

# As dimensões da organização positiva e seus impactos sobre o bem-estar dos trabalhadores

*Rafael Marcus Chiuzi\**

*Mirlene Maria Matias Siqueira\*\**

*Maria do Carmo Fernandes Martins\*\*\**

## Resumo

Este estudo teve como objetivo analisar os impactos das dimensões da organização positiva (percepção de suporte organizacional, justiça organizacional e confiança do empregado na organização) sobre o bem-estar dos trabalhadores. A amostra foi composta por 200 trabalhadores de organizações públicas e privadas. Os resultados oriundos das análises de regressão linear múltipla *stepwise* indicaram que as dimensões da organização positiva exercem um impacto positivo tanto no bem-estar subjetivo (satisfação geral com a vida, afetos positivos e afetos negativos) quanto no bem-estar no trabalho (satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo) dos participantes; também foram encontradas evidências de que o bem-estar subjetivo exerce impacto positivo sobre bem-estar no trabalho.

**Palavras-chave:** Organização positiva; bem-estar no trabalho; bem-estar subjetivo.

## The positive organization's dimensions and its impacts on workers' well-being

### Abstract

This study aimed at analyzing the impacts of the positive organization's dimensions (perceived organizational support, organizational justice and employee's trust on the organization) on the worker's well-being. The sample consisted of 200 workers from public and private organizations. The results from stepwise linear regression analysis indicate that the positive organization's dimensions have a positive impact both on subjective well-being (life satisfaction, positive and negative affections) and on well-being at work (job satisfaction, job involvement and affective organizational commitment). Evidences also show that the subjective well-being has a positive impact on the well-being at work.

**Keywords:** positive organization; work well-being; subjective well-being.

---

\* Universidade Metodista de São Paulo, email: [rafael.chiuzi@metodista.br](mailto:rafael.chiuzi@metodista.br)

\*\* Universidade Metodista de São Paulo

\*\*\*Universidade Metodista de São Paulo

## Introdução

Aspectos sobre características relacionadas ao trabalho são estudados há décadas. Contemplando o fato de que as pessoas passam aproximadamente um terço de suas vidas trabalhando, faz-se de grande necessidade estudos que busquem melhorias nessa área de suma importância na vida de todos (cf. Csikszentmihalyi, 2004).

Autores buscam, há tempos, estudar o funcionamento das organizações (cf. Etzioni, 1973), bem como as características relacionadas ao trabalho (cf. Katz & Kahn, 1976). Segundo Clegg e Hardy (1998), os últimos trinta anos não apenas mudaram a base, mas também produziram novas abordagens e novos conceitos no campo organizacional. Foram extensamente estudadas as causas de adoecimento, acidentes de trabalho e outras patologias ocupacionais, até hoje vistas quase que como intrínsecas ao trabalho.

O estudo sobre as causas de adoecimentos relacionados ao trabalho, contudo, mostrou-se produtivo no sentido de esclarecer fenômenos que prejudicavam a saúde do trabalhador: estudos apontando para causas de patologias, tais como o estresse ocupacional (cf. Stacciarini & Tróccoli, 2002) e o *burnout* (cf. Maslach, 1982).

Contudo, desde a inserção da psicologia positiva na literatura, com o artigo de Seligman e Csikszentmihalyi (2000) publicado na *American Psychological Association*, estudiosos passaram a incluir em suas análises, aspectos positivos relacionados a temas diversos englobando desde avaliações de bem-estar (Diener *et al.*, 1999) até comportamentos organizacionais positivos (Wright, 2003).

Ainda norteando estudos sobre características organizacionais positivas, pesquisadores (cf. Ashkanasy, Hartel & Daus, 2002) apontaram para a importância da diversidade e das emoções como pilares fundamentais em pesquisas sobre o comportamento dos seres humanos nas organizações, ressaltando a relevância de pesquisas por vir e vislumbrando novas perspectivas a respeito deste campo.

Desta forma, o trabalho não foi considerado aqui somente como causador de malefícios e patologias. Esta preocupação tem sido objeto de estudo de pesquisadores da Organização Mundial de Saúde (OMS, 2000), em que questões acerca da saúde ocupacional têm sido fontes de novas pesquisas. Assim, focamos as características de uma organização, que denominamos positiva, que promove, além da prosperidade econômica da organização, a saúde e o bem-estar de seus trabalhadores.

## Bem-estar subjetivo

Bem-estar subjetivo (BES) refere-se ao campo de estudos que busca a compreensão sobre as avaliações

que as pessoas fazem de suas próprias vidas (cf. Diener, Suh & Oishi, 1997). Estas avaliações possuem aspectos cognitivos e emocionais. A dimensão cognitiva de BES é denominada satisfação com a vida, que é o julgamento feito pelo indivíduo sobre sua própria vida (cf. Diener, Lucas & Smith, 1999). Nesta dimensão, segundo Diener, Scollon e Lucas (2003), as pessoas examinam as condições de suas vidas, avaliam a importância dessas condições e, então, consideram-nas satisfatórias, ou não.

A dimensão emocional de BES constitui-se de afetos positivos e negativos. Ela é dada por um balanço entre estes afetos. Assim, um bom nível de BES ocorre quando o indivíduo, em sua avaliação, reconhece um elevado nível de satisfação global com a vida, assim como um balanço positivo da vivência de afetos positivos e negativos (cf. Diener *et al.* 1997).

## Bem-estar no trabalho

Bem-estar no trabalho é um conceito integrado por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Sendo assim, estas três dimensões podem representar os vínculos positivos tanto com o trabalho (satisfação e envolvimento) quanto com a organização, expressos por comprometimento organizacional afetivo (cf. Siqueira & Padovam, 2004).

A primeira dimensão, denominada satisfação no trabalho, é definida como “um estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho” (Locke, 1976, p. 1.300). Envolvimento com o trabalho seria o “grau em que o desempenho de uma pessoa no trabalho afeta sua auto-estima” (Lodahl & Kejner, 1965, p. 25), e o comprometimento organizacional afetivo “um estado no qual um indivíduo se identifica com uma organização particular e com seus objetivos” (Mowday, Steers & Porter, 1979, p. 225).

Logo, o bem-estar no trabalho é definido a partir do momento em que o trabalhador elenca características positivas relacionadas a ele, como sentir-se satisfeito com seu trabalho em vários aspectos, nutrir envolvimento com ele, sentindo, entre outras coisas, que as horas que passa trabalhando são as melhores do seu dia e, por fim, sentir-se comprometido afetivamente com a organização que o emprega.

## Organizações Positivas

O conceito de organizações positivas é relativamente novo. De fato, a primeira tentativa de conceitualização deste tema foi realizada por Keyes, Hysom & Lupo, que concebem uma organização positiva como:

Uma organização produtora, lucrativa, eficiente e construtiva que não se encaixa em negócios que meramente lucram e aumentam os valores de suas ações, porque elas ainda promovem e sustentam altos níveis de bem-estar de seus empregados. (2000, p. 143).

Segundo a visão dos autores (cf. Keyes *et al.*, 2000), a organização positiva seria uma organização em que o foco financeiro ainda seria algo primordial, porém, além de conseguir manter-se saudável a partir desse prisma – sendo lucrativa e eficiente do ponto de vista mercadológico –, ainda teria como metas promover o bem-estar de seus trabalhadores, buscando, desta maneira, resultados outros.

Para o presente estudo, a organização positiva foi concebida como um construto constituído por três dimensões: percepção de suporte organizacional, percepção de justiça organizacional e confiança do empregado na organização. Ou seja, uma organização positiva seria aquela na qual o trabalhador percebe um suporte, assim como também possui a percepção de que ela é justa para com ele, tanto na distribuição de recursos quanto nos procedimentos adotados nesta distribuição e, por fim, sente que pode confiar nela.

A percepção de suporte organizacional é concebida como a crença global, por parte do empregado, sobre a extensão pela qual a organização valoriza suas contribuições e importa-se com seu bem-estar (cf. Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986).

Percepções de justiça organizacional são um construto formado por duas dimensões: percepção de justiça de procedimentos e percepção de justiça distributiva (cf. Folger & Konovsky, 1989).

Percepção de justiça distributiva refere-se à percepção do trabalhador a respeito dos resultados da alocação de recursos. Os estudiosos do tema identificaram alguns critérios que poderiam ser usados na alocação destes recursos, como equidade, igualdade e necessidade (cf. Brockner & Siegel, *apud* Oliveira, 2004).

Percepção de justiça de procedimentos refere-se à crença do empregado de que os meios utilizados pela organização na determinação do montante de compensações que ele recebe por sua contribuição para com ela são justos (Gomide Jr, 1999).

No cenário nacional, pesquisas envolvendo confiança do empregado na organização ainda são muito escassas, mostrando uma preocupação maior com outros construtos, assim como uma falta de definição clara, principalmente em estudos relacionando confiança organizacional aos padrões culturais adequados a nosso país.

Dentre os poucos estudos encontrados há uma larga revisão sobre confiança organizacional realizada por Oliveira (2004). A autora realizou um estudo propondo um modelo de confiança do empregado na organização. Ela construiu e validou a Escala de Confiança do Empregado na Organização, constituída por 47 itens e cinco fatores, a saber: promoção do crescimento do empregado ( $\alpha=0,92$ ); solidez organizacional ( $\alpha=0,86$ ); normas relativas à demissão de empregados ( $\alpha=0,79$ ); reconhecimento financeiro organizacional ( $\alpha=0,83$ ) e padrões éticos ( $\alpha=0,93$ ). Embora tenha construído e validado uma medida, Oliveira concluiu que não há um consenso em relação à base conceitual do construto.

Isto posto, o presente estudo teve como objetivo analisar os impactos das dimensões da organização positiva sobre o bem-estar dos trabalhadores por meio do teste de três hipóteses. O bem-estar dos trabalhadores foi representado por dois construtos: BES e BET, os quais deveriam manter relações significativas entre si. Dimensões da organização positiva foram constituídas por percepção de suporte organizacional, percepções de justiça organizacional (distributiva e de procedimentos) e confiança do empregado na organização. As dimensões da organização positiva foram posicionadas como antecedentes de BES e BET. Foram testadas três hipóteses.

H1. As dimensões de bem-estar subjetivo (satisfação geral com a vida e afetos positivos e negativos) terão uma relação significativa com as dimensões de bem-estar no trabalho (satisfação com o trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo).

H2. As dimensões da organização positiva (suporte organizacional, justiça organizacional e confiança organizacional) terão um impacto positivo sobre as dimensões de bem-estar subjetivo (satisfação geral com a vida e afetos positivos e negativos).

H3. As dimensões da organização positiva (suporte organizacional, justiça organizacional e confiança organizacional) terão um impacto positivo sobre as dimensões de bem-estar no trabalho (satisfação com o trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo).

## Método

### 1. Participantes

A amostra do estudo foi composta por 200 trabalhadores escolhidos por conveniência, sendo 27,5% do sexo masculino e 72,5% do sexo feminino. A maioria

era casada (58,5%), com escolaridade variando desde o ensino fundamental completo até pós-graduação completa, a maioria com ensino superior completo (41,5%). A idade média foi de 32,91 anos (DP = 8,6) e tempo médio de trabalho na organização, de 8,7 anos (DP = 5,7). A maioria dos participantes trabalha em empresa pública (67,5%) e não ocupa cargo de chefia (75,9%). Os dados podem ser visualizados na Tabela 1.

O contato foi realizado com proprietários, gerentes e administradores responsáveis pelas organizações. No interior do Estado de São Paulo foram contatados um órgão público (prefeitura), uma prestadora de serviços na área da saúde e uma multinacional da área de refrigeração. Na cidade de São Paulo o estudo foi realizado em uma multinacional e em uma empresa nacional, ambas privadas e do setor de comércio de refrigeração. A taxa de retorno dos questionários foi relativamente baixa nas empresas privadas (26,8%) e maior na empresa do setor público (48,3%).

## 2. Instrumento

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário de autopreenchimento, composto por nove escalas que avaliaram as variáveis da pesquisa.

## 3. Análise dos dados

As informações coletadas, representadas por indicadores numéricos, formaram um banco de dados para tratamento no *software* estatístico *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 14.0 para Windows.

Foi realizada uma análise exploratória dos dados para verificar a precisão de entrada de dados, *outliers* e respostas omissas. Depois da exploração, análises descritivas foram realizadas a fim de caracterizar a amostra, assim

como as correlações entre as variáveis ( $r$  de Pearson). Também foram calculados os alfas de Cronbach para as escalas utilizadas.

Antes de iniciar as análises de regressão propriamente ditas, alguns pressupostos sugeridos por Tabachnick e Fidel (apud Abbad & Torres, 2002) foram checados, bem como os índices de multicolinearidade, a normalidade dos dados por meio de gráficos P-P do SPSS com curva normal, a homogeneidade das variâncias pelo teste de Games-Howell e, por fim, a linearidade dos modelos por meio do subprograma *general linear model*, sendo observada a propensão dos dados para dar prosseguimento às análises de regressão múltipla.

Após a exploração dos dados, foram realizadas análises estatísticas multivariadas por meio de dezoito modelos de regressão linear múltipla utilizando o subprograma *regression* do SPSS.

## Resultados e discussão

### 1. Relações entre as dimensões de bem-estar subjetivo e bem-estar no trabalho

Entre as dimensões de BES e BET, todas as correlações foram significativas. A menor correlação foi evidenciada entre satisfação com a chefia e satisfação com a tarefa e ânimo negativo ( $-0,16$ ;  $p \leq 0,05$ ). O maior índice encontrado foi entre satisfação com os colegas e ânimo positivo ( $0,35$ ;  $p \leq 0,01$ ).

Todos os índices de correlação envolvendo ânimo negativo foram negativos, o que demonstra a coerência desta dimensão dentro do construto relacionado a outras variáveis. Isto indica que características positivas relacionadas, tanto dentro de BES, quanto de BET, correlacionam-se negativamente com a vivência de

Tabela 1. Caracterização da amostra do estudo,  $n = 200$

Descrição	Frequência	Porcentagem	Média	Desvio-padrão
Sexo	Masculino – 55	27,5%		
	Feminino - 145	72,5%		
Estado Civil	Solteiro – 61	30,5%		
	Casado – 117	58,5%		
	Outros - 22	11%		
Natureza da empresa	Pública – 135	67,5%		
	Privada - 65	32,5%		
Ocupa cargo de chefia	Sim – 48	24,1%		
	Não - 151	75,9%		
Idade			32,91	8,6
Tempo de trabalho			8,7	5,7

afetos negativos pelo respondente, ou seja, à medida que crescem os aspectos positivos, diminui a frequência de afetos negativos, e vice-versa. Tais resultados corroboram resultados similares encontrados por Siqueira *et al.* (2006), Hochwarter & Treadway (2003) e Padovam (2005).

Estudos relacionando bem-estar subjetivo e bem-estar no trabalho ainda são escassos, demonstrando que novas hipóteses e futuras pesquisas devem ser contempladas nessa interface entre a satisfação pessoal e a vivência de afetos positivos. Tal ponte mostra-se atualmente imprescindível em decorrência do grande volume de assuntos relacionando aspectos pessoais e de trabalho.

## 2. Análises de regressão linear múltipla entre as variáveis dependentes e independentes

A Tabela 2 apresenta os resultados de três análises de regressão múltipla linear *stepwise* contendo, como variáveis dependentes, as dimensões do construto de bem-estar subjetivo e, como antecedentes, as dimensões da organização positiva: percepção de suporte organizacional, percepção de justiça organizacional e confiança do empregado na organização. São indicados os coeficientes de regressão múltipla ( $R^2$ ) e os betas padronizados ( $\beta$ ).

Na Tabela 2, nota-se que duas variáveis ficaram retidas como preditoras na primeira análise de regressão

de satisfação geral com a vida: percepção de justiça de procedimentos ( $R^2p = 0,121$ ;  $F(1,198)=27,272$ ;  $p \leq 0,01$ ), com uma contribuição mais significativa explicando aproximadamente 12% do modelo, e confiança do empregado na organização com uma porção irrisória ( $R^2p = 0,019$ ;  $F(1,197)=4,320$ ;  $p \leq 0,05$ ). Tais achados parecem indicar que o trabalhador que se julga parte importante nas decisões tomadas e que crê que tais regras são elaboradas a partir de informações baseadas em padrões éticos avalia sua vida como satisfatória até o presente momento.

Na dimensão emocional de BES, as duas variáveis foram explicadas apenas por confiança do empregado na organização. Ânimo positivo foi mais fortemente explicado ( $R^2p = 0,063$ ;  $F(1,198)=13,271$ ;  $p \leq 0,01$ ) do que ânimo negativo ( $R^2p = 0,031$ ;  $F(1,198)=6,383$ ;  $p \leq 0,01$ ), observando-se que esta dimensão teve seu valor beta negativo, representando uma relação negativa na equação. Logo, pode-se extrair a informação de que os empregados que confiam em suas organizações, crendo ser esta financeiramente estável e com reputação sólida, tendem a relatar momentos positivos em suas vidas. Portanto, a primeira hipótese, de que as dimensões da organização positiva teriam um impacto sobre BES, foi confirmada.

A segunda hipótese do estudo, de que as dimensões da organização positiva teriam um impacto positivo sobre o bem-estar no trabalho também foi confirmada e será descrita na tabela 3.

Tabela 2. Coeficientes de correlação múltipla ( $R^2$ ) e betas padronizados ( $\beta$ ) obtidos de três modelos de regressão *stepwise* sobre as variáveis dependentes

VARIÁVEIS DEPENDENTES	Regressores	Passos	$R^2$ Parciais	$R^2$ Modelos	Betas Padronizados ( $\beta$ )
1. Satisfação Geral com a Vida	JP	1	0,121**		0,226**
	CO	2	0,019*	0,140**	0,184*
2. Afetos Positivos	CO	1	0,063**	0,063**	0,251**
3. Afetos Negativos	CO	1	0,031**	0,031**	-0,177**

\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*  $p \leq 0,05$ ; Nota:  $n = 200$ ; JP = Justiça de Procedimentos; JD = Justiça Distributiva; CO=Confiança Organizacional; SO = Suporte Organizacional

Tabela 3. Coeficientes de correlação múltipla ( $R^2$ ) e betas padronizados ( $\beta$ ) obtidos de sete modelos de regressão *stepwise* sobre as variáveis dependentes

VARIÁVEIS DEPENDENTES	Regressores	Passos	$R^2$ Parciais	$R^2$ Modelos	Betas Padronizados ( $\beta$ )
1. Satisfação com colegas	CO	1	0,069**	0,069**	0,263**
2. Satisfação com a chefia	CO	1	0,118**	0,118**	0,344**
3. Satisfação com o salário	JD	1	0,456**	0,467**	0,601**
	CO	2	0,011*		0,127*
4. Satisfação com promoções	CO	1	0,272**	0,337**	0,336**
	JD	2	0,066**		0,316**
5. Satisfação com as tarefas	CO	1	0,139**	0,166**	0,285**
	SO	2	0,028*		0,188*
6. Envolvimento com o trabalho	JP	1	0,121**	0,161**	0,266**
	SO	2	0,040*		0,216*
7. Comprometimento organizacional afetivo	CO	1	0,494**	0,529**	0,526**
	SO	2	0,021**		0,149**
	JP	3	0,014*		0,162*

\*\*  $p \leq 0,01$ ; \*  $p \leq 0,05$

Nota: n = 200; JP = Justiça de Procedimentos; JD = Justiça Distributiva; CO = Confiança Organizacional; SO = Suporte Organizacional.

Como pode ser observado na Tabela 3, os preditores das dimensões de BET foram calculados por meio de sete modelos de regressão linear *stepwise* ainda tomando como variáveis independentes as dimensões da organização positiva. A satisfação no trabalho, como já mencionado, refere-se a um construto multidimensional formado por cinco fatores, logo, cinco análises de regressão foram calculadas para avaliar os preditores de tal construto.

A satisfação com os colegas foi explicada unicamente por confiança do empregado na organização ( $R^2p = 0,069$ ;  $F(1,198) = 14,723$ ;  $p \leq 0,01$ ), assim como a satisfação com a chefia ( $R^2p = 0,118$ ;  $F(1,198) = 26,575$ ;  $p \leq 0,01$ ), indicando que aquele trabalhador que tem a

percepção de que pode confiar na organização em que trabalha também se sente satisfeito tanto com seus colegas de trabalho quanto com sua chefia.

Não foram encontrados resultados semelhantes a estes na literatura sobre comportamento organizacional, porém tais achados estão de acordo com a teoria da psicologia cognitiva (cf. Caballo, 2003; Caballo, 2002; Beck, 1997) que apregoa, neste sentido, que a confiança é um esquema cognitivo no qual o ser humano já possui um modelo mental para seu ambiente de domínio, e que, portanto, não precisa despender energia psíquica diariamente a fim de garantir sua integridade física e psicológica. Ou seja, o trabalhador que confia em sua organização tende

a sentir-se mais satisfeito, tanto com seus colegas quanto com seus superiores, já que não há nenhuma evidência de que estas figuras possam lhe causar algum dano, seja ele físico ou psicológico. Porém, estes resultados não confirmam os achados de outros estudos envolvendo satisfação no trabalho que tiveram como principal preditor suporte organizacional (cf. Eisenberger *et al.*, 1986; Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades, 2002; Siqueira, 2003).

A satisfação com o salário, por sua vez, foi explicada por duas variáveis, sendo o melhor preditor a percepção de justiça distributiva, com uma contribuição de aproximadamente 45% da variância explicada pelo modelo ( $R^2p = 0,456$ ;  $F(1, 198)=166,156$ ;  $p \leq 0,01$ ), enquanto a confiança do empregado na organização contribuiu com um percentual de explicação bastante reduzido ( $R^2p = 0,011$ ;  $F(1, 197)=3,923$ ;  $p \leq 0,05$ ).

Tais resultados apontam na direção de que o trabalhador que percebe sua organização como justa no tocante à alocação de recursos para com ele sente-se recompensado por seus esforços e sua experiência e também crê que esta organização é digna de sua confiança, tendendo também a sentir-se satisfeito com o salário que recebe.

Assim, parece plausível o resultado encontrado, uma vez que pesquisadores de percepções de justiça organizacional apontam a percepção de justiça distributiva como preditor confiável para o quanto cada trabalhador possa sentir-se satisfeito com o salário recebido (cf. Deconinck & Stilwell, 2004; Wayne, et al., 2002; Lee, Law & Bobko, 1999).

O resultado da sétima análise de regressão *stepwise* mostra que o preditor mais poderoso de satisfação com promoções é a confiança do empregado na organização, explicando 27% do modelo ( $R^2p = 0,272$ ;  $F(1,198)=73,834$ ;  $p \leq 0,01$ ), enquanto a percepção de justiça distributiva contribuiu com uma parcela menor ( $R^2p = 0,066$ ;  $F(1,197)=19,475$ ;  $p \leq 0,01$ ). Logo, o empregado que percebe que pode confiar na organização que o emprega e a considera ética e conceituada, assim como crê que os recursos são distribuídos justamente, também relata estar satisfeito com as oportunidades de promoção a ele oferecidas.

Pode-se observar na Tabela 3 que o preditor mais poderoso de satisfação com as tarefas é a confiança do empregado na organização, que contribuiu com aproximadamente 14% de explicação ( $R^2p = 0,139$ ;  $F(1,198)=31,855$ ;  $p \leq 0,01$ ) enquanto o suporte organizacional oferece uma parcela de explicação discreta ( $R^2p = 0,028$ ;  $F(1,197)=6,537$ ;  $p \leq 0,05$ ). Estes resultados

indicam que quando o trabalhador sente que pode confiar na organização que o emprega possui a percepção de que esta se preocupa com ele e com sua satisfação geral no trabalho e também se sente satisfeito com as tarefas que desempenha em seu trabalho cotidiano.

A sexta análise de regressão identificou dois preditores para o envolvimento com o trabalho: primeiro, com uma parcela de explicação maior, está a percepção de justiça de procedimentos ( $R^2p = 0,121$ ;  $F(1,198)=27,203$ ;  $p \leq 0,01$ ) e a segunda variável retida na regressão, com uma parcela mais modesta de explicação de variância, foi o suporte organizacional ( $R^2p = 0,040$ ;  $F(1,197)=9,386$ ;  $p \leq 0,05$ ). Isto indica que trabalhadores que percebem que sua organização toma atitudes justas em relação a eles e percebem sua preocupação com seu bem-estar são os que mais se sentem envolvidos com seu trabalho, crendo que as horas passadas trabalhando são as melhores horas de seu dia, sentindo-se pessoalmente ligados ao seu trabalho. Estes resultados corroboram os estudos de Casper; Martin; Buffard e Erdwins (2002), que identificaram as percepções de justiça como antecedente de envolvimento com o trabalho. Corroboram, embora parcialmente, os estudos de Siqueira (1995) e Padovam (2005), que identificaram o suporte organizacional como o antecedente mais poderoso de envolvimento com o trabalho.

Pode ser observado que a análise de regressão para a variável comprometimento organizacional afetivo teve como preditores a confiança do empregado na organização, explicando quase 50% do modelo ( $R^2p = 0,494$ ;  $F(1,198)=193,233$ ;  $p \leq 0,01$ ); os outros dois preditores obtiveram contribuições quase insignificantes perante a grande parcela explicada. Foram eles o suporte organizacional ( $R^2p = 0,021$ ;  $F(1,197)=8,442$ ;  $p \leq 0,01$ ) e a percepção de justiça de procedimentos ( $R^2p = 0,014$ ;  $F(1,196)=6,023$ ;  $p \leq 0,05$ ).

Os resultados descritos parecem indicar que o trabalhador que crê que a organização em que trabalha é passível de sua confiança, que ela baseia-se em princípios morais e tem uma relação honesta com seus empregados, crê também que ela se preocupa com ele e é justa nos procedimentos tomados em relação aos trabalhadores. É aquele que se compromete com sua organização de uma maneira afetiva, nutrindo sentimentos como orgulho, contentamento e entusiasmo, dentre outros.

Este resultado corrobora parcialmente alguns estudos (Filenga, 2002; Rego, 2002; Tamayo, 1999) em concordância com o fato de a percepção de justiça de procedimentos ser um preditor de comprometimento organizacional afetivo (COA), assim como suporte organizacional (Rhoades

& Eisenberger, 2002; Eisenberger, Fasolo & Lamastro, 1990). Porém, nenhum dos estudos encontrados posicionou a confiança organizacional como antecedente direto de comprometimento organizacional afetivo, mostrando, assim, caminhos a serem trilhados em futuras pesquisas.

Conforme a hipótese inicial, agora baseando-se na Tabela 2, pode-se afirmar que a confiança do empregado na organização foi o preditor mais poderoso, tanto das dimensões de bem-estar subjetivo quanto de bem-estar no trabalho, sendo retida em 90% das análises de regressão, ficando de fora apenas na explicação de envolvimento com o trabalho. Isto denota que futuras pesquisas envolvendo o tema devem ser realizadas a fim de prestar maiores esclarecimentos.

Talvez o comportamento de tais variáveis, consolidando confiança do empregado na organização como o preditor mais forte na maioria das análises de regressão, tenha ocorrido em virtude do fenômeno conhecido por redundância, segundo Tabachnick e Fidell (*apud* Abbad & Torres, 2002). Esta situação ocorre quando preditores correlacionados entre si são retidos na equação, acarretando perda considerável da parcela de explicação de um critério.

Um indicador da ocorrência de redundância pode ser analisado quando os valores beta e a soma das contribuições únicas de cada variável de preditor são menores do que o índice de correlação bivariada entre cada um destes preditores e o critério, o que acontece com uma parcela considerável das variáveis tomadas para este estudo, ou seja, em decorrência da alta correlação entre os preditores, os que são retidos na equação resultam em uma queda considerável na explicação da variável critério.

Foram encontrados poucos estudos empíricos relacionando o construto com outras variáveis (Brashear, Manolis & Brooks, 2005; Oliveira, 2004; Tan & Tan, 2000; Bhattacharya, Devinney & Pillutla, 1998; Gilbert & Tang, 1998). A maioria das pesquisas desta área preocupa-se predominantemente com o esclarecimento e com posicionamentos teóricos acerca do construto, que, conforme Oliveira (2004) ressalta com prioridade, ainda necessita de uma definição mais clara e precisa.

## Conclusão

As três hipóteses do estudo foram confirmadas. A primeira hipótese, de que as dimensões de bem-estar no trabalho teriam uma relação significativa com as dimensões de bem-estar subjetivo demonstrou que, cada vez mais, a vida pessoal mescla-se com a vida profissional de maneiras variadas. Pode ser observado que a avaliação que o indivíduo faz de sua vida até o presente momento,

assim como a vivência de afetos positivos e afetos negativos, guarda estreitas relações com seu nível de satisfação, envolvimento e comprometimento organizacional afetivo para com sua organização empregadora.

A segunda hipótese confirmada foi a de que as dimensões da organização positiva teriam um impacto positivo sobre as dimensões de bem-estar subjetivo. Os resultados do estudo mostraram que, na medida em que o trabalhador reconhece características positivas a respeito de sua organização e percebe seu trabalho como algo também positivo, ele relata maiores níveis de bem-estar subjetivo, ou seja, relata sentir-se satisfeito com sua vida de uma maneira geral até o presente momento, assim como crê ter vivenciado mais afetos positivos do que negativos.

A terceira e última hipótese, de que as dimensões da organização positiva teriam um impacto positivo sobre as dimensões de bem-estar no trabalho, também foi confirmada. Assim, o trabalhador que percebe características positivas a respeito da organização onde trabalha, tais como justiça, suporte e confiança, também tende a se sentir mais satisfeito, envolvido com seu trabalho e comprometido de maneira afetiva com sua organização.

A confiança do empregado na organização foi a grande preditora, sendo retida em 90% das análises de regressão e retida como única preditora das variáveis dependentes em 70% de todos os casos. O fato é que tais achados são difíceis de serem comparados com os contidos na literatura pela escassez envolvendo a confiança do empregado na organização, como bem adverte Oliveira (2004).

Contudo, mais uma vez, é necessário olhar o resultado de maneiras diversas. Analisando-se a literatura da área da psicologia cognitiva, tais como Beck (1997) e Caballo (2002; 2003), dentre outros, pode-se chegar à conclusão de que não é de todo estranho que a confiança que o trabalhador deposita na organização tenha sido encontrada aqui como principal preditora do quanto os participantes relataram sentirem-se satisfeitos com suas vidas e vivenciarem afetos positivos como alegria e contentamento. A confiança é um esquema mental que, de certa forma, provê ao indivíduo um entendimento de que ele pode relaxar, uma vez que sua integridade está garantida. Dawkins (1995) apregoa que a confiança é também um instinto necessário à preservação da espécie, e que o sentimento de confiança traz efeitos benéficos ao ser humano, diminuindo seu nível de ansiedade e estresse.

Contudo, fica evidenciada neste estudo, a importância que a percepção positiva dos trabalhadores sobre suas organizações e seus trabalhos tem sobre o quanto

eles relatam sentirem-se mais satisfeitos, comprometidos, envolvidos e felizes, tanto na esfera pessoal quanto na profissional. Tais achados apontam possíveis benefícios para as organizações, que, com informações deste tipo, poderiam identificar quais pontos primordiais podem ser passíveis de uma dedicação maior por parte de políticas internas. Também se beneficiam na medida em que podem ganhar com funcionários mais satisfeitos e comprometidos, trabalhando de maneira mais prazerosa e produtiva, agregando valor à organização.

Portanto, os resultados alcançados neste estudo mostram caminhos a serem trilhados nas pesquisas sobre bem-estar, saúde e comportamento organizacional. É evidente a carência de trabalhos a respeito da interface entre as áreas aqui estudadas relacionando, principalmente, a confiança do empregado na organização com outros construtos psicológicos.

Uma das limitações deste estudo refere-se à grande quantidade de perguntas contidas no instrumento de coleta de dados em decorrência do número de variáveis incluídas na pesquisa. Alguns participantes relataram sentir fadiga e apatia ante o questionário, o que pode ter ocasionado o grande número de questionários não respondidos ou respondidos parcialmente.

Aliam-se a esta condição o receio de alguns participantes, principalmente os do órgão público, de possíveis retaliações e vazamento de informações, ou, ainda, de a pesquisa ser realizada por pessoas da própria organização, apesar da garantia de sigilo sobre resultados individuais e dos cuidados éticos levados a cabo durante o estudo. Contudo, entende-se que os resultados deste estudo, apesar de suas limitações, trazem indicações relevantes para os que buscam um amadurecimento teórico-metodológico dentro do escopo da psicologia, seja ela inserida na área organizacional ou da saúde.

## 5. Referências

- Abbad, G. & Torres, C. V. (2002). Regressão múltipla *stepwise* e hierárquica em psicologia organizacional: aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia*, 7(número especial), 19-29.
- Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E. J. & Daus, C. S. (2002). Diversity and emotion: the new frontiers in organizational behavior research. *Journal of Management*, 28(2), 307-338.
- Beck, J. S. (1997). *Terapia cognitiva: teoria e prática*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- Benevides-Pereira, A. M. (2002). Burnout, por quê? In Benevides-Pereira, A. M. *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. (pp. 13-20). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Bhattacharya, R., Devinney, T. M. & Pillutla, M. (1998). A formal model of trust based on outcomes. *Academy of Management Review*, 23(3), 459-472.
- Brashear, T. G., Manolis, C. & Brooks, C. M. (2005). The effects of control, trust, and justice on salesperson turnover. *Journal of Business Research*, 58, 241-249.
- Caballo, V. E. (2002) *Manual de técnicas de terapia e modificação do comportamento*. São Paulo: Santos.
- Caballo, V. E. (2003a). *Manual para o tratamento cognitivo-comportamental dos transtornos psicológicos*. São Paulo: Santos.
- Caballo, V. E. (2003b) *Manual de avaliação e treinamento das habilidades sociais*. São Paulo: Santos.
- Casper, W. J., Martin, J., Buffardi, L. & Erdwins, C. (2002). Work-family conflict, perceived organizational support and organizational commitment among employed mothers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(2), 99-108.
- Clegg, S. R. & Hardy, C. (1998). Organização e estudos organizacionais. In: Clegg, S. R., Hardy, C. & Nord, W. R. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). *Gestão qualificada: a conexão entre felicidade e negócio*. Porto Alegre: Artmed.
- 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.
- Dawkins, R. (1995). *O gene egoísta*. São Paulo: Santos.
- Deconinck, J. & Stillwell, C. D. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57, 225-231.
- Diener, E. & Scollon, C. (2003, novembro). Subjective well-being is desirable, but not the summum bonum. *Anais do University of Minnesota Interdisciplinary Workshop on Well-Being*, Minneapolis.
- Diener, E. & Scollon, C. N. (2002). Our desired future for personality psychology. *Journal of Research in Personality*, 36, 629-637.
- Diener, E. & Seligman, M. E. P. (2005). Beyond money: toward an economy of well-being. *American Psychological Society*, 5(1), 1-31.
- Diener, E., Oishi, S. & Lucas, R. E. (2003). Personality, culture, and subjective well-being: emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review of Psychology*, 54, 403-425.
- Diener, E., Scollon, C. N. & Lucas, R. E. (2003). The evolving concept of subjective well-being: the multifaceted nature of happiness. *Advances in Cell Aging and Gerontology*, 15, 187-219.
- Diener, E., Suh, E. & Oishi, S. (1997). Recent findings on subjective well-being. *Indian Journal of Clinical Psychology*, 12(2), 117-129.
- Diener, E., Suh, E., Lucas, R. E. & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lamastro, V. D. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C.; Sucharsky, I. L. & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 567-573.
- Etzione, A. (1973). *Organizações complexas*. São Paulo: Atlas.
- Filenga, D. (2002, setembro). O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. *Anais do 26º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração* – CD ROM.
- Folger, R. & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32, 115-130.
- Gilbert, J. A. & Tang, T. L. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-336.
- Gomide Jr, S. (1999). *Antecedentes e consequências das percepções de justiça no trabalho*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewé, P. L., & Johnson, D. (2003). Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 438-456.
- Hochwarter, W. A. & Treadway, D. C. (2003). The interactive effects of negative and positive affects on the politics perceptions- job satisfaction relationship. *Journal of Management*, 29(4), 551-567.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1976). *Psicologia social das organizações* (2a ed.). São Paulo: Atlas.
- Keyes, C. L. M., Hysom, S. J. & Lupo, K. L. (2000). The positive organization: leadership legitimacy, employee well-being, and the bottom line. *The Psychologist Manager Journal*, 4(20), 143-153.

- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D. & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022.
- Lee, C., Law, K. S. & Bobko, P. (1999). The importance of justice perceptions on pay effectiveness: a two-year study of a skill-based pay plan. *Journal of Management*, 25(6), 851-873.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Handbook of I/O Psychology, Chicago: Rand-McNally.
- Lodahl, T. M. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 23-33.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: the cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Oliveira, A. F. (2004). *Confiança do empregado na organização: impacto dos valores pessoais, organizacionais e da justiça organizacional*. Tese de doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Organização Mundial da Saúde (2000). *The world health report 2000 - Health systems: improving performance*. Genebra, Suíça: OMS.
- Padovam, V.A.R. (2005). *Antecedentes de bem-estar no trabalho: percepções de suportes e de justiça*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, Brasil.
- Rego, A. (2002). Comprometimento afetivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. *Revista de Administração Contemporânea*, 6(2), 209-241.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Siqueira, M. M. M. (1995). *Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: análise de um modelo pós-cognitivo*. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Siqueira, M. M. M. (2003). Proposição e análise de um modelo para comportamentos de cidadania organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(edição especial), 165-184.
- Siqueira, M. M. M., Chiuzzi, R. M., Covacs, J. L. M., & Padovam, V. A. R. (2006). *Análise dos modelos teóricos de bem-estar subjetivo e bem-estar no trabalho*. Relatório técnico.
- Siqueira, M. M. M., Padovam, V. A. R. (2004, junho) Influências de percepção de suporte no trabalho e de satisfação com o suporte social sobre bem-estar subjetivo de trabalhadores. *Anais do 5º Congresso Nacional de Psicologia da Saúde*, Lisboa, Portugal, 5.
- SPSS. (2006). *Statistical analysis using SPSS*. Chicago: SPSS inc.
- Stacciarini, J. M. R. & Tróccoli, B. T. (2002). Estresse ocupacional. In: Mendes, A. M.; Borges, L. O. & Ferreira, M. C. (p. 185-206). Trabalho em transição, saúde em risco. Brasília: Editora UNB.
- Tamayo, A. (1999). Valores organizacionais: sua relação com satisfação com o trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. *Revista de Administração*, São Paulo, 33(3), 56-63.
- Tan, H. H. & Tan, C. S. F. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(2), 241-260.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87, 590-598.
- Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior: an idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437-442.

Submetido: 10/7/2012

Aceito: 30/8/2012