest, Maes, Gebhardt e Koelewijn (2006) partiram da teoria cibernética de Edwards (1992) para investigar a relação da percepção do indivíduo sobre o quanto seu trabalho facilita o alcance de metas pessoais com a satisfação no trabalho e bem-estar. Este último construto foi avaliado por meio de medidas de exaustão emocional e sintomas físicos e psicológicos. As metas pessoais foram divididas em quatro tipos: de crescimento pessoal, de relacionamento interpessoal, de autoconfiança e de bem-estar físico. Os resultados indicaram que as percepções de alcance de todos os tipos de metas pessoais tiveram impacto sobre as variáveis de bem-estar e de atitudes investigadas. Os autores investigaram também o efeito moderador da importância dos tipos de metas para os indivíduos e verificaram que a relação entre possibilidade de alcance de metas de crescimento pessoal e a satisfação no trabalho era maior entre respondentes que atribuíam alta importância a metas de crescimento pessoal.

Silva (2007) utilizou a escala de bem-estar construída e validada para o presente estudo e investigou o impacto dos valores organizacionais e dos valores pessoais sobre o bem-estar no trabalho. Em relação aos valores pessoais, a correlação bivariada simples indicou resultados significativos para afeto positivo e os tipos motivacionais hedonismo/ autodeterminação, segurança e universalismo/benevolência. Nos dois primeiros casos, a

correlação foi positiva e no último, negativa. Não foi encontrada correlação significativa entre os valores pessoais e os fatores afeto negativo e realização da escala de bem-estar no trabalho.

Quanto aos valores organizacionais, as principais correlações significativas puderam ser observadas com o fator realização do bem-estar no trabalho. A realização correlacionou-se negativamente com os tipos prestígio e conformidade e positivamente com autonomia. O afeto positivo apresentou correlação significativa e negativa com o tipo prestígio, apesar de o efeito ter sido pequeno.

Os valores organizacionais são princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a tipos de estrutura ou a modelos de comportamentos desejáveis, que orientam a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos (Tamayo & Gondim, 1996). Silva (2007) utilizou a estrutura de valores organizacionais proposta por Oliveira e Tamayo (2004). A partir da estrutura motivacional de valores humanos básicos de Schwartz, Oliveira e Tamayo (2004) derivaram oito fatores de valores organizacionais. São eles: a) realização: agrupa valores cuja meta central é o sucesso, através da demonstração de competência da organização e de seus empregados; b) conformidade: valores que expressam a definição de limites das ações organizacionais e comportamentos de seus membros, dando prioridade ao respeito das regras e modelos de comportamento, tanto no ambiente de trabalho quanto no relacionamento com outras organizações; c) domínio: fator que expressa metas de obtenção de status, controle sobre pessoas e recursos, bem como a busca de uma posição dominante no mercado; d) bem-estar: preocupação da organização em propiciar satisfação ao empregado, atentando para a qualidade de vida no trabalho; e) tradição: valores relativos à preservação e ao respeito aos costumes e práticas consagradas pela organização que prefere manter sua forma de funcionamento; f) prestígio organizacional: a organização busca prestígio, admiração e respeito da sociedade por causa da qualidade de seus produtos; g) autonomia: congrega metas referentes à busca de aperfeiçoamento constante do empregado e da organização que se expressa por meio de competência, curiosidade, criatividade, variedade de experiência e definição de objetivos profissionais de seus empregados; h) preocupação com a coletividade: valores que orientam o relacionamento cotidiano com indivíduos próximos e com a comunidade.

Além do impacto direto dos valores pessoais e organizacionais, Silva (2007) investigou também o papel moderador dos valores pessoais sobre o impacto dos valores organizacionais no bem-estar no trabalho. Foi avaliado o efeito de interação entre valores organizacionais (vo) e valores pessoais (vp) compatíveis, como por exemplo: autonomia (vo) e estimulação (vp); autonomia (vo) e hedonismo/autodeterminação (vp); realização (vo) e poder/realização (vp); domínio (vo) e poder/realização (vp); prestígio (vo) e poder/realização (vp); conformidade (vo) e conformidade (vo); tradição (vo) e tradição (vp).

A regressão hierárquica revelou que os valores organizacionais autonomia, domínio e realização explicaram a variância do fator realização do bem-estar no trabalho. Os resultados indicaram também o efeito de interação entre valores organizacionais e valores pessoais: realização (vo) e poder/realização (vp); domínio (vo) e poder/realização (vp); tradição (vo) e tradição (vp). Um total de 13% da variância do fator realização do bem-estar foi explicado pelos valores organizacionais moderados pelos valores pessoais correspondentes.

Em relação à tradição, os resultados mostraram que tanto para trabalhadores com alta ênfase em tradição quanto com baixa ênfase neste tipo motivacional, o bem-estar é mais alto quando o valor organizacional tradição é enfatizado. Por outro lado, verificou-se que o nível de bem-estar é mais baixo para aqueles que atribuem pouca importância à tradição. Em relação aos valores organizacionais realização e domínio, o impacto sobre o fator realização do bem-estar é positivo quando o indivíduo enfatiza os valores pessoais correspondentes. Quando a organização enfatiza o tipo domínio, os indivíduos que apresentam altos escores nos tipos motivacionais poder/realização apresentam bem-estar mais alto. Quando a organização valoriza pouco domínio, os indivíduos com baixa ênfase em poder/realização também apresentam bem-estar mais elevado. O mesmo tipo de relação com o fator de realização do bem-estar foi observado para a interação entre realização (vo) e poder/realização (vp).

Apesar de não tratar do bem-estar no trabalho como variável critério, Meyer, Irving e Allen (1998) estudaram a influência conjunta de valores do trabalho e o que chamaram de *experiências no trabalho* sobre três tipos de comprometimento organizacional. No modelo

proposto pelos pesquisadores, os valores do trabalho foram considerados moderadores do impacto das experiências no trabalho sobre o comprometimento organizacional.

Para medir experiências, foram utilizados todos os 25 itens de valores laborais de um instrumento específico e modificada a instrução e a escala de resposta. Para cada valor, como por exemplo, *trabalho intelectualmente estimulante*, o sujeito avaliava o quanto a descrição era característica do seu trabalho. O instrumento de valores utilizado era composto por três fatores: competência e crescimento, conforto e segurança e, por fim, *status* e independência. Os 25 itens de experiência foram agrupados em três categorias, as quais, segundo Meyer e cols. (1998), correspondiam a cada um dos três fatores de valores laborais. Foram gerados escores para experiência de competência, experiência de conforto e experiência de *status*.

A hipótese de Meyer e cols. (1998) era de que, na explicação do comprometimento, haveria efeito de interação entre os três tipos de valores do trabalho e os três tipos de experiências no trabalho. Para o comprometimento afetivo, os resultados indicaram que os três tipos de experiências de trabalho foram preditores positivos e que os valores do trabalho sozinhos não foram preditores. A análise de interação indicou que a relação entre experiências de conforto e comprometimento afetivo foi mais forte para aqueles com ênfase em valores de conforto e segurança. Ao contrário do esperado, a interação entre valores e experiências de competência foi negativa. O comprometimento afetivo de indivíduos que identificaram mais experiências de competência era maior para aqueles que atribuíram menor importância a valores de competência.

A interação positiva entre experiências e valores de conforto e segurança foi ao encontro das hipóteses dos autores. Por sua vez, a interação negativa entre experiências e valores de competência para a predição do comprometimento afetivo é difícil de ser explicada e, segundo Meyer e cols. (1998), pode ser atribuída ao tipo de amostra utilizada na pesquisa. Os participantes tinham um alto nível educacional, mas eram relativamente inexperientes no seu trabalho. Outras possibilidades não apontadas pelos autores referem-se a características psicométricas dos instrumentos utilizados, que não foram apresentadas no artigo. De qualquer forma, outras pesquisas acerca da interação entre valores e experiências de trabalho no campo do comprometimento organizacional devem ser conduzidas.

Ao contrário dos resultados parcialmente inesperados relativos ao comprometimento organizacional (Meyer & cols., 1998), os estudos conduzidos no campo do bem-estar geral e do bem-estar no trabalho que utilizaram a teoria de valores de Schwartz têm sustentado um efeito de interação entre aspectos do contexto (como valores organizacionais) ou aspectos individuais (como a satisfação em diferentes domínios da vida) e as prioridades axiológicas.

Segundo Savig e Schwartz (2000), as pessoas podem vivenciar problemas quando sua hierarquia de valores é incongruente com os valores priorizados no contexto social. As pessoas estão mais propensas a apresentar alto bem-estar quando podem expressar e realizar seus valores. Para os autores, existem três mecanismos por meio dos quais a congruência entre pessoa e ambiente pode influenciar o bem-estar: a) o indivíduo vê o ambiente como um conjunto de oportunidades ou de restrições para alcançar seus valores prioritários; cada contexto físico e social oferece à pessoa um conjunto de possibilidades de ações que podem ou não convergir com sua hierarquia de valores; se existe congruência, o bem-estar é influenciado positivamente; b) os ambientes podem ser considerados como um conjunto de expectativas que as pessoas comunicam umas às outras; aqueles que rejeitam as normas estabelecidas, porque são opostas a seus valores pessoais, podem ser ignorados, punidos e sofrerem ostracismo, o que diminui o bem-estar pessoal; c) o bem-estar também pode ser prejudicado pelo conflito entre valores adquiridos num determinado momento e contexto e valores enfatizados em um novo ambiente; a incompatibilidade entre valores pessoais e valores importantes no novo contexto gera um conflito que afeta negativamente o bem-estar.

De acordo com a natureza dos construtos de bem-estar no trabalho e valores pessoais e a revisão de estudos empíricos, a relação entre valores e bem-estar parece estar ligada à possibilidade de valores importantes para o indivíduo serem alcançados ou não. Os ambientes organizacionais são contextos de oportunidades ou restrições para os indivíduos atingirem seus valores (Savig, Roccas & Halevy, 2005). Quando as características e condições de trabalho oferecem um conjunto de oportunidades e de possibilidades de ação congruentes com as metas individuais, a experiência de afeto positivo e de expressividade e realização no trabalho devem ser incrementadas.

No presente estudo, pretende-se investigar o impacto das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e dos valores pessoais sobre o bem-estar no trabalho. As oportunidades no trabalho referem-se a condições ou características do trabalho, determinadas pela organização, que são percebidas pelo trabalhador e podem se constituir em oportunidades para a consecução de valores pessoais. Serão consideradas quatro categorias de oportunidades, postuladas a partir das quatro dimensões de segunda ordem dos valores pessoais:

- a) oportunidades de autopromoção: oportunidades de alcançar sucesso pessoal e reconhecimento, bem como o domínio sobre os outros;
- b) oportunidades de autotranscendência: oportunidades de favorecer o bem-estar dos outros e do meio ambiente;
- c) oportunidades de conservação: oportunidades de proteção da estabilidade e da preservação de práticas tradicionais de trabalho;
- d) oportunidades de abertura à mudança: oportunidades de pensamentos e ações independentes do trabalhador, que favoreçam a mudança.

Entre as variáveis independentes deste estudo, mais de uma consiste em variáveis organizacionais percebidas pelo trabalhador: a percepção de suporte organizacional e de suporte social e as oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. Algumas diferenças entre elas podem ser apontadas.

Em primeiro lugar, as oportunidades de alcance de valores no trabalho consistem em características do trabalho compatíveis com o conteúdo dos 10 tipos motivacionais propostos por Schwartz e referem-se especificamente a eles. A percepção de suporte organizacional e a percepção de suporte social, por sua vez, não visam cobrir as metas de cada um dos tipos motivacionais. A percepção de suporte organizacional está embasada na idéia de retribuição organizacional aos esforços do trabalhador, ou seja, relaciona-se ao grau em que as ações organizacionais são ou não percebidas como valorização e recompensa oferecida pelos esforços dos empregados. A idéia de reciprocidade e retribuição não está presente na percepção de oportunidades de alcance de valores.

É verdade que alguns fatores de suporte organizacional poderiam se relacionar com oportunidades para alcance de certos valores. Por exemplo, o fator gestão do desempenho

do suporte refere-se a práticas organizacionais de gerenciamento do desempenho dos funcionários, como estabelecimento de metas, valorização de novas idéias, conhecimento de dificuldades associadas à execução das tarefas e o esforço organizacional de atualização de seus empregados frente às novas tecnologias. Práticas de valorização de novas idéias poderiam gerar oportunidades para que o trabalhador exercesse sua autonomia, o que, por sua vez, está relacionado a metas de autodeterminação. O fator de ascensão, promoção e salários refere-se a práticas organizacionais de retribuição financeira, promoções e ascensão funcionais. Tais tipos de práticas poderiam propiciar oportunidades, por exemplo, de alcance de metas de reconhecimento social e prestígio.

Apesar das convergências apontadas e das possíveis relações entre percepção de suporte organizacional e percepção de alcance de valores no trabalho, o suporte organizacional refere-se a ações organizacionais que podem influenciar as oportunidades, mas não se refere diretamente às oportunidades. Alguns itens de gestão do desempenho do instrumento de percepção de suporte (Tamayo, Pinheiro, Tróccoli & Paz, 2000) são: *esta organização leva em conta a opinião dos funcionários para resolver problemas; esta organização mantém coerência entre diretrizes, metas e ações; a organização investe no treinamento dos seus funcionários*. A percepção de que a organização leva em conta a opinião dos empregados não é o mesmo que a percepção do indivíduo de que no seu trabalho tem oportunidade de exercer sua autonomia. A percepção de que a organização investe no treinamento de seus funcionários difere da percepção do indivíduo de que tem oportunidades de mostrar suas próprias habilidades. O conteúdo das ações organizacionais direcionadas aos empregados não é o mesmo das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. Além disso, a percepção de suporte envolve as ações da organização para seus empregados como um todo e não as ações dirigidas especificamente ao indivíduo. No caso das oportunidades, são consideradas as condições de trabalho que são percebidas pelo próprio trabalhador como possibilidades de alcançar seus valores, independente dos outros membros da organização.

A mesma diferença pode ser observada entre o fator ascensão, promoção e salários e oportunidades de alcance de valores de poder e realização. Exemplos de itens desse fator do instrumento de percepção de suporte (Tamayo & cols., 2000) são: *nesta organização as oportunidades de ascensão são compatíveis com as aspirações dos funcionários; esta*

organização oferece salários compatíveis com os melhores do mercado. A percepção dessas ações organizacionais direcionadas aos empregados difere da avaliação direta do indivíduo acerca da oportunidade que ele próprio tem de ter prestígio, influenciar pessoas ou mostrar suas habilidades.

As dimensões do suporte social também se diferenciam das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. É possível estabelecer uma relação entre os fatores gestão da chefia e suporte social no trabalho e as oportunidades de alcance de valores de benevolência. A gestão da chefia refere-se à percepção dos trabalhadores quanto às formas utilizadas pelo supervisor para a implementação de políticas e práticas organizacionais no setor sob sua supervisão. A dimensão suporte social no trabalho envolve a percepção dos trabalhadores acerca da existência e da disponibilidade do apoio social e da qualidade do relacionamento interpessoal com a chefia e com os colegas. Oportunidades de benevolência seriam caracterizadas principalmente por oportunidades que o trabalhador percebe de favorecer o bem-estar do seu grupo e do meio ambiente. Ao contrário da percepção do suporte social, o agente das ações nas oportunidades de benevolência não são os chefes e colegas, mas o próprio trabalhador.

Essas três variáveis abordam uma dimensão relacional do trabalho, de preocupação com os outros membros do grupo. A percepção de suporte social por sua vez, enfatiza o apoio recebido do grupo e não exatamente a oportunidade do próprio trabalhador contribuir para o bem-estar de seus colegas de trabalho. Do mesmo modo, são avaliadas ações do chefe direcionadas aos membros do grupo no caso do suporte da chefia.

Por fim, é importante ressaltar que as dimensões do suporte organizacional e social não cobrem todas as categorias de oportunidades de trabalho consideradas no presente estudo. Há prováveis relações entre o fator gestão de chefia e oportunidades de autodeterminação, entre o fator ascensão, promoção e salários e oportunidades de poder e realização e entre os fatores de suporte social e oportunidades de benevolência. Os valores que podem ser alcançados no trabalho não se restringem apenas aos de autodeterminação, realização, poder e benevolência. O contexto organizacional pode oferecer oportunidades também de alcance de metas de universalismo, conformidade, tradição, segurança, hedonismo e estimulação.

Assim, pode-se considerar que algumas dimensões da percepção de suporte organizacional e de suporte social relacionem-se com a percepção de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. O teste dessa relação, porém, não consiste em um objetivo da presente pesquisa.

A seguir, são apresentadas as hipóteses relativas ao segundo objetivo do presente estudo: testar o papel moderador dos valores pessoais na relação entre a percepção das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e o bem-estar no trabalho.

3.2 Hipóteses Referentes ao Objetivo 2: Efeito Moderador dos Valores Pessoais na Relação entre Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho e Bem-Estar no Trabalho

Segundo Baron e Kenny (1986), um moderador consiste em uma variável quantitativa ou qualitativa que afeta a direção e/ou a força da relação entre uma variável independente e uma variável critério. A variável moderadora, portanto, afeta a relação entre duas variáveis de modo que a natureza do impacto da variável preditora sobre a critério muda de acordo com o nível ou valor do moderador (Holmbeck, 1997). Um modelo de moderação supõe que a relação entre duas variáveis muda em função do moderador.

No presente estudo, será testado o efeito moderador dos valores pessoais na relação entre as oportunidades no trabalho e os fatores do bem-estar no trabalho. Uma vez que a moderação pressupõe uma relação direta entre a variável independente e a variável dependente, é esperada inicialmente a relação entre a percepção de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e o bem-estar no trabalho.

Muitos autores têm ressaltado que o local de trabalho consiste em um importante contexto de oportunidades ou restrições para os indivíduos atingirem seus valores (Locke, 1984; Savig e cols., 2005; Schwartz, 2005). A presença de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho tem, de acordo com pressupostos teóricos e empíricos, uma relação com o bem-estar no trabalho (Meyer & cols., 1998; Ter Doest & cols., 2006). A percepção de características que podem ser oportunidades para a consecução de valores deve influenciar positivamente o bem-estar. Assim, é esperado que:

Hipótese 2a: A percepção de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho terá impacto positivo nos fatores realização e afeto positivo do bem-estar no trabalho e impacto negativo no fator de afeto negativo.

Apesar de ser esperado que as oportunidades no trabalho tenham um impacto positivo no bem-estar no trabalho, é possível que algum tipo de oportunidade tenha um papel explicativo maior?

As oportunidades de abertura à mudança, definidas em termos de características que possibilitam ações e pensamentos independentes do trabalhador, refletem condições que favorecem a expressividade pessoal e o desenvolvimento dos potenciais individuais no trabalho. O impacto desse tipo de oportunidade sobre o fator de realização do bem-estar e, conseqüentemente, de afeto positivo deve ser mais forte que o impacto dos outros tipos de oportunidades. A hipótese 2b, portanto, é de que:

Hipótese 2b: Os fatores de realização e afeto positivo no trabalho serão mais fortemente preditos pela percepção de oportunidades de abertura à mudança no trabalho.

Tanto autores do campo do bem-estar quanto os autores do campo dos valores pessoais têm defendido que se uma situação de trabalho é percebida pelo indivíduo como facilitadora da consecução de seus valores, ele experimentará, por exemplo, emoções positivas no trabalho (Locke, 1984; Savig & cols., 2005; Schwartz, 2005b; Warr, 2007).

No presente estudo, será testado o efeito moderador dos valores pessoais na relação entre as oportunidades no trabalho e os fatores do bem-estar no trabalho. Estudos teóricos e empíricos têm sugerido que quando o trabalhador percebe uma situação laboral que reforça seus valores prioritários, o bem-estar é elevado. Para a interação entre as oportunidades e os valores pessoais, são propostas as seguintes hipóteses:

Hipótese 2c: A relação positiva entre oportunidades de autopromoção e bem-estar no trabalho será maior para aqueles trabalhadores com maior pontuação em valores de autopromoção.

Hipótese 2d: A relação positiva entre oportunidades de abertura à mudança e bem-estar no trabalho será maior para aqueles trabalhadores com maior pontuação em valores de abertura à mudança.

Hipótese 2e: A relação positiva entre oportunidades de conservação e bem-estar no trabalho será maior para aqueles trabalhadores com maior pontuação em valores de conservação.

Hipótese 2f: A relação positiva entre oportunidades de autotranscendência e bem-estar no trabalho será maior para aqueles trabalhadores com maior pontuação em valores de autotranscendência.

Capítulo 4: Modelo de Pesquisa

A Figura 3 apresenta graficamente o modelo proposto para as relações entre a percepção de suporte organizacional e social, as oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e os valores pessoais com o bem-estar no trabalho.

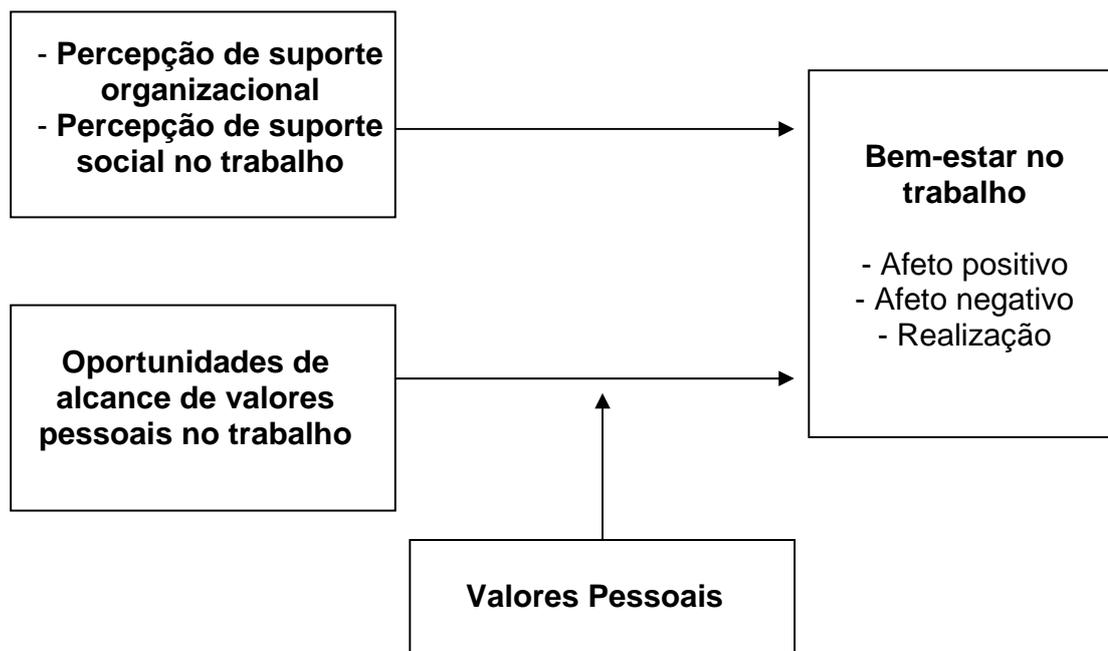


Figura 3. Modelo de pesquisa

Conforme discutido nos capítulos anteriores, as variáveis independentes do estudo são a percepção de suporte organizacional, a percepção de suporte social no trabalho, a percepção de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e os valores pessoais. A variável dependente é o bem estar no trabalho, definido em termos do afeto positivo, afeto negativo e realização no trabalho. De acordo com o modelo de investigação, a percepção de suporte organizacional e de suporte social terá um impacto direto nos três fatores de bem-estar no trabalho. Os valores pessoais, por sua vez, terão um papel moderador no impacto das oportunidades de alcance de valores pessoais sobre o bem-estar no trabalho.

No capítulo seguinte, é apresentada a metodologia utilizada para o teste do modelo proposto.

Capítulo 5: Método

5.1 Amostra

Os participantes do estudo foram recrutados entre funcionários de uma organização pública localizada no Distrito Federal. Inicialmente, foram considerados os questionários respondidos de 406 participantes. Após a limpeza do banco de dados e o teste de pressupostos para as análises estatísticas, foram mantidos 403 respondentes. Dentre aqueles que indicaram o sexo, 56,1% eram mulheres e 42,9% eram homens.

A média de idade dos respondentes foi de 38,49 anos ($dp = 8,83$) e o tempo médio de serviço na organização foi de 10,82 anos ($dp = 7,80$). Em relação ao estado civil, 55,8% eram casados ou viviam maritalmente e 30,3% eram solteiros. Quanto à função desempenhada, os respondentes relataram ocupar cargos técnicos (42,2%), cargos de analista (23,6%), cargos de chefia (5,5%) e cargos variados, como jornalistas, recepcionistas, médicos e assessores. Todos os respondentes faziam parte do quadro de funcionários efetivos da organização e haviam sido contratados por meio de concurso público.

As informações completas da amostra encontram-se na Tabela 2.

Tabela 2. Características demográficas da amostra

Característica	Frequência	Porcentagem (%)		
<i>Sexo</i>				
Homens	226	56,1		
Mulheres	173	42,9		
Não respondeu	4	1,0		
<i>Estado Civil</i>				
Solteiro	122	30,3		
Casado/vivendo maritalmente	225	55,8		
Separado	47	11,7		
Viúvo	6	1,5		
Não respondeu	3	0,7		
<i>Função</i>				
Analista	95	23,6		
Técnico	170	42,2		
Chefia	22	5,5		
Outros	70	17,3		
Não respondeu	46	11,4		
	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
<i>Idade</i>	38,49 anos	8,83 anos	17 anos	66 anos
<i>Tempo de serviço</i>	10,82 anos	7,80 anos	6 meses	29 anos

5.2 Instrumentos

Neste estudo foi utilizado um questionário composto por quatro instrumentos: *Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET)*, *Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP)*, *Portrait Value Questionnaire (PQ)* e *Medida de Oportunidades no Trabalho*. A seguir, encontra-se a descrição de cada uma das medidas utilizadas. Os valores dos índices de confiabilidade listados foram encontrados no presente estudo.

a) *Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET)*.

A fim de avaliar a variável dependente do estudo, foi utilizada a EBET (Paschoal & Tamayo, 2008). Este instrumento é composto por 30 itens divididos em três fatores: 1) afeto positivo, com nove itens e índice de confiabilidade *alpha* de Cronbach (α) equivalente a 0,95; 2) afeto negativo, com 12 itens e α de 0,94; 3) realização, composto por nove itens e α igual a 0,92.

A parte de afeto no trabalho da EBET apresenta a seguinte instrução: *nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado*. Os itens, como *alegre, orgulhoso, animado, irritado, chateado e nervoso*, devem ser respondidos de acordo com uma escala de cinco

pontos, que varia de 1 (*nem um pouco*) a 5 (*extremamente*). A parte de realização no trabalho contém a instrução: *neste trabalho*. Itens como *realizo o meu potencial, avanço nas metas que estabeleci para minha vida e expresso o que há de melhor em mim* devem ser respondidos de acordo com uma escala de concordância de cinco pontos, que varia de 1 (*discordo totalmente*) a 5 (*concordo totalmente*).

b) Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP)

A fim de avaliar a percepção de suporte organizacional e de suporte social, foi utilizada a Escala de Suporte Organizacional Percebido, validada por Tamayo e cols. (2000). Apesar de aludirem a construtos distintos, os itens que medem as dimensões do suporte organizacional e as dimensões do suporte social são abordados no mesmo instrumento. A ESOP é composta por 42 itens divididos em seis fatores: 1) gestão organizacional do desempenho, composto por seis itens e α de 0,83; 2) sobrecarga de trabalho, com sete itens e α igual a 0,76; 3) percepção de suporte material, com sete itens e α de 0,82; 4) política de pagamento e desenvolvimento, referente à percepção de ascensão, promoção e salários, composto por cinco itens e α de 0,75; 5) estilo de gestão da chefia, com 11 itens e α igual a 0,84; 6) suporte social do grupo, com seis itens e α de 0,82.

Os itens deste instrumento devem ser respondidos de acordo com uma escala de frequência de cinco pontos que varia de 1 (*nunca*) a 5 (*sempre*).

c) Portrait Value Questionnaire (PQ)

Para a mensuração dos valores pessoais, foi utilizada a versão do PQ traduzida para o português (Porto, 2005). Este instrumento é composto por 40 itens que contêm retratos verbais de pessoas e, basicamente, descrevem metas e desejos que se referem à importância de um valor. Por exemplo, o item *ser rica é importante para ela. Ela quer ter muito dinheiro e possuir coisas caras* representa o valor *riqueza*. Para cada descrição, o respondente deve avaliar o *quanto essa pessoa se parece comigo*, de acordo com uma escala de resposta de cinco pontos: 1 – *não se parece nada comigo*, 2 – *se parece pouco comigo*, 3 – *se parece mais ou menos comigo*, 4 – *se parece comigo* e 5 – *se parece muito comigo*.

Os itens deste instrumento estão embasados na teoria de valores de Schwartz (1992) e foram desenvolvidos a partir das definições conceituais do *Inventário de Valores de Schwartz* (SVS), validado no Brasil por Tamayo e Schwartz (1993). Os itens do PQ

parafrazeiam os itens do SVS e tornam seus termos mais concretos (Porto, 2005). Segundo Porto (2005), o PQ foi aplicado em 614 brasileiros com escolaridade inferior ao ensino médio. Os dados para a validação foram testados por meio da análise da estrutura de similaridade (SSA), que ofereceu apoio à proposta teórica.

No presente estudo, foram consideradas as quatro dimensões de ordem superior dos valores pessoais. Os índices de confiabilidade *alpha* de Cronbach encontrados foram: 0,80 para abertura à mudança; 0,79 para conservação; 0,83 para autopromoção; 0,79 para autotranscendência.

d) *Medida de Oportunidades no Trabalho*

O instrumento de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho foi desenvolvido para permitir a avaliação do efeito de interação das oportunidades no trabalho com os valores pessoais. O modelo proposto neste estudo presume que características do trabalho compatíveis com valores individuais devem incrementar o bem-estar laboral. Em outras palavras, a percepção do trabalhador acerca de oportunidades para satisfazer motivações/metabolismos individuais no trabalho deve estar associada positivamente ao bem-estar no trabalho.

Os itens sobre oportunidades no trabalho foram embasados nas quatro dimensões de segunda ordem dos valores pessoais (Schwartz, 1992). A partir da versão reduzida do PQ (21 itens), foram elaborados os itens de oportunidades. Aqueles que não eram aplicáveis ao contexto de trabalho, como por exemplo, *ser humilde e modesto*, foram substituídos por algum item equivalente do PQ original. Por não ser aplicado ao contexto de oportunidades no trabalho e não possuir um equivalente no PQ original que fosse aplicável, um item de conformidade do PQ (21 itens) não foi transformado.

Cada item foi reescrito de forma a manter o conteúdo do valor a que o original se referia. No entanto, ao invés de expressar metas e desejos, os itens passaram a representar oportunidades no trabalho. Por exemplo, o item *Pensar em novas idéias e ser criativa é importante para ela. Ela gosta de fazer coisas de maneira própria e original* foi transformado no item *exercer minha criatividade*. O item *É muito importante para ela demonstrar suas habilidades. Ela quer que as pessoas admirem o que ela faz* foi transformado em *mostrar minhas habilidades*. Para responder aos novos itens, foi inserida

a seguinte instrução: *Neste trabalho, tenho oportunidade de*. A escala de resposta aos itens variava de 1 – *nenhuma* a 4 – *muita*.

Foram criados 20 itens de oportunidades que, teoricamente, poderiam ser agrupados em quatro categorias, as quais representam as quatro dimensões de segunda ordem da estrutura de valores de Schwartz (1992). A partir dessas quatro categorias de itens pretendeu-se avaliar os quatro tipos de oportunidades no trabalho propostos nesta pesquisa: oportunidades de abertura à mudança (6 itens, como *exercer minha criatividade e executar tarefas novas*); oportunidades de autopromoção (4 itens, como *influenciar pessoas e ser admirado pelas pessoas*); oportunidades de autotranscendência (5 itens, como *ajudar as pessoas ao meu redor e ser leal aos meus colegas*); oportunidades de conservação (5 itens, como *desenvolver minhas tarefas num ambiente seguro e realizar minhas atividades de maneira tradicional*).

As medidas utilizadas no estudo encontram-se no Anexo.

5.3 Procedimento

Os questionários foram aplicados coletivamente, durante o expediente de trabalho. O pesquisador ou um colaborador para a coleta de dados entrava nas salas de trabalho, explicava os objetivos do estudo e questões referentes ao sigilo e distribuía os questionários para os participantes. Os questionários eram respondidos e colocados em um envelope que, ao final da aplicação, era recolhido pelo pesquisador.

5.4 Análise de dados

A variável dependente do estudo consiste no bem-estar no trabalho e está composta por três fatores: afeto positivo, afeto negativo e realização. As variáveis independentes consistem nos quatro fatores de percepção de suporte organizacional, nos dois fatores de suporte social no trabalho, nas oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e nas quatro dimensões de segunda ordem dos valores pessoais.

Foram conduzidas correções e recodificações em itens ou escalas de respostas de algumas das medidas. O instrumento de valores (PQ) teve recodificada sua escala de resposta, a qual ficou na mesma direção da escala de oportunidades e passou a indicar que quanto maior a pontuação, maior a importância do valor avaliado. Alguns itens do

instrumento de suporte organizacional e social também foram recodificados. Os fatores gestão de chefia, suporte material e ascensão, promoção e salários são compostos tanto por itens positivos quanto por itens negativos. Estes últimos foram recodificados para que os fatores passassem a expressar somente a presença de suporte organizacional. Os itens de sobrecarga de trabalho do instrumento de suporte organizacional são todos negativos e foram mantidos sem recodificação.

Na seqüência, foi aplicado o procedimento de correção do uso da escala para as variáveis de valores pessoais. Indivíduos e grupos culturais geralmente se diferenciam na forma de usar a escala de resposta do instrumento de valores pessoais. Essas diferenças podem distorcer resultados e induzir o pesquisador a estabelecer conclusões incorretas. Se considerada a importância absoluta de um único valor, o fato de que os valores funcionam como um sistema é ignorado. A correção do uso da escala reflete a centralização das médias e converte pontuações absolutas de valores em pontuações que indicam a importância relativa de cada valor no sistema axiológico do respondente. Dessa forma, é possível mapear as prioridades axiológicas do indivíduo.

A correção do uso da escala de valores foi realizada de acordo com os seguintes passos: 1) calculou-se a média do respondente para cada um dos 10 tipos motivacionais; 2) calculou-se a média do respondente para todos os 40 itens do PQ (MR40); 3) calculou-se, então, a nova pontuação do respondente para os 10 tipos motivacionais, subtraindo-se suas médias em cada tipo motivacional da sua MR40. Esse procedimento pode gerar valores negativos. No presente estudo, isso não foi verificado. Quando acontece, pode ser adicionada uma constante aos novos valores encontrados.

Antes de os dados serem analisados, foi verificado se os itens de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho se distribuíam nos quatro fatores propostos teoricamente. Para tanto, foi realizada a rotação e a extração dos fatores por meio do método PAF (*principal axis factoring*), com rotação oblíqua. A fim de assegurar que cada item representava o construto subjacente ao fator, foi estipulada uma carga mínima de 0,30 para aceitar o item. O cálculo da precisão da escala para os fatores encontrados foi feito por meio do coeficiente *alpha* de Cronbach.

Na seqüência, foram detectados, por meio de análise descritiva, os casos omissos. Não foi encontrado nenhum padrão nos dados omissos, os quais foram substituídos pela

média. A existência de casos extremos univariados foi verificada por meio do escore Z. Comparou-se o escore Z obtido para cada variável com o critério de que valores acima de 3,29 ($p < 0,001$) seriam casos extremos (Tabachnick & Fidell, 1996). Foram encontrados três casos extremos univariados para afeto negativo. Antes da decisão sobre como tratar os casos extremos encontrados, procurou-se conhecer melhor a extensão do problema (Tabachnick & Fidell, 1996).

De acordo com a distribuição das variáveis dependentes, a variável afeto negativo foi aquela que apresentou valores mais altos de *skewness* (1,25) e *kurtosis* (1,09). Segundo critérios adotados por Miles e Shevlim (1999), valores como esses são aceitáveis, mas não ideais. A variável afeto negativo, portanto, foi transformada em raiz quadrada e a correlação entre as duas foi de 0,994 ($p < 0,01$). Após a transformação, não foram detectados casos extremos univariados para afeto negativo.

Para a investigação dos pressupostos de normalidade, linearidade e homocedasticidade dos resíduos, foram conduzidas regressões múltiplas padrão entre as variáveis dependentes (afeto positivo, afeto negativo transformada e realização) e variáveis independentes. Para o pressuposto de normalidade, foram avaliados os valores de *skewness* e *kurtosis* dos erros padronizados, que apontaram resultados satisfatórios (maior valor para *skewness* igual a 0,66 e maior valor para *kurtosis* igual a -0,39). Os princípios de linearidade e homocedasticidade dos resíduos também foram verificados e atendidos.

Os casos extremos multivariados foram identificados por meio da distância Mahalanobis (Tabachnick & Fidell, 1996). Os três casos extremos multivariados encontrados foram excluídos do banco de dados e o tamanho da amostra passou de 406 para 403 respondentes.

Foi testada ainda a existência de multicolinearidade entre as variáveis independentes por meio dos valores de tolerância e VIF (*variance inflation factor*). O fenômeno da colinearidade ocorre quando, num cálculo de regressão, a correlação entre duas ou mais variáveis independentes é muito alta, o que aumenta o erro padrão.

Após limpeza dos dados, teste de pressupostos para a regressão e análises preliminares, as variáveis dependentes e independentes foram descritas por meio de medidas de centralidade e dispersão. Foi utilizada também a análise de variância para a comparação das pontuações nos fatores de bem-estar entre grupos de sujeitos. As relações

entre as variáveis dependentes e independentes foram inicialmente exploradas por meio das análises de correlação bivariada simples e regressão múltipla padrão.

Com base na proposta teórica do presente estudo e nos resultados encontrados nas regressões múltiplas do tipo padrão, foi conduzida uma regressão hierárquica para cada variável dependente (afeto positivo, afeto negativo e realização). Foi testado o quanto cada conjunto de variáveis acrescenta no modelo preditivo dos fatores do bem-estar no trabalho. Nesta etapa, os efeitos de interação entre valores e oportunidades puderam ser testados. No primeiro bloco de cada regressão, foram introduzidas as variáveis suporte organizacional e social; no segundo bloco, as oportunidades de alcance de valores pessoais; no terceiro bloco, entraram as quatro dimensões de valores pessoais; no quarto e último bloco, foram introduzidas as interações entre oportunidades e valores. Foram considerados quatro termos de interação entre valores e oportunidades, criados a partir da multiplicação entre o tipo motivacional e o fator de oportunidades correspondente a ele.

Finalizadas as regressões e utilizando o tamanho da amostra – 403 respondentes – foi calculado o poder do teste por meio do programa G-Power 3 (Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007). Foi considerado o menor R^2 das regressões hierárquicas e determinado um nível de significância de 0,01 e tamanho do efeito de 0,47. O poder do teste foi de 0,99.

Capítulo 6: Resultados

6.1 Análises Preliminares: Verificação dos Fatores de Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho

Quanto à distribuição dos 20 itens de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho, esperava-se a identificação de quatro fatores: oportunidades de alcance de valores de abertura à mudança, oportunidades de alcance de valores de autopromoção, oportunidades de alcance de valores de conservação e oportunidades de alcance de valores de autotranscendência. Os resultados do método PAF com rotação oblíqua não sustentaram a proposição de agrupar as oportunidades em torno de quatro dimensões, pois os fatores surgidos não faziam sentido teórico.

Tanto a análise do *screeplot* quanto a SSA (*Similarity Structure Analysis* – Análise da Estrutura de Similaridade), conduzidas a fim de explorar a estrutura das oportunidades, indicaram que os itens poderiam ser agrupados em torno de duas dimensões. Para a rotação e a extração dos dois fatores, foi utilizado novamente o método PAF com rotação oblíqua. A estrutura encontrada com dois fatores apresentou sentido teórico: o primeiro ficou constituído pelos itens de oportunidades de abertura à mudança e de oportunidades de autopromoção; o segundo constituído pelos itens de oportunidades de conservação e autotranscendência. Os itens 7 (*exercitar meu auto-controle*) e 8 (*considerar diferentes opiniões*) foram desenvolvidos para medir oportunidades de conservação e autotranscendência, respectivamente. No entanto, foram percebidos como oportunidades mais próximas da abertura à mudança e da autopromoção e foram mantidos no primeiro fator para as análises subsequentes. A Tabela 3 apresenta a matriz fatorial e os resultados encontrados sobre a precisão dos fatores.

Tabela 3. Matriz fatorial do teste e precisão dos fatores de oportunidades no trabalho

Item	Fator 1	Fator 2
1- exercer minha criatividade	0,806	
6 - executar tarefas novas	0,800	
15 – ter desafios	0,794	
16 – influenciar pessoas	0,720	
4 – mostrar minhas habilidades	0,704	
2 – ter prestígio	0,696	
13 – ser admirado pelas pessoas	0,642	
19 – realizar tarefas prazerosas	0,596	
11 – exercer minha autonomia	0,512	
10 – exercer atividades que me agradam	0,479	
8 – considerar diferentes opiniões	0,456	
7 – exercitar meu auto-controle	0,320	
14 – ter estabilidade		0,522
5 – desenvolver minha tarefas num ambiente seguro		0,526
9 – realizar minhas atividades de maneira tradicional		0,477
17 – ser leal aos meus amigos		0,411
20 – contribuir para a preservação de costumes		0,354
3 – tratar as pessoas com igualdade		0,334
Autovalor	7,11	1,82
% variância	35,55	9,08
Total de itens	12	6
<i>Alpha</i>	0,90	0,64

Os itens 18 (*contribuir para a preservação do meio ambiente*) e 12 (*ajudar as pessoas ao meu redor*) foram excluídos; o primeiro por não apresentar carga suficiente em nenhum dos fatores e o segundo por apresentar carga acima de 0,30 nos dois fatores. O primeiro fator ficou composto por 12 itens e apresentou coeficiente *alpha* de Cronbach de 0,90. O segundo fator ficou composto por seis itens e apresentou um coeficiente *alpha* de Cronbach de 0,64.

O agrupamento dos itens de oportunidades de valores de abertura à mudança e de valores de autopromoção num único fator, bem como o agrupamento das oportunidades de valores de conservação e de autotranscendência num segundo fator, é compatível com os tipos de interesses que expressam cada tipo motivacional. As dez motivações básicas subjacentes aos tipos motivacionais servem a interesses individuais, coletivos ou mistos (Tamayo, 1996). Os tipos motivacionais que compõem a dimensão abertura à mudança e autopromoção servem a interesses individuais. Os tipos que compõem a dimensão

conservação servem a interesses coletivos. Os tipos motivacionais que compõem a dimensão autotranscendência servem a interesses mistos.

A divisão das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho em dois fatores está de acordo com os tipos de interesses que expressam os valores pessoais a que correspondem. De um lado, estão as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais; de outro, as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses coletivos e mistos. Os resultados que seguem foram obtidos por meio de análises que consideraram dois tipos de oportunidades: de alcance de valores que expressam interesses individuais (abertura à mudança/autopromoção) e de alcance de valores que expressam interesses coletivos e mistos (conservação/autotranscendência).

Para o teste do efeito moderador dos valores pessoais no impacto das oportunidades de alcance de valores foram consideradas as interações entre cada um dos tipos motivacionais de ordem superior e o tipo de oportunidades correspondente. Assim, foram introduzidas no modelo preditivo, as interações entre as seguintes variáveis: tipo motivacional abertura à mudança e oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais (abertura à mudança e autopromoção); tipo motivacional autopromoção e oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais (abertura à mudança e autopromoção); tipo motivacional conservação e oportunidades de alcance de valores que expressam interesses coletivos e mistos (conservação e autotranscendência); autotranscendência e oportunidades de alcance de valores que expressam interesses coletivos e mistos (conservação e autotranscendência). No total, foram criados quatro termos de interação a partir da multiplicação entre o tipo motivacional e a oportunidade correspondente: abertura à mudança x oportunidades de interesses individuais; autopromoção x oportunidades de interesses individuais; conservação x oportunidades de interesses coletivos/mistos; autotranscendência x oportunidades de interesses coletivos/mistos.

6.2 Análises Preliminares: Teste de Multicolinearidade

Em relação à multicolinearidade das variáveis independentes, foi constatada a presença do fenômeno entre os fatores de suporte social. Foi conduzida uma análise fatorial

para testar a distribuição dos itens nos fatores propostos por Pinheiro (2002) e verificar se alguns dos fatores se misturavam. Foi utilizado o método PAF com rotação oblíqua.

Os resultados demonstraram que os itens de gestão de chefia e de suporte social recebido dos colegas se agruparam em um único fator, que foi denominado no presente estudo de suporte social. De acordo com autores diversos (Cooper, Dewe & O'Discoll, 2001; Winnubst, Buunk & Marcelinen, 1998), o apoio social recebido no trabalho manifesta-se através das relações de cooperação e compreensão entre os colegas e da atenção e reconhecimento gerencial. Ao menos para a amostra do presente estudo, não houve uma diferenciação clara do agente do apoio social; apoio dos colegas e apoio da chefia parecem ser percebidos de forma similar, constituindo um único núcleo ou uma única dimensão de apoio social. O novo fator de suporte social ficou composto por 16 itens e apresentou *alpha* de Cronbach de 0,92.

A Tabela 4 apresenta as cargas fatoriais dos itens no fator de suporte social.

Tabela 4. Cargas fatoriais dos itens de suporte social

Item	Carga
33 – Meu chefe negocia com seus subordinados...	0,824
35 – Meu chefe leva em conta as críticas...	0,776
29 – Meu chefe incentiva a participação...	0,763
30 – No meu setor, nós nos apoiamos...	0,729
31 – Meu chefe estimula a autonomia...	0,708
16 – Meu chefe valoriza o bom desempenho...	0,707
15 – Meu chefe colabora com a resolução de problemas...	0,707
32 – Meu chefe negocia com seus superiores...	0,695
34 – Meu chefe coordena o trabalho...	0,667
36 – Meu grupo se preocupa com o bem-estar...	0,662
4 – Minha chefia promove a integração...	0,650
14 - ... nós funcionários trabalhamos como uma verdadeira...	0,608
28 – Meu chefe distribui o trabalho igualmente...	0,578
26 - ... as decisões que afetam o trabalho são tomadas...	0,562
37 – O grupo colabora na resolução...	0,502
5 – Os colegas colaboram...	0,428

A inserção dos quatro fatores de suporte organizacional e o novo fator de suporte social no modelo de regressão eliminou o problema da multicolinearidade encontrada para essas variáveis. Dessa forma, todas as análises subsequentes foram conduzidas com os

quatro fatores de suporte organizacional e o fator único de suporte social encontrados no presente estudo.

6.3 Análise Descritiva das Variáveis

Em relação ao afeto positivo, a média para a amostra foi de 2,96 (dp = 0,96), em uma escala de 1 a 5. Para afeto negativo, foi encontrada média de 1,87 (dp = 0,83) e para o fator de realização, a média foi de 3,38 (dp = 0,85;). A Tabela 5, apresenta os resultados encontrados para o bem-estar no trabalho.

Tabela 5. Resultados da análise descritiva das variáveis dependentes

Variável	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Realização	3,38	0,85	1,00	5,00
Afeto positivo	2,96	0,96	1,00	5,00
Afeto negativo	1,87	0,83	1,00	5,00

Foram conduzidas comparações das pontuações de bem-estar no trabalho entre grupos de respondentes por meio de análise de variância. Foram comparadas as pontuações de bem-estar em função do gênero, estado civil (casados/vivendo como casados: N = 175 e não casados: N = 225), idade (até 30 anos: N = 82; 31-40 anos: N = 140; 41 anos ou mais: N = 181) e tempo de serviço na organização (até 10 anos: N = 186; mais de 10 anos: N = 217).

Para o afeto positivo não foi constatada nenhuma diferença significativa entre os diferentes grupos de respondentes. Para afeto negativo, verificou-se uma diferença significativa entre a pontuação de funcionários com até 10 anos na organização (M = 1,36; dp = 0,29) e funcionários com mais de 10 anos na organização (M = 1,31; dp = 0,28), $F(1,401) = 3,943$, $p < 0,05$. Os funcionários com menor tempo de serviço na organização relatam mais afeto negativo que os funcionários mais antigos.

Quanto às pontuações no fator de realização, verificou-se diferença significativa em relação à idade, $F(2,400) = 8,359$, $p < 0,001$, estado civil, $F(1,398) = 4,751$, $p < 0,05$, e tempo de serviço na organização, $F(1,401) = 15,672$, $p < 0,001$. Os funcionários com até 30 anos de idade apresentaram menos realização (M = 3,07, dp = 0,81) que os funcionários que

encontram-se na faixa etária de 31 a 40 anos ($M = 3,35$, $dp = 0,89$) e de mais de 41 anos ($M = 3,53$, $dp = 0,81$). A média dos respondentes casados foi significativamente maior ($M = 3,47$; $dp = 0,77$) do que a média dos não casados ($M = 3,28$; $dp = 0,94$). O grupo dos não casados incluiu tanto os solteiros, quanto os separados e viúvos. Em relação ao tempo de serviço na organização, os funcionários com até 10 anos de trabalho apresentaram pontuação significativamente menor ($M = 3,20$; $dp = 0,85$) do que os funcionários com mais de 10 anos na organização ($M = 3,53$; $dp = 0,83$).

Em relação às variáveis independentes de suporte organizacional e de suporte social, os resultados das análises descritivas encontram-se na Tabela 6. A percepção de suporte é maior para o fator de suporte material ($M = 4,09$; $dp = 0,59$), que indica a adequação e a qualidade de recursos materiais e financeiros oferecidos pela organização para a execução das tarefas de trabalho. O fator que obteve menor pontuação foi a gestão de desempenho ($M = 3,21$; $dp = 0,70$), que se refere à opinião dos trabalhadores sobre as práticas organizacionais de gerenciamento do desempenho dos funcionários, como estabelecimento de metas, valorização de novas idéias, conhecimento de dificuldades associadas à execução das tarefas e a atualização dos empregados frente às novas tecnologias. Ainda assim, a média para o fator de gestão ficou acima do ponto médio da escala de resposta. Apesar de a média para o fator carga de trabalho ter sido a mais baixa, este é um fator negativo que indica a percepção de falta de suporte.

Tabela 6. Resultados da análise descritiva das variáveis de suporte organizacional e social

Variável	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Suporte material	4,09	0,59	1,86	5,00
Suporte social	3,64	0,69	1,25	5,00
Ascensão, promoção e salários	3,39	0,87	1,00	5,00
Gestão de desempenho	3,21	0,70	1,25	5,00
Sobrecarga de trabalho	2,51	0,71	1,00	4,50

Em relação aos valores pessoais, foram conduzidas análises descritivas para os 10 tipos motivacionais e para as quatro dimensões de segunda ordem. Segundo Schwartz

(2005a), existe consenso sobre a ordem hierárquica dos tipos motivacionais no nível das sociedades. Benevolência, autodeterminação e universalismo são os tipos motivacionais mais importantes, enquanto poder, tradição e estimulação são os menos importantes. As prioridades axiológicas da amostra estudada são compatíveis com o consenso pancultural em prioridades axiológicas, com exceção do tipo motivacional realização, que foi avaliado como menos importante que tradição. Os resultados das análises descritivas dos valores pessoais encontram-se na Tabela 7.

Tabela 7. Resultados da análise descritiva dos valores pessoais

Variável	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Universalismo	4,97	0,66	2,33	6,00
Benevolência	4,84	0,71	2,00	6,00
Autodeterminação	4,82	0,72	2,25	6,00
Segurança	4,68	0,81	2,00	6,00
Conformidade	4,51	0,89	1,00	6,00
Hedonismo	4,21	1,04	1,00	6,00
Tradição	3,81	0,80	1,50	5,75
Realização	3,72	1,04	1,00	6,00
Estimulação	3,69	1,01	1,33	6,00
Poder	2,88	1,02	1,00	5,67
Autotranscendência	4,92	0,61	2,20	6,00
Conservação	4,36	0,67	1,69	5,85
Abertura à mudança	4,30	0,72	2,30	5,80
Autopromoção	3,62	0,84	1,60	5,80

Quanto às oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho, a oportunidade de alcance de valores que expressam interesses coletivos/mistos (conservação e autotranscendência) obteve a maior pontuação ($M = 3,30$; $dp = 0,50$), em uma escala de 1 a 4. A oportunidade de alcance de valores que expressam interesses individuais (abertura à

mudança e autopromoção) obteve média de 2,76 (dp = 0,62) Os resultados das análises descritivas para as oportunidades no trabalho encontram-se na Tabela 8.

Tabela 8. Resultados da análise descritiva das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho

Variável	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Oportunidades de interesses coletivos/mistos	3,30	0,45	1,83	4,00
Oportunidades de interesses individuais	2,76	0,62	1,00	4,00

6.4 Correlações

Foram verificadas as correlações entre cada fator do bem-estar e as variáveis independentes do estudo. Os resultados são apresentados na Tabela 9.

Tabela 9. Correlações entre os fatores de bem-estar e as variáveis independentes

Variável	Afeto positivo	Afeto negativo	Realização
Suporte material	0,19**	-0,19**	0,13**
Gestão do desempenho	0,47**	-0,42**	0,45**
Ascensão, promoção e salários	0,24**	-0,19**	0,23**
Sobrecarga no trabalho	-0,31**	0,41**	-0,17**
Suporte social	0,45**	-0,39**	0,43**
Oportunidades interesses individuais	0,60**	-0,39**	0,77**
Oportunidades interesses coletivos/mistos	0,41**	-0,39**	0,46**
Autotranscendência	-0,01	0,01	0,09*
Conservação	0,13**	-0,25**	0,20*
Abertura à mudança	-0,17**	0,21**	-0,20**
Autopromoção	-0,01	0,12*	-0,12*

* p<0,05 ** p<0,01

Foram observadas correlações significativas entre todas as variáveis independentes e os três fatores de bem-estar no trabalho, com exceção de alguns tipos motivacionais. O tipo autotranscendência não apresentou correlação significativa nem com afeto negativo nem com afeto positivo e o tipo conservação não apresentou correlação significativa com o afeto positivo. Dentre todas as variáveis independentes, as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais apresentaram as correlações mais fortes com afeto positivo ($r = 0,602$) e realização ($r = 0,775$). Por sua vez, o afeto negativo correlacionou-se mais fortemente com dois fatores do suporte organizacional: a gestão do desempenho ($r = -0,418$) e a carga de trabalho ($r = 0,413$).

Quanto às oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho, as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses coletivos e mistos também apresentaram correlação significativa e forte com os três fatores do bem-estar, ainda que para afeto positivo e realização, as oportunidades de alcançar valores que expressam interesses individuais tenham apresentado correlações mais fortes. Em relação aos valores pessoais, as correlações encontradas com os três fatores de bem-estar foram fracas, apesar de terem sido significativas em alguns casos.

No que diz respeito ao suporte organizacional e social, as correlações com o afeto positivo, afeto negativo e realização foram significativas e fortes, com exceção da variável suporte material, que apresentou a correlação mais fraca com os três fatores de bem-estar. Para a realização, as correlações foram mais altas com as variáveis de gestão do desempenho ($r = 0,449$) e suporte social ($r = 0,427$). Para o afeto positivo, as correlações mais fortes também foram com a gestão do desempenho ($r = 0,474$) e o suporte social ($r = 0,450$).

6.5 Regressão Múltipla Padrão

A fim de seguir a investigação das relações entre as diferentes variáveis independentes e o bem-estar no trabalho, foi conduzida uma regressão múltipla padrão para cada variável dependente e conjuntos de variáveis independentes. Na regressão múltipla padrão, as variáveis independentes entram na equação de regressão de uma única vez e cada uma delas é avaliada quanto ao que acrescenta para a predição da variável dependente

(Tabachnick & Fidell, 1996). Os conjuntos de regressão com cada uma das variáveis dependentes serão apresentados a seguir.

6.5.1 Afeto positivo

Primeiramente, foi conduzida uma regressão múltipla padrão do suporte organizacional e social sobre o afeto positivo. A Tabela 10 apresenta os coeficientes de regressão não padronizados (B) e intercepto, os coeficientes de regressão padronizados (β), o \underline{R}^2 e o \underline{R}^2 ajustado. O \underline{R} para a regressão foi significativamente diferente de zero, $F(5,402) = 33,260$, $p < 0,001$.

Tabela 10. Regressão padrão do suporte organizacional e social sobre o afeto positivo

Variáveis Predictoras	B	β
suporte material	-0,10	-0,06
gestão de desempenho	0,41***	0,30
ascensão, promoção e salários	0,07	0,06
sobrecarga no trabalho	-0,19**	-0,14
suporte social	0,32***	0,23
Intercepto = 1,152		
$\underline{R}^2 = 0,29$		
\underline{R}^2 ajustado = 0,28		
$\underline{R} = 0,54$		

** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Das cinco variáveis do modelo, três contribuíram significativamente com 29% da explicação do afeto positivo. A variável que mais contribui para o modelo foi a gestão de desempenho. Com exceção da variável sobrecarga no trabalho, que se relacionou negativamente com o afeto positivo, as outras relações foram positivas. Quanto mais positiva a percepção da gestão de desempenho e de suporte social, maior o afeto positivo no trabalho; quanto maior a percepção de sobrecarga de trabalho, menor o afeto positivo.

Foi conduzida também uma regressão múltipla padrão das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho sobre o afeto positivo. A Tabela 11 apresenta os coeficientes de regressão não padronizados (B) e intercepto, os coeficientes de regressão padronizados (β), o \underline{R}^2 e o \underline{R}^2 ajustado. O \underline{R} para a regressão foi significativamente diferente de zero, $F(2,403) = 122,547$, $p < 0,001$.

Tabela 11. Regressão padrão das oportunidades de alcance de valores sobre o afeto positivo

Variáveis Predictoras	B	β
oportunidades valores individuais	0,82***	0,58
oportunidades valores coletivos/mistos	0,32**	0,15
Intercepto = -0,370		
$\underline{R}^2 = 0,38$		
\underline{R}^2 ajustado = 0,38		
$\underline{R} = 0,62$		

** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Os dois tipos de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho explicaram 38% do afeto positivo no trabalho. Quanto maior a percepção de que existem oportunidades para alcançar valores pessoais no trabalho, maior o afeto positivo. É importante ressaltar que as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais (abertura à mudança/autopromoção) apresentaram maior contribuição para a predição da variável dependente.

Por fim, foi conduzida uma regressão múltipla padrão dos quatro tipos motivacionais sobre o afeto positivo no trabalho. Nenhuma dessas variáveis independentes entrou no modelo explicativo. Os tipos motivacionais são considerados moderadores da relação entre oportunidades de trabalho e bem-estar. Assim, é desejável que eles não apresentem relações significativas com as variáveis dependentes (Baron & Kenny, 1986).

6.5.2 Afeto negativo

Como no caso da variável dependente afeto positivo, foi conduzida uma regressão múltipla padrão do suporte organizacional e social sobre o afeto negativo. A Tabela 12 apresenta os coeficientes de regressão não padronizados (B) e intercepto, os coeficientes de regressão padronizados (β), o R^2 e o R^2 ajustado. O R para a regressão foi significativamente diferente de zero, $F(5,402) = 31,022$, $p < 0,001$.

Tabela 12. Regressão padrão do suporte organizacional e social sobre o afeto negativo

Variáveis Predictoras	B	β
suporte material	0,02	0,05
gestão de desempenho	-0,10***	-0,26
ascensão, promoção e salários	0,00	-0,01
sobrecarga no trabalho	0,12***	0,29
suporte social	-0,06**	-0,15

Intercepto = 1,522

$R^2 = 0,28$
 R^2 ajustado = 0,27
 $R = 0,53$

** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Das cinco variáveis do modelo, três contribuíram significativamente para prever 28% do afeto negativo: gestão de desempenho, sobrecarga no trabalho e suporte social. As variáveis que mais contribuíram para o modelo foram a sobrecarga no trabalho e a gestão de desempenho. A sobrecarga relacionou-se positivamente com o afeto negativo, indicando que quanto maior a percepção de carga no trabalho, maior o afeto negativo no trabalho. A gestão de desempenho e a gestão de chefia relacionaram-se negativamente com o afeto negativo, o que revela que quanto mais positiva a percepção da gestão de desempenho e de suporte social, menos afeto negativo no trabalho é vivenciado pelo indivíduo.

Após a regressão do suporte organizacional e social, foi conduzida uma regressão com as oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho como variáveis independentes. A Tabela 13 apresenta os coeficientes de regressão não padronizados (B) e intercepto, os coeficientes de regressão padronizados (β), o R^2 e o R^2 ajustado. O R para a regressão foi significativamente diferente de zero, $F(2,403) = 50,484$, $p < 0,001$.

Tabela 13. Regressão padrão das oportunidades de alcance de valores sobre o afeto negativo

Variáveis Predictoras	B	β
oportunidades valores individuais	-0,13***	-0,28
oportunidades valores coletivos/mistos	-0,15***	-0,24
Intercepto = 2,188		
$R^2 = 0,20$		
R^2 ajustado = 0,20		
$R = 0,45$		

*** $p < 0,001$

Os dois tipos de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho explicaram 20% do afeto negativo no trabalho. Quanto maior a percepção de que existem oportunidades para alcançar valores pessoais no trabalho, menos afeto negativo o indivíduo vivencia no trabalho. As oportunidades que expressam interesses coletivos e mistos e as oportunidades que expressam interesses individuais apresentaram contribuições muito próximas para a predição do afeto negativo.

Quanto aos valores pessoais, a regressão múltipla padrão não indicou relação significativa de qualquer tipo motivacional com o afeto negativo no trabalho. Os tipos motivacionais são considerados moderadores da relação entre oportunidades de trabalho e bem-estar. Assim, é desejável que eles não apresentem relações significativas com as variáveis dependentes (Baron & Kenny, 1986).

6.5.3 Realização

Inicialmente, foi conduzida uma regressão múltipla padrão do suporte organizacional e social sobre a realização. A Tabela 14 apresenta os coeficientes de regressão não padronizados (B) e intercepto, os coeficientes de regressão padronizados (β), o \underline{R}^2 e o \underline{R}^2 ajustado. O \underline{R} para a regressão foi significativamente diferente de zero, $F(5,402) = 27,383$, $p < 0,001$.

Tabela 14. Regressão padrão do suporte organizacional e social sobre a realização

Variáveis Predictoras	B	β
suporte material	-0,13	-0,09
gestão de desempenho	0,37***	0,31
ascensão, promoção e salários	0,08	0,08
sobrecarga no trabalho	-0,02	-0,01
suporte social	0,32***	0,26

Intercepto = 1,222

$\underline{R}^2 = 0,26$
 \underline{R}^2 ajustado = 0,25
 $\underline{R} = 0,51$

** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Duas das cinco variáveis independentes explicaram 26% da realização no trabalho. São elas: gestão de desempenho e suporte social. A gestão de desempenho foi a que apresentou maior poder explicativo. A relação entre as variáveis independentes apontadas e a realização foi positiva, o que quer dizer que quanto mais positiva a percepção da gestão de desempenho e de suporte social, maior realização é vivenciada no trabalho.

Quanto às oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho, a Tabela 15 apresenta os coeficientes de regressão não padronizados (B) e intercepto, os coeficientes de regressão padronizados (β), o \underline{R}^2 e o \underline{R}^2 ajustado. O \underline{R} para a regressão foi significativamente diferente de zero, $F(2,403) = 310,144$, $p < 0,001$.

Tabela 15. Regressão padrão das oportunidades de alcance de valores sobre a realização

Variáveis Predictoras	B	β
oportunidades valores individuais	0,99***	0,73
oportunidades valores coletivos/mistos	0,19**	0,10
Intercepto = -0,001		
$\underline{R}^2 = 0,61$		
\underline{R}^2 ajustado = 0,60		
$\underline{R} = 0,78$		

** p<0,01 *** p<0,001

Os dois tipos de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho apresentaram relação positiva com a realização no trabalho e contribuíram com 61% na predição da variável dependente. Quanto maior a percepção de que existem oportunidades para alcançar valores pessoais no trabalho, mais realização o indivíduo vivencia no trabalho. Apesar de os dois tipos de oportunidades terem entrado no modelo, aquelas que expressam interesses individuais tiveram um poder preditivo muito maior do que as oportunidades que expressam interesses coletivos e mistos.

Quanto aos valores pessoais, a regressão múltipla padrão não indicou relação significativa de qualquer tipo motivacional com a realização no trabalho. Os tipos motivacionais são considerados moderadores da relação entre oportunidades de trabalho e bem-estar. Assim, é desejável que eles não apresentem relações significativas com as variáveis dependentes (Baron & Kenny, 1986).

6.6 Regressão Múltipla Hierárquica

6.6.1 Afeto positivo

A Tabela 16 apresenta o \underline{R} , o \underline{R}^2 , o \underline{R}^2 ajustado e a mudança do \underline{R}^2 para a entrada de cada bloco de variáveis. Os coeficientes de regressão não padronizados (B) e o intercepto,

bem como os coeficientes de regressão padronizados (β), depois da entrada do último bloco, encontram-se ao final da tabela. O \underline{R} para a regressão após o modelo final foi significativamente diferente de zero, $F(13,402) = 24,830$, $p < 0,001$.

Tabela 16. Regressão hierárquica das variáveis independentes sobre o afeto positivo

Variáveis Preditoras	Resultados	
1º Bloco: Suporte organizacional e social	$\underline{R} = 0,54$ \underline{R}^2 ajustado = 0,28	$\underline{R}^2 = 0,29$
2º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores	$\underline{R} = 0,66$ \underline{R}^2 ajustado = 0,43 Mudança $\underline{R}^2 = 0,15$	$\underline{R}^2 = 0,44$
3º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores Valores pessoais	$\underline{R} = 0,67$ \underline{R}^2 ajustado = 0,44 Mudança $\underline{R}^2 = 0,01$	$\underline{R}^2 = 0,45$
4º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores Valores pessoais Interação valores x oportunidade	$\underline{R} = 0,67$ \underline{R}^2 ajustado = 0,44 Mudança $\underline{R}^2 = 0,00$	$\underline{R}^2 = 0,45$
	B	β
gestão de desempenho	0,20**	0,15
sobrecarga no trabalho	-0,22***	-0,16
suporte social	0,07	0,05
oportunidades interesses individuais	0,70***	0,45
oportunidades interesses coletivos/mistos	0,09	0,05
abertura à mudança	-0,60	-0,32
conservação	0,14	0,07
autopromoção	-0,32	-0,20
autotranscendência	-0,54	-0,24
abertura x oportunidades individuais	0,08	0,11
conservação x oportunidades coletivos/mistos	-0,18	-0,29
autopromoção x oportunidades individuais	0,01	0,03
autotranscendência x oportunidades coletivos/mistos	0,05	0,08
	intercepto = 0,466	

** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Após o primeiro passo, com suporte organizacional e social na equação, o \underline{R}^2 foi de 0,29, $F(3,402) = 54,170$, $p < 0,001$. Dos fatores de suporte organizacional e de suporte social, não foram incluídos no modelo os de suporte material e de ascensão, por apresentarem fraca correlação com o afeto positivo e por não terem contribuído para a predição da variável dependente, conforme os resultados encontrados na regressão múltipla padrão.

A adição da variável oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho à equação resultou em um aumento significativo do \underline{R}^2 , que passou para 0,44, $F(5,402) = 62,127$, $p < 0,001$. Depois do terceiro passo, em que valores pessoais foram adicionados ao modelo, o valor do \underline{R}^2 foi de 0,45, $F(9,402) = 35,725$, $p < 0,001$ e sofreu alteração muito pequena de 0,01. A inclusão das interações entre valores e oportunidades não aumentou o poder preditivo do modelo. Portanto, não foi encontrado efeito moderador dos valores sobre o impacto das oportunidades no afeto positivo. Os valores de B e β dos preditores significativos não se modificaram do segundo para o último modelo.

Depois da inclusão do quarto bloco de variáveis, oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais, gestão do desempenho e sobrecarga no trabalho apresentaram relação significativa com o afeto positivo no trabalho. Dentre elas, as oportunidades de valores que expressam interesses individuais consistiu na variável que mais contribuiu para a explicação da variável dependente, seguida da sobrecarga de trabalho e da gestão de desempenho, as quais apresentaram quase o mesmo poder preditivo. As oportunidades e a gestão de desempenho relacionaram-se positivamente com afeto positivo, o que indica que quanto maiores os valores de cada uma, maior o afeto positivo. A sobrecarga de trabalho relacionou-se negativamente com afeto positivo, o que significa que quanto maior a percepção de sobrecarga de trabalho, menos afeto positivo é vivenciado no trabalho.

6.6.2 Afeto negativo

A Tabela 17 apresenta o \underline{R} , o \underline{R}^2 , o \underline{R}^2 ajustado e a mudança do \underline{R}^2 para a entrada de cada bloco de variáveis. Os coeficientes de regressão não padronizados (B) e o intercepto, bem como os coeficientes de regressão padronizados (β), depois da entrada do último

bloco, encontram-se ao final da tabela. O R para a regressão após o modelo final foi significativamente diferente de zero, $F(13,402) = 16,093$ $p < 0,001$.

Tabela 17. Regressão hierárquica das variáveis independentes sobre o afeto negativo

Variáveis Predictoras	Resultados	
1º Bloco Suporte organizacional e social	$\underline{R} = 0,53$ \underline{R}^2 ajustado = 0,27	$\underline{R}^2 = 0,28$
2º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores	$\underline{R} = 0,57$ \underline{R}^2 ajustado = 0,31 Mudança $\underline{R}^2 = 0,04$	$\underline{R}^2 = 0,32$
3º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores Valores pessoais	$\underline{R} = 0,59$ \underline{R}^2 ajustado = 0,33 Mudança $\underline{R}^2 = 0,02$	$\underline{R}^2 = 0,35$
4º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores Valores pessoais Interação valores x oportunidade	$\underline{R} = 0,59$ \underline{R}^2 ajustado = 0,33 Mudança $\underline{R}^2 = 0,00$	$\underline{R}^2 = 0,35$
	B	β
gestão de desempenho	-0,06**	-0,15
sobrecarga no trabalho	0,11***	0,27
suporte social	-0,02	-0,05
oportunidades interesses individuais	-0,08*	-0,16
oportunidades interesses coletivos/mistos	-0,06	-0,10
abertura à mudança	-0,07	0,13
conservação	-0,01	-0,01
autopromoção	0,01	0,02
autotranscendência	0,07	0,10
abertura x oportunidades individuais	-0,01	-0,01
conservação x oportunidades coletivos/mistos	0,01	0,08
autopromoção x oportunidades individuais	0,03	0,21
autotranscendência x oportunidades coletivos/mistos	0,02	0,11
	intercepto = 1,742	

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Após o primeiro passo, com suporte organizacional e social na equação, o \underline{R}^2 foi de 0,28, $F(3,402) = 51,429$ $p < 0,001$. Dos fatores de suporte organizacional e de suporte social, não foram incluídos no modelo os de suporte material e de ascensão, promoção e salários,

por apresentarem fraca correlação com o afeto negativo e por não terem contribuído para a predição da variável dependente, conforme os resultados encontrados na regressão múltipla padrão.

A adição da variável oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho à equação resultou num aumento significativo do \underline{R}^2 , que passou para 0,32, $F(5,402) = 37,876$ $p < 0,001$. A mudança de 0,04 do \underline{R}^2 , apesar de significativa, foi modesta. Depois do terceiro passo, em que valores pessoais foram adicionados ao modelo, a mudança do \underline{R}^2 também foi baixa, no valor de 0,02: $\underline{R}^2 = 0,35$, $F(9,402) = 23,317$, $p < 0,001$. A inclusão das interações entre valores e oportunidades não aumentou o poder preditivo do modelo. Portanto, não foi encontrado efeito moderador dos valores sobre o impacto das oportunidades no afeto negativo.

Os valores de B e β dos preditores significativos não se modificaram do segundo para o último modelo. Depois da inclusão do quarto bloco de variáveis, oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais, gestão do desempenho e sobrecarga no trabalho apresentaram relação significativa com o afeto negativo no trabalho. Dentre elas, a sobrecarga no trabalho foi a variável que mais contribuiu para a explicação da variável dependente, seguida das oportunidades de valores que expressam interesses individuais e da gestão de desempenho, respectivamente. A sobrecarga de trabalho relacionou-se positivamente com o afeto negativo, o que indica que quanto maior a percepção de sobrecarga (que expressa falta de suporte organizacional), mais afeto negativo é vivenciado. A relação da gestão de desempenho e das oportunidades com o afeto negativo foi negativa, ou seja, quanto melhor a percepção de gestão de desempenho e mais oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais, menos afeto negativo é vivenciado no trabalho.

6.6.3 Realização

A Tabela 18 apresenta o \underline{R} , o \underline{R}^2 , o \underline{R}^2 ajustado e a mudança do \underline{R}^2 para a entrada de cada bloco de variáveis. Os coeficientes de regressão não padronizados (B) e o intercepto, bem como os coeficientes de regressão padronizados (β), depois da entrada do último bloco, encontram-se ao final da tabela. O \underline{R} para a regressão após o modelo final foi

significativamente diferente de zero, $F(12,402) = 57,282$, $p < 0,001$. Conforme mencionado no capítulo cinco,

Tabela 18. Regressão hierárquica das variáveis independentes sobre a realização

Variáveis Predictoras	Resultados	
1º Bloco Suporte organizacional e social	$\underline{R} = 0,49$ \underline{R}^2 ajustado = 0,24	$\underline{R}^2 = 0,24$
2º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores	$\underline{R} = 0,78$ \underline{R}^2 ajustado = 0,60 Mudança $\underline{R}^2 = 0,36$	$\underline{R}^2 = 0,61$
3º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores Valores pessoais	$\underline{R} = 0,80$ \underline{R}^2 ajustado = 0,62 Mudança $\underline{R}^2 = 0,02$	$\underline{R}^2 = 0,63$
4º Bloco Suporte organizacional e social Oportunidades de alcance de valores Valores pessoais Interação valores x oportunidade	$\underline{R} = 0,80$ \underline{R}^2 ajustado = 0,63 Mudança $\underline{R}^2 = 0,00$	$\underline{R}^2 = 0,63$
	B	β
gestão de desempenho	0,06	0,05
suporte social	-0,03	-0,02
oportunidades interesses individuais	0,99***	0,74
oportunidades interesses coletivos/mistos	0,13	0,07
abertura à mudança	-0,38	-0,23
conservação	-0,00	-0,00
autopromoção	-0,14	-0,10
autotranscendência	0,22	0,11
abertura x oportunidades individuais	0,13	0,21
conservação x oportunidades coletivos/mistos	0,06	0,11
autopromoção x oportunidades individuais	0,05	0,10
autotranscendência x oportunidades coletivos/mistos	-0,03	-0,05
	Intercepto: -0,100	

*** $p < 0,001$

Após o primeiro passo, com suporte organizacional e social na equação, o R^2 foi de 0,24, $F(2,402) = 64,812$ $p < 0,001$. Dos fatores de suporte organizacional e de suporte social, não foram incluídos no modelo os de suporte material, sobrecarga de trabalho e de ascensão, promoção e salários, por apresentarem fraca correlação com a realização e por não terem contribuído para a predição da variável dependente, conforme os resultados encontrados na regressão múltipla padrão.

A adição da variável oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho à equação resultou num aumento significativo de 0,36 do R^2 , que passou para 0,61, $F(4,402) = 156,327$ $p < 0,001$. Depois do terceiro passo, em que valores pessoais foram adicionados ao modelo, o valor do R^2 mudou apenas 0,02: $R^2 = 0,63$, $F(8,402) = 85,411$, $p < 0,001$. A inclusão das interações entre valores e oportunidades não aumentou o poder preditivo do modelo. Portanto, não foi encontrado efeito moderador dos valores sobre o impacto das oportunidades na realização.

Depois da inclusão do segundo bloco de variáveis, somente as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais apresentaram relação significativa com realização, resultado que se manteve após a inclusão do último bloco. A relação entre essas variáveis foi positiva, o que indica que quanto maior a percepção de oportunidades, maior a experiência de realização. Nenhuma das relações significativas entre suporte e realização que foram observadas no primeiro passo da regressão hierárquica se manteve após a inclusão da variável oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais.

Os resultados descritos nesta seção são discutidos no capítulo seguinte.

Capítulo 7: Discussão

Este capítulo apresenta a discussão dos resultados apresentados anteriormente e está organizado da seguinte forma: a) discussão dos resultados referentes às análises descritivas; b) discussão dos resultados referentes ao primeiro objetivo da pesquisa; b) discussão dos resultados referentes ao segundo objetivo da pesquisa.

7.1 Análises Descritivas

Os resultados das análises descritivas indicaram considerável percepção positiva de suporte organizacional e social e de oportunidades de alcance de valores pessoais na organização investigada. A percepção do fator gestão de desempenho, que obteve a pontuação média mais baixa dentre os fatores de suporte organizacional e social ($M = 3,21$; $dp = 0,70$), manteve-se acima do ponto médio da escala de resposta que variava de 1 a 5. A percepção de que o contexto de trabalho oferece oportunidades de alcance de valores pessoais foi especialmente alta para as oportunidades de alcançar valores que expressam interesses coletivos e mistos (conservação/autotranscendência). A pontuação média para este tipo de oportunidades foi de 3,30 ($dp = 0,50$), em uma escala de 1 a 4.

Assim como a percepção de suporte e de oportunidades de alcance de valores, os resultados das análises descritivas para o bem-estar no trabalho indicaram pontuações médias acima do ponto médio das escalas de respostas para o fator realização ($M = 3,38$; $dp = 0,85$) e afeto positivo ($M = 2,96$; $dp = 0,96$). Para o afeto negativo, a pontuação média foi abaixo do ponto médio da escala de resposta ($M = 1,87$; $dp = 0,83$). As escalas de resposta para as medidas de bem-estar eram de cinco pontos.

Apesar de não consistir num objetivo do presente estudo, foram investigadas diferenças nas pontuações de bem-estar no trabalho em função de variáveis sócio-demográficas. Para a dimensão hedônica do bem-estar no trabalho, foi verificada uma diferença apenas no afeto negativo quanto ao tempo de serviço na organização. Os funcionários com até 10 anos na organização relataram mais afeto negativo no trabalho do que os funcionários com mais de 10 anos de casa.

O afeto negativo no trabalho é consistentemente associado à presença de estressores organizacionais (Cooper & Cartwright, 2001; Kahn & Byosiere, 1992; Stanley & Burrows,

2001). Muitas reações emocionais negativas ocorrem quando o indivíduo avalia as demandas do trabalho como excessivas para os recursos de enfrentamento que possui. Segundo Lazarus (1995), a avaliação do trabalhador sobre seus recursos para lidar com situações de trabalho potencialmente estressoras pode se modificar ao longo do tempo, de forma que uma situação inicialmente avaliada como ameaçadora pode ser posteriormente avaliada como benigna ou neutra (Lazarus & Folkman, 1984). Além disso, estratégias de enfrentamento inicialmente percebidas como inadequadas podem ser consideradas úteis num segundo momento e novas formas de resolução de problemas podem ser desenvolvidas a partir da exposição contínua a eventos estressores.

Assim, parece lógico que os respondentes com mais tempo de trabalho na organização investigada apresentem também menos afeto negativo. Funcionários mais antigos têm maior familiaridade com o contexto laboral e, ao longo do tempo, puderam aperfeiçoar e desenvolver recursos adequados para a resolução das demandas potencialmente estressoras características do seu ambiente.

Para a dimensão eudaimônica, foram verificadas diferenças em relação à idade, ao tempo de serviço na organização e ao estado civil. Funcionários mais velhos e com mais tempo de serviço apresentaram maior realização que os funcionários mais jovens e com menos tempo de trabalho na organização. Os funcionários casados relataram maior realização que o grupo de não casados, que incluiu solteiros, separados e viúvos. Em relação ao estado civil, estudos sobre o bem-estar subjetivo já têm apontado a importante fonte de suporte social que o casamento assume na vida das pessoas (Argyle, 1999).

Idade e tempo de serviço possivelmente se relacionam com a realização de modo semelhante. Em primeiro lugar, pode-se esperar que, com o passar do tempo, as pessoas tomem como seus alguns valores organizacionais e desenvolvam identificação com os objetivos da organização onde se inserem. Uma das abordagens presentes na literatura sobre socialização organizacional propõe que os indivíduos são sujeitos de um processo por meio do qual desenvolvem sua própria personalidade e, simultaneamente, apropriam-se dos costumes e valores sociais de seu contexto sócio-histórico (Borges & Albuquerque, 2004).

Conforme despende seu tempo trabalhando na mesma organização, é possível que as metas de vida do indivíduo e sua própria avaliação sobre quais potenciais individuais são importantes aproximem-se do funcionamento, valores e metas organizacionais. A partir do

momento em que avaliações e metas pessoais vão se tornando compatíveis com o contexto organizacional, a experiência eudaimônica pode ser potencializada e incrementada. Trabalhadores mais antigos na organização devem vivenciar maior compatibilidade entre interesses individuais e o dia a dia organizacional e, assim, alcançarem objetivos de vida que consideram importantes.

Kohn e Schooler (1982) verificaram a existência de interação e de efeitos recíprocos entre condições de trabalho e características dos trabalhadores. Condições como posição na estrutura organizacional, oportunidade de autonomia no trabalho, pressões e recompensas influenciam o funcionamento psicológico do trabalhador e elementos de sua personalidade. Estes, por sua vez, exercem influências sobre as condições de trabalho. De acordo com Kohn e Schooler (1982), esse processo está imerso numa rede complexa de interações em que as condições de trabalho influenciam-se mutuamente e as facetas de personalidade também.

Enquanto o impacto das condições de trabalho sobre características individuais pode ocorrer num curto prazo de tempo, os efeitos de elementos psicológicos do trabalhador sobre as condições de trabalho parecem se dar no longo prazo. Kohn e Schooler (1982) sugerem que o impacto da personalidade, por exemplo, sobre as características laborais poderia ser observado entre aqueles trabalhadores que se encontram há pelo menos 10 anos na organização. Com base no estudo de Kohn e Schooler (1982), pode-se supor que quanto maior o tempo de trabalho numa mesma organização, maiores os efeitos recíprocos entre variáveis organizacionais e variáveis individuais e maiores as associações entre esses diferentes elementos. A experiência de realização, conseqüentemente, deve ser intensificada entre trabalhadores mais antigos.

Além de aspectos referentes à socialização organizacional e aos efeitos recíprocos entre condições de trabalho e características do trabalhador, aspectos do funcionamento do tipo de organização estudada podem ser apontados para a compreensão dos efeitos do tempo de serviço sobre a realização no trabalho. Nas organizações públicas, o tempo de serviço ainda é o critério mais importante para o desenvolvimento na carreira. Fatores como desempenho, qualificação e capacidade de gerar resultados importantes são pouco considerados na definição da remuneração e das possibilidades de crescimento profissional

e progressão na carreira. Muitas possibilidades de desenvolvimento profissional no serviço público estão vinculadas, portanto, ao tempo de trabalho exercido na organização.

7.2 Objetivo 1: Suporte Organizacional e Social como Preditores Diretos do Bem-Estar no Trabalho

Para atender ao primeiro objetivo do presente estudo, foram propostas três hipóteses. A primeira, Hipótese 1a, referia-se ao impacto direto do suporte organizacional e social sobre o bem-estar no trabalho e propôs que quanto mais positiva fosse a percepção de suporte, maior seria o bem-estar. De forma mais detalhada, era esperado que os fatores gestão de desempenho, suporte material e ascensão, promoção e salários da percepção de suporte organizacional e os fatores de suporte social tivessem impacto positivo no afeto positivo e realização e impacto negativo no afeto negativo. Esperava-se ainda que o fator sobrecarga de trabalho do suporte organizacional tivesse impacto negativo no afeto positivo e realização e positivo no afeto negativo. Os resultados sustentaram parcialmente a primeira hipótese proposta.

As outras duas hipóteses para o primeiro objetivo deste estudo propunham que, devido à variação do conteúdo de cada dimensão de suporte e da natureza das dimensões hedônica e eudaimônica do bem-estar no trabalho, cada um dos fatores da variável dependente seria mais fortemente influenciado por um tipo específico de suporte. A Hipótese 1b propunha que, dentre os fatores de suporte organizacional e social, gestão de desempenho seria o preditor mais forte do afeto positivo e da realização. Para o afeto negativo, a Hipótese 1c propunha que a sobrecarga no trabalho seria o preditor mais forte. Ambas as hipóteses foram confirmadas pelos resultados.

A análise da correlação bivariada simples entre as variáveis de suporte e os fatores de bem-estar no trabalho indicou associações significativas entre todas as variáveis independentes e dependentes nas direções postuladas. Gestão de desempenho, suporte material, ascensão, promoção e salários e suporte social correlacionaram-se positivamente com o afeto positivo e com a realização e negativamente com o afeto negativo. A correlação entre a sobrecarga no trabalho e o bem-estar foi negativa para o afeto positivo e realização e positiva para o afeto negativo.

As regressões múltiplas do tipo padrão seguiram a análise das correlações e tiveram como objetivo testar o quanto cada fator de suporte organizacional e social acrescenta na predição do bem-estar e difere do valor preditivo dos outros fatores (Tabachnick & Fidell, 1996). Para a explicação do afeto positivo, a gestão do desempenho, o suporte social e a sobrecarga no trabalho compuseram o modelo de preditores. Os resultados indicaram que quanto mais positiva a percepção de gestão de desempenho e de suporte social, mais afeto positivo é vivenciado no trabalho e quanto maior a percepção de sobrecarga, menos afeto positivo é vivenciado.

Para a explicação do afeto negativo, a gestão do desempenho, o suporte social e a sobrecarga no trabalho entraram no modelo de preditores da regressão múltipla padrão. Os resultados indicaram que quanto mais positiva a percepção de gestão de desempenho e de suporte social, menos afeto negativo é vivenciado no trabalho e quanto maior a percepção de sobrecarga, mais afeto negativo é experimentado pelo trabalhador. Os resultados da regressão múltipla padrão dos fatores de suporte sobre a realização revelaram que a gestão do desempenho e o suporte social entraram no modelo de preditores. Quanto mais positiva a percepção de gestão de desempenho e de suporte social no trabalho, maior a realização no trabalho.

As regressões múltiplas do tipo padrão foram seguidas de regressões múltiplas do tipo hierárquica, que testaram o poder preditivo de todas as variáveis independentes sobre os fatores de bem-estar. Segundo Abbad e Torres (2002), a regressão múltipla hierárquica permite ao pesquisador verificar a importância relativa das variáveis independentes na explicação da variável dependente e como cada variável independente se comporta no contexto de outras variáveis. Os resultados encontrados para o afeto positivo e o afeto negativo sustentaram quase todos os resultados das regressões do tipo padrão.

Para afeto positivo, após a entrada do último bloco de variáveis, os fatores de gestão de desempenho e de sobrecarga de trabalho se mantiveram no modelo de preditores. O primeiro teve impacto positivo no afeto positivo, indicando que este aumenta quanto mais positiva é a percepção de suporte referente à gestão de desempenho. A sobrecarga de trabalho, por sua vez, teve impacto negativo no afeto positivo; quanto maior a percepção de sobrecarga, menos afeto positivo é vivenciado no trabalho.

Para afeto negativo, após a entrada do último bloco de variáveis, os fatores de gestão de desempenho e de sobrecarga de trabalho foram aqueles que também se mantiveram no modelo de preditores. O primeiro teve impacto negativo na variável dependente e o segundo, impacto positivo. Quanto mais positiva a percepção de gestão de desempenho, menos afeto negativo é vivenciado pelo trabalhador e quanto maior a sobrecarga, mais afeto negativo é vivenciado no trabalho.

Os resultados da regressão múltipla hierárquica para o fator de realização do bem-estar no trabalho não sustentaram os resultados da regressão múltipla padrão do suporte organizacional e social. Gestão de desempenho e suporte social, que inicialmente haviam entrado no modelo de preditores, não se mantiveram após a entrada do último bloco de variáveis da regressão hierárquica. No contexto de todas as variáveis independentes, suporte não apareceu como preditor de realização; a única variável que se manteve como preditora no modelo final foi a oportunidade de alcance de valores que expressam interesses individuais (abertura à mudança/autopromoção), que apresentou forte associação com a realização. A discussão sobre o forte e exclusivo impacto desse tipo de oportunidade sobre a realização será conduzida na seção referente ao segundo objetivo do estudo.

A Tabela 19 resume os resultados encontrados para a Hipótese 1a, de acordo com as regressões múltiplas do tipo padrão conduzidas apenas com os fatores de suporte organizacional e o suporte social.

Tabela 19. Resultados para a Hipótese 1a, de acordo com a regressão padrão

Fatores de Suporte	Afeto positivo	Afeto negativo	Realização
Suporte material	ns	ns	ns
Gestão do desempenho	+	-	+
Ascensão, promoção e salários	ns	ns	ns
Sobrecarga no trabalho	-	+	ns
Suporte social	+	-	+

ns: relação não significativa

+: relação positiva e significativa

-: relação negativa e significativa

A Tabela 20 resume os resultados encontrados para a Hipótese 1a, no contexto de todas as variáveis independentes do estudo, de acordo com as regressões múltiplas do tipo hierárquica.

Tabela 20. Resultados para a Hipótese 1a, de acordo com a regressão hierárquica

Variável	Afeto positivo	Afeto negativo	Realização
Suporte material			
Gestão do desempenho	+	-	ns
Ascensão, promoção e salários			
Sobrecarga no trabalho	-	+	
Suporte social	ns	ns	ns

ns: relação não significativa

+: relação positiva e significativa

-: relação negativa e significativa

Tanto o suporte material quanto a ascensão, promoção e salários apresentaram baixas correlações, apesar de significativas, com os fatores de bem-estar no trabalho. Além disso, esses dois fatores de suporte organizacional não entraram no modelo explicativo do bem-estar no trabalho encontrado na regressão múltipla padrão.

O suporte material indica que a organização se engaja na modernização e dinamização dos processos de trabalho e na qualificação dos seus funcionários. Adquirir equipamentos modernos de trabalho, fornecer equipamentos necessários ao desempenho eficaz e oferecer materiais em quantidade suficiente são exemplos de ações que demonstram a qualidade do suporte material oferecido aos trabalhadores. O suporte organizacional relacionado às práticas de ascensão, promoção e salários depende de ações organizacionais como oferecer oportunidades de ascensão profissional e pagamento de salários dignos.

Conforme assinalado por Warr (1987, 1999, 2007), características de trabalho como salários, desenvolvimento na carreira e aspectos do contexto físico têm impacto sobre o bem-estar quando são percebidas negativamente ou num nível muito baixo pelo trabalhador. Na medida em que os salários e o contexto físico são adequados e as

possibilidades de desenvolvimento na carreira se tornam presentes no contexto laboral, o impacto dessas condições sobre o bem-estar deixa de ser significativo.

Os resultados encontrados no presente estudo oferecem suporte à proposta de Warr (1987, 1999, 2007). O suporte material e o suporte para ascensão e salários apresentaram baixas correlações tanto com a dimensão hedônica quanto com a dimensão eudaimônica do bem-estar no trabalho e não se sustentaram como preditores em nenhuma das regressões conduzidas. As análises descritivas indicaram ainda que o suporte material foi a dimensão do suporte organizacional percebida mais positivamente pelos participantes do estudo e o fator de ascensão e salários obteve pontuação média acima do ponto médio da escala de resposta. As condições de trabalho representadas pelos dois fatores de suporte em questão parecem estar presentes na organização e ser percebidas positivamente pelos funcionários.

De acordo com os respondentes, a organização retribui os esforços dos seus membros com o suporte material adequado e com oportunidades de desenvolvimento na carreira e salários satisfatórios. Possivelmente, essas características e condições de trabalho devem estar presentes na organização e serem percebidas positivamente para garantir o bem-estar do trabalhador. A partir de níveis elevados, porém, o aumento do suporte material, do salário e das oportunidades de ascensão resultantes das ações organizacionais não contribui para um incremento equivalente no bem-estar do trabalhador.

O fenômeno do suporte organizacional situa-se num contexto de interação dos interesses organizacionais com os interesses do trabalhador. Organização e funcionário envolvem-se numa parceria, na qual cada uma das partes apresenta exigências e demandas próprias. A organização estabelece demandas explícitas quanto ao desempenho, aos resultados e às normas de comportamentos. Em troca, os funcionários esperam receber os equipamentos, o material e as condições necessárias para a realização de tarefas. Esses retornos organizacionais são essenciais para a execução do trabalho e para o adequado desempenho do trabalhador. É verdade que, muitas vezes, as condições de trabalho não correspondem às exigências das tarefas e da própria organização, o que pode se transformar num potencial estressor para o trabalhador. Em situações como essa, em que o suporte material e o suporte referente à ascensão e salários são inadequados, reações como aumento de emoções negativas e diminuição do afeto positivo e da realização pessoal devem ser

observadas. Essa não parece ser, porém, a situação laboral dos respondentes do presente estudo, que relatam bons níveis das condições de trabalho em questão.

Suporte material e práticas adequadas de salários e ascensão são elementos básicos que devem compor os retornos da organização ao esforço do funcionário; quando inadequados e insuficientes, os aspectos mais primários da relação entre empregador e trabalhador são violados. É importante ressaltar que as demandas do trabalhador numa organização não se limitam a receber suporte material e salarial para a execução de suas tarefas, mas englobam, fundamentalmente, um tratamento respeitoso e possibilidades para satisfazer suas necessidades e atingir seus objetivos e expectativas por meio da própria atividade do trabalho (Tamayo & Paschoal, 2003b).

O funcionário aporta ao trabalho suas habilidades, seus conhecimentos, suas experiências, sua energia e motivação e se não encontrar meios de satisfazer suas expectativas, ele não se sentirá numa relação de troca, mas de exploração (Tamayo & Paschoal, 2003b). Quando o suporte material, o salário e as oportunidades de ascensão estão presentes, um aspecto básico do contrato entre organização e funcionário é satisfeito. Isso não aumenta necessariamente o bem-estar, pois corresponde às expectativas mínimas do trabalhador em relação ao empregador. Práticas de suporte relacionadas mais diretamente à satisfação de desejos e expectativas pessoais no trabalho, por sua vez, podem influenciar especialmente a percepção de realização e expressão pessoal no trabalho. Quando entra em uma organização, o ser humano busca satisfazer necessidades pessoais de ordem diversa, o que não está condicionado aos materiais de trabalho e ao salário recebido.

É possível que em uma amostra que relatasse baixos níveis de suporte material e de suporte vinculado ao salário e às práticas de ascensão, o bem-estar sofresse também o impacto dessas condições. Como já foi discutida anteriormente, a situação relatada pela amostra investigada é diferente e a afirmação anterior pode ser mais bem sustentada com estudos adicionais.

Outra questão envolvida nos resultados sobre o suporte material refere-se ao acesso que os funcionários têm aos recursos e equipamentos de trabalho. Independente do desempenho individual, todos recebem condições físicas de trabalho equivalentes e materiais de qualidade. É possível que em uma organização que adotasse práticas de gestão com foco no desempenho e a distribuição de recursos e materiais de qualidade estivesse

condicionada a algum critério avaliativo, o fator de suporte material tivesse alguma influência no bem-estar.

Ao contrário do suporte material e da ascensão, promoção e salários, a gestão de desempenho, a sobrecarga de trabalho e o suporte social tiveram impacto direto no bem-estar. Os dois primeiros fatores se mantiveram como preditores do afeto positivo e do afeto negativo mesmo no contexto de todas as variáveis independentes. Os resultados encontrados ofereceram suporte à parte da Hipótese 1b que se referia ao impacto da gestão de desempenho sobre o afeto positivo. A Hipótese 1c, referente ao impacto da sobrecarga no afeto negativo, também foi sustentada pelos resultados encontrados.

Em relação ao afeto positivo, os resultados da correlação bivariada simples e da regressão múltipla padrão dos fatores de suporte organizacional e social indicaram que a gestão de desempenho consiste no seu preditor mais forte. Os resultados da regressão múltipla hierárquica revelaram que a gestão de desempenho e a sobrecarga no trabalho têm quase o mesmo poder preditivo sobre o afeto positivo. Na regressão hierárquica, pode ser observado o comportamento de uma variável independente no contexto de outras variáveis. Quando adicionadas todas as variáveis independentes no modelo, os fatores de gestão do desempenho e sobrecarga no trabalho apresentaram-se como preditores igualmente fortes do afeto positivo.

Waterman (1993) afirma que toda experiência eudaimônica costuma ser acompanhada de afeto positivo. Para o desenvolvimento das hipóteses, considerou-se que características do trabalho favoráveis à experiência eudaimônica teriam também importante influência no afeto positivo. O suporte organizacional relacionado à gestão de desempenho envolve práticas que incluem estabelecimento de metas, valorização de novas idéias e atualização dos funcionários para uso de novas tecnologias. Ações organizacionais como manter coerência entre diretrizes, metas e ações, levar em conta a opinião dos funcionários para resolver problemas, divulgar metas de desempenho esperadas e investir no treinamento dos funcionários são indicadores deste tipo de suporte e também favoráveis ao desenvolvimento das habilidades e dos potenciais do trabalhador. Conseqüentemente, o suporte voltado à gestão de desempenho aumenta o afeto positivo no trabalho.

É importante ressaltar que o fator de afeto positivo do bem-estar no trabalho é composto por emoções e humores e consiste numa dimensão de natureza essencialmente

hedônica. Quando considerado o conjunto de todas as variáveis independentes, a sobrecarga de trabalho aparece juntamente com a gestão de desempenho como importante preditor do afeto positivo. Os estudos no campo do estresse ocupacional têm consistentemente demonstrado que estímulos estressores influenciam emoções negativas dos trabalhadores (Kahn & Byosiere, 1992; Mackie, Holahan & Gottlieb, 2001; Wang & Patten, 2001). As próprias reações iniciais associadas aos estressores organizacionais são de natureza emocional (Cooper & Cartwright, 2001; Stanley & Burrows, 2001). Dentre os principais estressores organizacionais, a literatura aponta a sobrecarga de trabalho. Quando as ações organizacionais geram demandas quantitativamente ou qualitativamente excessivas para o trabalhador, as emoções negativas tendem a se intensificar (Jex, 1998; Glowinkowski & Cooper, 1987). O campo do estresse não enfoca emoções positivas no trabalho. Porém, os resultados do presente estudo revelam que as emoções positivas também recebem impacto de um dos principais estressores organizacionais. A falta de suporte organizacional, no que se refere à carga de trabalho delegada ao funcionário, assume um caráter estressor que, conseqüentemente, influencia tanto o afeto positivo quanto o afeto negativo no trabalho.

Em relação ao afeto negativo, os resultados da regressão hierárquica indicaram que o impacto da sobrecarga do trabalho foi maior que o impacto da gestão de desempenho, conforme previa a Hipótese 1c. Este resultado vai ao encontro da literatura do estresse ocupacional e pode ser interpretado de maneira análoga ao impacto da sobrecarga sobre o afeto positivo. O fator de sobrecarga no trabalho manifesta-se por meio de ações organizacionais como a determinação de prazos irreais para a execução das tarefas, pressão quanto ao prazo para cumprimento de tarefas e a submissão dos melhores funcionários a uma carga excessiva de trabalho. Ações que geram carga de trabalho incompatível com a capacidade do trabalhador caracterizam-se como estressores organizacionais. Esse tipo de falta de suporte organizacional expõe o trabalhador a uma demanda de trabalho com a qual não consegue lidar e, conseqüentemente, reações emocionais são apresentadas. As reações de natureza emocional costumam ser as mais imediatas aos eventos da vida e refletem a posição do organismo na interação com o seu ambiente (Gray & Watson, 2001).

Apesar de consistirem em dimensões hedônicas do bem-estar e de terem sofrido um efeito de mesma intensidade da gestão do desempenho, de acordo com a regressão

hierárquica, o impacto da sobrecarga de trabalho foi maior no afeto negativo que no afeto positivo. Em primeiro lugar, este achado sustenta que o afeto negativo é mais suscetível a eventos organizacionais considerados estressores que o afeto positivo. Em segundo lugar, sugere que afeto positivo e negativo não consistem somente em dimensões independentes (Albuquerque & Troccoli, 2004; Diener & cols., 1999; Watson & cols., 1988), mas que variam com intensidades distintas mediante às mesmas características e condições laborais. A falta de suporte na forma de sobrecarga tem impacto maior na dimensão hedônica de conteúdo negativo.

Em relação à dimensão eudaimônica do bem-estar, a gestão de desempenho e o suporte social compuseram o modelo preditivo da realização na regressão padrão do suporte organizacional e social. O fator gestão de desempenho apresentou o efeito mais forte sobre a realização no trabalho, conforme previa parte da Hipótese 1b. Enquanto para a dimensão hedônica o fator de sobrecarga no trabalho consiste num preditor significativo, a dimensão eudaimônica do bem-estar no trabalho parece não receber influência dessa variável independente.

O fator de realização do bem-estar no trabalho apresenta natureza cognitiva e eudaimônica. Refere-se a percepções do trabalhador acerca do seu desenvolvimento pessoal no trabalho, da expressão do seu potencial e da realização de metas de vida no trabalho. Não contém aspectos hedônicos, representados pelas emoções e humores positivos e negativos. As ações organizacionais expressas pela gestão de desempenho e pelo suporte social oferecem ao trabalhador reconhecimento pessoal e profissional e informações relevantes para o adequado desempenho no dia a dia de trabalho. Estima, reconhecimento e oportunidades de direcionar o comportamento para um bom desempenho favorecem as experiências eudaimônicas vivenciadas pelo trabalhador. Por sua vez, a falta de suporte relacionada à sobrecarga de trabalho pode consistir num estressor organizacional, que influencia diretamente e fortemente as reações emocionais do indivíduo, mas não gera condições e características de trabalho necessárias às experiências eudaimônicas.

Apesar de entrarem no modelo de preditores da regressão padrão do suporte organizacional e social, a gestão do desempenho e o suporte social não se sustentaram como antecedentes da realização na regressão hierárquica. No contexto de todas as variáveis independentes, apenas a oportunidade de alcance de valores que expressam

interesses individuais (abertura à mudança e autopromoção) compôs o modelo preditivo da realização. Este resultado será discutido na seção reservada ao segundo objetivo do estudo.

A influência do suporte social sobre o afeto positivo e sobre o afeto negativo se sustentou no contexto dos fatores de suporte. A colaboração entre os colegas na realização do trabalho, o apoio mútuo para resolver dificuldades no trabalho, a preocupação com o bem-estar dos colegas, a colaboração do chefe na resolução de problemas pessoais dos funcionários e a consideração das críticas dos subordinados por parte do chefe são exemplos de ações de agentes sociais que aumentam o afeto positivo do trabalhador e diminuem a vivência de afeto negativo no trabalho. No contexto de todas as variáveis independentes, porém, o poder preditivo do suporte social sobre o afeto positivo e negativo no trabalho não se sustentou. Apenas a gestão do desempenho e a sobrecarga no trabalho se mantiveram no modelo preditivo final. No contexto de todas as variáveis, as ações organizacionais parecem ser mais importantes na determinação do bem-estar hedônico do trabalhador do que as ações de agentes específicos, como colegas e chefes.

A literatura tem demonstrado que o suporte social exerce um efeito benéfico sobre a saúde mental e o bem-estar pessoal, mas não há concordância sobre os mecanismos específicos que possibilitam essa relação. Basicamente, há duas hipóteses sobre a forma fundamental de atuação ou de efeito do suporte social. De acordo com Barrón (1992), o suporte social pode ter um efeito direto no bem-estar, pois previne a exposição a certos tipos de estressores ambientais. As relações sociais ajudam o sujeito a antecipar certos estressores e alterar aspectos do ambiente ou da sua própria conduta. De modo geral, pessoas com pouco suporte social estão mais expostas a estressores ambientais do que aquelas bem integradas socialmente e que podem contar com algum tipo de suporte no caso de necessitá-lo.

A segunda hipótese para o efeito do suporte social na saúde mental e bem-estar propõe que ele modera efeitos patogênicos de estressores de natureza social e caracteriza-se como um protetor do impacto de condições adversas no indivíduo. De acordo com Barrón (1992), o efeito protetor do suporte social pode ocorrer durante o processamento de informações acerca dos estressores ambientais ou na prevenção das reações negativas iniciais às demandas ambientais, minimizando processos comportamentais e fisiológicos disfuncionais. Um elemento importante da hipótese de efeito indireto é de que o suporte

social só tem impacto no bem-estar quando estressores sociais estão presentes (Barrón, 1992).

No caso da dimensão hedônica do bem-estar no trabalho, quando considerado o contexto de todas as variáveis independentes, o suporte social não apresenta efeito preditor significativo. Possivelmente, o suporte social tem um papel protetor no efeito de características adversas do ambiente, enquanto gestão de desempenho e sobrecarga de trabalho influenciam diretamente as emoções e o humor no contexto da organização. O suporte social poderia encontrar-se mais bem relacionado com o bem-estar hedônico na medida em que o ambiente organizacional fosse potencialmente estressor. Os resultados acerca da percepção de suporte organizacional e de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho, no entanto, revelaram pontuações médias positivas da avaliação do contexto de trabalho.

7.2.1 Conclusões parciais

Muitos autores têm apontado o papel determinante de variáveis contextuais na predição do bem-estar e de fenômenos relacionados a ele (Jex, 1998; Glowinkowski & Cooper, 1987; Moreno, Estramiana & Luque, 1992; Pollard, 2001; Totterdell & cols., 2004; Warr, 1999, 2007; Williams & cols., 1991). O suporte relacionado à gestão de desempenho manifesta-se por meio de ações organizacionais que envolvem características e condições do contexto de trabalho importantes para o bem-estar, conforme a revisão conduzida por Warr (2003; 2007) e estudos empíricos diversos (Campion & McClelland, 1993; Kelloway & cols., 1999; Patterson & cols., 2004; Polasky & Holahan, 1998; Pollard, 2001). Ações organizacionais como a coerência entre diretrizes, metas e ações e divulgação de metas de desempenho estão relacionadas à clareza do ambiente de trabalho e à clareza de informações sobre comportamentos requeridos no trabalho. Estudos como os de Pollard (2001) e de Fried e cols. (1998) indicaram que a ambigüidade de papéis, fenômeno decorrente da falta de clareza quanto aos comportamentos requeridos no trabalho, tem impacto negativo no bem-estar do trabalhador e influencia respostas negativas como a diminuição do desempenho.

Ações organizacionais como levar em conta a opinião dos funcionários para a resolução de problemas podem refletir alguma autonomia e oportunidade de controle do

trabalhador sobre suas tarefas laborais. Autonomia e controle são características ou condições de trabalho que consistentemente se associam ao bem-estar ou fenômenos relacionados a ele (Karasek, 1979; Kelloway & cols, 1999; Polasky & Holahan, 1998; Warr & West, 2004). A impossibilidade de exercer algum controle sobre situações indesejáveis diminui a probabilidade de sobrevivência do organismo e influencia experiências afetivas de desprazer (Warr, 2007).

Por um lado, os resultados encontrados sobre o papel preditivo do suporte organizacional convergem com estudos teóricos e empíricos do campo do bem-estar que apontam as características e condições do contexto laboral como variáveis independentes importantes. Por outro lado, o presente estudo aprofunda a investigação de um tipo específico de variável organizacional percebida. Tradicionalmente, o suporte organizacional tem se revelado como um bom preditor de vínculos do trabalhador com a organização (Borges-Andrade & Pilatti, 2001; Eisenberg & cols., 1986; Siqueira, 1995). O presente estudo revelou que suporte organizacional, especialmente a gestão de desempenho e a sobrecarga de trabalho, é um bom preditor também do bem-estar no trabalho, construto composto por dimensões hedônica e eudaimônica.

Pesquisas sobre variáveis situacionais percebidas e afeto no trabalho indicam correlações de semelhante ou menor intensidade entre as variáveis. Por exemplo, os resultados da meta-análise conduzida por Barsky e Kaplan (2007) sobre a associação da justiça organizacional com o afeto no trabalho indicaram valores de correlação entre 0,20 a 0,31. Totterdell e cols. (2004) verificaram que o tamanho da rede social no ambiente de trabalho teve correlação de 0,20 com o entusiasmo e de 0,25 com a ansiedade de trabalhadores. No estudo de Silva (2007), a correlação mais forte entre valores organizacionais e afeto positivo foi de -0,20. No presente estudo, a correlação da gestão de desempenho com o afeto positivo foi de 0,47; com o afeto negativo foi de -0,41. A sobrecarga apresentou correlação de -0,31 com afeto positivo e de 0,41 com afeto negativo.

Tanto na literatura nacional quanto na literatura internacional, tem havido poucas investigações sobre o suporte organizacional. Nos estudos referentes ao bem-estar laboral, por exemplo, muitas variáveis organizacionais são incluídas nos modelos explicativos, geralmente sob forma de características de trabalho, mas são definidas e operacionalizadas a partir de abordagens e modelos teóricos distintos. O suporte organizacional parece

consistir numa variável promissora para o prognóstico dos mais variados fenômenos do campo do microcomportamento organizacional e, assim, esforços para melhor compreendê-lo devem ser conduzidos.

7.3 Objetivo 2: Efeito Moderador dos Valores Pessoais na Relação entre Oportunidades de Alcance de Valores Pessoais no Trabalho e Bem-Estar no Trabalho

Para atender ao segundo objetivo do presente estudo, foram postuladas seis hipóteses: duas sobre o impacto direto das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e quatro sobre o efeito de interação entre oportunidades e valores pessoais na determinação do bem-estar no trabalho.

A Hipótese 2a propôs que a percepção de oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho teria impacto positivo nos fatores realização e afeto positivo do bem-estar no trabalho e impacto negativo no fator de afeto negativo. A análise das correlações bivariadas e as regressões múltiplas do tipo padrão confirmaram a hipótese. Oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais e oportunidades de alcance de valores que expressam interesses coletivos e mistos apresentaram associações positivas com afeto positivo e realização e negativas com afeto negativo. Tais resultados sustentam a suposição de que o local de trabalho consiste em um importante contexto de oportunidades ou restrições para os indivíduos atingirem seus valores e que a presença de oportunidades para a realização de valores pessoais tem relação com o bem-estar no trabalho (Locke, 1984; Meyer & cols., 1998; Savig & cols., 2005; Schwartz, 2005; Ter Doest & cols., 2006).

A Hipótese 2b propôs que fatores de realização e afeto positivo no trabalho seriam mais fortemente preditos pela percepção de oportunidades de abertura à mudança no trabalho. As oportunidades de abertura à mudança formaram uma única dimensão com as oportunidades de autopromoção. Os resultados das correlações bivariadas e das regressões múltiplas padrão e hierárquica demonstraram que o tipo de oportunidade que expressa interesses individuais apresentou maior poder explicativo que as oportunidades de interesses coletivos tanto para afeto positivo quanto para realização. Tais resultados oferecem suporte à Hipótese 2b.

As oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais (abertura à mudança e autopromoção) envolvem características de trabalho que possibilitam

ações e pensamentos independentes do trabalhador, bem como seu sucesso pessoal e reconhecimento social. A natureza das oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais é compatível com a natureza da experiência eudaimônica do bem-estar, especialmente quanto à ênfase nas necessidades individuais e na expressão de interesses, desejos e capacidades pessoais. Características laborais que geram oportunidades de satisfação de interesses individuais refletem condições que favorecem a expressividade pessoal e o desenvolvimento dos potenciais individuais por meio do trabalho. O impacto desse tipo de oportunidade sobre o fator de realização do bem-estar e, conseqüentemente sobre o afeto positivo, é mais forte que o impacto de oportunidades de alcance de valores que expressam interesses coletivos e mistos.

As Hipóteses 2c, 2d, 2e e 2f referiam-se ao efeito de interação entre oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e prioridades de valores. Basicamente, foi proposto que quando uma situação laboral reforçasse os valores prioritários do trabalhador, o bem-estar seria positivamente influenciado. Assim, era esperado que a compatibilidade entre cada tipo de oportunidade e a ênfase no respectivo tipo motivacional de ordem superior teria impacto positivo no bem-estar. As hipóteses foram formuladas com base nos quatro tipos de oportunidades teoricamente propostos. Com a verificação de que as oportunidades se agrupavam em duas grandes categorias – oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais e de valores que expressam interesses coletivos e mistos – esperava-se que a compatibilidade entre oportunidades que expressam interesses individuais e ênfase em valores de abertura à mudança e valores de autopromoção influenciaria positivamente o bem-estar; já a compatibilidade entre oportunidades que expressam interesses coletivos e mistos e a ênfase em valores de conservação e de autotranscendência deveria influenciar positivamente o bem-estar.

A idéia de alcance de metas pessoais valorizadas já esteve presente em teorias sobre a motivação no trabalho. A teoria da expectativa-valência, por exemplo, propõe que a força e a direção das ações dependem basicamente da crença de que um esforço resulta em bom desempenho e que este, por sua vez, permite o alcance de resultados valorizados (Pinder, 1991; Wroom, 1964). Na referida teoria, são considerados três elementos centrais que interagem psicologicamente para direcionar ações capazes de gerar sentimentos de prazer e gratificação: valência, instrumentalidade e expectativa. A valência (atração) refere-se à

importância e à valorização atribuídas a resultados de trabalho. A instrumentalidade consiste na crença sobre a probabilidade de um desempenho no trabalho relacionar-se com resultados valorizados ou gratificantes. A expectativa consiste na força da crença sobre a possibilidade de um esforço conduzir ao desempenho (Pinder, 1991).

O presente estudo não tratou de compreender a motivação do trabalhador, mas os valores poderiam ser considerados como valências na avaliação de condições de trabalho. Para explicar a força do impacto das condições que representam oportunidades de alcance de metas pessoais sobre o bem-estar, seria necessária a compreensão e o conhecimento da importância que os indivíduos atribuem aos diferentes tipos de meta.

Os resultados, porém, não revelaram qualquer interação entre oportunidades e prioridades de valores na predição dos fatores de bem-estar no trabalho. De acordo com as regressões hierárquicas para cada variável dependente, as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais influenciam diretamente o afeto positivo, o afeto negativo e a realização. No contexto de todas as variáveis, esse tipo de oportunidade é menos importante que aspectos do suporte organizacional, como a sobrecarga de trabalho, para a predição de afeto negativo, mas consiste no preditor mais forte de afeto positivo e de realização.

A simples presença das oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais parece ser suficiente para aumentar o bem-estar. Em outras palavras, características de trabalho específicas, que consistem em estímulos do ambiente, têm impacto direto no bem-estar laboral. A percepção da presença de estímulos para alcançar valores de interesse individual leva diretamente a reações positivas que compõem o bem-estar no trabalho.

A importância do contexto e de variáveis situacionais na determinação de variáveis individuais, como comportamentos, por exemplo, tem sido observada em modelos diversos no campo da Psicologia Social. Os próprios estudos sobre atitudes parecem indicar a importância do ambiente na predição de comportamentos (Ajzen, 1991; Fishbein, 1967; Fishbein & Ajzen, 1975). A consistência entre atitude e comportamento tem sido discutida em publicações variadas (Ajzen, 1991; Petty, 1995; Porto, 2007) e a suposta falta de associação entre os dois construtos apontada (Fishbein, 1967). Para explicar a relação entre os dois fenômenos, Petty (1995) afirma que a associação entre atitude e comportamento é

maior quando as atitudes são fortes e foram formadas a partir de circunstâncias relevantes para o indivíduo. Além disso, quanto mais específicos forem os comportamentos e as atitudes correspondentes a eles, maior a associação entre os dois. Para Ajzen (1991), a predição do comportamento pela atitude depende da percepção do indivíduo sobre suas habilidades para emitir as ações desejadas.

Em sua revisão sobre os modelos de atitudes para a predição de comportamento de compra ou escolha de produtos, Porto (2007) verificou que existe uma baixa correspondência entre atitude e comportamento. O autor propõe que duas variáveis importantes para a predição de comportamentos consistem na frequência do comportamento e na estabilidade do contexto. A frequência do comportamento passado não pode ser interpretada como causa de comportamentos atuais, mas pode ser indicadora preditiva sob certas circunstâncias, pois tem a capacidade de resumir as experiências em outros contextos onde o indivíduo agiu. Variáveis situacionais teriam papel importante na predição do comportamento de compra e escolha (Porto, 2007).

Apesar de não consistir em uma variável que contém qualquer dimensão comportamental, o bem-estar no trabalho apresentou-se fortemente associado a variáveis situacionais percebidas, conforme propunham as Hipóteses 2a e 2b. O forte impacto direto das oportunidades que expressam interesses individuais no bem-estar pode ser decorrente, entre outros fatores, do potencial que essas condições de trabalho têm para oferecer ao trabalhador maior controle sobre seu próprio comportamento. Oportunidades de controle para a satisfação de necessidades que tragam benefícios para o próprio sujeito podem contribuir para a manifestação de comportamentos compatíveis com metas individuais. Segundo Mendes (2004), culturas organizacionais que enfatizam a liberdade de escolha, a autonomia e a independência dos trabalhadores são as mais favoráveis a experiências de prazer, pois possibilitam ao indivíduo o ajuste da realidade às suas necessidades.

No estudo de Silva (2007), foi encontrada a interação entre valores organizacionais e prioridades axiológicas na predição da dimensão eudaimônica do bem-estar no trabalho. Valores organizacionais apresentaram um impacto direto no bem-estar, mas os tipos tradição, realização e domínio interagiram com os tipos de valores pessoais tradição e poder/realização, respectivamente. No referido estudo, as duas variáveis independentes possuem o mesmo nível de abstração. Uma consiste nos princípios que orientam a vida da

empresa e a outra, nos princípios que orientam a vida do indivíduo, mas ambas referem-se a critérios transituacionais. Valores pessoais e valores organizacionais não se referem a atitudes dos indivíduos ou dos membros organizacionais sobre eventos ou objetos específicos, mas a critérios mais gerais e amplos de avaliação. Quando alguns desses princípios transituacionais e amplos, que estabelecem comportamentos desejáveis e orientam avaliações, são compatíveis, a percepção de realização e expressão pessoal no trabalho tende a aumentar. Perceber que os princípios que guiam a vida da organização são compatíveis com os princípios que guiam a própria vida eleva a percepção de que se pode experimentar felicidade eudaimônica no trabalho.

Os valores organizacionais, portanto, não consistem em situações e características de trabalho concretas e sofrem efeito de um moderador no impacto sobre o bem-estar. No campo do bem-estar subjetivo, Savig e Schwartz (2000) também investigaram o efeito de interação entre variáveis independentes de mesmo nível de abstração quando verificaram que os valores enfatizados no contexto do indivíduo interagem com suas prioridades axiológicas. As oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho, por sua vez, são condições ou características laborais, determinadas pela organização, que podem se constituir em oportunidades para a consecução de valores pessoais. Uma variável menos abstrata e mais específica como essa e cuja natureza corresponde à satisfação de conteúdos do próprio trabalhador tem seu efeito de forma forte e direta no bem-estar.

Uma alternativa para especificar o fenômeno dos valores pessoais e aproximá-lo do contexto do trabalho seria a consideração dos valores laborais na interação com as condições e características de trabalho. Segundo Porto e Tamayo (2003), valores do trabalho podem ser definidos como crenças sobre metas e comportamentos desejáveis, hierarquicamente organizadas, que guiam as avaliações sobre os resultados e o contexto do trabalho, bem como a seleção de alternativas de trabalho. Esse construto expressa crenças, interesses e desejos do indivíduo em relação a seu trabalho e poderia ser testado como moderador do impacto de oportunidades sobre o bem-estar.

No presente estudo, foi investigado o efeito de interação entre situações de trabalho e valores pessoais. Em estudos sobre o impacto de traços de personalidade sobre o afeto positivo e negativo em contextos gerais, Moskowitz e Cote (1995) e Cote e Moskowitz (2000) demonstraram que seu modelo de concordância comportamental possui maior

sustentação empírica que um modelo de congruência de situação. Basicamente, o modelo de concordância comportamental propõe que as pessoas experimentam mais afeto positivo quando se engajam em comportamentos compatíveis com seus traços de personalidade mais proeminentes. O modelo de congruência de situação, por sua vez, propõe que o indivíduo experimenta mais afeto positivo e menos afeto negativo quando se encontra em situações compatíveis com seus traços de personalidade.

Segundo Moskowitz e Cote (1995), quando o modelo de congruência situacional é utilizado para explicar a relação entre personalidade e afeto, pode-se supor que as situações específicas possibilitam certos tipos de comportamentos. Por exemplo, em situações de recreação com atividades sociais, as pessoas têm oportunidade de se comportarem sociavelmente. Neste caso, o traço de sociabilidade pode predizer afeto positivo. Os autores propõem que o poder preditivo dos traços sobre o afeto aumenta se os comportamentos compatíveis com os traços realmente ocorrem. No modelo de concordância comportamental, os aspectos da situação não são tão importantes quanto os tipos de comportamento emitidos durante o período para o qual se avalia o afeto. As situações só são importantes porque facilitam a emissão de comportamentos, mas são estes últimos que moderam o impacto da personalidade nas experiências afetivas. Os resultados das pesquisas empíricas de Moskowitz e Cote (1995) e Cote e Moskowitz (2000) sustentaram a proposta de concordância comportamental e indicaram que não houve correlações significativas entre traços e afeto em situações específicas, mas que o afeto positivo é mais alto enquanto o indivíduo emite comportamentos compatíveis com sua personalidade (Cote & Moskowitz, 2000; Moskowitz & Cote, 1995).

É possível que a importância dos valores pessoais na explicação do bem-estar laboral esteja na sua interação com comportamentos específicos emitidos pelo trabalhador. Comportamentos congruentes com os valores pessoais poderiam aumentar o bem-estar no trabalho. Uma questão decorrente dessa hipótese é se a compatibilidade entre comportamentos e valores influenciaria a avaliação do bem-estar apenas durante a emissão do comportamento ou se o efeito seria mantido por um período de tempo mais prolongado. O construto de bem-estar pressupõe alguma estabilidade temporal, tanto da dimensão eudaimônica quanto da dimensão hedônica. Nos estudos de Moskowitz e Cote (1995) e

Cote e Moskowitz (2000), acerca da influência de traços sobre o afeto, esta última variável era medida quando os comportamentos eram emitidos.

Outra questão que poderia ajudar na compreensão dos resultados encontrados é que o presente estudo foi conduzido em uma organização pública tradicional, cujos funcionários contam com estabilidade e normas claras de trabalho. Todos os respondentes, portanto, estão inseridos num contexto que possibilita a satisfação de metas de tradição e estabilidade principalmente. Parece haver pouca variabilidade nas condições de trabalho. Os valores podem ter perdido seu potencial efeito moderador porque as metas do pólo conservação já estão satisfeitas para todos os funcionários. Na medida em que essas metas estão satisfeitas, devem ser ativadas aquelas de autopromoção e abertura à mudança, pois estas faltam ser realizadas. As oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais, como liberdade de pensamento e ação, reconhecimento social e domínio sobre os outros, passam a ter um impacto direto no bem-estar, pois são as condições de trabalho diferenciadas e que atendem a metas que podem não estar satisfeitas.

A forte relação entre as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais e o fator de realização pode suscitar questões metodológicas relacionadas à definição dos construtos envolvidos e às análises estatísticas conduzidas. Por exemplo, o peso β de 0,74 que as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais apresentaram no modelo preditivo da realização no trabalho indica que essas duas variáveis são fenômenos idênticos?

Inicialmente, podem ser apontadas as semelhanças teóricas entre os dois construtos. A dimensão eudaimônica do bem-estar no trabalho tem sido definida como uma experiência individual de realização dos próprios potenciais e de desenvolvimento de propósitos estabelecidos para a vida (Warr, 2007; Waterman, 1993). As oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais têm como base metas relacionadas à excitação afetivamente agradável, à demonstração de competência visando ao reconhecimento social, ao controle sobre pessoas e recursos e à independência de pensamento e ação. O conteúdo dos dois construtos refere-se a elementos centrados nas experiências subjetivas de satisfação de interesses e desejos individuais.

Apesar dessa semelhança no conteúdo, o fator de realização do bem-estar no trabalho e as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais

apresentam algumas diferenças fundamentais. Em primeiro lugar, o fator de realização refere-se à felicidade eudaimônica e foi definido a partir das teorias do campo de bem-estar e felicidade. Por sua vez, as oportunidades não foram definidas em função do construto de bem-estar ou felicidade eudaimônica, mas foram derivadas das motivações subjacentes a cada tipo motivacional da Teoria de Schwartz. O ponto de partida para a definição dos fenômenos foi de campos de estudo, objetos e teorias distintas.

A realização no trabalho é definida como a expressão e o desenvolvimento dos potenciais pessoais e o avanço nas metas de vida. Refere-se, basicamente, à experiência subjetiva de realização do próprio potencial, desenvolvimento de habilidades pessoalmente importantes e avanço nas metas de vida. As oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais consistem em oportunidades oferecidas pelo contexto de trabalho para facilitar a satisfação de metas como exercer a criatividade, ter prestígio, ter desafios, influenciar pessoas e executar tarefas novas. A variável dependente realização refere-se à experiência subjetiva de felicidade eudaimônica. A outra variável compreende apenas oportunidades que facilitam a satisfação de determinados tipos de metas. De um lado está a percepção do trabalhador quanto a oportunidades para exercer sua criatividade, ter prestígio, ter desafios e influenciar pessoas, por exemplo, e de outro a experiência de sentir-se feliz, na medida em que efetivamente expressa o melhor de si mesmo e avança nas metas que estabeleceu para sua vida.

Além de diferenciações teóricas e operacionais das variáveis, os resultados encontrados para a relação entre oportunidades de interesses individuais e o afeto positivo também sugerem que a realização no trabalho e o tipo de oportunidade em questão consistem em variáveis distintas. A relação entre oportunidades individuais e afeto positivo foi muito mais forte do que a relação entre oportunidades individuais e afeto negativo. No primeiro caso, o peso β foi bastante elevado (0,45).

Questões estatísticas envolvidas na técnica de regressão também podem ser levantadas para compreender a relação entre o fator realização do bem-estar e as oportunidades. Segundo Abbad e Torres (2002), muitas das variáveis investigadas em Psicologia Organizacional são relacionadas entre si e as medidas utilizadas acabam sendo redundantes. Essa redundância é necessária para validade de conteúdo e consistência interna dos instrumentos e por isso consiste em um fenômeno comum nos estudos

organizacionais. O fenômeno da redundância refere-se à entrada de preditores positivamente correlacionados entre si na equação, gerando perda de parcimônia na explicação de um critério. Esse fenômeno pode ser observado quando os pesos β e Sr^2 para cada preditor são menores do que a correlação bivariada entre cada um desses preditores e a variável critério. Quando a redundância ocorre, cada preditor explica parte da variância da variável critério que já foi explicada por outro preditor (Abbad & Torres, 2002).

Na regressão hierárquica de todas as variáveis independentes sobre os fatores do bem-estar, o poder explicativo da gestão de desempenho e do suporte social foi menor do que os índices observados nas correlações bivariadas. O mesmo não aconteceu para o afeto negativo. Na regressão hierárquica de todas as variáveis independentes sobre o afeto negativo, o poder preditivo daquelas que compuseram o modelo final são compatíveis com os resultados encontrados nas correlações bivariadas. No caso do afeto positivo, os resultados finais da regressão hierárquica indicaram que o poder explicativo do suporte social foi menor do que os valores observados nas correlações bivariadas. Quanto à realização, os resultados finais da regressão hierárquica indicaram que tanto o poder explicativo da gestão de desempenho quanto do suporte social foi menor do que os valores observados nas correlações bivariadas. No entanto, o poder preditivo das oportunidades que expressam interesses individuais foi tão alto na regressão quanto nas correlações bivariadas para os fatores de afeto positivo e realização. As oportunidades de interesse individuais não perderam seu poder preditivo do afeto positivo e da realização.

A relação positiva das oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais com a realização e com o afeto positivo é tão forte que pode ter concentrado o poder preditivo em detrimento do poder de outras variáveis independentes. Esse fenômeno não foi constatado para o afeto negativo, com quem as oportunidades que expressam interesses individuais correlacionaram-se mais modestamente, e foi mais fortemente observado para a realização, com quem as oportunidades de interesses individuais correlacionaram-se mais fortemente.

Apesar de não consistir em um objetivo do estudo, mas em função dos resultados encontrados para a relação entre oportunidades de interesses individuais e realização, foi conduzida uma análise fatorial para os itens que compunham as medidas das duas variáveis. A rotação e a extração dos fatores por meio do método PAF com rotação oblíqua

indicou que os itens das duas medidas se separavam em dois fatores: o primeiro composto pelos itens de realização e o segundo pelos itens de oportunidades de interesses individuais. Tais resultados apóiam a argumentação anterior de que se tratam de dois fenômenos distintos.

Em relação às oportunidades de alcance de valores pessoais, este se mostrou um construto complexo. Ao menos para a amostra e organização do presente estudo, os itens que teoricamente poderiam se agrupar em quatro fatores distribuíram-se apenas em dois. Os respondentes diferenciaram as oportunidades que remetem a metas pessoais de reconhecimento social, domínio sobre os outros e independência de pensamento e ação de todos os outros tipos de metas. O trabalhador parece facilmente identificar se tem ou não possibilidades de satisfazer suas próprias necessidades.

O coeficiente *alpha* de 0,64 verificado para as oportunidades de valores que expressam interesses coletivos/mistos indica que o fator não é tão consistente quanto deveria. Apesar de não invalidar o instrumento, esse resultado indica que revisões teóricas são necessárias. É possível que características de trabalho que representam valores de conservação e autotranscendência não se configurem necessariamente como oportunidades. Realizar as tarefas de maneira tradicional e tratar as pessoas no trabalho com igualdade, por exemplo, podem conter um forte elemento normativo. A satisfação de interesses coletivos e mistos deve estar associada às próprias normas organizacionais.

Quando entra numa organização, o trabalhador leva necessidades pessoais de ordem diversa. No entanto, a organização sempre exige que os seus membros executem tarefas bem delimitadas, em períodos determinados de trabalho e com padrões de quantidade e qualidade previamente estabelecidos. Todas essas atividades fazem parte do papel atribuído ao empregado e são, geralmente, regidas pelo próprio contrato de trabalho. O indivíduo depara-se com o cumprimento de normas de comportamento que regulam o convívio dos seus membros, a própria execução do trabalho e a tramitação interna dos processos ou projetos organizacionais.

Especialmente no caso das características de trabalho que representam interesses coletivos, a natureza normativa está presente. A preservação de práticas tradicionais de trabalho, por exemplo, compõe um elemento básico da natureza de muitos trabalhos realizados em contextos organizacionais. Essa suposição pode ajudar a compreender porque

os itens de autotranscendência *contribuir para a preservação do meio ambiente e ajudar as pessoas ao meu redor*, com caráter menos normativo e menos relacionado a tradições organizacionais não se sustentaram no fator.

7.3.1 Conclusões parciais

Conforme previsto, o ambiente de trabalho oferece aos indivíduos oportunidades para a satisfação de valores pessoais, as quais, quando presentes, influenciam positivamente o bem-estar. As oportunidades que expressam interesses individuais agruparam-se em um fator consistente que se mostrou um bom preditor tanto do afeto positivo quanto da realização no trabalho. É importante ressaltar que o resultado inesperado e as hipóteses refutadas não se referem à forte relação entre oportunidades que expressam interesses individuais e bem-estar, mas ao efeito nulo dos valores como moderadores.

Apesar de estudos empíricos verificarem a relação entre valores e comportamentos ou variáveis pessoais diversas, as associações observadas algumas vezes são fracas ou moderadas. No caso do papel moderador dos valores, é possível que sua interação com variáveis do mesmo nível de abstração ofereça resultados mais promissores na predição de variáveis pessoais diversas. O modelo de concordância comportamental de Moskowitz e Cote (1995) e Cote e Moskowitz (2000) também podem oferecer uma alternativa e um caminho de investigação. Além disso, a consideração de um contexto menos homogêneo em relação às oportunidades de alcance de valores pessoais deveria ser estudado.

Nos últimos anos, autores como Leung e cols. (2002) e Bond, Leung, Au, Tong e Nielson (2004) têm sugerido o estudo dos axiomas sociais para a compreensão de diferentes culturas e para a comparação de comportamentos individuais em estudos transculturais. Os axiomas sociais consistem em crenças gerais que as pessoas apresentam sobre si mesmas, sobre seu ambiente físico e social e, ainda, sobre o mundo espiritual (Leung & cols., 2002). Essas crenças guiam o comportamento individual em diferentes situações e são consideradas axiomáticas porque consistem em verdades decorrentes de experiências pessoais e socialização. Assim como os valores, os axiomas são fundamentais para a sobrevivência e funcionamento do ser humano, mas consistem na visão sobre como o mundo funciona e não em princípios sobre o que é desejável.

Segundo Bond e cols. (2004), valores e axiomas sociais juntos devem explicar melhor variáveis como comportamentos do que os valores apenas. Em termos de estrutura cognitiva, os axiomas estariam abaixo dos valores, mas anteriores às atitudes e aos comportamentos. Tal relação seria responsável pelo melhor poder preditivo dos axiomas. Dados empíricos indicaram que valores pessoais e axiomas sociais explicaram em torno de 10 a 15% da variância de diferentes dimensões de comportamentos sociais (Bond & cols, 2004). Esses resultados indicam a necessidade de mais pesquisas sobre um tema recente que se encontra em fase de desenvolvimento.

Os resultados acerca das dimensões das oportunidades e a baixa consistência do fator de oportunidades que expressam interesses coletivos e mistos também podem ter influenciado os resultados que envolveram os valores pessoais. O aprofundamento da investigação das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho pode contribuir para o melhor entendimento da interação entre valores pessoais e oportunidades na predição do bem-estar laboral. No campo do bem-estar, a maioria dos estudos que abordaram a compatibilidade entre condições situacionais e metas pessoais, fez-no de forma mais indireta, por meio da relação entre valores organizacionais ou valores priorizados pelo grupo e valores pessoais (Savig & Schwartz, 2000; Silva, 2007). As oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho constituíram uma abordagem diferenciada e nova de tratar a relação entre contexto e valores pessoais.

Capítulo 8: Considerações finais

Os dois objetivos deste estudo - testar a relação direta do suporte organizacional e social com o bem-estar no trabalho e testar o papel moderador dos valores pessoais na relação entre a percepção das oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho e o bem-estar no trabalho - foram alcançados. A presente pesquisa ofereceu contribuições para questões e lacunas presentes no campo do bem-estar.

Apesar da força que a psicologia positiva vem ganhando na literatura internacional e da crescente preocupação com o estudo científico da felicidade, os estudos sobre o bem-estar relativo ao contexto laboral ainda são escassos (Daniels, 2000; Van Horn & cols., 2004; Warr, 1999, 2007). Nesse campo em construção, a divergência e a falta de clareza acerca das definições do bem-estar no trabalho é um ponto que se sobressai. O presente estudo contribuiu especialmente para a conceituação do bem-estar no trabalho e demonstrou que este fenômeno pode ser compreendido em torno de duas dimensões: hedônica e eudaimônica.

A primeira dimensão compreende os fatores de afeto positivo e afeto negativo. A introdução de emoções e humores negativos no construto do bem-estar justifica-se pela relativa independência que os dois tipos de afeto têm apresentado entre si (Albuquerque & Tróccoli, 2004; Watson & cols, 1988). Diener e Seligman (2002) demonstraram que as pessoas muito felizes também experimentam afeto negativo com alguma intensidade. Emoções positivas e negativas extremas constituem situações atípicas e a experiência de felicidade caracteriza-se pela prevalência de afeto positivo em relação ao afeto negativo (Diener & Seligman, 2002; Paes, Adrian & Basabe, 1992).

A dimensão eudaimônica do bem-estar compreende experiências de desenvolvimento e realização pessoal, aspectos que vem sendo considerados essenciais para a adequada compreensão da experiência de felicidade (Warr, 2007; Waterman, 1993; Waterman & cols., 2008). A prevalência de emoções positivas, o desenvolvimento de potenciais individuais e o avanço nas metas de vida podem não contemplar todo o fenômeno do bem-estar pessoal ou felicidade, que consiste num construto complexo, mas representam elementos centrais para sua definição.

A presente pesquisa pode ser considerada dentro de uma abordagem êmica, pois lidou com o fenômeno do bem-estar laboral em um contexto cultural específico (Smith, Bond & Kagitçibasi, 2006). Os resultados indicaram que as idéias de Warr (2007), Waterman (1993) e Waterman e cols. (2008) sobre a organização do bem-estar em torno de uma dimensão hedônica e outra de natureza eudaimônica, que até o momento não foram testadas transculturalmente, também se sustentam para a amostra brasileira investigada.

Em relação ao modelo de preditores, este estudo abordou variáveis situacionais e pessoais que ainda não haviam sido relacionadas com o bem-estar no trabalho, especialmente no que diz respeito aos seus elementos hedônicos e eudaimônicos. Foi constatado um impacto diferenciado das variáveis independentes sobre cada uma das variáveis dependentes. Em termos teóricos, tal achado sustenta a importância da inclusão de elementos com clara conotação positiva na definição de bem-estar, em oposição à tradição que o define a partir da ausência de experiências negativas. Além disso, os resultados indicaram que suporte organizacional e oportunidades que expressam interesses individuais consistem em variáveis promissoras e importantes para a compreensão de experiências subjetivas positivas no trabalho.

Em termos práticos, a verificação de que condições organizacionais têm impacto direto e forte sobre diferentes elementos do bem-estar pode ajudar no planejamento de intervenções nos locais de trabalho. As oportunidades de alcance de valores pessoais que expressam interesses individuais, em especial, consistiram em preditores relevantes do bem-estar no trabalho. Elas explicaram sozinhas 38% do afeto positivo e 61% da realização. Juntamente com a gestão de desempenho e a sobrecarga, as oportunidades que expressam interesses individuais explicaram 44% do afeto positivo. Os valores do R^2 encontrados principalmente para a predição do afeto positivo e realização indicam a significância prática dessas variáveis para programas de intervenção organizacional.

Os resultados das análises descritivas e do teste do modelo preditivo demonstram que o contexto de trabalho apresenta-se como um lugar privilegiado de emoções e, fundamentalmente, de realização e de construção da felicidade pessoal. Nem sempre o trabalho foi considerado sob essa perspectiva. O modelo taylorista/fordista de gestão de pessoas influenciou as organizações brasileiras até bem recentemente. Segundo Dutra (2002), a evolução da gestão de pessoas no Brasil foi marcada por características legais e

por princípios da administração científica; somente a partir dos anos 80 e 90, esse paradigma entrou em crise e abriu espaço para a discussão e implementação de novos modelos de gestão.

Com o aumento da competitividade no mundo dos negócios e das novas demandas do ambiente de trabalho, as organizações têm se preocupado em valorizar seus empregados e criar as condições necessárias para o seu bom desempenho e satisfação. A premissa de que o alcance da felicidade pessoal é possível no trabalho impele os profissionais de gestão de pessoas a identificar estratégias eficazes na promoção do bem-estar.

O modo e a força com que as variáveis independentes associam-se com o afeto negativo, o afeto positivo e a realização indicam que os programas de promoção de bem-estar no trabalho devem considerar estratégias diferenciadas em função do foco de intervenção adotado. Dentre as variáveis independentes do presente estudo, a sobrecarga consiste no principal preditor do afeto negativo, mas não exerce influência sobre a realização. As oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais, por sua vez, são os principais antecedentes tanto do afeto positivo quanto da realização. Se o foco de uma intervenção consiste, por exemplo, na diminuição ou controle do afeto negativo, devem ser alterados elementos da sobrecarga de trabalho basicamente. Se o foco está na promoção do afeto positivo e da realização, as oportunidades de alcance de valores que expressam interesses individuais devem ser priorizadas.

Ainda que o estudo tenha alcançado os objetivos propostos e tenha oferecido contribuições ao campo do bem-estar no trabalho, há limitações que merecem ser destacadas, pois apontam para questões que devem ser mais bem desenvolvidas em pesquisas futuras.

8.1 Limitações e Sugestões para Pesquisas Futuras

Algumas limitações do estudo já foram mencionadas ao longo da discussão dos resultados, como por exemplo, o baixo índice de confiabilidade do fator das oportunidades de alcance de valores que expressam interesses coletivos e mistos. Estudos adicionais deverão revisar e aprofundar o conteúdo do construto e testar empiricamente sua estrutura com trabalhadores de outros tipos de organizações.

Outra limitação que pode ser destacada consiste na dificuldade de generalização dos resultados encontrados. A pesquisa foi conduzida em uma única organização pública do Distrito Federal. Amostras representativas de outros contextos organizacionais poderiam contribuir para o teste das suposições e explicações alternativas apontadas no capítulo anterior. Por exemplo, poderia ser observado se o suporte material ou salários e ascensão têm impacto no bem-estar de trabalhadores de empresas que adotam um estilo de gestão focado no desempenho ou que oferecem baixo suporte relativo a essas duas dimensões. A questão das oportunidades de alcance de valores, por sua vez, poderia ser explorada entre trabalhadores de empresas privadas, que muitas vezes não têm as metas de estabilidade satisfeitas.

Além disso, a presente amostra não representa as mudanças que vêm ocorrendo na força de trabalho brasileira. Os dados foram coletados entre funcionários públicos efetivos e estáveis. O trabalho geralmente se realiza em um contexto social e, muitas vezes, formal, como é o caso das organizações. No entanto, o emprego em organizações amplas e formais é aquele que vem sofrendo maior redução no mercado de trabalho.

Segundo Antunes e Alves (2004), o emprego estável tem cedido espaço para as formas não regulamentadas de trabalho. O número de trabalhadores informais e terceirizados tem aumentado consideravelmente nos últimos anos. O mundo do trabalho contemporâneo tem sido marcado também pela crescente exclusão de jovens que atingiram a idade de ingresso no mercado de trabalho e de pessoas com mais de 40 anos de idade (Antunes & Alves, 2004). Essas pessoas passam a se somar aos desempregados, aos contingentes de trabalho precário e a trabalhadores voluntários.

De acordo com Álvaro, Torregrossa e Luque (1992), as formas de emprego precárias e os empregos sem estabilidade, comuns no mercado de trabalho atual, tem impacto negativo no bem-estar. Os autores demonstraram que aqueles trabalhadores com emprego fixo apresentam maior bem-estar psicológico que os trabalhadores temporários. A expansão dos estudos para as formas e os contextos alternativos de trabalho indica um caminho a ser seguido no campo do bem-estar laboral.

Um desafio que permanece diz respeito ao próprio conteúdo e à estrutura do bem-estar no trabalho. O viés cultural envolvido na definição de bem-estar representa um consenso entre os diferentes autores da área (Diener & Suh, 1999; Warr, 2007). A

importância atribuída à intensidade das emoções positivas e a própria definição da felicidade são culturalmente sensíveis. A dimensão eudaimônica do bem-estar, por exemplo, focaliza a expressão e a realização de potenciais do próprio indivíduo e o avanço nas metas de vida pessoalmente importantes. O conteúdo dos elementos eudaimônicos é nitidamente focado no *self* e na preocupação do indivíduo consigo mesmo. A literatura revisada sobre o bem-estar baseia-se na sociedade ocidental contemporânea (Warr, 1987, 2007). Ainda que as dimensões aqui adotadas tenham se revelado apropriadas para a compreensão do bem-estar no trabalho, pesquisas adicionais devem ser conduzidas em outras cidades e regiões do país. Além disso, o conteúdo das dimensões utilizadas deve ser aprofundado.

A dimensão hedônica do bem-estar no trabalho tem sido mais bem explorada na literatura organizacional. As emoções e os humores no contexto laboral contam com razoável número de testes empíricos e esforços teóricos de análise de conteúdo e diferenciação de construtos correlatos. A dimensão eudaimônica, por sua vez, ainda é pouco estudada. Pesquisas futuras deverão aprofundar cuidadosamente cada elemento constituinte da dimensão eudaimônica do bem-estar.

Referências

- Abbad, G., & Torres, C. V. (2002). Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia, 7*, 19-29.
- Alvaro, J. L., Torregrosa, J. R., & Luque, A. G. (1992). Estructura social y salud mental. Em J. L. Alvaro, J. R. Torregrosa, & A. G. Luque (Orgs.), *Influencias sociales y psicológicas em la salud mental* (pp. 9-30). Madrid: Siglo XXI de España Editores.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50*, 179-211.
- Albuquerque, A. S., & Tróccoli, B. T. (2004). Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 20*, 153-164.
- Antunes, R., & Alves, G. (2004). As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educação e Sociedade, 25*, 335-351.
- Argyle, M. (1999). Causes and correlations of happiness. Em D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Orgs.), *Well-being: the foundations of hedonic psychology* (pp. 353-373). New York: Russel Sage Foundations.
- Ashour, A. (1982). A frame work of a cognitive-behavior theory of leader influence and effectiveness. *Organizational Behavior and Human Performance, 30*, 407-430.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*, 1173-1182.
- Barsky, A., & Kaplan, S. A. (2007). If you feel bad, it's unfair: A quantitative synthesis of affect and organizational justice perceptions. *Journal of Applied Psychology, 9*, 286-295.
- Barrón, A. (1992). Apoyo social y salud mental. Em J. L. Alvaro, J. R. Torregrosa, & A. G. Luque (Orgs.), *Influencias sociales y psicológicas em la salud mental* (pp. 223-233). Madrid: Siglo XXI de España Editores.
- Beehr, T. A. (1998). Research on occupational stress: an unfinished enterprise. *Personnel Psychology, 51*, 835-844.

- Bilsky, W., & Schwartz, S. H. (1994). Values and personality. *European Journal of Psychology*, 8, 163-181.
- Bond, M. H., Leung, K., Al, A., Tong, K., & Nielson, Z. C. (2004). Combining social axioms with values in predicting social behaviours. *European journal of Personality*, 18, 177-191.
- Borges, L. O. (1999). As concepções do trabalho: um estudo de análise de conteúdo de dois periódicos de circulação nacional *Revista de Administração Contemporânea*, 3, 81-107.
- Borges, L. O., & Albuquerque, F. J. B. (2004). Socialização organizacional. Em J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Orgs.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 331-356).
- Borges-Andrade, J. E., & Pillati, R. (2001). Comprometimento atitudinal e comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações. *Revista de Administração Contemporânea*, 5, 85-106.
- Brief, A. P., & Roberson, L. (1989). Job attitude organization: an exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, 19, 717-727.
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M (2002). Organizational behavior: affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307.
- Briner, R. B. (2005). What can research into emotion at work tell us about researching well-being at work? *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1, 67-73.
- Browner, C. H. (1987). Job stress and health: the role of social support at work. *Research in Nursing and Health*, 10, 93-100.
- Brunstein, J. C., Schultheiss, O. C., & Grassman, R. (1998). Personal goals and emotional well-being: the moderating role of motive dispositions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 494-508.
- Campion, M. A., & McClelland, C. L. (1993). Follow-up and extension of the interdisciplinary costs and benefits of enlarged jobs. *Journal of Applied Psychology*, 78, 339-351.

- Carr, A. (2004). *Positive Psychology: The science of happiness and human strengths*. Hove and New York: Brunner-Routledge.
- Clegg, C., & Wall, T. D. (1981). A note on some new scales for measuring aspects of psychological well-being at work. *Journal of Occupational Psychology*, 54, 221-225.
- Codo, W. (1999). Um diagnóstico do trabalho (em busca do prazer). Em A. Tamayo, J. E. Borges-Andrade & W. Codo (Orgs.), *Trabalho, organizações e cultura*, (pp. 21-40). São Paulo: Cooperativa de Autores Associados.
- Cooper, C. L., & Cartwright, S. (2001). Organizational management of stress and destructive emotions at work. Em R. L. Payne e C. L. Cooper (Orgs.), *Emotions at work. Theory, research and applications for management* (pp. 269-280) Chichester: John Wiley & Sons.
- Cooper, C. L., Dewe, P., & O'Discoll, M. P. (2001). *Organizational stress. A Review and critique of theory, research, and applications*. London: Sage.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and a integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.
- Costa, B. L. S. (1998). *Bem-estar e recolocação: um estudo exploratório entre funcionários de uma instituição financeira*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1980). Influence of extraversion and neuroticism on subjective well-being: happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 668-678.
- Coté, S., & Moskowitz, D. S. (2000). On the dynamic covariation between interpersonal behavior and affect: prediction from neuroticism, extraversion, and agreeableness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 1032-1046
- Daniels, K. (2000). Measures of five aspects of affective well-being at work. *Human Relations*, 53, 275-294.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: an introduction. *Journal of Happiness Studies*, 9, 1-11.

- Dessen, M. C. (2005). *Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, *95*, 542-575.
- Diener, E., & Diener, M. (1995). Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, *68*, 653–663.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, *49*, 71-75.
- Diener, E., Oishi, S., & Lucas, R. E. (2003). Personality, culture and subjective well-being: emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review of Psychology*, *47*, 871-883.
- Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2002). Very happy people. *Research Report*, *13*, 81-84.
- Diener, E., & Suh, E. M. (1999). Nacional differences in subjective well-being. Em D. Kahneman, E. Diener & N. Schwarz (Orgs.), *Well-being: the foundations of hedonic psychology* (pp. 334-350). New York: Russel Sage Foundations.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective Well-Being: Three Decades of Progress. *Psychological Bulletin*, *125*, 276-302.
- Dutra, J. (2002). *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas.
- Eagly, A. H., & Chaiken, S. (1998). Attitude structure and function. Em D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Orgs.), *The Handbook of Social Psychology* (4^a ed., pp. 269-322). New York: McGraw-Hill.
- Edwards, J. R. (1992). A cybernetic theory of stress, coping, and well-being in organizations. *The Academy of Management Review*, *17*, 238-274.
- Edwards, J. R., & Cooper, C. L. (1990). The person-environment fit approach to stress: recurring problems and some suggested solutions. *Journal of Organizational Behavior*, *11*, 293-307.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs. *The Academy of Management Review*, *25*, 178-199.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *71* (3), 500-507.

- Emmons, R. A., Diener, E., & Larsen, R. J. (1986). Choice and avoidance of every day situations and affect congruence: two models of reciprocal interactionism. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*, 815-826.
- Estramiana, J. L. A. (1992). *Desempleo y bienestar psicológico*. Madrid: Siglo XXI de España Editores.
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G., & Buchner, A. (2007). G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, *39*, 175-191.
- Fishbein, M. (1967). *Readings in attitude theory and measurement*. New York: John Wiley and Sons.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Esley.
- Fortes, K. (2006). Relação entre valores pessoais e preferência por categorias de filmes. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Fried, Y., Ben-David, H. A., Tiegs, R. B., Avital, N., & Yeverechyahu, U. (1998). The interactive effect of role conflict and role ambiguity on job performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *71*, 19-27.
- Gable, S. L., & Haidt, J. (2005). What (and Why) Is Positive Psychology? *Review of General Psychology*, *9*, 103–110.
- Glowinkowski, S. P., & Cooper, C. L. (1987). Managers and professionals in business/industrial settings: the research evidence. Em J. M Ivancevich & D. C. Gangster (Orgs), *Job stress: from theory to suggestion*. New York: The Haworth Press.
- Gray, E. K., & Watson, D. (2001). Emotion, mood, and temperament: similarities, differences, and a synthesis. Em R. L. Payne & C. L. Cooper (Orgs.), *Emotions at work: theory, research and applications for management* (pp. 21- 43). England: John Wiley & Sons.
- Haring-Hidore, M., Stock, W. A., Okun, M. A., & Witter, R. A. (1985). Marital status and subjective well-being: A research synthesis. *Journal of Marriage and the Family*, *47*, 947–953.

- Headey, B., & Wearing, A. (1989). Personality, life events, and subjective well-being. Toward a dynamic equilibrium model. *Journal of Personality and Social Psychology, 57*, 731–739.
- Holmbeck, G. N. (1997). Toward terminological, conceptual, and statistical clarity in the study of mediators and moderators: examples from the child-clinical and pediatric psychology literatures. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 65*, 599-610.
- Horley, J., & Lavery, J. J. (1995). Subjective well-being and age. *Social Indicators Research, 34*, 275–282.
- Iwata, N., & Suzuki, K. (1997). Role stress and mental health relations in Japanese bank workers: a moderating effect of social support. *Applied Psychology: An International Review, 45*, 207-218.
- Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance*. London: Sage Publications.
- Jex, S.M., & Spector, P.E. (1996). The impact of negative affectivity on stressor-strain relations: A replication and extension. *Work and Stress, 10*, 36-45.
- Kahn, R. L., & Byosiere, P. (1992). Stress in organizations. Em M. D. Dunnette & L. M. Hough (Orgs.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly, 24*, 285-308.
- Karasek, R. A. (1990). Lower health risk with increased job control among white collar workers. *Journal of Organizational Behavior, 11*, 171-185.
- Kasser, T., & Ryan, R. M. (1993). A dark side of the American dream: correlates of financial success as a central life aspiration. *Journal of Personality and Social Psychology, 65*, 410–422.
- Kelloway, E. K., Gottlieb, B. H., & Barham, L. (1999). The source, nature, and direction of work and family conflict: a longitudinal investigation. *Journal of Occupational Health Psychology, 4*, 337-346.
- Kohn, M. L., & Schooler, C. (1982). Job conditions and personality: a longitudinal assessment of their reciprocal effects. *The American Journal of Sociology, 87*, 1257-1286.

- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, *49*, 1-49.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress. Appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lazarus, R. S. (1995). Psychological stress in the workplace. Em R. Crandall, & P. L. Perrewé (Orgs.), *Occupational stress: a handbook* (pp. 3-14). Washington, USA: Taylor & Francis.
- Lazarus, R., & Cohen-Charash, Y. (2001). Discrete emotions in organizational life. Em R. L. Payne & C. L. Cooper (Orgs.), *Emotions at work: theory, research and applications for management* (pp. 45-81). England: John Wiley & Sons.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, *81*, 123–133.
- Leung, K., Bond, M. H., Carrasquel, S., Muñoz, C., Hernández, M., Murakami, F., & cols. (2002). Social axioms: The search for universal dimensions of general beliefs about howtheworld functions. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *33*, 286-302.
- Locke, E. A. (1984). Job Satisfaction. Em M. Gruneberg & T. Wall (Orgs.), *Social Psychology and Organizational Behaviour*. London: John Wiley and Sons Ltd.
- Mackie, K. S., Holahan, C. K., & Gottlieb, N. H. (2001). Employee involvement management practices, work stress, and depression in employees of a human service residential care facility. *Human Relations*, *54*, 1065-1092.
- Martens, M. F. J., Nijhuis, F. J. N., Van Boxtel, M. P. J., & Knottnerus, J. A. (1999). Flexible work schedules and mental and physical health: a study of a working population with no traditional working hours. *Journal of Organizational Behavior*, *20*, 35-46.
- Maslach. C., & Jackson, S. (1986). *Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto: Consulting Psychological Press.
- Mastekaasa, A. (1993). Marital status and subjective well-being: A changing relationship? *Social Indicators Research*, *29*, 249–276.
- Mendes, A. M. (2004). Cultura organizacional e prazer-sofrimento no trabalho: uma abordagem psicodinâmica. Em A. Tamayo (Org.), *Cultura e saúde nas organizações* (pp. 59-76). Porto Alegre: Artmed.

- Mendonça, H., & Tamayo, A. (2005). Valores e retaliação organizacional. Em A. Tamayo, & J. B. Porto (Orgs.), *Valores e comportamentos nas organizações* (pp. 145-159). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Meyer, J. P., Irving, P. G., & Allen, N. J. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, *19*, 29-52.
- Miles, J., & Shevlin, M. (1999). *Applying regression and correlation: a guide for students and researchers*. London: Sage Publications.
- Moreno, S., Estramiana, J. L. A., & Luque, A. G. (1993). Estrés y salud mental: el papel de la posición social y las estrategias de afrontamiento. Em J. F. Valle, J. H. Olaizola, & A. B. Arteaga (Orgs.), *Intervención psicosocial y comunitaria: la promoción de la salud y la calidad de vida* (pp. 397-403). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Moskowitz, D. S., & Coté, S. (1995). Do interpersonal traits predict affect? A comparison of three models. *Journal of Personality and Social Psychology*, *69*, 915– 924.
- Myers, D. G. Close relationships and quality of life. Em D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Orgs.), *Well-being: the foundations of hedonic psychology* (pp. 374-391). New York: Russel Sage Foundations.
- Nix, G. A., Ryan, R. M., Manly, J. B., & Deci, E. L. (1999). Revitalization through self-regulation: the effects of autonomous and controlled motivation on happiness and vitality. *Journal of Experimental Social Psychology*, *35*, 266-284.
- O'Driscoll, M., & Beehr, T. A. (1994). Supervisor behaviors, role stressors and uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, *15*, 141-155.
- Oishi, S., Diener, E., Suh, E., & Lucas, R. (1999). Value as a moderator in subjective well-being. *Journal of Personality*, *67*, 157-184.
- Oliveira, A. F., & Tamayo, A. (2004). Perfis de valores organizacionais. *Revista de Administração*, *39*, 129-140.
- Pato, C. M. L. (2004). *Comportamento ecológico: relações com valores pessoais e crenças ambientais*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília.

- Oliveira-Castro, G. A., Borges-Andrade, J. E., & Pilatti, R. (1999). Percepção de suporte organizacional: desenvolvimento e validação de um questionário. *Revista de Administração Contemporânea*, 3, 29-51.
- Paes, D., Adrian, J. A., & Basabe, N. (1992). Balanza de afectos, dimensiones de la afectividad y emociones: una aproximación sociopsicológica a la salud mental. Em , J. L. Alvaro, J. R. Torregrosa, & A. G. Luque (Orgs.), *Influencias sociales y psicológicas em la salud mental* (pp.193-221). Madrid: Siglo XXI de España Editores.
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da Escala de Bem-estar no Trabalho. *Avaliação Psicológica*, 7, 11-22.
- Patterson, M. G., Warr, P. B., & West, M. A. (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 193-216.
- Payne, R. (2001). Measuring emotions at work. Em R. L. Payne, & C. L. Cooper (Orgs.), *Emotions at work: theory, research and applications for management* (pp. 107-129). England: John Wiley & Sons.
- Paz, M. G. T. (2004). Poder e saúde organizacional. Em A. Tamayo (Org.), *Cultura e saúde nas organizações* (pp. 127-154). Porto Alegre: Artmed.
- Paz, M. G. T. (2005). *Bem-estar pessoal nas organizações: construção e validação de um instrumento de medida*. Manuscrito não publicado.
- Petty, R. E. (1995). Attitude change. Em A. Tesser (Org.), *Advanced Social Psychology*. (pp.195-256). New York: Mcgraw-Hill.
- Pinder, C. C. (1991). Valence-Instrumentality-Expectancy Theory. Em Steers, R. M. & Porter, L. W. *Motivation and work behavior* (5^a ed., pp. 144-164). New York: McGraw-Hill.
- Pinheiro, F. A. (2002). *Aspectos psicossociais dos distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho – DORT/LER*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Polasky, L. J., & Holahan, C. K. (1998). Maternal self-discrepancies, inter-role conflict, and negative affect among married professional women with children. *Journal of Family Psychology*, 3, 388-401.

- Pollard, T. M. (2001). Changes in mental well-being, blood pressure and total cholesterol levels during workplace reorganization: the impact of uncertainty. *Work and stress*, 15, 14-28.
- Porto, J. B. (2005). Mensuração de valores no Brasil. Em A. Tamayo, & J. B. Porto (Orgs.), *Valores e comportamentos nas organizações* (pp. 93-119). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Porto, J. B., & Tamayo, A. (2002) Prioridades axiológicas e regiões brasileiras: Preditores de civismo organizacional. *Psicologia: Organizações e Trabalho*, 2, 31-61.
- Porto, J. B., & Tamayo, A. (2003). Desenvolvimento e validação da escala de valores do trabalho - EVT. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 19, 145-152.
- Porto, R. B. (2007). *Comportamento de escolha de marcas: influência dos estímulos de marketing no ponto-de-venda e suas interações com relatos predisposicionais de compra dos consumidores*. Projeto de Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Richins, M. L., & Dawson, S. (1992). A consumer values orientation for materialism and its measurement: Scale development and validation. *Journal of Consumer Research*, 19, 303-316.
- Roberson, L. (1990). Prediction of job satisfaction from characteristics of personal work goals. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 29-41.
- Roccas, S., Savig, L., Schwartz, S. H., & Knafo, A. (2002). The big five personality factors and personal values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28, 789-801.
- Ros, M. (2001). Psicología social de los valores: una perspectiva histórica. Em M. Ros, & V. V. Gouveia (Orgs.). *Psicología social de los valores humanos: desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados* (pp. 27-51). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Ryan, R. M., & Deci, E. R. (2001). On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic 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, 1069-1081.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719-727.

- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: a eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9, 13–39.
- Savig, L., Roccas, S., & Halevy, N. (2005). Um novo desafio para gerentes: o papel dos valores na introdução de tecnologias inovadoras de comunicações nas organizações. Em A. Tamayo, A., & J. B. Porto (Orgs.), *Valores e comportamentos nas organizações* (pp. 125-144). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Savig, L., & Schwartz, S. H. (2000). Value priorities and subjective well-being: direct relations and congruity effects. *European Journal of Social Psychology*, 30, 177-198.
- Savig, L., & Schwartz, S. H. (1995). Value priorities and readiness for out-group social contact. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 437-448.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. Em M. Zanna. (Org.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 25 (pp. 1-65). Orlando: Academic.
- Schwartz, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 48, 23-47.
- Schwartz, S. H. (2001). Existen aspectos universales en la estructura y contenido de los valores humanos? In M. Ros, & V. V. Gouveia (Orgs.), *Psicologia social de los valores humanos* (53-77). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Schwartz, S. (2005a). Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. Em A. Tamayo, & J. B. Porto (Orgs.), *Valores e comportamentos nas organizações* (pp. 21-55). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Schwartz, S. (2005b). Validade e aplicabilidade da Teoria de Valores. Em A. Tamayo, & J. B. Porto (Orgs.), *Valores e comportamentos nas organizações* (pp. 56-95). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychology structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550-562.
- Schwartz, S. H., & Huisman, A. (1995). Value priorities and religiosity in four western religions. *Social Psychology Quarterly*, 58, 88-107.
- Seidl, E. M. F., & Tróccoli, B. T. (2006). Desenvolvimento de escala para avaliação do suporte social em HIV/aids. *Psicologia: Teoria. e Pesquisa*, 22, 317-326.

- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Seltzer, J., & Numerof, R. E. (1988). Supervisory Leadership and Subordinate Burnout. *The Academy of Management Journal*, 31, 439-446.
- Senecal, C., Vallerand, R. J., & Guay, F. (2001). Antecedents and outcomes of work-family conflict: toward a motivational model. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 176-186.
- Sheldon, K. M., & Tan, H. H. (2007). The multiple determination of well-being: Independent effects of positive needs, traits, goals, selves, and social supports, and cultural contexts. *Journal of Happiness Studies*, 8, 565-592.
- Silva, A. R. (2007). *Influência dos valores humanos, tipo de julgamento e atribuição de significado na intenção de voto ao cargo de governador do Distrito Federal*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Silva, L. S. (2007). *Valores organizacionais e valores humanos como fatores de impacto no bem-estar ocupacional*. Monografia de Conclusão de Curso. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo.
- Siqueira, M. M. M. (1995). *Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Smith, P. B., & Bond, M. H. (1999). *Social psychology across cultures: analysis and perspectives* (2^a ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Smith, P. B., Bond, M. H., & Kagitçibasi, C. (2006). *Understanding Social Psychology Across Cultures: Living and working in a changing world*. London: Sage
- Smith, P. B., Dugan, S., & Trompenaars, F. (1996). National culture and the values of organizational employees: A dimensional analysis across 43 nations. *Journal of Cross-cultural Psychology*, 27, 231-264.
- Stanley, R., & Burrows, G. (2001). Varieties and functions of human emotion. Em R. L. Payne & C. L. Cooper (Orgs.), *Emotions at work: Theory, research and applications for management* (pp. 3-19). Chichester: John Wiley and Sons.

- Strazdins, L., D'Souza, R. M., Lim, L. L. Y, Broom, D. H., & Rodgers, B. (2004). Job strain, job insecurity, and health: rethinking the relationship. *Journal of Occupational Health Psychology, 9*, 296-305.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (1996). *Using Multivariate Statistics*. (3^a ed.). New York: Harper Collins College Publishers.
- Tamayo, A. (1994). Hierarquia de valores transculturais e brasileiros. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 10*, 269-285.
- Tamayo, A. (1996). Valores Organizacionais. Em Tamayo, A., Borges-Andrade, J. E., & Codo, W. (Orgs.). *Trabalho, Organizações e Cultura* (pp. 175-193). São Paulo: Cooperativa de Autores Associados.
- Tamayo, A. (2001) Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. *Revista de Administração Contemporânea, 5*, 127-147.
- Tamayo, A. (2004). Introdução. Em A. Tamayo (Org.), *Cultura e saúde nas organizações* (pp. 11-16). Porto Alegre: Artmed.
- Tamayo, A., & Gondim, M. G. C. (2004). Escala de valores organizacionais. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo, 31*, 62-72.
- Tamayo, A., Lima, A., Marques, J., & Martins, L. (2001). Prioridades axiológicas e uso de preservativo. *Psicologia: Reflexão e Crítica, 14*, 151-159.
- Tamayo, A., Lima, D., & Silva, A. V. (2004). Clima organizacional e estresse no trabalho. Em A. Tamayo (Org.), *Cultura e saúde nas organizações* (pp. 77-101). Porto Alegre: Artmed.
- Tamayo, A., & Mendonça, H. (2001). Prioridades axiológicas e escolhas acadêmico-profissionais: dados empíricos e perspectivas teóricas. *Estudos Vida e Saúde, 28*, 625-638.
- Tamayo, A., & Schwartz, S. H. (1993). Estrutura motivacional dos valores humanos. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 9*, 329-348.
- Tamayo, A., Souza, M. G. S., Vilar, L. S., Ramos, J. L., Albernaz, J. V., & Ferreira, N. P. (2001). Prioridades axiológicas e comprometimento organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 17*, 27-35.

- Tamayo, A., & Paschoal, T. (2003a). Valores como predictores de consumo de cerveza. [Resumo]. Em Sociedad Interamericana de Psicologia (Org.), *Resúmenes* (p. 52). Lima: SIP.
- Tamayo, A., & Paschoal, T. (2003b). Relação entre motivação para o trabalho e metas do trabalhador. *Revista de Administração Contemporânea*, 7, 33-54.
- Tamayo, M. R., Pinheiro, F. A., Tróccoli, B. T., & Paz, M. G. T. (2000). Construção e validação da escala de suporte organizacional percebido (ESOP). [Resumo]. Em Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (ORG.), *52ª Reunião Anual da SBPC, Resumos* (CD-ROM). Brasília: SBPC.
- Tamayo, M. R., & Tróccoli, B. T. (2002). Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. *Estudos de psicologia*, 7, 37-46.
- Ter Doest, L., Maes, S., Gebhardt, W., & Koelewijn, H. (2006). Personal goal facilitation through work: Implications for employee satisfaction and well-being. *Applied Psychology: An International Review*, 55, 192-219.
- Tiberius, V. (2004). Cultural differences and philosophical accounts of well-being. *Journal of Happiness Studies*, 5, 293-314.
- Totterdell, P., Wall, T., Holman, D., Diamond, H., & Epitropaki, O. (2004). Affect networks: a structural analysis of the relationship between work ties and job-related affect. *Journal of Applied Psychology*, 89, 854-867.
- Triandis, H. C. (1994). Cross-cultural industrial and organizational psychology. Em H. C. Triandis, M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Orgs.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2a ed., pp. 47-116). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Scheurs, P. J. G. (2004). The structure of occupational well-being: a study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 365-375.
- Van Rijswijk, K., Bekker, M. H. J., Rutte, C. G., & Croon, M. A. (2004). The relationships among part-time work, work-family interference, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 286-296.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley.

- Wang, J. L., & Patten, S. B. (2001). Perceived work stress and major depression in the Canadian employed population, 20-49 years old. *Journal of Occupational Health Psychology, 6*, 283-289.
- Warr, P. B. (1987). *Work, unemployment and mental health*. Oxford: Oxford Science Publication.
- Warr, P. B. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology, 63*, 193-210.
- Warr, P. B. (1999). Well-being and the workplace. Em D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Orgs.), *Well-being: the foundations of hedonic psychology* (pp. 392-412). New York: Russell Sage Foundation.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Warr, P., Butcher, V., Robertson, I., & Callinan, M. (2004). Older people's well-being as a function of employment, retirement, environmental characteristics and role preference. *British Journal of Psychology, 95*, 297-327.
- Waterman, A. S. (1993). Two Conceptions of Happiness: Contrasts of Personal Expressiveness (Eudaimonia) and Hedonic Enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology, 64*, 678-691.
- Waterman, A. S., Schwartz, S. J., & Conti, R. (2008). The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies, 9*, 41-79
- Watson, D., & Clark, L. A. (1984). Negative affectivity: The disposition to experience negative affective states. *Psychological Bulletin, 96*, 465-490.
- 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*, 1063-1067.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review, 1*, 173-194.
- Weiss, H., & Brief, A. (2001). Affect at work: a historical perspective. Em R. L. Payne, & C. L. Cooper (Orgs.), *Emotions at work: theory, research and applications for management* (pp. 133-171). England: John Wiley & Sons.

- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. Em B. M. Staw, & L. L. Cummings (Orgs.), *Research in organizational behavior: an annual series of analytical essays and critical reviews* (pp. 1-74). Greenwich, CT: JAI.
- Wiese, B. S., & Freund, A. M. (2005). Goal progress make one happy, or does it? Longitudinal findings from the work domain. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 287-304.
- Weiss, H. M., Suckow, K., & Cropanzano, R. (1999). Effects of justice conditions on discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 84, 786-794.
- Williams, K. J., Suls, J., Alliger, G. M., Learner, S. M., & Wan, C. K. (1991). Multiple role juggling and daily mood states in working mothers: an experience sampling study. *Journal of Applied Psychology*, 76, 664-674.
- Wilson, M. G., DeJoy, D. M., Vandenberg, R., Richardson, H. A., & McGrath, A. L. (2004). Work characteristics and employee health and well-being: test of a model of healthy work organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 565-588.
- Winnubst, J. A. M., Buunk, B. P., & Marcelissen, F. H. G. (1988) Social support and stress: perspectives and processes. Em S. Fisher, & J. Reason (Orgs.) *Handbook of life stress, cognition and health*. Chichester: Wiley and Sons.
- Xie, J. L., & Johns, G. (1995). Job scope and stress: Can job scope be too high? *Academy of Management Journal*, 73, 245-252.
- Zellars, K. L., & Perrewé, P. L. (2001). Affective personality and the content of emotional social support: coping in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 86, 459-467.

Anexo: EBET, ESOP, PQ e Escala de Oportunidades

Escala de Bem-estar no Trabalho

Para responder a esta parte do questionário, utilize a escala abaixo e *escreva o número* que melhor expressa sua resposta ao lado de cada item.

Nem um pouco	Um pouco	Moderadamente	Bastante	Extremamente
1	2	3	4	5

Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado...

- | | | |
|--------------------|-----------------------|---------------------|
| 1) alegre ____ | 8) animado ____ | 15) incomodado ____ |
| 2) preocupado ____ | 9) chateado ____ | 16) nervoso ____ |
| 3) disposto ____ | 10) impaciente ____ | 17) empolgado ____ |
| 4) contente ____ | 11) entusiasmado ____ | 18) tenso ____ |
| 5) irritado ____ | 12) ansioso ____ | 19) orgulhoso ____ |
| 6) deprimido ____ | 13) feliz ____ | 20) com raiva ____ |
| 7) entediado ____ | 14) frustrado ____ | 21) tranqüilo ____ |

Agora você deve indicar o quanto as afirmações abaixo representam suas opiniões sobre o seu trabalho.

Para responder aos itens, utilize a escala seguinte e assinale o número que melhor corresponde à sua resposta.

Discordo Totalmente	Discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

Neste trabalho...

1) Realizo o meu potencial	1	2	3	4	5
2) Desenvolvo habilidades que considero importantes	1	2	3	4	5
3) Realizo atividades que expressam minhas capacidades	1	2	3	4	5
4) Consigo recompensas importantes para mim	1	2	3	4	5
5) Supero desafios	1	2	3	4	5
6) Atinjo resultados que valorizo	1	2	3	4	5
7) Avanço nas metas que estabeleci para minha vida	1	2	3	4	5
8) Faço o que realmente gosto de fazer	1	2	3	4	5
9) Expresso o que há de melhor em mim	1	2	3	4	5

Escala de Suporte Organizacional Percebido

Nesta parte você encontrará varias afirmativas relacionadas ao seu ambiente de trabalho. Sua tarefa consiste em ler cada afirmativa cuidadosamente e dizer se ela expressa ou não algo que ocorre em seu trabalho atual.

Para responder você utilizará a escala apresentada no exemplo abaixo.

	1	2	3	4	5
	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Freqüentemente	Sempre
01. A organização adquire equipamentos modernos de trabalho	1	2	3	4	5

Ao marcar o número 3, no exemplo acima, a pessoa quis dizer que a sua organização dinamiza os processos de trabalho algumas vezes.

Não existem questões certas nem erradas; o que importa é a sua opinião sincera. Procure a alternativa de resposta que melhor reflita a sua percepção do que ocorre na organização em que você trabalha. Por favor, não deixe questões em branco.

	1	2	3	4	5
	Nunca	Raramente	Algumas Vezes	Freqüentemente	Sempre
01. A organização adquire equipamentos modernos de trabalho	1	2	3	4	5
02. Esta organização mantém coerência entre diretrizes, metas e ações	1	2	3	4	5
03. Esta organização leva em conta a opinião dos Funcionários para resolver problemas	1	2	3	4	5
04. Minha chefia promove a integração entre os Seus subordinados	1	2	3	4	5
05. Os colegas colaboram uns com os outros na realização do trabalho	1	2	3	4	5
06. Esta organização toma providências para sanar Dificuldades no trabalho	1	2	3	4	5
07. Esta organização fornece equipamentos de má Qualidade	1	2	3	4	5
08. A organização divulga as metas de Desempenho esperadas	1	2	3	4	5
09. A organização deixa faltar os materiais necessários ao bom desempenho	1	2	3	4	5
10. O chefe determina prazos irreais para a execução das tarefas	1	2	3	4	5
11. A organização sobrecarrega de trabalho os melhores funcionários	1	2	3	4	5

12. A organização atualiza os funcionários quanto às novas tecnologias	1	2	3	4	5
13. A organização investe no treinamento dos seus Funcionários	1	2	3	4	5
14. Neste setor, nós, funcionários, trabalhamos como uma verdadeira equipe	1	2	3	4	5
15. Meu chefe colabora com a resolução dos problemas pessoais dos funcionários	1	2	3	4	5
16. Meu chefe valoriza o bom desempenho dos seus colaboradores	1	2	3	4	5
17. Esta organização impõe ao funcionário as mudanças no trabalho	1	2	3	4	5
18. No meu trabalho, há pressão quanto ao prazo para se completar as tarefas	1	2	3	4	5
19. A organização fornece os equipamentos necessários ao desempenho eficaz	1	2	3	4	5
20. A minha organização submete o funcionário a uma carga excessiva de trabalho	1	2	3	4	5
21. Esta organização fornece materiais em quantidade suficiente	1	2	3	4	5
22. Meu chefe espera dos seus subordinados mais do que eles são capazes de produzir	1	2	3	4	5
23. Meu chefe trata alguns empregados de forma preferencial	1	2	3	4	5
24. Minha organização cuida da limpeza dos ambientes de trabalho	1	2	3	4	5
25. Esta organização suga a energia dos funcionários	1	2	3	4	5
26. No meu setor, as decisões que afetam o trabalho são tomadas em conjunto	1	2	3	4	5
27. Esta organização realiza prontamente a manutenção dos equipamentos	1	2	3	4	5
28. Meu chefe distribui o trabalho igualmente entre todos os seus subordinados	1	2	3	4	5
29. Meu chefe incentiva a participação dos funcionários na tomada de decisões que afetam o setor	1	2	3	4	5
30. No meu setor, nós nos apoiamos para resolver as dificuldades no trabalho	1	2	3	4	5
31. Meu chefe estimula a autonomia no trabalho	1	2	3	4	5
32. Meu chefe negocia com seus superiores assuntos de interesse do setor	1	2	3	4	5
33. Meu chefe negocia com seus subordinados aspectos relativos ao trabalho	1	2	3	4	5
34. Meu chefe coordena o trabalho adequadamente	1	2	3	4	5
35. Meu chefe leva em conta as críticas dos seus subordinados	1	2	3	4	5
36. Meu grupo se preocupa com o bem-estar dos	1	2	3	4	5

colegas de trabalho	1	2	3	4	5
37. O grupo colabora na resolução dos problemas pessoais dos colegas	1	2	3	4	5
38. Nesta organização as oportunidades de ascensão são compatíveis com as aspirações dos funcionários	1	2	3	4	5
39. Esta organização oferece oportunidades de ascensão profissional	1	2	3	4	5
40. Esta organização oferece salários compatíveis com os melhores do mercado	1	2	3	4	5
41. Nesta organização os funcionários chegam ao final de carreira com salários baixos	1	2	3	4	5
42. Nesta organização os empregados recebem salários dignos	1	2	3	4	5

PQ INSTRUÇÕES

Descrevemos resumidamente abaixo algumas pessoas. Leia cada descrição e avalie o quanto cada uma dessas pessoas é semelhante a você. Assinale com um “X” a opção que indica o quanto a pessoa descrita se parece com você.

	Quanto esta pessoa se parece com você?					
	Se parece muito comigo	Se parece comigo	Se parece mais ou menos comigo	Se parece pouco comigo	Não se parece comigo	Não se parece nada comigo
1) Pensar em novas idéias e ser criativa é importante para ela. Ela gosta de fazer coisas de maneira própria e original.						
2) Ser rica é importante para ela. Ela quer ter muito dinheiro e possuir coisas caras.						
3) Ela acredita que é importante que todas as pessoas do mundo sejam tratadas com igualdade. Ela acredita que todos deveriam ter oportunidades iguais na vida.						
4) É muito importante para ela demonstrar suas habilidades. Ela quer que as pessoas admirem o que ela faz.						
5) É importante para ela viver em um ambiente seguro. Ela evita qualquer coisa que possa colocar sua segurança em perigo.						
6) Ela acha que é importante fazer várias coisas diferentes na vida. Ela sempre procura novas coisas para experimentar.						
7) Ela acredita que as pessoas deveriam fazer o que lhes é ordenado. Ela acredita que as pessoas deveriam sempre seguir as regras, mesmo quando ninguém está observando.						
8) É importante para ela ouvir as pessoas que são diferentes dela. Mesmo quando não concorda com elas, ainda quer entendê-las.						
9) Ela acha que é importante não querer mais do que se tem. Ela acredita que as pessoas deveriam estar satisfeitas com o que têm.						
10) Ela procura todas as oportunidades para se divertir. É importante para ela fazer coisas que lhe dão prazer.						

11) É importante para ela tomar suas próprias decisões sobre o que faz. Ela gosta de ser livre para planejar e escolher suas atividades.						
12) É muito importante para ela ajudar as pessoas ao seu redor. Ela quer cuidar do bem-estar delas.						
13) Ser muito bem-sucedida é importante para ela. Ela gosta de impressionar as demais pessoas.						
14) A segurança de seu país é muito importante para ela. Ela acha que o governo deve estar atento a ameaças de origem interna ou externa.						
15) Ela gosta de se arriscar. Ela está sempre procurando aventuras.						
16) É importante para ela se comportar sempre adequadamente. Ela quer evitar fazer qualquer coisa que as pessoas possam achar errado.						
17) É importante para ela estar no comando e dizer aos demais o que fazer. Ela quer que as pessoas façam o que manda.						
18) É importante para ela ser fiel a seus amigos. Ela quer se dedicar às pessoas próximas de si.						
19) Ela acredita firmemente que as pessoas deveriam preservar a natureza. Cuidar do meio ambiente é importante para ela.						
20) Ser religiosa é importante para ela. Ela se esforça para seguir suas crenças religiosas.						
21) É importante para ela que as coisas estejam organizadas e limpas. Ela realmente não gosta que as coisas estejam bagunçadas.						
22) Ela acha que é importante demonstrar interesse pelas coisas. Ela gosta de ser curiosa e tentar entender todos os tipos de coisas.						
23) Ela acredita que todas as pessoas do mundo deveriam viver em harmonia. Promover a paz entre todos os grupos no mundo é importante para ela.						
24) Ela acha que é importante ser ambiciosa. Ela quer demonstrar o quanto é capaz.						
25) Ela acha que é melhor fazer as coisas de maneira tradicional. É importante para ela manter os costumes que aprendeu.						
26) Aproveitar os prazeres da vida é importante para ela. Ela gosta de se mimar.						

27) É importante para ela entender às necessidades dos outros. Ela tenta apoiar aqueles que conhece.						
28) Ela acredita que deve sempre respeitar seus pais e os mais velhos. É importante para ela ser obediente.						
29) Ela quer que todos sejam tratados de maneira justa, mesmo aqueles que não conhece. É importante para ela proteger os mais fracos na sociedade.						
30) Ela gosta de surpresas. É importante para ela ter uma vida emocionante.						
31) Ela se esforça para não ficar doente. Estar saudável é muito importante para ela.						
32) Progredir na vida é importante para ela. Ela se empenha em fazer melhor que os outros.						
33) Perdoar as pessoas que a magoaram é importante para ela. Ela tenta ver o que há de bom nelas e não ter rancor.						
34) É importante para ela ser independente. Ela gosta de contar com si própria.						
35) Contar com um governo estável é importante para ela. Ela se preocupa com a preservação da ordem social.						
36) É importante para ela ser sempre educada com os outros. Ela tenta nunca incomodar ou irritar os outros.						
37) Ela realmente quer aproveitar a vida. Se divertir é muito importante para ela.						
38) É importante para ela ser humilde e modesta. Ela tenta não chamar atenção para si.						
39) Ela sempre quer ser aquela a tomar decisões. Ela gosta de liderar.						
40) É importante para ela se adaptar à natureza e se encaixar nela. Ela acredita que as pessoas não deveriam modificar a natureza.						

Escala de Oportunidades no Trabalho

Para responder aos próximos itens, utilize a escala abaixo.

Nenhuma 1	Pouca 2	Moderada 3	Muita 4
--------------	------------	---------------	------------

Neste trabalho, tenho oportunidades de:

1. exercer minha criatividade	1	2	3	4
2. ter prestígio	1	2	3	4
3. tratar as pessoas com igualdade	1	2	3	4
4. mostrar minhas habilidades	1	2	3	4
5. desenvolver minhas tarefas num ambiente seguro	1	2	3	4
6. executar tarefas novas	1	2	3	4
7. exercitar meu auto-controle	1	2	3	4
8. considerar diferentes opiniões	1	2	3	4
9. realizar minhas atividades de maneira tradicional	1	2	3	4
10. executar atividades que me agradam	1	2	3	4
11. exercer minha autonomia	1	2	3	4
12. ajudar as pessoas ao meu redor	1	2	3	4
13. ser admirado pelas pessoas	1	2	3	4
14. ter estabilidade	1	2	3	4
15. ter desafios	1	2	3	4
16. influenciar pessoas	1	2	3	4
17. ser leal aos meus colegas	1	2	3	4
18. contribuir para a preservação do meio ambiente	1	2	3	4
19. realizar tarefas prazerosas	1	2	3	4
20. contribuir para preservação de costumes	1	2	3	4