

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**A Relação entre o Excesso de Trabalho e o Commitment  
Afectivo, mediada pelo Bem-Estar Geral**

**Inês Filipa Violante Bernardo**

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA  
(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das  
Organizações)

2018

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**A Relação entre o Excesso de Trabalho e o Commitment  
Afectivo, mediada pelo Bem-Estar Geral**

**Inês Filipa Violante Bernardo**

**Dissertação Orientada pela Professora Doutora Maria José Chambel**

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA  
(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das  
Organizações)

2018

## Índice

Resumo .....	4
<i>Abstract</i> .....	4
Introdução .....	5
Enquadramento Teórico .....	7
Excesso de Trabalho e Bem-estar Geral .....	7
O papel mediador do Bem-Estar Geral.....	10
Modelo Conceptual Geral.....	11
Método .....	12
Análise de dados .....	14
Resultados .....	14
Análise Fatorial Confirmatória .....	14
Teste de hipóteses .....	16
Discussão .....	17
Limitações e Sugestão de Estudos Futuros .....	17
Implicações Práticas.....	18
Referências Bibliográficas .....	19

## Resumo

O presente estudo tem como principal objetivo analisar o papel mediador do bem-estar geral na relação entre excesso de trabalho e o *commitment* afetivo. No total foram analisadas 308 respostas recebidas através de uma amostra de trabalhadores de uma empresa de TI. Os resultados suportam a existência de uma relação negativa entre o excesso de trabalho e o bem-estar geral. No entanto, a hipótese de mediação foi refutada, apesar de se comprovar a existência de uma relação indireta entre o excesso de trabalho e o *commitment* afetivo. Os resultados obtidos contribuem para a literatura ao permitirem um melhor entendimento da importância do bem-estar na sua ligação com o *commitment* afetivo e consequente ligação à organização. São discutidas algumas implicações práticas, assim como limitações e sugestões para estudos futuros.

**Palavras-chave:** Saúde Ocupacional, Excesso de Trabalho, Bem-Estar Geral, Compromisso Afetivo, Informática.

## *Abstract*

*The aim of the present study is to analyze the mediator role of general well-being in the relation between work overload and affective commitment. A total of 308 answers were analyzed, obtained from a sample of employees from an IT company. The results support the existence of a negative relationship between work overload and general well-being. However, the mediation hypothesis was not confirmed, even though there is an indirect relationship between work overload and affective commitment. This study contributes to a better understanding of the importance of general well-being in its relationship with affective commitment and consequent connection to the organization. Some practical implications are discussed, as well as limitations and suggestions for future studies.*

**Key-words:** *Occupational Health, Work Overload, General Well-being, Affective Commitment, IT.*

## Introdução

O século XXI tem sido marcado por factores como globalização crescente, constante mudança nos mercados, grande crescimento a nível tecnológico, períodos de instabilidade económica, competitividade e incerteza (Castanheira & Chambel, 2010; DeFrank & Ivencevich, 1998; Sousa, Chambel & Carvalho, 2018), existindo um grande crescimento do sector das tecnologias da Informação.

O meio envolvente da actualidade coloca vários desafios às organizações, que têm que tentar acompanhar o desenvolvimento tecnológico e gerir os seus recursos, e aos colaboradores, que perdem a “carreira”, dando lugar a trabalho por projectos, instabilidade, insegurança, entre muitas outras exigências, que estão na origem de *stress* ocupacional (DeFrank & Ivencevich, 1998).

Segundo Broughton (2010), num artigo para o Eurofound, o *stress* ocupacional é uma das maiores preocupações a nível de saúde e segurança para colaboradores e empregadores da União Europeia, com consequências graves para o bem-estar, quer a nível pessoal, quer no ambiente de trabalho, ao afetar 22% dos trabalhadores na Europa em 2005, com a previsão que este número está susceptível de aumentar. Este factor é identificado como um custo elevado para empresas e países num sentido abrangente, afectando a produtividade, principalmente através do absentéismo e do presenteísmo (Broughton, 2010). De acordo com a Organização Mundial de Saúde, o bem-estar psicológico prejudicado é uma das causas mais proeminentes de redução do envolvimento no trabalho e absentéismo do local de trabalho (Harnois & Gabriel, citado em Häusser, Mojzisch, Nielsen & Schulz-Hardt, 2010).

O mundo do trabalho na actualidade coloca muitas e variadas exigências aos colaboradores que, segundo Karasek (1979), leva a situações de tensão e *strain*, que não permitem o desenvolvimento de experiências de bem-estar, tanto no sentido de ausência de mal-estar como no sentido de atingir estados de felicidade, pois existe um aumento dos sentimentos negativos relativamente ao trabalho que realizam (DeFrank & Ivencevich, 1998), demonstrando uma das razões pela qual o estudo das exigências é relevante, especialmente na sua relação com o bem-estar dos colaboradores e consequências para as organizações.

A saúde e bem-estar devem ser sempre uma preocupação importante, devido à maior consciencialização relativamente aos elementos do trabalho que podem pousar riscos para os colaboradores, como o excesso de trabalho. As experiências do indivíduo no trabalho, sejam de natureza física, emocional, cognitiva ou social, afectam o indivíduo dentro e fora do local de trabalho, podendo existir também experiências de *Spill over*, onde transportam para casa essas vivências negativas (Danna & Griffin, 1999). Zwetsloot&Pot (2004, citado por Bakker & Schaufeli, 2008) referem que a saúde e bem-estar dos colaboradores se está a tornar um *asset* de valor e importância estratégica para o negócio. As medidas de saúde ocupacional e bem-estar estão a ser consideradas investimentos e traduzem-se em benefícios directos para a organização.

A tensão ou *strain* pode manifestar-se na forma de insatisfação no trabalho, ansiedade, humor deprimido, dor de cabeça, doença cardíaca coronária, absentéismo, baixo desempenho e rotatividade (Jex, 1998; Cooper et al., 2001, citado em Jain, Giga & Cooper, 2009), e o foco na sua diminuição pode ser uma força positiva para influenciar a nível de *commitment* individual (Jain et al., 2009). Isso trás a possibilidade de olhar para o *commitment* organizacional, em especial o *commitment* afectivo, como um possível preditor crítico da eficácia da organização e como forte promotor do trabalho individual realizado, melhor performance, elevados níveis de bem-estar e intenção de permanência na empresa (Kehoe & Wright, 2013; Meyer & Allen, 1991; Meyer & Herscovitch, 2001; Preston & Brown, 2004, citado por Cesário & Chambel, 2017).

Utilizando como base o modelo de exigências-controlo de Karasek (1979), este estudo tem como objetivos analisar numa amostra de trabalhadores do sector das Tecnologias de Informação: a) a relação existente entre o excesso de trabalho e o bem-estar geral dos indivíduos e b) estudar o possível papel mediador do bem-estar geral na relação entre o excesso de trabalho e o *commitment* afectivo. Assim, as implicações práticas dos resultados obtidos podem contribuir para a melhoria das relações entre organizações e colaboradores, possibilitando o desenvolvimento de guias práticos de aumento e manutenção do bem-estar dos trabalhadores, promovendo também uma diminuição de custos associados para as organizações (absentismos, presenteísmo, baixa produtividade, elevado turnover).

## **Enquadramento Teórico**

### **Excesso de Trabalho e Bem-estar Geral**

A vida pessoal e a vida no trabalho não são entidades separadas, pelo contrário, são domínios interrelacionados que têm efeitos recíprocos. A forma como os indivíduos se sentem no trabalho encontra-se muito relacionada com a forma como se sentem na vida (Danna & Griffin, 1999). O Spillover, que consiste na transferência de atitudes e comportamentos entre os diferentes papéis de vida dos indivíduos (Danna & Griffin, 1999; Mayo, Pastor, Cooper, & Sanz-Vergel, 2011) demonstra a necessidade de ter o bem-estar dos colaboradores como foco nos processos de gestão de recursos humanos das organizações, não apenas quando aplicado ao local de trabalho, mas sim no seu todo, de modo a promover a satisfação do indivíduo, assim como a sua saúde mental e física de uma maneira holística.

Para a Organização Mundial de Saúde (1947) o conceito de saúde não se define apenas como a ausência de doença ou enfermidade, mas como um estado de bem-estar físico, mental e social completo, englobando aspectos como a vitalidade, a energia e a eficácia no desempenho, salientando a presença de componentes positivos. Para Ryff (1989) o bem-estar deve ser entendido como o funcionamento positivo global do indivíduo.

Diversos autores consideraram então que o bem-estar pode ser identificado através de dois tipos: bem-estar subjetivo e bem-estar psicológico (Warr & Inceoglu, 2012). O bem-estar subjetivo consiste na abordagem que procura definir o bom da vida, centrando-se no prazer ou felicidade, ou seja, na experiência de sentimentos agradáveis e positivos ou de estados tranquilos e de calma (Diener, 2000; Warr & Inceoglu, 2012). Relaciona-se com a possibilidade de o indivíduo se sentir bem tanto a nível físico, como a nível psicológico. Para o bem-estar psicológico, visto numa perspectiva eudaimónica, caracteriza-se pela preocupação com concretizar o seu verdadeiro potencial (Lent, 2004), trazendo associadas ideias de desafio e desempenho. Nesta investigação o foco irá permanecer no bem-estar subjetivo.

O bem-estar subjectivo refere-se às avaliações que as pessoas fazem das suas próprias vidas, tanto afectivas como cognitivas, estando relacionado com a satisfação geral com a vida (Diener, 2000). No seu nível mais geral, pode ser influenciado por diferentes factores ou domínios (Warr, 1987, citado em Warr & Inceoglu, 2012). Por exemplo, o bem-estar aplicado ao local de trabalho é mais sensível às condições e atividades no domínio do emprego do que outros domínios, e o bem-estar geral é adicionalmente influenciado por diferentes fatores da vida do individuo, como saúde, família e comunidade (Warr & Inceoglu, 2012).

De modo a melhorar a compreensão da importância que o bem-estar geral dos colaboradores têm para o seu local de trabalho, Karasek desenvolveu o modelo Job Demands-Control (JD-C) (Karasek, 1979; Karasek & Theorell, 1990) cujo principal argumento teórico subjacente é que o strain individual (físico ou psicológico) resulta dos efeitos entre as exigências de trabalho e a quantidade de controlo disponível ao colaborador (Karasek, 1979; Karasek & Theorell, 1990; Wong, DeSanctis & Staudenmayer, 2007). As exigências de trabalho referem-se ao volume de trabalho a ser realizado, bem como aos requisitos e restrições de tempo para a sua concretização (Fernet, Guay, & Senécal, 2004), sendo a exigência relevante para este estudo o excesso de trabalho. Karasek (1979) utiliza dois eixos diagonais, correspondes a *stress* e aprendizagem que, quando combinados com as dimensões de exigências e controlo, permitem compreender quatro experiências ocupacionais diferentes, como trabalho com elevada exigência, trabalho activo, trabalho de baixa exigência e trabalho passivo (Figura 1).



**Figura 1 - Modelo das Exigências-Controllo no Trabalho (JDC) (Karasek, 1979)**

O Modelo JD-C prediz que maiores níveis de *stress* e consequente strain ocorrem em trabalhos de “elevada exigência”, que são simultaneamente exigentes e com baixos níveis de controlo, tendo consequências negativas para o bem-estar. Alternativamente, empregos que combinam exigências elevadas (mas não exageradamente), assim como controlo elevado (empregos ativos) fornecem o contexto desafiante que permite novas aprendizagens (Karasek, 1979; Karasek & Theorell, 1990; Jonge, Dollard, Dormann, LeBlanc & Houtman, 2000).

Vários estudos utilizaram o Modelo JD-C para prever consequências negativas para o bem-estar geral dos indivíduos. Karasek (1979) verificou que os indivíduos em ocupações com elevadas exigências e baixo nível de controlo sofreram as mais severas queixas psicossomáticas e os maiores níveis de depressão e insatisfação no trabalho e na vida. Karasek, Baker, Marxer, Ahlbom e Theorell (1981, citado em Xie, 1996) descobriram que uma combinação de elevadas exigências e baixo controlo estavam relacionados com grandes níveis de doença cardiovascular. Landsbergis (1988) concluiu que elevadas exigências no trabalho estavam fortemente ligadas a situações de exaustão. Para Jonge et al., (2000), a combinação de elevadas exigências de trabalho e baixo controlo gera elevados níveis de esgotamento emocional e queixas de saúde psicossomática. Molloy et al. (2005) verificaram que as exigências de trabalho foram importantes na previsão de casos de depressão. Canjuga, Läubli e Bauer (2010) cita diversos estudos que utilizam o modelo JC-D para previsão de riscos de doença cardiovascular onde os resultados empíricos do modelo foram confirmados. Os autores verificaram também que as exigências do trabalho tinham efeito significativo na sensação de dores de costas e pescoço dos participantes. No estudo de Häusser, Mojzisch e Schulz-Hardt (2011) foram obtidos resultados que indicam que os participantes na condição de trabalho de elevada exigência demonstram uma resposta de cortisol significativamente maior, em comparação aos participantes nas restantes condições experimentais. A carga de trabalho elevada pode diminuir o bem-estar através de reações afetivas negativas (Illies et al., 2007) e reações fisiológicas (Kamarck et al., 2005, citado em Illies, Dimotakis & Pater, 2010). Richter e colaboradores (citado em Giunchi, Emanuel, Chambel, & Ghislieri, 2016) testaram o possível papel de mediação do excesso de trabalho entre a insegurança no trabalho e o conflito trabalho-família e descobriram que ele é um fator intensificador de resultados negativos. Para Illies, Dimotakis e Pater (2010), a carga de trabalho foi correlacionada significativamente com

o *strain* afectivo no trabalho. Os valores médios obtidos de carga de trabalho estavam associados a maior degaste emocional.

Considerando a literatura referida, consideramos que pode ser esperada a existência de uma relação negativa entre os dois construtos apresentados, pelo que postulamos a primeira hipótese de investigação:

*Hipótese 1:* O excesso de trabalho relaciona-se negativamente com o bem-estar geral, em trabalhadores do sector de TI.

### **O papel mediador do Bem-Estar Geral**

Num ambiente de trabalho cada vez mais desafiador e complexo, reconhece-se a importância de estabelecer nas organizações práticas de recursos humanos direccionadas para o *commitment*, de modo a atingirem metas organizacionais (Wright et al., citado em Cesário e Chambel, 2017). O *commitment* pode ser definido como um estado psicológico que liga o indivíduo à organização, tornando a rotatividade menos provável (Allen & Meyer, 1990). Caracteriza o relacionamento do colaborador com a organização e tem implicações para a decisão de continuar ou descontinuar a participação na organização. Allen e Meyer (1990) desenvolveram um modelo de *commitment* organizacional como construto multidimensional, constituído por três componentes: afectivo, normativo e de continuidade, sendo que para esta investigação apenas será abordado o *commitment* afectivo.

*Commitment* afectivo refere-se a um sentimento positivo de afeto para com a organização, refletido num forte desejo de permanecer e um sentimento de orgulho em fazer parte da organização. Existe um alinhamento dos objectivos pessoais com os objectivos da empresa (Allen & Meyer, 1990). Corresponde a um vínculo emocional à organização que pressupõe uma ampla relação de emprego, envolvendo os benefícios intangíveis e caracterizando um intercâmbio social. É uma forma de relação de emprego que explica melhor os resultados positivos dos trabalhadores (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, citado em Chambel, Sobral, Espada & Curral, 2013)

Meyer & Allen (citado em Aggarwal-Gupta, Vohra, & Bhatnagar, 2010) referem que funcionários que confiam nas suas capacidades e conquistas pessoais tendem a desenvolver um *commitment* afectivo maior do que os menos confiantes, o que pode indicar relação entre o bem-estar físico e psicológico e o *commitment* afectivo.

Aggarwal-Gupta et al. (2010) verificaram também que a melhoria do quociente de bem-estar de uma organização aumenta o bem-estar dos colaboradores, aumentando reacções afetivas em relação ao trabalho e, finalmente, afectando resultados como a rotatividade e o absentismo.

No estudo realizado por Jain et al. (2009), foi encontrada relação positiva entre o bem-estar geral e o commitment afectivo. Os autores referem que pessoas numa situação saudável conseguem observar os acontecimentos de um modo positivo, mantendo o compromisso afectivo. Especulam também que alguém com um bom nível de bem-estar não vai ficar numa organização apenas para fins lucrativos. Rousseau (1995) defende que funcionários comprometidos afectivamente com sua organização conseguem lidar de modo mais saudável com possíveis stressores de trabalho devido à lealdade sentida. Li, Pang e Zie (2018) verificaram que o compromisso afectivo demonstra uma ligação positiva com a intenção de ficar na organização, diminuindo a possibilidade de turnover, o que pode indicar uma ligação com o bem-estar geral dos colaboradores. Viljoen e Rothmann (2009) constataram que as experiências dos membros das equipas que sofriam de stressores ocupacionais específicos levaram a níveis mais baixos de commitment organizacional, bem como a níveis mais elevados de problemas físicos e psicológicos.

A literatura apresentada sugere a existência de uma relação entre as três variáveis consideradas nesta investigação, sendo um dos objectivos perceber a direcção da mesma. Com base na literatura, é possível sugerir a existência de mediação por parte da variável bem-estar geral, na medida em que, ao diminuir devido ao excesso de trabalho, diminui consequentemente o commitment afectivo do individuo para com a organização.

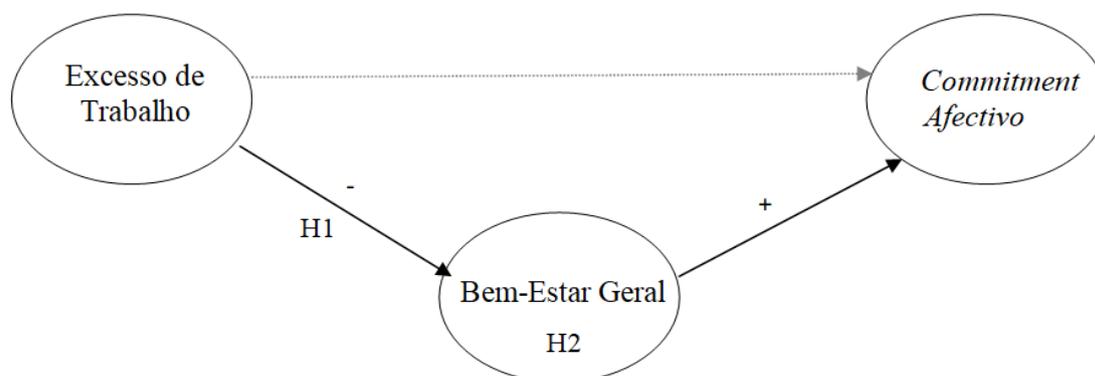
Postulamos assim a hipótese de mediação:

*Hipótese 2:* A variável bem-estar geral medeia a relação entre o excesso de trabalho e o commitment afectivo nos trabalhadores do sector de TI.

### **Modelo Conceptual Geral**

No modelo que se segue (Figura 2) são apresentadas de forma esquematizada as hipóteses definidas após revisão de literatura.

Em suma, o objetivo da presente dissertação é compreender a relação existente entre as variáveis propondo que o Excesso de Trabalho se relaciona negativamente com o Bem-Estar Geral, e que o Bem-Estar Geral medeia a relação entre o Excesso de Trabalho e o Commitment Afectivo.



**Figura 2 - Modelo Conceptual**

## Método

A recolha dos dados para a presente investigação realizou-se no âmbito de um projeto de investigação de diagnóstico de riscos psicossociais, a cargo da Professora Doutora Maria José Chambel, numa empresa de Tecnologias de Informação (i.e., a entidade empregadora) em Portugal. Porém, para este estudo, apenas foram utilizadas algumas variáveis do estudo original. Relativamente ao procedimento de recolha de dados, a direção de recurso humanos da entidade empregadora enviou um e-mail a todos os seus colaboradores, esclarecendo os objetivos do estudo a ser realizado, e apelando à resposta de um questionário, estando o link de acesso incluído. O questionário foi disponibilizado e respondido online. A participação no estudo foi voluntária, tendo sido garantido o anonimato dos participantes.

Foi obtida uma amostra de trezentos e oito (n=308) trabalhadores da empresa de TI. A amostra é constituída predominantemente por colaboradores do sexo masculino (73%). No que concerne à idade, a maioria dos colaboradores tem entre 36 e 45 anos de idade (41,9%), 9,4% tem mais de 46 anos de idade, e 8,4% é menor de 25 anos. Apesar de não ter sido recolhida informação relacionada com o estado civil ou número de filhos

dos participantes, através da idade podemos assumir que a maioria dos colaboradores se encontra numa fase do ciclo de vida onde é expectável que o papel familiar comece a ganhar mais importância. Face à área de trabalho, foram obtidas respostas de colaboradores de diferentes áreas funcionais.

## **Medidas**

### ***Excesso de trabalho.***

Esta escala foi medida utilizando um total de três itens, retirados do Job Content Questionnaire (JCQ; Karasek et al., 1998). São exemplos de itens: *Tenho demasiado trabalho para fazer*, e *No meu trabalho, tenho uma grande quantidade de coisas para fazer*. Foi pedido aos participantes que avaliassem cada item numa escala de Likert, de 1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente). Esta variável apresentou ainda um bom índice de consistência interna ( $\alpha=.84$ ).

### ***Bem-Estar Geral.***

Para medir a variável mediadora “bem-estar geral” foram utilizados 11 itens, retirados do General Health Questionnaire (Goldberg & Williams, 1988), previamente traduzido e validado para o contexto português (Laranjeira, 2008). Este é um instrumento que pretende uma medição ampla do bem-estar psicológico, sendo útil para a deteção de distúrbios do foro psicológico de um indivíduo (Kelloway & Barling, 1991). São exemplos de itens: *Tem-se sentido constantemente sob pressão?* e *Tem sido capaz de enfrentar os problemas?* As respostas foram dadas através de uma escala de Likert de 4 pontos em que: (1) “Pior do que habitualmente”, (2) “Como habitualmente”, (3) “Melhor do que o habitual” e (4) “Muito melhor do que o habitual”. A escala utilizada apresentou um  $\alpha =.85$ .

### ***Compromisso Afetivo.***

Para a análise desta variável foi utilizada uma tradução da dimensão afetiva do *Organizational Commitment Scale* (OCS; Meyer, Allen & Smith, 1993) que anteriormente tinha sido utilizada num estudo em Portugal (Chambel & Sobral, 2011). Para este estudo apenas foram utilizados quatro itens (e.g. *Eu sinto os problemas desta empresa como meus* e *Esta empresa tem um elevado significado pessoal para mim*), respondidos através de uma escala de likert de sete pontos, que variam entre (1)

Discordo Totalmente e (7) Concordo Totalmente. Relativamente ao índice de consistência interna, este mostra ser bastante adequado, com um  $\alpha = .89$ .

## **Análise de dados**

Para a realização da análise dos dados, foram utilizados programas estatísticos IBM Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 23.0) e SPSS Analysis of Moment Structures (AMOS 23.0). No SPSS foi elaborada a caracterização da amostra e calcularam-se os valores médios, coeficientes de Pearson e os coeficientes de consistência interna (alphas de Cronbach) para as variáveis em estudo.

Recorrendo ao programa SPSS AMOS 23.0, foi feita análise fatorial confirmatória (AFC), de modo a testar o modelo de medida e verificar que não existiu erro do método comum (variáveis recolhidas utilizando o mesmo método) foi feita a comparação com o Modelo de um só fator. Para o teste de hipóteses, utilizou-se a metodologia de análise dos Modelos de Equações Estruturais (SEM), começando por testar o Modelo dos Efeitos Diretos e, após verificação de efeito significativo que estabelece as condições para a mediação, é testado o Modelo Mediado. Para esta investigação foram criados os seguintes modelos: Modelo de mediação total; modelo de mediação parcial; modelo de resultados indirectos e modelo reverso.

## **Resultados**

### **Análise Fatorial Confirmatória**

Utilizando a análise fatorial confirmatória, através do programa AMOS, foi analisada a validade do modelo teórico, relativamente às variáveis latentes excesso de trabalho, bem-estar geral e commitment afectivo. O modelo teórico mostrou-se adequado tendo em conta os índices de ajustamento ( $\chi^2 (129) = 316,416$ ,  $p < .001$ ; RMSEA = .069; IFI = .926; e CFI = .925). Comparando com o modelo de um factor, verifica-se que não existe um ajuste favorável aos dados, sendo que  $\chi^2 (132) = 1334,665$ ,  $p < .001$ ; RMSEA = .069; IFI = .522; e CFI = .518. A diferença entre os dois

modelos é significativa ( $\Delta\chi^2(3) = 1018,249$ ,  $p < .001$ ), comprovando que o modelo teórico é aquele que melhor se ajusta aos dados.

### **Valores Médios, Desvio-Padrão e Correlações entre as Variáveis em Estudo**

Quadro 1

*Média, Desvio-Padrão (DP) e Correlações (r) entre as Variáveis em Estudo*

	Média	DP	R		
			1.	2.	3.
1. Sexo <sup>a</sup>	-	-			
2. Bem-estar geral	2.18	.45	.040		
3. <i>Commitment</i> <i>afectivo</i>	4.61	1.27	-.038	.260**	
4. Excesso de trabalho	3.51	.81	-.063	-.234**	.085

Nota: N = 308. <sup>a</sup> Variável *dummy* (1 = mulher e 0 = homem). \*  $\rho < .05$  (2-tailed); \*\*  $\rho < .001$  (2-tailed).

Através do quadro 1, é possível observar a média (M) e desvio-padrão (DP) das variáveis na amostra em estudo. Os trabalhadores desta empresa de TI indicam uma percepção moderada de excesso de trabalho (M=3,52, DP=.81, sendo 3 equivalente a não concordo nem discordo). Relativamente ao *commitment* afectivo, os colaboradores parecem indicar que é moderado (M=4,61, DP=1,27, em que 4 corresponde a Não concordo nem discordo). Para o bem-estar geral, a perspectiva dos colaboradores parece moderada (M=2,18, DP=.45, onde 2 corresponde a como habitualmente).

Observando o Quadro 1 é possível observar que a variável bem-estar geral apresenta uma relação positiva e significativa com o *commitment* afectivo e negativamente e significativa com o excesso de trabalho, o que vai ao encontro do esperado. Assim, podemos admitir que quanto mais excesso de trabalho, menor será o bem-estar dos colaboradores e o *commitment* afectivo, tal como sugerido nas hipóteses apresentadas.

## Teste de hipóteses

Para testar as hipóteses desta investigação recorreu-se ao Modelo de Equações Estruturais (MEE). Foi analisado o Modelo dos Efeitos Diretos, no qual se consideraram as relações entre o excesso de trabalho e o *commitmentafectivo*, sem se estabelecer relações com a variável mediadora, bem-estar geral. Este modelo obteve os seguintes índices de ajustamento ( $\chi^2$  (132) =1104,154,  $p < .001$ ; RMSEA =.155; IFI=.613; e CFI=.610), não revelando relação significativa entre o excesso de trabalho e o commitment afectivo.

De seguida, foi calculado o Modelo dos Efeitos Indirectos, que obteve índices de ajustamento adequados ( $\chi^2$  (130) =326,020,  $p < .001$ ; RMSEA =.070; IFI=.922; e CFI=.921). Em primeiro lugar verificamos que existe uma relação significativa e negativa entre o excesso de trabalho e o *commitment afectivo*, suportando a Hipótese 1. Por outro lado, tendo em conta os valores apresentados, podemos concluir que existe um efeito indirecto entre o excesso de trabalho e o commitment afectivo, que ocorre através do bem-estar geral.

De modo a confirmar se o resultado obtido ocorre na direção esperada, foi calculado o Modelo Reverso, onde a variável commitment afectivo ocupa a posição intermédia da relação entre as variáveis, excesso de trabalho e bem-estar geral (semelhante à posição de uma variável mediadora). Os indicadores de ajustamento obtidos foram adequados ( $\chi^2$  (130) =343,307,  $p < .001$ ; RMSEA =.073; IFI=.915; e CFI=.914). No entanto, verifica-se que não existe relação significativa entre o excesso de trabalho e o *commitment afectivo*, não existindo deste modo relação indireta entre o excesso de trabalho e o bem-estar geral através desta variável.

Deste modo, podemos concluir que o Modelo dos Efeitos Indirectos confirma a existência de um efeito indirecto entre o excesso de trabalho e o *commitmentafectivo* através do bem-estar geral. No entanto, a hipótese 2 não foi apoiada, pois não existe mediação, mas efeito indirecto.

## Discussão

A presente investigação teve como principal objetivo contribuir para um melhor entendimento da relação entre o excesso de trabalho e o *commitment* afetivo dos trabalhadores numa amostra de uma empresa de TI, tendo em consideração o papel mediador do bem-estar geral nesta relação.

De acordo com o esperado, foi confirmada a existência de uma relação negativa e significativa entre o excesso de trabalho e o bem-estar geral dos colaboradores, demonstrando que quanto maiores forem as exigências a nível do excesso do trabalho, mais baixos serão os valores do bem-estar geral dos colaboradores. Estes resultados estão de acordo com a literatura, salientando as suas implicações práticas. Num contexto de elevada competitividade e mudança como o de TI, a existência de exigências como o excesso de trabalho causa grande aumento de *stress*, o que leva a uma diminuição do bem-estar geral dos colaboradores, o que pode ter efeitos negativos a nível da saúde física e mental (Karasek, 1979).

Não foi confirmada a existência de uma relação entre o excesso de trabalho e o *commitment* afetivo, mediada pelo bem-estar geral. No entanto, foi encontrado um efeito indirecto entre as variáveis, na medida em que existe uma relação negativa significativa entre o excesso de trabalho e o bem-estar geral, e uma relação positiva e significativa entre o bem-estar geral e o *commitment* afetivo. Assim, é possível considerar que quanto maiores os valores de excesso de trabalho, menores os valores de bem-estar geral e, conseqüentemente, menores os valores de *commitment* afetivo. Este resultado está de acordo com o observado na literatura.

### Limitações e Sugestão de Estudos Futuros

O presente estudo apresenta algumas limitações relevantes. Em primeiro lugar, todas as respostas foram obtidas em Portugal, pelo que não existe diversidade em termos de localização global. Para além disso, não existe também diversidade ao nível da organização ou do sector, pois a amostra pertencia a uma única empresa do sector das TI. É assim sugerido que em estudos futuros seja feita a comparação de respostas de outros países, sectores e organizações.

O presente estudo foi transversal, uma vez que os dados foram recolhidos apenas num momento temporal, permitindo retirar conclusão apenas quanto à natureza positiva ou negativa das relações entre as variáveis. A realização de estudos longitudinais, onde as variáveis são medidas em vários momentos ao longo do tempo, providenciaria resultados mais informativos.

No questionário aplicado para recolha das respostas, foi utilizado o método de auto-avaliação, o que pode levar à existência de efeito de desejabilidade social. A fim de culmar esta limitação, é sugerido que no futuro sejam utilizados vários métodos de recolha da informação.

Em último lugar, sugere-se também a inclusão do aging organizacional como variável moderadora das relações presentes neste estudo. Com o envelhecimento da força de trabalho, torna-se cada vez mais relevante perceber se certas faixas etárias sofrem particularmente com a presença de excesso de trabalho.

### **Implicações Práticas**

Apesar das limitações apresentadas anteriormente, este estudo tem algumas implicações práticas que devem ser salientadas.

Este estudo demonstra a grande relevância que o bem-estar geral dos colaboradores tem para os resultados organizacionais, na medida em que se relaciona positivamente com o commitment afectivo, indicador da relação positiva que o colaborador mantém com a organização.

Os efeitos directos entre o excesso de trabalho e o bem-estar geral dos colaboradores, e a consequente ligação indirecta com o commitment afectivo, salientam a importância das organizações tomarem medidas de controlo, ao alertar para os efeitos prejudiciais tanto para os colaboradores, a nível da sua saúde física e mental, como para a organização. Os custos sofridos vão para além da baixa produtividade, existindo a possibilidade de aumentar a taxa de turnover com a diminuição do commitment afectivo.

Sugere-se um investimento na criação de políticas e programas de promoção do bem-estar geral dos colaboradores, prestando sempre atenção às elevadas exigências a que são sujeitos em contexto de trabalho. A adopção deste tipo de medidas contribui

não só para a melhoria dos resultados organizacionais, como melhora a relação entre os colaboradores e a organização que os acolhe.

### Referências Bibliográficas

Aggarwal-Gupta, M., Vohra, N., & Bhatnagar, D. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: The mediational influence of psychological well-being. *Journal of Business and management*, 16(2), 105.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.

Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 147-154.

Broughton, A. (2010). Work-related stress. *Eurofound*. retirado de <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2010/work-related-stress>

Castanheira, F., & Chambel, M. J. (2010). Reducing burnout in call centers through HR practices. *Human Resource Management*, 49(6), 1047-1065.

Cesário, F., & Chambel, M. J. (2017). Linking organizational commitment and work engagement to employee performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 152-158.

Chambel, M. J., Sobral, F., Espada, M., & Curreal, L. (2013). Training, Exhaustion, and Commitment of Temporary Agency Workers: A Test of Employability Perceptions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24, 15-30.

Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of management*, 25(3), 357-384.

DeFrank, R. S., & Ivancevich, J.M. (1998). Stress on the job: An executive update. *Academy of Management Executive*, 12(3), 55–66.

De Jonge, J., Dollard, M. F., Dormann, C., Le Blanc, P. M., & Houtman, I. L. (2000). The demand-control model: Specific demands, specific control, and well-defined groups. *International Journal of Stress Management*, 7(4), 269-287.

Diener, E. (2000). Subjective well-Being. The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43. doi: 10.1037//0003-066X.55.1.34

Giunchi, M., Emanuel, F., Chambel, M. J., & Ghislieri, C. (2016). Job insecurity, workload and job exhaustion in temporary agency workers (TAWs) Gender differences. *Career Development International*, 21(1), 3-18.

Häusser, J. A., Mojzisch, A., Niesel, M., & Schulz-Hardt, S. (2010). Ten years on: A review of recent research on the Job Demand–Control (-Support) model and psychological well-being. *Work & Stress*, 24(1), 1-35.

Ilies, R., Dimotakis, N., & De Pater, I. E. (2010). Psychological and physiological reactions to high workloads: implications for well-being. *Personnel Psychology*, 63(2), 407-436.

Ilies, R., Schwind, K. M., Wagner, M. T., Johnson, M. D., DeRue, D. S. & Ilgen, D. R. (2007). When can employees have a family life? The effects of daily workload and affect on work-family conflict and social behaviors at home. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1368-1379.

Jain, A. K., Giga, S. I., & Cooper, C. L. (2009). Employee wellbeing, control and organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(3), 256-273.

Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance: Theory, research, and implications for managerial practice*. Sage Publications Ltd.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 285-308.

Karasek, R. T., & Theorell, T. T.(1990). *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*.Basic Books

Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of management*, 39(2), 366-391.

Li, H., Pang, X., & Xie, L. (2018)., The effects of colleague solidarity and affective commitment on nurses' intent to stay. *TMR Integrative Nursing*, 2 (2), 94-101.

Mayo, M., Pastor, J. C., Cooper, C., & Sanz-Vergel, A. I. (2011). Achieving work–family balance among Spanish managers and their spouses: a demands–control perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(02), 331-350.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.

Rousseau, D. M. (1998). The ‘problem’ of the psychological contract considered. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(S1), 665-671.

Sousa, C., Chambel, M. J., & Carvalho, V. S. (2018). Support in work context and employees' well-being: The mediation role of the work-family conflict. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 6(1), 4-18.

Viljoen, J. P., & Rothmann, S. (2009). Occupational stress, ill health and organisational commitment of employees at a university of technology. *SA Journal of Industrial Psychology*, 35(1), 67-77.

Warr, P., & Inceoglu, I. (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person-job fit. *Journal of occupational health psychology*, 17(2), 129.