



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE
ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS**

JAQUELINE MOTA PIRES

**O BEM-ESTAR NO TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM SUPORTE E
COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO: ESTUDO DE
CAMPO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA)**

Santa Maria, RS.

2019

Jaqueline Mota Pires

**O BEM-ESTAR NO TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM SUPORTE E
COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO: ESTUDO DE CAMPO NA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA)**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, área de concentração Pessoas e Sociedade, da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, como requisito para obtenção do grau de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Orientadora Prof^ª. Dr^ª. Luciana Flores Battistella

Santa Maria, RS

2019

Pires, Jaqueline Mota

O bem-estar no trabalho e sua relação com suporte e comprometimento organizacional afetivo: estudo de campo na Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) / Jaqueline Mota Pires.- 2019.

147 f.; 30 cm

Orientadora: Luciana Flores Battistella

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, RS, 2019

1. Bem-estar laboral 2. Suporte organizacional 3. Comprometimento organizacional afetivo 4. Instituições de ensino multicampi 5. Universidade Federal do Pampa I. Battistella, Luciana Flores II. Título.

Jaqueline Mota Pires

**O BEM-ESTAR NO TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM SUPORTE E
COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO: ESTUDO DE CAMPO NA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA)**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, área de concentração Pessoas e Sociedade, da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, como requisito para obtenção do grau de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Aprovado em 21/05/2019:

Luciana Flores Battistella, Dr.^a (UFSM)

(Presidente/Orientadora)

Ana Claudia Machado Padilha, Dr.^a (UPF)

Fernanda Kieling Pedrazzi, Dr.^a (UFSM)

Santa Maria, RS - 2019

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, agradeço à UNIPAMPA e à UFSM pela oportunidade que me foi dada de ter acesso a ensino público, gratuito e de qualidade!

Agradeço, especialmente, à minha orientadora Professora Luciana Battistella pelo apoio e paciência comigo. Ter sido sua orientanda foi uma honra para mim!

Agradeço às professoras Kelmara Vieira, Fernanda Pedrazzi e Ana Claudia Padilha e a todos os demais que de alguma forma contribuíram com seus ensinamentos e considerações.

Preciso agradecer ao meu esposo Jorge Luís Goulart Pires, meu companheiro de tantos anos e de todas as horas, incomparável, e à minha filha que, com seu sorriso, sempre me deu forças para continuar! Amo vocês!

Agradeço imensamente aos meus familiares: pai, Vergino Antônio Antunes Pires; mãe, Vera Lúcia Mota Pires, irmã, Elisângela Pires e avó, Idorilde Motta, por serem a minha base, o meu abraço nas horas difíceis e o meu exemplo a ser seguido!

Meus agradecimentos aos que não estão mais aqui, mas que fazem parte da minha história, pois contribuíram sobremaneira para a minha formação pessoal e profissional: meus queridos sogros, José Antônio Ximendes Pires e Ayda Machado Goulart Pires e minha querida amiga, cunhada e comadre, Rosângela Beatriz Goulart Ferreira.

Aos meus colegas, obrigada pela oportunidade de ter aprendido tanto com vocês e pelos momentos de descontração que levarei para sempre comigo!

A todos, só posso dizer: Muito obrigada por terem sido tão generosos comigo com cada pequeno ou grande gesto de incentivo!

Enfim, agradeço a Deus, pela oportunidade, e por ter me dado forças para continuar!

RESUMO

O BEM-ESTAR NO TRABALHO E SUAS RELAÇÕES COM SUPORTE E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO: ESTUDO DE CAMPO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA)

AUTORIA: Jaqueline Mota Pires
ORIENTADORA: Dr.^a Luciana Flores Battistella

Este estudo tem por objetivo conhecer o nível de bem-estar no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) e sua relação com os constructos Percepção de Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo. A justificativa para o enfoque sobre estes tópicos embasa-se nos estudos de diversos autores, tais como: Locke (1976), ao afirmar que o bem-estar laboral do indivíduo influencia o seu comportamento profissional; Tamayo e Tróccoli (2002), ao destacarem a interferência direta da Percepção de Suporte Organizacional sobre o Bem-estar do trabalhador; assim como Siqueira e Gomide Jr. (2008), ao apontarem a influência dessa mesma variável sobre o Comprometimento Organizacional dos indivíduos; e, finalmente, Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017), ao afirmarem que, a fim de se obter sucesso na implementação de políticas, estratégias, objetivos e metas institucionais, os trabalhadores necessitam apresentar um elevado padrão de Comprometimento Organizacional. Desta forma, percebe-se a relevância estratégica destes temas para as organizações contemporâneas. Para responder aos objetivos desta pesquisa, foi desenvolvido um estudo de campo descritivo com abordagem quantitativa e qualitativa que utilizou três modelos teóricos: o de Paschoal e Tamayo (2008), para mensurar Bem-estar no trabalho; o de Siqueira (1995), para aferir a percepção de Suporte Organizacional; e uma Subescala do modelo de Meyer e Allen (1991), validada no Brasil por Medeiros e Enders (1998), para mensurar o Comprometimento Organizacional Afetivo. A amostra coletada para este estudo foi de 448 questionários respondidos, correspondendo a 49,78% da população-alvo. Aferiu-se percepção insatisfatória quanto ao constructo Suporte Organizacional e níveis moderados de percepção quanto ao Bem-estar e ao Comprometimento Organizacional Afetivo, por parte dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA. Uma das hipóteses da pesquisa foi confirmada e duas foram parcialmente confirmadas, sendo que as variáveis atuam da seguinte forma: 48,8% de todo o Comprometimento Organizacional Afetivo foi influenciado positivamente pelas variáveis Bem-estar no Trabalho e Suporte Organizacional percebido; e o Bem-estar no trabalho foi impactado positivamente pela variável Suporte Organizacional percebido, por meio das suas dimensões Afetiva (35,5%) e Cognitiva (18,3%). Diante da confirmação de que o Suporte Organizacional percebido é um preditor significativo de Bem-estar no Trabalho e de Comprometimento Organizacional Afetivo, medidas incrementais foram propostas visando-se elevar a percepção de Suporte Organizacional e, conseqüentemente, de suas variáveis dependentes, com base na revisão de literatura realizada para esta pesquisa.

Palavras-chave: Bem-estar. Suporte Organizacional. Comprometimento. Instituições de ensino *multicampi*.

ABSTRACT

WELL-BEING IN WORK AND ITS RELATIONSHIPS WITH ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL AFFECTIVE COMMITMENT: FIELD STUDY AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF PAMPA (UNIPAMPA)

AUTHOR: JAQUELINE MOTA PIRES
ADVISOR: DR^a. LUCIANA FLORES BATTISTELLA

This study aims to know the level of well-being in the work of the technical-administrative servers of the Federal University of Pampa (UNIPAMPA) and its relation with the constructs Perception of Organizational Support and Affective Organizational Commitment. The justification for focusing on these topics is based on the studies of several authors, such as: Locke (1976), when affirming that the individual's work well-being influences his professional behavior; Tamayo and Tróccoli (2002), highlighting the direct interference of the Organizational Support Perception on the worker's well-being; as well as Siqueira and Gomide Jr. (2008), when they point out the influence of this same variable on the Organizational Commitment of individuals; and finally, Lizote, Verdinelli and Nascimento (2017), when they affirm that, in order to succeed in the implementation of policies, strategies, objectives and institutional goals, workers need to present a high standard of Organizational Commitment. In this way, one can perceive the strategic relevance of these themes for contemporary organizations. In order to respond to the objectives of this research, a descriptive field study was developed with quantitative and qualitative approach that used three theoretical models: that of Paschoal and Tamayo (2008), to measure Well-being at work; the one of Siqueira (1995), to gauge the perception of Organizational Support; and a subscale of the Meyer and Allen model (1991), validated in Brazil by Medeiros and Enders (1998), to measure Affective Organizational Commitment. The sample collected for this study was 448 questionnaires answered, corresponding to 49.78% of the target population. There was an unsatisfactory perception regarding the Organizational Support construct and moderate levels of perception regarding Well-being and Affective Organizational Commitment by UNIPAMPA's technical-administrative staff. One hypothesis of the research was confirmed and two were partially confirmed, and the variables act as follows: 48.8% of all Affective Organizational Commitment was positively influenced by the variables Worker Well-Being and Perceived Organizational Support; and Well-being at work was positively impacted by the perceived Organizational Support variable, through its Affective (35.5%) and Cognitive (18.3%) dimensions. Given the confirmation that perceived Organizational Support is a significant predictor of Well-being in Work and Affective Organizational Commitment, incremental measures were proposed aiming to raise the perception of Organizational Support and, consequently, of its dependent variables, based on the literature review for this research.

Keywords: Well-being. Organizational Support. Commitment. Institutions of multicampi teaching.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Revisão Bibliográfica sobre Bem-estar Subjetivo.....	31
Quadro 2 – Revisão Bibliográfica sobre Bem-estar Psicológico.....	35
Quadro 3 – Revisão Bibliográfica sobre Bem-estar no trabalho.....	40
Quadro 4 – Revisão Bibliográfica sobre Suporte Organizacional.....	50
Quadro 5 – Revisão Bibliográfica sobre Comprometimento Organizacional.....	61
Quadro 6 – Literatura internacional sobre Bem-estar, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo.....	63
Quadro 7 – Quadro resumo Hipóteses de pesquisa.....	72
Quadro 8 – Fatores do bem-estar no trabalho.....	77
Quadro 9 – Afirmativas da Escala EPSO.....	78
Quadro 10 – Amostra estratificada estimada x Amostra obtida.....	80
Quadro 11 – Objetivos da pesquisa x Métodos estatísticos.....	82
Quadro 12 – Diferenças de percepção de Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo, de acordo com as variáveis de perfil dos respondentes.....	106

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Desenho da Pesquisa.....	84
Figura 2 – <i>Campi</i> UNIPAMPA.....	87
Figura 3 – Organograma institucional UNIPAMPA.....	88
Figura 4 – Relação entre os constructos Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo.....	123

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil dos respondentes segundo as variáveis Idade, Sexo, Estado Civil, Filhos, Nº filhos, Escolaridade e Renda familiar mensal bruta.....	93
Tabela 2 – Perfil dos respondentes segundo as variáveis Cargo, Tempo de serviço, Unidade Gestora de recursos e Unidade de lotação atual.....	94
Tabela 3 – Estatística Descritiva do fator Realização da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET).....	96
Tabela 4 – Estatística Descritiva dos fatores Afetos Positivos e Afetos Negativos da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET).....	98
Tabela 5 – Estatística Descritiva da Subescala de Comprometimento Afetivo do Modelo Tridimensional do Comprometimento Organizacional.....	99
Tabela 6 – Estatística Descritiva da Escala de Percepção do Suporte Organizacional (EPSO).....	101
Tabela 7 - Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Filhos.....	103
Tabela 8 - Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Cargo.....	103
Tabela 9 - Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Idade.....	104
Tabela 10 - Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Estado Civil.....	104
Tabela 11 - Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Tempo de Serviço na UNIPAMPA.....	105
Tabela 12 - Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Renda familiar mensal bruta.....	105
Tabela 13 - Fatores extraídos da análise fatorial para o Fator Realização, com suas respectivas cargas, variância explicada e Alfa de Cronbach.....	109
Tabela 14 - Fatores extraídos da análise fatorial para os Fatores Afetos Positivos e Negativos, com suas respectivas cargas, variância explicada e Alfa de Cronbach.....	110
Tabela 15 - Fatores extraídos da análise fatorial para a Subescala de Comprometimento Afetivo, com suas respectivas cargas, variância explicada e Alfa de Cronbach.....	112
Tabela 16 - Fatores extraídos da análise fatorial para a Escala de Percepção do Suporte Organizacional, com suas respectivas cargas, variância explicada e Alfa de Cronbach.....	113
Tabela 17 - Médias gerais dos constructos Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo.....	114

Tabela 18 - Resultados da Regressão Linear Múltipla estimada para o fator Realização pessoal no Trabalho pertencente ao constructo Bem-estar no trabalho.....	118
Tabela 19 - Resultados da Regressão Linear Múltipla estimada para o fator Emoções Positivas pertencente ao constructo Bem-estar no trabalho.....	119
Tabela 20 - Resultados da Regressão Linear Múltipla estimada para o constructo Comprometimento Afetivo.....	121

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	19
1.1	OBJETIVO GERAL.....	22
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
1.3	JUSTIFICATIVA.....	23
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	26
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	27
2.1	BEM-ESTAR.....	27
2.1.1	Bem-estar Subjetivo.....	27
2.1.2	Bem-estar Psicológico.....	33
2.1.3	Bem-estar no trabalho.....	37
2.2	SUPORTE ORGANIZACIONAL.....	41
2.3	COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.....	53
2.4	HIPÓTESE DE PESQUISA.....	64
3	METÓDO DE PESQUISA.....	73
3.1	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	74
3.2	COLETA DE DADOS.....	75
3.2.1	Escalas utilizadas.....	76
3.2.2	Instrumento de pesquisa.....	79
3.2.3	Procedimentos adotados.....	79
3.2.4	Entrevista.....	81
3.3	ANÁLISE DE DADOS.....	82
3.4	DESENHO DA PESQUISA.....	84
4	RESULTADOS.....	84
4.1	A UNIPAMPA E A GESTÃO DE PESSOAS.....	84
4.2	APRESENTAÇÃO DO PERFIL PESSOAL E FUNCIONAL DOS RESPONDENTES.....	93
4.3	ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS FATORES.....	96
4.4	DIFERENÇAS DE PERCEPÇÃO CONFORME O PERFIL DOS RESPONDENTES.....	103
4.5	ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA.....	107
4.5.1	Análise fatorial do fator Realização da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET).....	109
4.5.2	Análise fatorial dos fatores Afetos Positivos e Afetos Negativos da Escala de bem- estar no trabalho (EBET).....	110
4.5.3	Análise fatorial da Subescala de Comprometimento Afetivo.....	112
4.5.4	Análise fatorial da Escala de Percepção do Suporte Organizacional.....	113
4.6	MÉDIAS GERAIS DE BEM-ESTAR, SUPORTE E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO.....	114
4.7	ANÁLISE DE REGRESSÃO LINEAR PARA TESTES DAS HIPÓTESES DA PESQUISA.....	116
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	125

REFERÊNCIAS.....	133
APÊNDICES.....	143
Apêndice 1 – Instrumento de pesquisa.....	143
Apêndice 2 – Amostra estratificada dos servidores UNIPAMPA.....	145
Apêndice 3 – Termo de Confidencialidade.....	146
Apêndice 4 – Autorização Institucional UNIPAMPA.....	147

1 INTRODUÇÃO

O trabalho para o indivíduo corresponde a um componente relevante para a sua existência, proporciona realização pessoal, favorece a formação e manutenção de relações interpessoais e propicia prestígio social. No passado, foi percebido apenas como uma fonte de obtenção de renda, atualmente, não é mais visto desta forma (KUBO, GOUVÊIA, 2012). Os gestores mudaram sua perspectiva quanto à gestão das pessoas, percebendo a necessidade de “valorizar seus empregados e criar as condições necessárias para o seu bom desempenho e satisfação” (PASCHOAL, TAMAYO, 2008, p. 20). De acordo com estes autores, essa mudança de perspectiva ocorreu em razão da concorrência no âmbito empresarial ter crescido e de novas demandas terem surgido deste dinâmico cenário.

Na perspectiva dos gestores, os empregados deixaram de ser considerados apenas como um mero recurso organizacional e sim, como um objetivo a ser alcançado. Então, estes têm buscado aperfeiçoar as estratégias, políticas e práticas de gestão de pessoal, a fim de fomentar, de maneira eficaz, o desenvolvimento do bem-estar no trabalho e, desta forma, propiciar que os indivíduos possam colaborar efetivamente com a organização, exercendo sua proatividade, expondo suas próprias visões e aplicando sua inteligência, considerada “a maior, mais avançada e sofisticada habilidade humana” (RIBEIRO, 2012, p. 4).

Com base nisso, o departamento de pessoal das organizações está deixando de ter um perfil exclusivamente “legalista”, isto é, voltado para a “normalização, interpretação da legislação e especialização em questões de ordem legal”, exercendo apenas funções táticas e operacionais, para assumir um papel mais estratégico nas empresas, inclusive, por meio da sua inserção no organograma como *staff* organizacional. A motivação para esta quebra de paradigma deve-se ao reconhecimento de que “a gestão de pessoas tem sido responsável pela excelência de organizações bem-sucedidas”, devido ao “aporte de capital intelectual” (RIBEIRO, 2012, p. 3). Afinal, todas as organizações, sejam elas da iniciativa privada ou do setor público, são formadas por pessoas e somente estas podem enfrentar os desafios decorrentes da atual era da informação.

No âmbito do setor público, não é por acaso que, nos três níveis de governo, os maiores volumes de recursos orçamentários são destinados às despesas com pagamento de pessoal, já que a prestação de serviços públicos se desenvolve por meio das pessoas (BERGUE, 2014). Conforme Perez Jr. et al. (2012, p. 316), “de maneira genérica, o custo mais representativo nas atividades de prestação de serviços é o da mão de obra”. Bergue (2014) destaca, como exemplos de despesas públicas com prestação de serviços, as relacionadas às áreas da educação, saúde,

assistência social, segurança, justiça, entre outras e destaca que esta característica do setor público acaba por impactar outros dispêndios relevantes para a sociedade em geral, como por exemplo, provocar a redução nos investimentos públicos.

Desta maneira, infere-se que uma das razões que justifica a implementação dos preceitos da gestão estratégica de pessoas refere-se ao dever dos gestores públicos de promoverem, gradativamente, uma aplicação mais efetiva do expressivo montante de recursos financeiros alocados no pagamento de pessoal. Tal propósito só poderá ser alcançado por meio do investimento em políticas e práticas de gestão que fomentem o desenvolvimento dos seus colaboradores, assim poderão ser obtidos melhores resultados em indicadores organizacionais ligados à área de gestão de pessoas, entre eles, bem-estar, suporte e comprometimento organizacional, pontos principais desta pesquisa.

Cabe mencionar que a instituição pública, objeto deste estudo, trata-se de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), instituída pelo Governo Federal em 2008 e que possui como principal característica estrutural, desde o seu início, tratar-se de uma instituição *multicampi* com unidades em dez municípios da metade sul do Rio Grande do Sul. Por esta razão, a UNIPAMPA apresenta distâncias significativas entre os *campi* e a Reitoria, situada no município de Bagé, variando entre 142 até 448 km (SOUSA, 2015). Ademais, a Instituição apresenta um número expressivo de docentes, 974 servidores, e de técnico-administrativos em educação, 900 indivíduos, sendo que estes últimos são objetos de análise na presente pesquisa (UNIPAMPA, 2018).

Quanto às particularidades das universidades, Baldrige (1983 *apud* MEYER JR., 2005, p.375) ressalta que “as organizações universitárias são conhecidas por seus objetivos ambíguos e difusos, sua natureza política, baseada em grupos de interesses, clientes com necessidades individualizadas e diversificadas, tecnologia complexa e sensibilidade a fatores do ambiente externo”. Além disso, as universidades defrontam-se ainda com uma crescente demanda por acesso à educação de qualidade, pois quanto maior o grau de escolaridade de uma sociedade, constata-se que há tendência de crescimento das pressões em favor da oferta de serviços públicos melhores (GIAMBIAGI; ALÉM, 2000).

Ante os desafios vivenciados pelas universidades, Meyer Jr. (2005, p. 374) considera a universidade como uma das mais complexas organizações de nossa sociedade, sendo que o conjunto destas instituições já passaram por diversas crises originadas tanto por fatores internos, quanto externos, pois “como uma organização sensível às mudanças do ambiente, muitos dos problemas enfrentados pelas universidades se concentram na sua capacidade de ajustar-se a

uma nova realidade, em especial, às demandas de um novo contexto”. Cabe frisar que não são as universidades que se adaptam às mudanças e sim, as pessoas, logo, mais uma vez, percebe-se a relevância de se investir no capital humano destas instituições, pois, são elas que viabilizam o atingimento dos objetivos organizacionais e propiciam o aumento da responsividade destas organizações perante a sociedade.

Em virtude das especificidades das organizações universitárias, cabe ainda destacar uma característica bem peculiar da UNIPAMPA, a *multicampia*. Lauxen (2006, p. 237) define Universidade *multicampi* como uma estrutura organizacional com várias unidades físicas em uma faixa territorial, todavia, sem definição de ordem de relevância entre estes espaços físicos. Trata-se, portanto, de “uma proposta que favorece a interiorização da Educação Superior, onde cada *campi* é sede da universidade e polo importante na formação do conhecimento”. A autora enfatiza, ainda, entre as características marcantes da universidade *multicampi*: a presença de contextos regionais diversos e a vocação destinada ao atendimento dos interesses de cada região, buscando promover o desenvolvimento social, econômico e cultural destas comunidades.

De acordo com Medeiros (2008), a interiorização da educação superior estaria associada a um movimento de inclusão social. As consequências de se permitir a descentralização do capital de conhecimento dos grandes centros urbanos para o interior do País consistem no fomento à inovação nas formas de produção do conhecimento e, também, na redução das desigualdades sociais. Segundo a autora, quando ocorre “a interação entre diferentes grupos sociais numa relação de mão-dupla e de troca de saberes, há uma tendência a produzir e a socializar conhecimentos novos que contribuam para a superação das desigualdades sociais, temas centrais no debate atual sobre o papel da universidade pública” (MEDEIROS, 2008, p. 99).

Nessa perspectiva, a interiorização da educação superior permitiria também a permanência de seus habitantes no interior dos estados brasileiros, devido às seguintes razões:

As políticas educacionais são constituídas a partir de diferentes critérios que envolvem desde a formação de quadros para atender ao próprio estado, caso por exemplo dos cursos de licenciatura voltados para a formação de professores em exercício na educação básica, além das necessidades decorrentes do processo produtivo nas regiões em que a oferta educacional se dá, atendendo assim as demandas desse setor. (CAMARGO e ARAÚJO, 2018, p. 9)

Além disso, a interiorização da educação superior contribuiria para a criação de instituições com “missões e lastro acadêmico e intelectual diferenciados, o que foi acentuado

com a adoção de critérios relacionados com a perspectiva de internacionalização da educação superior, e integração regional”, como é o caso da UNILA, UNILAB, UFSS e da própria UNIPAMPA (CAMARGO, ARAÚJO, 2018, p. 9).

Nez (2016), porém, salienta algumas desvantagens do modelo organizacional *multicampi*: “a dispersão geográfica de unidades institucionais cria dificuldades de natureza administrativa e de gestão acadêmica. Emergem problemas referentes à construção de uma identidade orgânica da instituição, com reflexos negativos no seu desempenho” (FIALHO, 2005, p. 13).

Como visto previamente, de forma geral, as organizações universitárias já apresentam um ambiente naturalmente complexo e as instituições que se utilizam do modelo *multicampi* apresentam dificuldades adicionais a serem enfrentadas. No caso da UNIPAMPA, de acordo com Sousa (2015), a Universidade está entre as mais complexas *multicampi* do País, já que possui dez *campi*, enquanto a média das universidades federais é de até cinco *campi*. Depreende-se, portanto, que esta multiplicidade de unidades universitárias confere maior complexidade ao ambiente organizacional e pode refletir no desempenho institucional e dos servidores da organização.

Em face do exposto, o problema de pesquisa que se pretende responder e que norteia o desenvolvimento deste estudo trata-se do seguinte:

- Qual o nível de Bem-estar no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) e sua relação com a percepção de Suporte Organizacional e o Comprometimento Organizacional Afetivo?

1.1 OBJETIVO GERAL

Com o propósito de contribuir para o aprimoramento da gestão pública no tocante aos estudos da área do comportamento organizacional, especificamente, no caso da UNIPAMPA, pretende-se:

- Conhecer o nível de bem-estar no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA e sua relação com os constructos Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Por conseguinte, do detalhamento do objetivo geral supramencionado decorrem os seguintes objetivos específicos:

- a) Conhecer a intensidade do Bem-estar no trabalho dos servidores Técnico-administrativos da UNIPAMPA;
- b) Aferir a percepção de Suporte Organizacional destes profissionais;
- c) Identificar o nível de intensidade do Comprometimento Organizacional Afetivo destes servidores;
- d) Verificar a influência das variáveis de perfil sobre os três constructos deste estudo;
- e) Averiguar as correlações entre as dimensões do Bem-estar (Afetos positivos, Afetos Negativos e Realização), Suporte Organizacional e o Comprometimento Organizacional Afetivo;
- f) Propor mecanismos para minimizar eventuais problemas identificados.

1.3 JUSTIFICATIVA

O presente trabalho propõe-se a investigar as relações entre três variáveis institucionais da UNIPAMPA: Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo.

Para Paschoal e Tamayo (2008, p.16), bem-estar no trabalho consiste na “prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de suas metas de vida”. Ademais, os gestores têm considerado o bem-estar dos trabalhadores como um tópico de relevância estratégica, já que influencia no comportamento profissional (LOCKE, 1976).

Neste estudo, destaca-se que as duas dimensões do constructo Bem-estar (hedônica e eudaimônica) serão exploradas nesta pesquisa. A maioria dos estudos relacionados ao tema aborda somente a dimensão hedônica, composta pelos fatores: Afetos Positivos e Negativos, portanto, relaciona-se somente às emoções e aos humores dos indivíduos no ambiente laboral, apesar da dimensão eudaimônica, ligada a sentimentos de expressividade pessoal e autorrealização do trabalhador, ser considerada indispensável no estudo do bem-estar.

Quanto à Percepção de Suporte Organizacional (PSO), trata-se da percepção que os trabalhadores possuem sobre os atributos e as condições de trabalho na organização e exerce influência direta sobre o bem-estar dos indivíduos no ambiente laboral (PASCHOAL,

TORRES, PORTO, 2010; TAMAYO, TRÓCCOLI, 2002). Além disso, outros indicadores organizacionais relevantes como comprometimento organizacional, desempenho, produtividade e rotatividade também podem ser influenciados pela PSO (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2008). Portanto, a Percepção de Suporte Organizacional foi incluída como uma das variáveis deste estudo devido à potencial influência sobre os demais constructos a serem analisados: Bem-estar no trabalho e Comprometimento Organizacional Afetivo.

Em relação à variável Comprometimento organizacional, esta contribui significativamente para o fortalecimento e o desenvolvimento das organizações, pois o êxito na implementação de políticas, estratégias, objetivos e metas, sobremaneira, depende de os empregados apresentarem um elevado padrão de comprometimento organizacional, ou seja, participarem ativamente, demonstrarem envolvimento e empenho na realização de suas atividades profissionais (LIZOTE, VERDINELLI, NASCIMENTO, 2017). Cabe destacar que o presente trabalho enfoca somente o fator comprometimento organizacional afetivo, um dos componentes do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), pois estudos apresentam, sobretudo, correlações positivas em relação a esta variável (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001; SIQUEIRA, 2005). Menezes (2009), na conclusão de seu estudo, corrobora a opção de enfoque sobre este fator do modelo de Meyer e Allen: “a base do vínculo estabelecido entre trabalhador e organização é formada tipicamente por um conjunto de fortes sentimentos e atitudes positivas dirigidas à organização, ou seja, pela dimensão afetiva” (MENEZES, 2009, p. 138).

Ainda, buscou-se identificar estudos nacionais publicados nos últimos anos relativos às variáveis a serem analisadas, sendo constatado que: no atinente à relação entre as variáveis Suporte Organizacional e Bem-estar, foram localizados os estudos de Paschoal, Torres e Porto (2010) e Siqueira (2005); quanto à relação entre as variáveis Bem-estar e Comprometimento Organizacional, foram encontrados os estudos de Cappi e Araújo (2015) e Maciel e Camargo (2011), e, finalmente, no que se refere à relação entre as variáveis Suporte e Comprometimento Organizacional, foram identificados os trabalhos de De Jesus e Rowe (2015), Borges-Andrade e Pilati (2001) e Siqueira (2005).

Quanto à análise associada das variáveis objeto desta pesquisa, isto é, Bem-estar no trabalho, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo, localizou-se apenas um estudo abordando estritamente estes tópicos. Trata-se do estudo realizado por Bizzi (2013), em que a autora analisou a relação entre estas variáveis no âmbito da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

Em face disso, verifica-se a existência de poucos estudos nacionais concernentes aos tópicos desta pesquisa, principalmente, relacionados ao complexo contexto das universidades, logo, o presente trabalho pode ser percebido como um instrumento que contribuiria para minimizar esta lacuna científica, ainda mais considerando-se a inexistência de estudos nacionais em que o objeto do estudo, além de ser uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), também possua estrutura organizacional essencialmente *multicampi*.

A pertinência deste estudo ser realizado junto à UNIPAMPA revela-se também na presença de compatibilidade entre os objetivos desta pesquisa e os objetivos institucionais delineados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade, referente ao período 2014 a 2018, que teve sua vigência prorrogada até 30/06/2019, por meio da Resolução CONSUNI nº 228 de 13 de dezembro/2018. Esta compatibilidade se torna evidente, especialmente, quanto ao eixo norteador denominado “Desenvolvimento humano”. Neste eixo do planejamento institucional, cabe destacar o Objetivo 4 “Aprimorar a Gestão de Pessoas buscando a Qualidade de Vida e a Saúde do servidor”, no qual consta o indicador Porcentagem (%) de redução de intenção de rotatividade que visa mensurar as intenções dos servidores quanto ao seu desligamento voluntário da Instituição.

Deve-se dar atenção a esse indicador, pois, a rotatividade de pessoal, segundo Diógenes (2012, p. 8), implica “em potenciais custos, paralisação das atividades em execução, e consequente prejuízo à produtividade e resultados organizacionais”, ou seja, reduz a eficiência organizacional. Além disso, a autora identificou que os servidores do Ministério da Integração Nacional pertencentes ao Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGPE), ao responderem à sua pesquisa, indicaram que quanto menor é a percepção de Suporte Organizacional, maior é a intenção de deixar o emprego. Borges (2012) também investigou a relação entre percepção de Suporte Organizacional e intenção de Rotatividade, no entanto, no âmbito de uma IFES. Neste caso, foi analisada a percepção dos servidores técnico-administrativos da Universidade de Brasília. Seus resultados foram ao encontro dos de Diógenes (2012), sendo que o fator carga de trabalho se relacionou significativamente e positivamente com a intenção de rotatividade, enquanto que o fator promoção, salários e ascensão se relacionou significativamente e negativamente com a intenção de rotatividade.

Na UNIPAMPA, durante o período de 2008 até agosto/2018, foram realizados 783 desligamentos voluntários, sendo que 355 destes servidores eram técnico-administrativos e os demais docentes. Diante disso, o tempo de permanência médio na UNIPAMPA, neste período, foi pouco superior a 2 anos e meio (DUARTE, BUSSMANN e JULIANI, 2018).

Dito isso, o presente estudo também visa contribuir, de forma indireta, com o alcance de melhores resultados no indicador institucional Porcentagem (%) de redução de intenção de rotatividade e, conseqüentemente, colaborar para a redução de possíveis custos associados aos treinamentos de novos servidores, bem como minimizar os efeitos morosos da rotatividade sobre os processos organizacionais.

Enfim, as evidências científicas apresentadas por este estudo podem colaborar para o aperfeiçoamento da gestão de pessoas na organização analisada, bem como influenciar o desempenho da instituição como um todo.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho é composto por três capítulos. No primeiro, apresenta-se a Introdução por meio dos itens: problema de pesquisa, objetivos geral e específicos, além da justificativa para a realização do presente estudo.

Na sequência, o segundo capítulo é dedicado ao Referencial Teórico que abrange a revisão de literatura sobre os temas (i) do Bem-estar e suas correntes teóricas (Bem-estar Subjetivo, Bem-estar Psicológico e Bem-estar no trabalho), (ii) Suporte organizacional (iii) Comprometimento Organizacional Afetivo e (iv) hipóteses da pesquisa.

O terceiro capítulo apresenta o Método de Pesquisa empregado e suas especificidades: (i) população e amostra, (ii) coleta de dados (instrumento de pesquisa e procedimentos adotados) e (iii) análise dos dados.

O quarto e último capítulo compreende a análise dos resultados em suas seções: (i) apresentação do perfil pessoal e funcional dos respondentes; (ii) níveis de intensidade de Bem-estar no trabalho, de Suporte Organizacional percebido e de intensidade do Comprometimento Organizacional Afetivo dos respondentes; (iii) influências do perfil pessoal e funcional nos constructos Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional percebido e Comprometimento Organizacional Afetivo; (iv) análise fatorial exploratória; (v) análise das médias gerais dos constructos; (vi) análise de regressão, seção que compreende a testagem das hipóteses formuladas na pesquisa para as relações entre os constructos supracitados.

Por fim, constam no trabalho quatro apêndices. O primeiro trata-se do instrumento de coleta de dados; o segundo apêndice refere-se ao demonstrativo com a estratificação da amostra populacional para o estudo; o terceiro corresponde ao Termo de Confidencialidade e o quarto trata-se da Autorização Institucional para aplicação da pesquisa na UNIPAMPA.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para subsidiar a elaboração desta pesquisa, é primordial determinar e analisar as bases teóricas que forneceram o devido embasamento ao estudo. Então, as seguintes temáticas servirão de esteio conceitual: Bem-estar e suas subdivisões (Bem-estar Subjetivo, Bem-estar Psicológico e Bem-estar no trabalho); Suporte organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo. Por fim, serão apresentadas as hipóteses da pesquisa.

2.1 BEM-ESTAR

Como já dito, o modelo teórico proposto para este estudo trata-se da reunião dos constructos Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional percebido e Comprometimento Organizacional Afetivo, a fim de identificar suas possíveis relações, porém, faz-se necessário destacar que o tópico principal deste estudo se encontra no Bem-estar no trabalho, portanto, os demais temas são tratados de forma adjacente.

2.1.1 Bem-estar Subjetivo

Considerando que o objetivo de vida é o alcance da felicidade, ao longo do tempo, diversos pensadores buscaram ampliar a compreensão sobre este tema. Em decorrência deste propósito, pode-se destacar que o “estudo científico (da felicidade) compreende esforços no sentido da caracterização desse sentimento, bem como da identificação de suas causas e seus efeitos na subjetividade e na vida das pessoas” (WOYCIEKOSKI; NATIVIDADE; HUTZ, 2014, p. 401).

Machado e Bandeira (2012) afirmam que o trabalho considerado como um marco no estudo do bem-estar foi o de Diener (1984), em razão do autor ter cunhado o termo Bem-estar Subjetivo (BES) para representar todos os esforços empregados pelos pesquisadores nesta atividade. Para Albuquerque e Tróccoli (2004, p. 154), bem-estar subjetivo (BES) consiste no “estudo científico da felicidade: o que a causa, o que a destrói e quem a tem”.

O BES está vinculado ao pensamento hedônico (RYAN e DECI, 2001). Nesta perspectiva, o bem-estar do indivíduo é avaliado de acordo com a percepção particular sobre a sua vida em comparação com a visão pessoal de prazer ou felicidade. Portanto, a concepção hedonista compreende que o bem-estar é uma “experiência de prazer *versus* desprazer, a qual decorre de julgamentos sobre os elementos positivos e negativos da vida” (RYAN, DECI, 2008, p. 144). Para alcançar o BES, “é necessário considerar que cada pessoa avalia sua própria vida

aplicando concepções subjetivas e, nesse processo, apoia-se em suas próprias expectativas, valores, emoções e experiências prévias (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008, p. 202).

O sujeito que apresenta um nível de BES apropriado, se reconhece com nível elevado de satisfação pessoal com a vida e apresenta maior frequência de experiências emocionais positivas do que negativas (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008).

Diversos autores, como Siqueira e Padovam (2008) e Zanon et al. (2013), destacam que, no julgamento pessoal realizado pelos indivíduos, possui maior peso o critério frequência, do que a intensidade dos eventos positivos e negativos da sua vida. “Pesa mais na balança hedônica vivenciar, várias vezes, durante a vida, emoções de alegria, de baixa ou média intensidade, do que vivenciar raramente poucas emoções positivas de alta intensidade. Para o afeto negativo esta relação também é válida” (ZANON et al., 2013, p. 194).

Siqueira e Padovam (2008) destacam a visão de Diener e Lucas (2000) que ratifica o entendimento de que a frequência é um fator preponderante para o alcance de um nível adequado de BES, além disso apresentam uma possível explicação para este fato:

Estudos têm revelado que pessoas que tendem a viver intensas emoções positivas são as que também tendem a relatar fortes experiências emocionais negativas (DIENER, LUCAS 2000). (...) Segundo Diener e Lucas (2000), as análises sobre bem-estar podem estar muito mais relacionadas à frequência com que se experimentam emoções positivas do que à intensidade dessas emoções. Explicam os dois autores que, ao se levar em conta na avaliação do BES mais a frequência do que a intensidade de emoções positivas, as pessoas estão considerando, provavelmente, serem as emoções positivas intensas muito raras e também porque estas são, muitas vezes, acompanhadas por alguns custos para o indivíduo que as experimenta. (SIQUEIRA e PADOVAM, 2008, p. 203)

Nos estudos científicos contemporâneos, as emoções e os afetos relacionados ao trabalho têm se revelado objetos constantes de pesquisa. Isto ocorre devido ao “crescente número de empregados com problemas de saúde” (FOGAÇA, COELHO JÚNIOR, 2015, p.760). Ainda segundo estes autores, baseando-se no trabalho de Gondin e Siqueira (2004), pode-se inferir que os estudos pioneiros sobre este tema foram realizados em Hawthorne, por Elton Mayo, em 1927, já que foram efetuados experimentos que focaram sobre “a relação entre as condições de trabalho e a incidência de fadiga e monotonia entre os funcionários” (FOGAÇA, COELHO JÚNIOR, 2015, p.760).

Depreende-se, portanto, que desde os estudos iniciais sobre bem-estar até os trabalhos realizados recentemente, o foco tem se mantido sobremaneira na análise dos impactos negativos das emoções e afetos sobre a saúde física e mental. Diversos autores como Seligman & Csikszentmihalyi (2000), Zanon et al. (2013) e Fogaça e Coelho Júnior (2015) destacam que

houve predomínio da produção científica relativa à perspectiva negativa do bem-estar, como por exemplo, pesquisas sobre depressão, ansiedade e exaustão emocional. De modo geral, a psicologia (exceção ao movimento humanista) enfatizou o estudo da psicopatologia e o tratamento de sintomas, mas pouco se deteve sobre o que pode conduzir o ser humano a sua plenitude e felicidade (SELIGMAN, STEEN, PARK, & PETERSON, 2005 *apud* ZANON et al., 2013, p. 194).

Segundo Noronha et al. (2015, p. 93), a corrente científica que “tem como interesse o entendimento do que torna a vida gratificante, mais especialmente, do bem-estar subjetivo” denomina-se Psicologia Positiva. Para Seligman & Csikszentmihalyi (2000), os fundamentos da Psicologia Positiva, isto é, uma ciência preocupada com a experiência subjetiva positiva, com características individuais positivas e com instituições positivas, podem contribuir significativamente para melhorar a qualidade de vida das pessoas e prevenir patologias oriundas da percepção individual de que a vida é sem sentido. Desta forma, acreditam que pesquisadores e profissionais virão a entender e construir alternativas as quais permitam que indivíduos, comunidades e sociedades despertem para uma existência com maior significado.

Segundo os mesmos autores, são exemplos de questões atuais discutidas pela Psicologia Positiva: “o que possibilita a felicidade, os efeitos da autonomia e da autorregulação, como o otimismo e a esperança afetam a saúde, o que constitui a sabedoria e como o talento e a criatividade se tornam realidade” (SELIGMAN & CSIKSZENTMIHALYI, 2000, p. 5).

Assim sendo, infere-se que o BES não pretende estudar estados clínicos indesejáveis, mas, identificar as diferenças que distinguem as pessoas que apresentam nível positivo de BES a longo prazo (DIENER, SUH e OISHI, 1997). Inclusive, cabe destacar, que “uma pessoa pode ser ou estar insana e se sentir muito feliz. Já outra pessoa pode estar bem em muitos aspectos de sua vida, mas não ser particularmente feliz” (DIENER, 2001 *apud* ALBUQUERQUE e TRÓCCOLI, 2004, p. 154). Depreende-se, portanto, que BES não é sinônimo de saúde mental.

Quanto ao surgimento do BES, apesar dos experimentos de Elton Mayo terem ocorrido em 1927, a concepção BES emergiu somente no final dos anos 1950, a partir da necessidade de monitoramento das transformações sociais e dos reflexos do estabelecimento de políticas sociais (LAND, 1975 *apud* SIQUEIRA, PADOVAM, 2008).

Corbi e Menezes (2006) destacam que existem duas abordagens para o estudo do bem-estar: a objetiva e a subjetiva. Convém destacar que “espera-se que quanto maior o bem-estar objetivo, maior seja o subjetivo, porém, em alguns casos, mesmo com condições adequadas de saúde, moradia e outros indicadores objetivos, uma pessoa pode não se definir como feliz” (AYDOS, FIGUEIREDO NETO, TEIXEIRA, 2017). Então, a partir do BES, a

avaliação da qualidade de vida passou a dispor de uma abordagem qualitativa, mais ampla e complementar à abordagem quantitativa que, normalmente, é utilizada por pesquisadores e gestores das organizações públicas em geral.

A relevância do BES para a avaliação da qualidade de vida se justifica pelo fato de que os indicadores sociais por si só não seriam capazes de defini-la, já que as pessoas reagem diferentemente a circunstâncias semelhantes, portanto, “indicadores sociais e medidas subjetivas de bem-estar são necessários para avaliar uma sociedade (...). Cada uma destas abordagens para medir a qualidade de vida contém informações que não estão contidas nas outras medidas” (DIENER; SUH, 1997, p. 189).

Para Siqueira e Padovam (2008), o BES se firmou como um importante indicador de qualidade de vida. Além disso, baseado no entendimento de Diener e Lucas (2000) de que o BES está centrado na autoavaliação, os autores afirmam que:

Consoante essa visão, não é considerado adequado avaliar BES por meio de indicadores externos ao indivíduo, mesmo que tenham como base fatores estatisticamente construídos, (...), bem como outros indicadores aplicados para descrever avanços em políticas sociais e que projetam a qualidade de vida de extratos sociais, comunidades ou de nações. (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008, p. 202)

Albuquerque e Tróccoli (2004) destacam o entendimento de Diener (1984) que resume os três atributos essenciais apresentados pelo BES e que podem diferenciá-lo de outros conceitos: a subjetividade, medidas positivas e uma avaliação global. Ainda segundo os primeiros autores:

Condições externas objetivas, tais como saúde, conforto, virtude ou riqueza, não devem fazer parte das definições do BES. Embora tais condições sejam vistas como influências potenciais no BES, elas não são consideradas como parte inerente e necessária a ele. Quanto à segunda característica, expressar aspectos positivos, não implica exatamente na ausência de fatores negativos, mas sim na predominância dos afetos positivos sobre os afetos negativos. E, por último, o terceiro aspecto significa que o BES inclui necessariamente uma avaliação global dos diversos aspectos da vida de uma pessoa. (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004, p. 154)

Já para Zanon et al. (2013), o BES possui dois componentes ou dimensões: afetiva e cognitiva. O resultado do balanço entre emoções positivas e negativas constitui as vivências do sujeito e é analisado pela dimensão afetiva do BES. Já a percepção que o sujeito possui de sua satisfação com a vida refere-se à dimensão cognitiva do BES. “Esta (última) avaliação é feita de forma global, considerando amplos aspectos da vida, a saber: satisfação com o presente, passado e futuro” (ZANON et al., 2013, p. 194).

Machado e Bandeira (2012) apresentaram, resumidamente, os principais achados sobre o bem-estar durante as décadas de pesquisa sobre o BES:

Descobriu-se que os afetos positivos e negativos formam dimensões independentes (BRADBURN, 1969), e a satisfação de vida tende a ser o componente mais estável ao longo do tempo (DIENER et al., 1999). Sobre a mensuração do BES, a frequência (e não a intensidade) dos níveis de afeto constitui seu melhor indicador (DIENER, 1984; DIENER et al., 1999), e escalas de múltiplos itens são mais fidedignas do que aquelas de item único (DIENER et al., 1999; LARSEN, DIENER & EMMONS, 1985). Ainda, os traços de personalidade extroversão e neuroticismo aparecem como grandes preditores do BES (COSTA & McCRAE, 1980). (MACHADO, BANDEIRA, 2012, p. 588)

Para mensuração do BES, Zanon et al. (2013) citam exemplos de escalas criadas para este fim, entre elas, as de Giacomoni e Hutz (1997): Escala de Afeto Positivo e Afeto Negativo (PANAS) e a Escala de Satisfação de Vida. A primeira “é composta por 40 itens, sendo cada fator composto por 20 adjetivos que representam humores e emoções dos sujeitos, como, por exemplo: ‘amável’, ‘cuidadoso’, ‘aflito’, ‘impaciente’” (ZANON et al., 2013, p. 195). Também, é oferecida aos pesquisados uma escala *Likert* de cinco pontos para análise pessoal em relação aos adjetivos dispostos. Quanto à segunda, Escala de Satisfação de Vida, “é composta por cinco itens que avaliam, de forma global, os aspectos cognitivos do bem-estar subjetivo. Exemplos de itens são: ‘A minha vida está próxima do meu ideal’ e ‘Até agora eu tenho conseguido as coisas importantes que eu quero na vida’” (ZANON et al., 2013, p. 195). Esta escala também dispõe de uma escala *Likert* de cinco pontos para avaliação das sentenças dispostas no instrumento.

De maneira sintética, no Quadro 1, apresentam-se os resultados da revisão bibliográfica realizada para este estudo.

Quadro 1 – Revisão bibliográfica sobre Bem-estar Subjetivo

(continua)

Autoria/Ano	Título	Objetivos	Resultados/Conclusões
Siqueira e Padovam (2008)	Bases Teóricas de Bem-estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-estar no trabalho	(i) apresentar duas visões tradicionais e uma concepção nova sobre bem-estar, com base na revisão das bases teóricas que sustentam o bem-estar subjetivo, o bem-estar psicológico e o bem-estar no trabalho.	(i) formulação do conceito de bem-estar no trabalho e de seus componentes (vínculos positivos com o trabalho e com a organização); (ii) proposta de uma articulação, com base nas proposições da psicologia positiva, dos fatores que contribuem para promover uma existência mais saudável.

(continua)

Paschoal e Tamayo (2008)	Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho	(i) construir e validar um instrumento para avaliar o bem-estar no trabalho.	(i) foram encontrados três fatores: Afeto Positivo, com nove itens; Afeto Negativo, com 12 itens e Realização, com nove itens, que, juntos, explicaram 57,30% da variância do constructo bem-estar no trabalho; (ii) obteve-se coeficientes de fidedignidade que variaram de 0,88 a 0,93, o que indica que o instrumento apresentou bons parâmetros psicométricos e tem utilidade em pesquisas científicas e em diagnóstico organizacional.
Sobrinho e Porto (2012)	Bem-estar no trabalho: um Estudo sobre suas Relações com Clima Social, <i>Coping</i> e Variáveis Demográficas	Identificar o impacto de variáveis demográficas, do clima social e <i>coping</i> no bem-estar no trabalho.	(i) os fatores de clima social, tais como autonomia, inovação, desempenho e reconhecimento impactam no bem-estar; (ii) nos fatores de <i>coping</i> , esquiva teve resultado fraco na correlação, porém, manejo e controle tiveram resultado significativo; (iii) o clima social e as estratégias de enfrentamento do estresse impactam no bem-estar no trabalho.
Satuf et al. (2017)	A Influência da Satisfação Laboral no Bem-estar Subjetivo: Uma Perspectiva Geracional	Identificar as diferenças e semelhanças nas dimensões da satisfação laboral que influenciam o bem-estar subjetivo entre as gerações.	As análises realizadas mostraram diferenças entre as dimensões da satisfação laboral que atuam como preditores do bem-estar subjetivo e indicaram diferenças na magnitude da relação entre as variáveis. Os resultados sugerem diferenças geracionais na relação entre satisfação laboral e bem-estar subjetivo.
Aydos et al. (2016)	Análise dos determinantes do nível de felicidade subjetiva: uma abordagem local	Analisar determinantes econômicos e sociais que explicam os níveis de felicidade da população estudada.	Um modelo econométrico multinomial não linear apontou que a escolaridade, a idade, o estado civil e o Estado de origem são variáveis que influenciam nos níveis de felicidade.
Woyciekoski et al. (2014)	As Contribuições da Personalidade e dos Eventos de Vida para o Bem-estar Subjetivo	Verificar o poder preditivo de características de personalidade e eventos de vida sobre o bem-estar subjetivo (BES).	Os resultados mostraram neuroticismo e extroversão como as principais variáveis explicativas do BES. Ainda, seis eventos de vida contribuíram com a explicação do BES, por exemplo, “término de namoro” mostrou-se variável preditiva positiva de Afeto positivo; “problemas financeiros” explicou negativamente a Satisfação de Vida. Os resultados sugerem que, embora as pessoas possam avaliar suas vidas como mais positivas e experienciar afetos mais positivos em função de suas características de personalidade, é pertinente adotar no campo de estudos do BES uma abordagem interacionista, integrando fatores intrínsecos, como personalidade, e extrínsecos, como eventos de vida.
Albuquerque e Tróccoli (2004)	Desenvolvimento de Uma Escala de Bem-estar Subjetivo	Desenvolvimento de um instrumento para mensurar os três maiores componentes do bem-estar subjetivo: satisfação com a vida, afeto positivo e afeto negativo	Os três fatores explicaram 44,1 % da variância total do constructo. Os 69 itens da EBES foram analisados pela Teoria de Resposta ao Item (TRI). Os resultados demonstraram validade de constructo da EBES.

Zanon et al. (2013)	Desenvolvimento e validação de uma escala de afetos positivos e negativos	Construir e buscar evidências de validade e fidedignidade para a Escala de Afetos (EA) que mensura afetos positivos e negativos.	(conclusão) Conclui-se que a EA apresentou evidências de validade de constructo e propriedades psicométricas adequadas.
---------------------	---	--	--

Fonte: Elaboração própria (2019)

Entre as principais contribuições da revisão da literatura sobre BES descritas até aqui cabe destacar que a maioria dos estudos publicados enfoca sobre as consequências da ausência de bem-estar e, a partir da psicologia positiva, os pesquisadores têm transparecido uma maior preocupação em identificar as razões que levam os indivíduos a uma maior percepção de bem-estar e, desta forma, antecipadamente, pretendem evitar os efeitos negativos advindos de uma baixa percepção de bem-estar.

Ademais, ressalta-se também a relevância da mensuração da percepção do bem-estar como instrumento complementar para a análise de indicadores sociais convencionais, já que os indivíduos reagem a situações da vida de forma diferente, de acordo com os seus princípios e experiências pessoais anteriores.

2.1.2 Bem-estar Psicológico

Os fundamentos do Bem-estar Psicológico (BEP) foram criados a partir de críticas às bases que amparavam o conceito BES e à predominância de foco nos estudos científicos sobre a infelicidade e o sofrimento humano em detrimento das causas e consequências do funcionamento positivo (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008).

Estudos prévios que utilizaram medidas de afetos positivos e negativos e satisfação de vida tinham como propósito investigar a influência de mudanças sociais (BRADBURN, 1969) e do envelhecimento bem-sucedido (NEUGARTEN, HAVIGHURST & TOBIN, 1961) no desenvolvimento, e não a essência do bem-estar psicológico. (MACHADO, BANDEIRA, 2012, p. 588)

Entre as críticas feitas ao BES, destaca-se a vulnerabilidade teórica deste conceito. Machado e Bandeira (2012) colocam em evidência que, por meio do trabalho pioneiro de Ryff (1989), percebe-se que os indicadores definidos para o BES não apresentam uma consistente base teórica que os justifique. Em contraponto, o BEP sustenta-se fortemente na literatura psicológica, especialmente, nas teorias sobre o desenvolvimento humano e as capacidades para enfrentar os desafios da vida (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008).

Outra crítica ao estudo do BES reside na equivocada interpretação da obra de filósofos clássicos quanto ao conceito de eudaimonia¹, especialmente, em relação à Aristóteles, pois alguns autores consideraram o constructo felicidade como sendo a principal alavanca para a motivação humana, logo, sugeriram equivalência entre hedonia² e eudaimonia. Porém, “mais preocupante foi que a essência da eudaimonia - a ideia de lutar pela excelência baseada em seu potencial único - foi deixada de fora” (RYFF, SINGER, 2008, p. 14).

De acordo com Machado e Bandeira (2012, p. 589), para autores como Ryan e Deci (2001) e Waterman (1993), “a eudaimonia está relacionada às experiências de desenvolvimento pessoal, autorrealização e sentido de vida”. Além disso, outro diferencial entre o BES e o BEP é que “o bem-estar subjetivo mede um estado momentâneo, ao passo que o bem-estar psicológico se apoia em traços pessoais, que se apresentam mais estáveis no tempo” (SANTANA, GONDIM, 2016, p. 60).

Outrossim, uma profunda revisão da literatura psicológica foi realizada por Ryff (1989), a fim de localizar itens teóricos em consonância e assim compor as dimensões do constructo Bem-estar Psicológico. A consequência do trabalho da autora foi a elaboração do modelo de Bem-estar Psicológico, um constructo que trata do funcionamento psicológico positivo ou ótimo, agregando conhecimentos de áreas como psicologia do desenvolvimento humano, psicologia humanista-existencial e saúde mental (RYFF, 1989).

Cabe frisar que no contexto do BEP, diferentemente do BES, a saúde mental do indivíduo é um dos fatores que conduzem ao bem-estar, por esta razão, a ausência de doença trata-se de condição preliminar para se alcançar o BEP. Desta forma, o BEP busca fortalecer o significado de saúde psicológica (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008).

Siqueira e Padovam (2008) destacam que Ryff e Keyes (1995) reorganizaram e reformularam o modelo inicial de BEP de Ryff (1989), resultando em um modelo com os seguintes componentes:

Auto aceitação: Definida como o aspecto central da saúde mental, trata-se de uma característica que revela elevado nível de autoconhecimento, ótimo funcionamento e maturidade. Atitudes positivas sobre si mesmo emergem como uma das principais características do funcionamento psicológico positivo.

Relacionamento positivo com outras pessoas: Descrito como fortes sentimentos de empatia e afeição por todos os seres humanos, capacidade de amar fortemente, manter amizade e identificação com o outro.

¹ Eudaimonia ou Eudemonismo – Doutrina que admite ser a felicidade individual ou coletiva o fundamento da conduta humana moral, ou seja, que são moralmente boas as condutas que levam à felicidade. (FERREIRA, 2004)

² Hedonia ou Hedonismo – Doutrina que considera que o prazer individual e imediato é o único bem possível, princípio e fim da vida moral. (FERREIRA, 2004)

Autonomia: São seus indicadores o locus interno de avaliação e o uso de padrões internos de autoavaliação, resistência à aculturação e independência acerca de aprovações externas.

Domínio do ambiente: Capacidade do indivíduo para escolher ou criar ambientes adequados às suas características psíquicas, de participação acentuada em seu meio e manipulação e controle de ambientes complexos.

Propósito de vida: Manutenção de objetivos, intenções e de senso de direção perante a vida, mantendo o sentimento de que a vida tem um significado.

Crescimento pessoal: Necessidade de constante crescimento e aprimoramento pessoais, abertura a novas experiências, vencendo desafios que se apresentam em diferentes fases da vida. (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008, p. 205, grifo nosso)

Machado e Bandeira (2012) destacam que a avaliação do Bem-estar Psicológico se tornou viável, quando Ryff desenvolveu uma escala psicométrica destinada à avaliação das seis dimensões supracitadas, sendo denominada de Escala de Bem-estar Psicológico (EBEP). Posteriormente, os autores ressaltam que foram desenvolvidas várias versões alternativas da EBEP, sendo que uma das últimas versões, com 54 itens (nove por dimensão), é a que tem sido mais utilizada pela equipe de Ryff, de acordo com Van Dierendonk (2005). Todavia, foi elaborada uma outra versão para ser utilizada em grandes levantamentos, de 18 itens (três por dimensão) de Ryff & Keyes (1995), a fim de garantir que os estudos científicos disponham de celeridade e economicidade. Machado e Bandeira (2012, p. 590) frisam que “todas as versões da EBEP têm demonstrado bons parâmetros psicométricos e correlações elevadas com a escala original de Ryff (1989)”.

De maneira sintética, no Quadro 2, apresentam-se os resultados da revisão bibliográfica realizada para este estudo.

Quadro 2 – Revisão bibliográfica sobre Bem-estar Psicológico

(continua)

Autoria/Ano	Título	Objetivos	Resultados/Conclusões
Siqueira e Padovam (2008)	Bases Teóricas de Bem-estar Subjetivo, Bem-estar Psicológico e Bem-estar no trabalho	(i) apresentar duas visões tradicionais e uma concepção nova sobre bem-estar, com base na revisão das bases teóricas que sustentam o bem-estar subjetivo, o bem-estar psicológico e o bem-estar no trabalho	(i) formulação do conceito de bem-estar no trabalho e de seus componentes (vínculos positivos com o trabalho e com a organização); (ii) proposta de uma articulação, com base nas proposições da psicologia positiva, dos fatores que contribuem para promover uma existência mais saudável.

(conclusão)

Machado e Bandeira (2012)	Bem-estar psicológico: definição, avaliação e principais correlatos	Apresentar o conceito de bem-estar psicológico a partir de uma revisão seletiva da literatura. São examinados as origens e o desenvolvimento do conceito, bem como as abordagens na sua avaliação.	Correlatos psicossociais, sociodemográficos e neurobiológicos do bem-estar psicológico são brevemente descritos e discutidos. O bem-estar psicológico está associado a processos positivos relacionados à saúde. Apontase a necessidade de estudos sobre o constructo no Brasil.
Traldi e Demo (2012)	Comprometimento, Bem-estar e satisfação dos professores de Administração de uma Universidade Federal	Investigar as relações entre comprometimento organizacional, bem-estar e satisfação no trabalho, através de um censo realizado com os 104 professores de Administração de uma Universidade Federal.	Os resultados mostraram que os professores apresentaram bons níveis de realização no trabalho e afetos positivos prevalentes em relação aos afetos negativos; declararam-se satisfeitos no trabalho quanto à chefia, aos colegas e à natureza do trabalho. O comprometimento organizacional normativo foi o único que contribuiu para a explicação da satisfação com o salário. O comprometimento organizacional calculativo contribuiu para a explicação dos fatores satisfação com a chefia e satisfação com as promoções. Finalmente, o comprometimento organizacional afetivo foi o principal preditor do bem-estar e da satisfação no trabalho.
Santana e Gondim (2016)	Regulação emocional, bem-estar psicológico e bem-estar subjetivo	Analisar as relações entre modos de regulação emocional e três dimensões de bem-estar subjetivo, a partir de dois modelos: um de predição e outro de mediação, que envolve efeitos indiretos da autonomia e do domínio do ambiente.	Os resultados indicaram que os modos de regulação emocional foram capazes de prever os níveis de autonomia e de domínio do ambiente. O modelo de mediação indicou que a autonomia sozinha, foi capaz de mediar a relação entre os modos de regulação emocional e as dimensões de bem-estar subjetivo.
Possatti e Dias (2002)	Multiplicidade de Papéis da Mulher e seus Efeitos para o Bem-estar Psicológico	Este estudo examina o envolvimento da mulher em uma multiplicidade de papéis e os consequentes efeitos para o bem-estar psicológico.	Os resultados encontrados estão de acordo com pesquisas anteriores, mostrando que as recompensas a partir de autonomia no trabalho e autoridade de decisão predizem as medidas de bem-estar psicológico para todas as mulheres e a satisfação com o casamento predizem para todas, exceto para mulheres com elevado <i>status</i> socioeconômico e mulheres com mais de 39 anos.

Fonte: elaboração própria (2019)

Entre as principais contribuições da revisão da literatura sobre BEP descritas até aqui, cabe destacar que este constructo, em comparação com o BES, se sustenta fortemente na literatura psicológica, especialmente, nas teorias sobre o desenvolvimento humano, a exemplo do estudo desenvolvido por Siqueira e Padovam (2008) sobre o Bem-estar Psicológico.

2.1.3 Bem-estar no trabalho

De acordo com Paschoal e Tamayo (2008), os estudos mais relevantes sobre o bem-estar referem-se ao bem-estar geral, desvinculado de qualquer contexto, portanto, há ainda um campo inexplorado que trata-se do Bem-estar no trabalho, portanto faz-se necessário incrementar os estudos nesta área e assim propiciar o desenvolvimento das práticas gerenciais ligadas a este tema estratégico para as organizações. Cabe ressaltar que, segundo os mesmos autores, as duas correntes de estudo do bem-estar geral (BES e BEP), já vistas anteriormente, influenciam os estudos sobre Bem-estar no trabalho.

Para Siqueira e Padovam (2008), o Bem-estar no trabalho consiste em um constructo psicológico multidimensional integrado por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Sendo que os dois primeiros componentes são vínculos afetivos positivos com o trabalho e o terceiro corresponde a um vínculo afetivo com a organização. Para chegar a este entendimento, as autoras ressaltam que se basearam nas formulações teóricas sobre Bem-estar Subjetivo desenvolvidas por Diener e Cols. (2003). Segundo a visão destes autores, o BES está estruturado em um modelo hierárquico de felicidade:

“Nesse modelo, os autores defendem que Bem-estar Subjetivo reflete uma avaliação geral da vida e que pesquisadores interessados em investigá-lo deveriam avaliar diversos componentes de níveis inferiores na hierarquia. No topo da hierarquia, quatro grandes componentes representam Bem-estar Subjetivo: afetos positivos, afetos negativos, satisfação geral com a vida e satisfação com domínios específicos. (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008, p. 206)

As autoras supracitadas salientam, ainda, que, de acordo com Siqueira e Gomide Jr. (2004), a satisfação no trabalho envolve avaliações prazerosas sobre cinco domínios específicos no ambiente de trabalho: relacionamentos com as chefias e com os colegas de trabalho, as satisfações advindas do salário pago pela empresa, das oportunidades de promoção ofertadas pela política de gestão da empresa e, finalmente, das satisfações com as tarefas realizadas.

Quanto ao envolvimento com o trabalho, as autoras ressaltam que este consiste em um estado de fluxo e citam a visão de Csikszentmihalyi (1997;1999) sobre este aspecto do bem-estar no trabalho:

Atividades ou experiências de fluxo ocorrem quando há concentração em metas, há *feedback* imediato e quando altos desafios são respondidos por altas habilidades individuais. Nessas condições, a energia de um indivíduo estaria concentrada na experiência: desaparecem pensamentos e sentimentos contraditórios, esvai-se a noção de tempo e as horas parecem passar como minutos. (...) Assim, poderiam florescer

sensações muito semelhantes às que se experimentam quando alguém pratica seu esporte favorito ou desempenha uma atividade artística (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008, p. 206).

O terceiro componente do conceito de Bem-estar no trabalho, o Comprometimento Organizacional Afetivo, representa “o reconhecimento sobre o quanto estar ligado àquela organização pode repercutir positivamente na vida do indivíduo”, isto é, “as relações estabelecidas pelo indivíduo com a organização que o emprega estão assentadas em uma interação que lhe propicia vivências positivas e prazerosas” (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008, p. 207). Contudo, caso essa expectativa não se confirme, poderão ser vivenciadas experiências negativas ou de desprazer, o que resultaria em ausência de comprometimento afetivo.

De acordo com Paz (2004), citada por Dessen e Paz (2010), bem-estar consiste na satisfação de necessidades e a realização de desejos dos indivíduos ao desempenhar o seu papel na organização. Rocha Sobrinho e Porto (2012) ressaltam que Paz (2004) apresenta uma proposta para avaliação do bem-estar ancorada em duas dimensões: gratificação e desgosto. Sendo que a primeira apresenta os seguintes indicadores para avaliação do bem-estar: Valorização do trabalho, Reconhecimento pessoal, Autonomia, Expectativa de crescimento, Suporte ambiental, Recursos financeiros e Orgulho. Já a segunda dimensão, desgosto ou descontentamento, compõe-se de reações emocionais inversas às da primeira dimensão e que causam mal-estar ao indivíduo.

Consoante, para Paz (2004), as relações de reciprocidade entre trabalhador e organização é que levam ao bem-estar, sendo que este pode ser afetado por características individuais e organizacionais. A autora considera que as características pessoais dos indivíduos podem ser moderadoras ou intercessoras do reflexo que atributos da organização têm no bem-estar dos trabalhadores (DESSEN; PAZ, 2010).

Posteriormente, Paz (2008), citada por Dessen e Paz (2010), desenvolveu uma Escala de Bem-estar Pessoal nas Organizações que apresenta 15 itens, é unifatorial e contém uma escala *Likert* de cinco pontos, variando de 0 (Nunca) a 4 (Sempre). Segundo as mesmas autoras, este instrumento tem sido validado por testes realizados com amostras de diferentes organizações e o índice de confiabilidade Alfa de *Cronbach* tem variado entre 0,88 e 0,91.

Todavia, Paschoal e Tamayo (2008) ressaltam que a escala desenvolvida por Paz (2008) “não contempla uma dimensão do bem-estar que tem recebido, cada vez mais, suporte empírico: as emoções e os humores do indivíduo no trabalho”, portanto, este instrumento não considera a abordagem hedônica do bem-estar. Além disso, segundo os mesmos autores, a escala de Bem-estar Pessoal nas Organizações considera aspectos organizacionais que seriam constituintes do

bem-estar, isto é, determinados elementos da escala poderiam ser considerados antecedentes do bem-estar, como, por exemplo, a percepção de existência de infraestrutura material.

Paschoal e Tamayo (2008, p.16) conceituam Bem-estar no trabalho como sendo “a prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de suas metas de vida”. Para os autores, este conceito aborda tanto a visão hedonista, por meio de uma dimensão afetiva (emoções e humores); quanto a visão eudaimônica, através de uma dimensão cognitiva do bem-estar (percepção de expressividade e realização).

Com o objetivo de mensurar o bem-estar no trabalho, Paschoal e Tamayo (2008) desenvolveram a Escala de Bem-estar no trabalho (EBET), um instrumento composto por três fatores: afeto positivo, com nove itens; afeto negativo, com 12 itens; e o fator realização, com nove itens também. Juntos os três fatores explicam 57,30% da variância do constructo.

No que concerne aos dois primeiros fatores, afetos positivo e negativo, na literatura organizacional, quando se menciona afeto está se referindo a dois constructos: humor e emoções. Em consonância a isso, estes dois conceitos são explicitados pelos autores, de acordo com a concepção de Gray & Watson (2001) e Payne (2001), sendo que o humor no trabalho consiste em “estados emocionais dificilmente identificados com um estímulo particular e que apresentam maior duração e consistência que emoções específicas” e as emoções constituem sensações “intensas, associadas a estímulos específicos, além de serem descritas sob forma discreta, como por exemplo, raiva e medo”. Além disso, Gray e Watson (2001), ressaltam que o humor consiste “em um resumo do estado afetivo de uma pessoa” (PASCHOAL, TAMAYO, 2008, p. 15).

Quanto ao último fator, relacionado à percepção de expressividade e realização, os autores destacam o entendimento de Waterman (1993) sobre quais seriam as experiências de expressividade pessoal e autorrealização: “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” (PASCHOAL, TAMAYO, 2008, p. 13). Portanto, tratam-se de atividades que permitem a realização dos potenciais individuais, por meio de desenvolvimento de habilidades e talentos e/ou do progresso de seus planos de vida.

De maneira sucinta, no Quadro 3, apresentam-se os resultados da revisão bibliográfica realizada para este estudo.

Quadro 3 – Revisão bibliográfica sobre Bem-estar no trabalho

(continua)

Autoria/Ano	Título	Objetivos	Resultados/Conclusões
Siqueira e Padovam (2008)	Bases Teóricas de Bem-estar Subjetivo, Bem-estar Psicológico e Bem-estar no trabalho	(i) apresentar duas visões tradicionais e uma concepção nova sobre bem-estar, com base na revisão das bases teóricas que sustentam o bem-estar subjetivo, o bem-estar psicológico e o bem-estar no trabalho	(i) formulação do conceito de bem-estar no trabalho e de seus componentes (vínculos positivos com o trabalho e com a organização); (ii) proposta de uma articulação, com base nas proposições da psicologia positiva, dos fatores que contribuem para promover uma existência mais saudável.
Traldi e Demo (2012)	Comprometimento, Bem-estar e satisfação dos professores de Administração de uma Universidade Federal	Investigar as relações entre comprometimento organizacional, bem-estar e satisfação no trabalho, através de um censo realizado com os 104 professores de Administração de uma Universidade Federal,	Os resultados mostraram que os professores apresentaram bons níveis de realização no trabalho e afetos positivos prevalentes em relação aos afetos negativos; declararam-se satisfeitos no trabalho quanto à chefia, aos colegas e à natureza do trabalho. O comprometimento organizacional normativo foi o único que contribuiu para a explicação da satisfação com o salário. O comprometimento organizacional calculativo contribuiu para a explicação dos fatores satisfação com a chefia e satisfação com as promoções. Finalmente, o comprometimento organizacional afetivo foi o principal preditor do bem-estar e da satisfação no trabalho.
Paschoal, Torres e Porto (2010)	Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social	Testar o impacto do suporte organizacional e do suporte social sobre o bem-estar no trabalho.	O primeiro instrumento contempla o afeto do trabalhador, operacionalizado como emoções e humores positivos e negativos no trabalho, e a realização pessoal no trabalho. O segundo instrumento contempla um fator de suporte social e quatro fatores de suporte organizacional: gestão do desempenho, carga no trabalho, suporte material e ascensão, promoção e salários. Os resultados indicaram que o suporte organizacional e o suporte social têm impacto direto no bem-estar. Gestão do desempenho foi o principal preditor de afeto positivo e realização no trabalho. Carga no trabalho foi o principal preditor de afeto negativo no trabalho.
Paschoal e Tamayo (2008)	Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho	(i) construir e validar um instrumento para avaliar o bem-estar no trabalho.	(i) foram encontrados três fatores: afeto positivo, com nove itens; afeto negativo, com 12 itens e realização, com nove itens, que, juntos, explicaram 57,30% da variância do constructo bem-estar no trabalho; (ii) obtiveram-se coeficientes de fidedignidade que variaram de 0,88 a 0,93, o que indica que o instrumento apresentou bons parâmetros psicométricos e tem utilidade em pesquisas científicas e em diagnóstico organizacional.

(conclusão)

Fogaça e Coelho Junior (2015)	A hipótese “trabalhador feliz, produtivo”: o que pensam os servidores públicos federais	Analisar a percepção dos trabalhadores em relação à hipótese “trabalhador feliz, produtivo”.	As evidências obtidas aqui apontam o desenvolvimento de estudos que contribuam para estabelecer uma teoria que sustente empiricamente a relação entre satisfação no trabalho, bem-estar no trabalho, desempenho individual no trabalho e estrutura organizacional e que, dessa forma, possa fundamentar a tão disseminada hipótese “trabalhador feliz, produtivo”.
Sobrinho e Porto (2012)	Bem-estar no trabalho: um Estudo sobre suas Relações com Clima Social, Coping e Variáveis Demográficas	Identificar o impacto de variáveis demográficas, do clima social e coping no bem-estar no trabalho.	As análises de correlação e regressão demonstraram que os fatores de clima impactam no bem-estar, dentre esses, autonomia apresentou correlação positiva e de moderada a alta com bem-estar, e os fatores inovação, desempenho e reconhecimento apresentaram correlações mais fortes. Nos fatores de coping, esquiva teve resultado fraco na correlação, porém, manejo e controle tiveram resultado significativo. Concluiu-se que o clima social e as estratégias de enfrentamento do estresse impactam no bem-estar no trabalho.

Fonte: Elaboração própria (2019)

A principal contribuição da revisão da literatura sobre Bem-estar no Trabalho refere-se à constatação de que entre as escalas de mensuração identificadas, a escala EBET, de Paschoal e Tamayo (2008), engloba as duas dimensões do Bem-estar: Hedônica e Eudaimônica, permitindo uma mensuração mais abrangente do constructo.

2.2 SUPORTE ORGANIZACIONAL

Inicialmente, este estudo explicita o tema suporte organizacional percebido através de um tema correlato denominado suporte social, já que este constructo revela grandes semelhanças com o conceito de suporte organizacional (que será exposto na sequência), pois relaciona recursos pessoais da vida do indivíduo, tanto materiais, quanto psicológicos, com a sua percepção de bem-estar. Já o suporte organizacional está relacionado à percepção do trabalhador quanto aos recursos disponibilizados pela organização, a fim de que os colaboradores possam desenvolver todas as suas potencialidades no ambiente organizacional. Desta forma, o tópico suporte social servirá como fundamentação introdutória do tema desta seção, visto que, de forma análoga, permite exemplificar as crenças desenvolvidas pelos indivíduos no seu âmbito pessoal e que, de forma similar, também são projetadas em relação à organização em que estes desempenham as suas atividades profissionais.

Siqueira (2005) destaca que um princípio moral conduz as relações sociais, sendo plenamente reconhecido, embora não seja formalizado, e estabelece como dever o ato de

retribuir um favor recebido de alguém. A autora destaca que Gouldner (1960) denominou este princípio de norma de reciprocidade e definiu duas condições essenciais para ele: (a) deve-se ajudar a quem nos ajuda; e (b) não se deve prejudicar a quem nos beneficia. Todavia, “a norma não prescreve como moralmente desejável a oferta de ajuda nas relações sociais, mas normatiza o comportamento do receptor, prescrevendo como obrigação moral a retribuição do benefício recebido” (SIQUEIRA, 2005, p. 84).

O entendimento de Nova (2000 *apud* SIQUEIRA, 2005) sobre a norma de reciprocidade é de que o beneficiário/receptor da ajuda desenvolve um sentimento de débito, além de promover no doador uma expectativa de retribuição oriunda do receptor. Segundo o mesmo autor, as normas sociais exercem um certo domínio sobre os indivíduos, pois fazem com que estes experimentem sentimentos de obrigatoriedade, até mesmo quando as motivações para alguns de seus atos não estão plenamente acessíveis ao próprio indivíduo. Desta maneira, transgredir um dever moral predispõe o indivíduo ao sentimento de culpa.

De acordo com Blau (1964), citado por SIQUEIRA (2005), as relações de permuta entre duas partes podem assumir duas dimensões: econômica ou social. Na troca econômica, o contrato é o instrumento utilizado para estipular os termos de troca entre as partes. Quanto à troca social, consiste na prestação de favores que criam deveres futuros não determinados, sendo que o tipo de retribuição ficará a cargo daquele que deverá retribuir. O autor salienta ainda que a troca social gera sentimentos de confiança mútua, obrigação pessoal e gratidão por parte do receptor do favor.

Segundo Siqueira e Gomide Jr. (2008), o auxílio que alguém recebe de outra pessoa, de instituições públicas ou particulares, de organizações não-governamentais ou empresariais é denominado suporte social. Para Cohen (2004, p. 676), Suporte social “refere-se ao fornecimento de uma rede social com recursos psicológicos e materiais destinados a beneficiar a capacidade do indivíduo de lidar com o estresse” e, portanto, promover o bem-estar do indivíduo.

Paschoal, Torres e Porto (2010) destacam que Eisenberger et al. (1986) desenvolveu um conceito correlato denominado Percepção de Suporte Organizacional (PSO) que consiste em um fenômeno no qual os empregados desenvolvem crenças sobre a retribuição da organização aos seus esforços para alcançar metas organizacionais.

Tamayo e Tróccoli (2002) ressaltam que os trabalhadores ingressam na organização com expectativas de realização profissional, de recompensas pelos serviços prestados e de disponibilização de recursos facilitadores para o desenvolvimento do seu trabalho. Os autores destacam que Cordes & Dougherty (1993) entendem que os indivíduos confrontam a sua

vivência organizacional com as suas expectativas e quando esta comparação apresenta resultados dissonantes, isto pode influenciar o comportamento organizacional dos colaboradores.

A Percepção de Suporte Organizacional pode também ser descrita como a percepção do empregado quanto aos atributos e as condições de trabalho na organização (PASCHOAL, TORRES, PORTO, 2010). Os autores salientam que diversas pesquisas, como as de Tamayo & Tróccoli (2002) e Warr (2007), tomaram por objeto de estudo as características e a conjuntura organizacional, tendo obtido como resultados que estes tópicos são determinantes para o bem-estar, e, que, conseqüentemente, a percepção de suporte organizacional é um fator influente e relevante para a percepção de bem-estar dos trabalhadores. Vale ressaltar que este último é um dos temas abordados nesta pesquisa.

Além disso, a PSO pode prever outros indicadores organizacionais relevantes, tais como comprometimento organizacional, satisfação no trabalho, desempenho, produtividade e rotatividade (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2008). É válido ressaltar que, sob o ponto de vista dos autores, uma das conseqüências advindas da constatação dos empregados, de que disfrutam do suporte organizacional, seria o aumento do comprometimento destes trabalhadores com a organização.

Siqueira e Gomide Jr. (2008) salientam que, para Rhoades e Eisenberger (2002), a PSO deveria promover nos trabalhadores o senso de obrigação para zelar pela organização e auxiliá-la a alcançar os seus objetivos. Segundo os autores, depreende-se, portanto, que a PSO deveria estimular compromissos afetivos dos trabalhadores para com a organização. No entanto, para Siqueira (2005), a PSO pode estimular nos trabalhadores outro tipo de comprometimento organizacional: o normativo, isto é, ao receber doações organizacionais, o empregado passaria a crer que contraiu uma espécie de dívida social com a organização e, portanto, deveria retribuir de alguma forma pela ajuda recebida. De acordo com a autora, Allen e Meyer (1996) acreditam que a forma de o empregado recompensar a organização seria por meio da sua permanência na empresa. Em suma, a literatura destaca que a PSO pode impactar os comprometimentos normativo e afetivo, sendo que este último é objeto deste estudo.

Sant'anna, Paschoal e Gosendo (2012) relatam que, para Eisenberger et al. (1986), a PSO promove um processo de personificação da organização em que os trabalhadores percebem as ações dos atores organizacionais como ações da própria organização e não como atos de gestores específicos. A personificação da organização decorre de diversos fatores:

Primeiro, a organização tem responsabilidades legais, morais e financeiras pelas ações dos seus agentes. Segundo, precedentes, tradições, políticas e normas organizacionais definem a permanência ou a extinção de certos papéis comportamentais. Por último, a organização, através dos seus agentes, exerce poder sobre cada um dos seus empregados. (LEVINSON, 1965 *apud* TAMAYO, TRÓCCOLI, 2002)

Oliveira-Castro, Borges-Andrade e Pilati (1999, p. 32) explicitam as funções de cada um dos agentes envolvidos nas relações de trabalho:

A organização, por um lado, tem obrigações legais, morais e financeiras com o seu membro e o direito de esperar que ele apresente bom desempenho, comprometimento e lealdade. O trabalhador, por sua vez, tem obrigação de apresentar bom desempenho e o dever de ser leal e comprometido com a organização.

As crenças de recompensas organizacionais futuras decorrentes dos “favores” prestados pelos empregados à organização depende do mesmo processo mental utilizado para perceber o comprometimento de outras pessoas nas relações sociais (PASCHOAL, TORRES, PORTO, 2010). Neste sentido, os princípios essenciais às relações sociais podem ser associados ao relacionamento organização-trabalhador, portanto, apenas quando o indivíduo identifica que as retribuições organizacionais são genuínas e não manipulativas é que este desenvolve percepções positivas de suporte organizacional (OLIVEIRA-CASTRO et al., 1999).

A organização que visa fomentar e promover a sustentação de níveis elevados de PSO, entre os trabalhadores, necessita atender aos seguintes requisitos: valorização organizacional, aprovação, respeito, pagamento, promoção e acesso a informações e a outras formas de ajuda necessárias para a realização do trabalho (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2008). Para Tamayo e Tróccoli (2002), os aspectos que influenciam a PSO são: pagamento, categoria do trabalho, enriquecimento do trabalho e influência sobre as políticas da organização. Além disso, o nível da PSO “depende da frequência, da intensidade e da sinceridade dos elogios, da aprovação e das recompensas que a organização dirige aos seus membros” (PASCHOAL, TORRES, PORTO, 2010, p. 1059). Contudo, Sant’anna, Paschoal e Gosendo (2012) destacam os resultados encontrados por Warr (2007) em seu estudo sobre os antecedentes do bem-estar. Segundo o autor, há certas características do trabalho, como ambiente físico, salários e desenvolvimento na carreira que, quando percebidas de forma negativa ou em um nível muito baixo, influenciam no bem-estar dos trabalhadores. Entretanto, estas características deixariam de impactar significativamente na percepção de bem-estar, à medida que níveis considerados adequados pelos trabalhadores fossem atingidos. O autor, inclusive, fez uma analogia entre os efeitos destas variáveis sobre o bem-estar e o uso de vitaminas para a saúde física. A presença de vitaminas no organismo é importante para a saúde humana, no entanto, após se alcançar a

quantidade recomendada pela literatura médica, não se verificam benefícios adicionais pelo consumo superior ao recomendado. Ainda, segundo o autor, atributos da vida pessoal dos indivíduos teriam um efeito semelhante sobre o bem-estar geral, como, por exemplo, em relação aos recursos financeiros, segurança física e posição social. Em suma, as condições de trabalho, citadas, anteriormente, quando encontram-se em níveis inadequados, impactam negativamente o bem-estar, mas, quando atingem níveis apropriados, os investimentos adicionais nestas características não gerariam aumento nos níveis de bem-estar.

No Brasil, nos últimos anos, as publicações científicas que tiveram por objeto de estudo o suporte organizacional buscaram por diferentes objetivos, entre eles: aprofundar a compreensão psicossocial de três conceitos: percepção de suporte, percepção de reciprocidade e comprometimento normativo (SIQUEIRA, 2005); testar o impacto do suporte organizacional e do suporte social sobre o bem-estar no trabalho (PASCHOAL, TORRES e PORTO, 2010); avaliar se imagem e suporte organizacional são preditores de comprometimento organizacional (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001); testar a relação do suporte organizacional para ascensão, promoção e salários, e os estilos gerenciais com o bem-estar no trabalho (SANT'ANNA, PASCHOAL, GOSENDO, 2012); verificar os impactos da percepção de suporte organizacional e do *coping* no trabalho sobre a exaustão emocional do trabalhador (TAMAYO, TRÓCCOLI, 2002); verificar a influência da percepção de suporte social e de suporte organizacional no significado do trabalho para Pessoas com Deficiência (PcD) (TETTE, CARVALHO-FREITAS e OLIVEIRA, 2014); e testar o papel moderador do suporte organizacional na relação entre a aprendizagem individual e desempenho docente (DOURADO, GONDIM, LOIOLA, FERREIRA e ALBERTON, 2018). Diante do exposto, percebe-se a atual tendência na literatura de associação do suporte organizacional a tópicos da psicologia positiva - área do conhecimento que busca identificar os meios pelos quais pode-se promover o bem-estar e não apenas estudar os efeitos da ausência dessa condição nos trabalhadores.

Pode-se destacar alguns estudos entre as publicações recentes sobre suporte organizacional. Entre elas, salienta-se a de Siqueira (2005) que teve por objetivo aprofundar a compreensão psicossocial de três conceitos: percepção de suporte, percepção de reciprocidade e comprometimento normativo. Baseada nisso, a autora encontrou como resultado de seu estudo que os três conceitos analisados são integrantes de um esquema mental de reciprocidade, “cuja função psicológica seria de permitir ao trabalhador manusear mentalmente informações sobre seus papéis sociais de receptor e devedor quando se relaciona com uma organização numa interação de troca social” (SIQUEIRA, 2005, p. 92). Segundo a mesma, normalmente, no

suporte organizacional, o empregado é considerado o receptor e a empresa, a doadora, no entanto, à medida que o trabalhador executa, de forma informal e espontânea, atividades extras às suas funções, ele cria expectativas de reciprocidade por parte da organização, especialmente, em momentos problemáticos da sua vida pessoal e/ou profissional. Por conseguinte, quando o trabalhador assume o papel de doador, amplia-se o esquema mental de reciprocidade. A autora destaca que, para os 483 empregados de empresas particulares e públicas da Grande São Paulo que participaram do estudo, a percepção de suporte organizacional mostrou-se como o componente cognitivo com maior impacto sobre satisfação no trabalho e comprometimento afetivo.

Sant'anna, Paschoal e Gosendo (2012) testaram a relação do suporte organizacional relativo à ascensão, promoção e salários, e os estilos gerenciais com o bem-estar no trabalho de 157 trabalhadores de duas empresas da iniciativa privada. Evidencia-se, pois, entre os resultados encontrados, que “o suporte apresentou as associações mais fortes com os fatores de bem-estar, e foi seu principal preditor. Assim, quanto mais positiva é a percepção de suporte, maiores são o afeto positivo e a realização do trabalhador, e menor é o afeto negativo” (SANT'ANNA, PASCHOAL, GOSENDO, 2012, p. 745). Os autores fazem uma ressalva quanto ao suporte para ascensão, promoção e salários no setor público, citando Paschoal et al. (2010).

Nas organizações públicas, há estabilidade, cargos e carreiras bem definidos, e mudanças na ascensão estabelecidas a partir do tempo de serviço. Tal estabilidade e fluxo previsível de ações organizacionais podem minimizar o efeito do suporte para ascensão, promoção e salários sobre o afeto e a realização do trabalhador. (SANT'ANNA, PASCHOAL, GOSENDO, 2012, p. 749)

Considerando que nem sempre a empresa tem condições para aumentar salários e outras retribuições financeiras, podem ser realizadas políticas e práticas alternativas para desenvolvimento da carreira, como, por exemplo, “enriquecimento de atividades laborais, atribuição ao trabalhador de maior autonomia e controle sobre suas próprias tarefas e outras formas de reconhecimento valorizadas pelos integrantes da organização” (SANT'ANNA, PASCHOAL, GOSENDO, 2012, p. 761).

Paschoal, Torres e Porto (2010) testaram o impacto do suporte organizacional e do suporte social sobre o bem-estar de 403 funcionários de uma organização pública do Distrito Federal, sendo constatado que ambos os constructos têm impacto direto no bem-estar. Além do mais, o principal preditor de afeto positivo e realização no trabalho foi gestão do desempenho e o principal preditor de afeto negativo foi carga de trabalho. Vale enfatizar que ambos os

fatores são subescalas do suporte organizacional, ademais que o fator suporte para ascensão, promoção e salários obteve baixa correlação com o constructo bem-estar no trabalho e não predisse a sua ocorrência, logo, este resultado corrobora a ressalva realizada por Sant'anna, Paschoal e Gosendo (2012). Os autores ressaltam que:

O modo e a força com que as variáveis independentes se associam 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. (...) Se o foco de uma intervenção consiste, por exemplo, na diminuição ou controle do afeto negativo, devem ser alterados os elementos da carga de trabalho. Se o foco está na promoção do afeto positivo e da realização, aspectos relacionados à gestão do desempenho devem ser priorizados. (PASCHOAL, TORRES, PORTO, 2010, p. 1.069)

O estudo de Borges-Andrade e Pilati (2001) buscou avaliar se imagem e suporte organizacional são preditores de comprometimento organizacional, tendo obtido como resultado que o suporte organizacional é um melhor preditor de comprometimento afetivo do que das outras formas de comprometimento. Mas, a gestão de desempenho foi considerada sempre como o fator mais influente sobre os três tipos de comprometimento analisados.

Quanto aos instrumentos para mensuração da PSO, Siqueira e Gomide Jr. (2008) relatam que a primeira ferramenta desenvolvida foi a Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO), criada por Eisenberger et al. (1986). Segundo os criadores da EPSO, o instrumento apresentou uma confiabilidade da ordem de 0,97 (Alfa de *Cronbach*) e correlação item-total variando entre 0,43 a 0,83. A ferramenta foi desenvolvida da seguinte forma:

(...) contendo 36 frases, abarcando possíveis julgamentos da organização sobre seus empregados e algumas de suas ações em situações diversas, que resultariam em benefícios ou prejuízos para eles. Este conjunto de afirmações foi respondido pelos empregados em uma escala de sete pontos (1 = discordo totalmente, 7 = concordo totalmente) para apontar o grau de concordância com cada item. Após submeter os dados obtidos de 361 empregados aos procedimentos de análises fatoriais, os resultados apontaram a saturação de todos os 36 itens em um fator principal e baixas cargas fatoriais em um segundo fator. (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2008, p. 288)

No Brasil, foi realizada uma adaptação da EPSO ao contexto nacional por Siqueira (1995). Segundo Siqueira e Gomide Jr. (2008), o primeiro passo foi realizar a tradução para o português das 36 frases originais da EPSO. Na sequência, foram escolhidas aquelas que melhor refletissem as crenças dos trabalhadores brasileiros sobre o cuidado da organização com o fomento ao bem-estar dos seus funcionários. Como resultado, foram suprimidas 26 frases do instrumento, restando apenas 10, sendo sete positivas e três negativas. De acordo com Pasquali (1999), citado por Siqueira e Gomide Jr. (2008), com o objetivo de garantir a qualidade

semântica do instrumento, foi analisada a compreensão das orientações, da escala de respostas e dos 10 itens da EPSO. Siqueira e Gomide Jr. (2008) ressaltam que, posteriormente, a EPSO foi aplicada a 287 trabalhadores que apontaram com que intensidade concordavam ou discordavam de cada afirmação, por meio de uma escala de sete pontos, que partia da avaliação “discordo totalmente” (1) chegando até ao último julgamento “concordo totalmente” (7). A versão nacional da EPSO foi concebida como escala unidimensional, sendo que os cálculos estatísticos indicaram concisão para todos os itens da escala. Entretanto, um item demonstrou correlação item-total igual a 0,30, valor inferior ao critério de homogeneidade adotado ($\geq 0,40$), então, foi preciso eliminá-lo da EPSO. Os nove itens restantes obtiveram correlações item-total entre 0,45 e 0,75, produzindo um coeficiente de confiabilidade satisfatório (Alfa de *Cronbach* = 0,86) (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2008).

É importante ressaltar que:

Os procedimentos aplicados à adaptação da EPSO, envolvendo a redução do conjunto originário de 36 itens para apenas nove, produziram uma diminuição em seu índice de precisão (Alfa de *Cronbach*) original de 0,97 para 0,86. Entretanto, a forma da EPSO, (...), mantém um índice de confiabilidade satisfatório.

Uma versão reduzida da EPSO com seis itens positivos poderá ser utilizada em situações em que for necessário aplicar uma medida com menor número de itens, visto que a versão reduzida detém confiabilidade de 0,86, valor igual ao da escala completa com nove itens. Ademais, as duas versões da EPSO, completa com nove itens e reduzida com seis itens, produziram um alto índice de correlação entre si ($r = 0,94$; $p < 0,01$). (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2008, p. 289)

Na sequência, além do instrumento elaborado por Siqueira (1995), também foi desenvolvida, no Brasil, outra medida para mensurar a PSO, trata-se da ferramenta criada por Oliveira-Castro, Pilati e Borges-Andrade, em 1999.

A escala de suporte organizacional de Oliveira-Castro, Pilati e Borges-Andrade (1999) também foi inspirada no trabalho de Eisenberger (1986), bem como reuniu aspectos junto a trabalhadores da iniciativa privada e do setor público nacional. O instrumento busca aferir a percepção dos funcionários em relação às ações organizacionais que geram mecanismos facilitadores ou atuam como empecilhos para o seu desempenho. A ferramenta é composta por itens fechados e associados a uma escala de concordância tipo *Likert* ancorada com cinco pontos (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001).

Segundo Borges-Andrade e Pilati (2001), após análise qualitativa e validação semântica, os itens foram transformados em questionário e aplicados em uma amostra de 1.384 trabalhadores. A análise psicométrica das respostas recebidas resultou em dois tipos de estruturas propostas: uma unifatorial, isto é, com todos os itens e outra com quatro subescalas -

gestão do desempenho, carga de trabalho, suporte material ao desempenho e ascensão, promoção e salários. Segundo os autores, estas escalas apresentam índices de confiabilidade (Alfas de *Cronbach*) bons ou excelentes.

De acordo com Borges-Andrade e Pilati (2001) e Sant’anna, Paschoal e Gosendo (2012), o primeiro fator, gestão do desempenho, refere-se à forma de gerência do desempenho dos trabalhadores, incluindo práticas organizacionais de determinação de metas, enaltecimento de novas ideias, conhecimento sobre dificuldades vivenciadas na execução eficaz das tarefas e do empenho organizacional para atualização de seus membros em face das novas tecnologias e processos de trabalho.

O segundo fator, carga de trabalho, origina-se das altas demandas de produção que imputam responsabilidades de trabalho excessivas aos funcionários. O terceiro fator, suporte material ao desempenho, busca aferir a percepção dos trabalhadores em relação à existência de recursos materiais e financeiros essenciais para o desenvolvimento das atividades laborais, além de itens relativos à modernização dos processos e à capacitação profissional. O último fator denominado ascensão, promoção e salários busca apresentar a percepção dos funcionários quanto às práticas organizacionais relativas à retribuição financeira, compatível com os parâmetros do mercado, e às oportunidades de promoção e ascensão funcional realizadas por meio de programas institucionais (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001; SANT’ANNA, PASCHOAL, GOSENDO, 2012).

Em 2000, Tamayo, Pinheiro, Tróccoli e Paz desenvolveram a Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP). Sendo composta pelos seguintes fatores: gestão de desempenho ($\alpha = 0,78$); estilos de gestão da chefia ($\alpha = 0,93$); suporte social no trabalho ($\alpha = 0,85$); sobrecarga ($\alpha = 0,81$); suporte material ($\alpha = 0,82$) e ascensão e salários ($\alpha = 0,75$) (TAMAYO, TRÓCCOLI, 2002).

Segundo Tamayo e Tróccoli (2002), os fatores da ESOP apresentam os seguintes conceitos:

- a) Estilos de Gestão da Chefia - percepção dos indivíduos em relação aos meios utilizados pelo superior imediato para aplicar as políticas e práticas organizacionais em sua unidade;
- b) Gestão do desempenho – percepção dos indivíduos sobre as políticas e práticas organizacionais que normatizam o processo de trabalho na instituição de forma global;
- c) Sobrecarga de Trabalho - percepção dos indivíduos em relação às demandas excessivas de produção estabelecidas para o setor em que o indivíduo desempenha suas atividades;
- d) Suporte Material - percepção dos indivíduos sobre a oferta, conformidade, suficiência e qualidade dos recursos materiais e financeiros disponibilizados pela organização para auxiliar no desenvolvimento das tarefas de forma eficaz;

- e) Suporte Social no Trabalho - percepção dos indivíduos quanto à presença e oferta do apoio social e da qualidade do convívio interpessoal com a chefia e com os colegas;
- f) Ascensão e Salários - percepção dos indivíduos acerca das práticas próprias da organização para retribuição financeira, promoção e ascensão funcionais.

De maneira sucinta, no Quadro 4, apresentam-se os resultados da revisão bibliográfica realizada para este estudo.

Quadro 4 – Revisão bibliográfica sobre Suporte Organizacional

(continua)

Autoria/Ano	Título	Objetivos	Resultados/Conclusões
Paschoal, Torres e Porto (2010)	Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social	Testar o impacto do suporte organizacional e do suporte social sobre o bem-estar no trabalho.	O primeiro instrumento contempla o afeto do trabalhador, operacionalizado como emoções e humores positivos e negativos no trabalho, e a realização pessoal no trabalho. O segundo instrumento contempla um fator de suporte social e quatro fatores de suporte organizacional: gestão do desempenho, carga no trabalho, suporte material e ascensão, promoção e salários. Os resultados indicaram que o suporte organizacional e o suporte social têm impacto direto no bem-estar. Gestão do desempenho foi o principal preditor de afeto positivo e realização no trabalho. Carga no trabalho foi o principal preditor de afeto negativo no trabalho.
Sant'anna, Paschoal e Gosendo (2012)	Bem-estar no trabalho: Relações com Estilos de Liderança e Suporte para Ascensão, Promoção e Salários	Testar a relação do suporte organizacional para ascensão, promoção e salários, e os estilos gerenciais com o bem-estar no trabalho. Essa variável contemplou o afeto positivo, o afeto negativo e a realização pessoal do trabalhador.	Os resultados indicaram que tanto os estilos gerenciais quanto o suporte para ascensão, promoção e salários apresentam associações significativas com o bem-estar no trabalho. O suporte, por sua vez, apresentou as associações mais fortes com os fatores de bem-estar, e foi seu principal preditor. Assim, quanto mais positiva é a percepção de suporte, maiores são o afeto positivo e a realização do trabalhador, e menor é o afeto negativo. Ações e práticas da organização parecem ser mais importantes para o bem-estar laboral do que comportamentos específicos de gestores.
Dourado, Gondim, Loiola, Ferreira e Alberton (2018)	Aprendizagem individual, suporte organizacional e desempenho percebido: um estudo com docentes universitários	Analisar as relações entre a percepção de aprendizagem de competências e de desempenho de docentes de nível superior. Além disso, testar o papel moderador do suporte organizacional na relação entre a aprendizagem individual e desempenho docente.	Uma das conclusões do estudo foi que a aprendizagem docente nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão predizem a percepção de desempenho em cada uma das atividades respectivamente. Não foram encontradas evidências de que o suporte modera as relações entre as aprendizagens e a percepção de desempenho docente.

(conclusão)

Borges-Andrade e Pilati (2001)	Comprometimento Atitudinal e Comportamental: Relações com Suporte e Imagem nas Organizações	Avaliar nível de comprometimento e identificação dos seus preditores, entre variáveis relativas a imagem e suporte organizacionais.	Os resultados indicaram que o suporte organizacional não parece bom augúrio de comprometimento comportamental; entretanto a gestão do desempenho, como fator de suporte organizacional, constitui forte preditor de comprometimento atitudinal, não importando qual o tipo de imagem percebida pelos empregados das organizações. Comprometimento atitudinal, além disso, ocorre em níveis mais elevados em organizações percebidas como dinâmicas e com visão estratégica.
Tamayo e Tróccoli (2002)	Exaustão emocional: relatos com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de <i>coping</i> no trabalho	Investigar dois aspectos importantes para o estudo da exaustão emocional: a percepção de suporte organizacional (PSO) e o <i>coping</i> no trabalho.	Os fatores gestão de desempenho, sobrecarga, suporte social e ascensão e salários da escala de PSO e o fator escape da escala de <i>coping</i> revelaram-se preditores significativos da dimensão exaustão psicológica da escala de exaustão emocional. A segunda dimensão desta escala, percepção de desgaste, foi predita significativamente pelos fatores suporte social e sobrecarga da escala de PSO. Recomendações para lidar com a exaustão emocional são apresentadas.
Tette, Carvalho-Freitas e Oliveira (2014)	Relações entre significado do trabalho e percepção de suporte para pessoas com deficiência em organizações brasileiras	Verificar a influência da percepção de suporte social e de suporte organizacional no significado do trabalho para Pessoas com Deficiência (PcD).	Concluiu-se que as categorias que melhor descrevem o significado do trabalho concreto das pessoas com deficiência estão associadas à garantia de condições econômicas de sobrevivência e de sustento pessoal e familiar, da estabilidade no emprego, do salário e do progresso social. As percepções de ‘Suporte Social no Trabalho’ e de ‘Suporte Organizacional’ são variáveis preditivas do Significado do Trabalho.
Siqueira (2005)	Esquema mental de reciprocidade e influências sobre afetividade no trabalho	Ampliar a compreensão psicossocial de três conceitos: percepção de suporte, percepção de reciprocidade e comprometimento normativo	Os resultados do estudo atestaram a pertinência de se considerar os três conceitos analisados como integrantes do esquema mental de reciprocidade bem como evidenciaram a capacidade deste esquema explicar proporções significativas da variância de dois critérios afetivos. Percepção de suporte organizacional revelou-se o componente cognitivo com maior poder de influência sobre satisfação no trabalho e comprometimento afetivo.

Fonte: Elaboração própria (2019)

De acordo com a revisão da literatura realizada, em linhas gerais, verificou-se que o Suporte Organizacional pode exercer influência sobre os outros tópicos objeto desta pesquisa: Bem-estar e Comprometimento Organizacional.

Cabe ressaltar que a seção 2.4, Hipóteses da Pesquisa, apresenta os principais autores que nortearam o desenvolvimento deste estudo, quanto ao constructo Suporte Organizacional.

2.3 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Nos últimos anos, a efetiva participação, o envolvimento e empenho dos trabalhadores têm se revelado atributos indispensáveis diante da progressiva competitividade verificada no meio empresarial. Estas características comportamentais dos empregados correspondem a um alto padrão de comprometimento organizacional que propicia a obtenção de êxito na implementação das políticas, estratégias, objetivos e metas, contribuindo para a solidez, a continuidade e o alto rendimento das organizações (LIZOTE, VERDINELLI, NASCIMENTO, 2017).

Borges-Andrade e Pilati (2001) evidenciam que, para Mowday, Porter e Steers (1982), as aceleradas modificações dos ambientes de trabalho e das configurações organizacionais, a partir de 1970, promoveram incremento no interesse por este tema, já que estas alterações poderiam diminuir a intensidade do vínculo indivíduo-organização. Diante do exposto, os autores ressaltam que os indivíduos, as organizações e a sociedade podem sofrer impactos oriundos dos diferentes níveis de comprometimento.

Segundo Meyer, Allen e Topolnytsky (1998), citados por Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017), quando a organização reconhece a relevância de se moldar uma relação de comprometimento, está se apresentando atenta às transformações ambientais que a circundam. Deve-se considerar que o comprometimento tem se revelado significativo para a potencialização das capacidades e influencia, conseqüentemente, a produtividade, a geração de oportunidades, a velocidade de repostas ao ambiente/mercado e a internalização de novas tecnologias e conhecimentos. Em suma, o comprometimento contribui para o aperfeiçoamento das competências, tanto individuais, quanto organizacionais.

Cappi e Araújo (2015) ressaltam que, para os autores Mowday, Steers e Porter (1979), o comprometimento organizacional consiste no desenvolvimento de um afeto em relação à organização decorrente da afinidade entre valores pessoais e organizacionais, resultando no desejo do empregado em permanecer na organização e despender esforços em benefício dela. Este vínculo social instituído predispõe a “um conjunto de intenções comportamentais de proatividade, participação, empenho extra e defesa da organização” (MENEZES, 2009, p. 17).

Múltiplos objetos podem ser focos de comprometimento do indivíduo: a organização, o sindicato, a profissão e a carreira (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001). Talvez esta seja uma das razões que explique a variedade de conceituações e modelos teóricos relacionados ao comprometimento organizacional, o que, por conseguinte, leva à uma “proliferação de instrumentos de medida, resultando em fragmentação e redundância conceitual” (BASTOS et

al., 2008, p. 49). No entanto, mesmo quando se foca apenas no elemento organização, o conceito de comprometimento organizacional ainda apresenta muitas divergências (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001; BASTOS et al., 2008).

Em face do exposto, Bastos et al. (2008) relatam que Meyer e Herscovitch (2001) buscaram agrupar os pontos comuns encontrados em inúmeras definições, inclusive, de diferentes focos de comprometimento. Segundo os autores, todos os conceitos de comprometimento mencionaram o fato de que o comprometimento é: “a) uma força que estabiliza e obriga uma pessoa a fazer algo; b) norteia o comportamento (por exemplo, restringe liberdade, liga a pessoa a um curso de ação)”.

Cabe mencionar, com destaque, que vários fatores podem influenciar os padrões de comprometimento organizacional, entre eles:

- A autogestão das carreiras, ao exacerbar o comprometimento com essas, poderia fazê-lo às custas de um afrouxamento no comprometimento organizacional;
- A terceirização e redução de pessoal geralmente são interpretadas como sinais de quebra do contrato psicológico entre organização e empregados, o que levaria à diminuição do comprometimento desses últimos com a primeira;
- A organização do trabalho em torno de equipes autônomas aumentará o comprometimento com elas, às custas de uma limitação no comprometimento organizacional;
- O enfraquecimento do papel dos sindicatos está levando a um relaxamento dos vínculos entre eles e os empregados e poderá levar a um alargamento dos comprometimentos organizacional e com a carreira. (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001, p. 86)

De acordo com Bastos et al. (2008), no cenário internacional, até o final dos anos 1980, o estudo referência àquele período tratava-se do realizado por Porter e colaboradores (1974). Sendo este sucedido pelo estudo clássico de Mowday, Porter e Steers (1982) que enfocava o comprometimento organizacional como sendo um processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização, o qual foi denominado de atitudinal pelos originais autores e, no contexto nacional, foi intitulado de afetivo por Bastos et al. (2008).

O instrumento de mensuração do comprometimento organizacional com maior difusão e aceitação se trata da ferramenta desenvolvida, inicialmente, por Porter e Smith (1970), o OCQ (*Organizational Commitment Questionnaire*). Esta medida compõe-se de 15 itens na versão original e de nove na versão compacta, pois alguns itens da escala original relacionados às intenções comportamentais foram suprimidos devido à possibilidade de ocasionar falhas em pesquisas que tenham como objeto as consequências do comprometimento organizacional (BASTOS et al., 2008). Em virtude disso, naquele período, o OCQ tornou-se a medida mais utilizada para mensuração do comprometimento atitudinal ou afetivo (CAPPI, ARAÚJO,

2015). Bastos et al. (2008) relatam, ainda, que diversos estudos evidenciam a natureza unidimensional desse instrumento e mencionam “os ótimos indicadores psicométricos de validade e fidedignidade do OCQ” (BASTOS et al., 2008, p. 50). Assim também, segundo os mesmos autores, destacam-se entre os referidos estudos, os de: Morrow (1983); Blau (1987); Borges-Andrade, Afanasief e Silva (1989); Bastos (1994) e Commeiras e Fournier (2001).

A partir de meados dos anos de 1980, conforme Bastos et al. (2008), intensificou-se a pesquisa relacionada às bases do comprometimento, então, outro modelo de aferição passou a predominar nos estudos sobre a temática, apesar de haver resultados contraditórios quanto à dimensionalidade das medidas. Com efeito, a partir deste período, o modelo tridimensional elaborado por Meyer e Allen (1991) se estabeleceu como a referência nos estudos sobre comprometimento.

Segundo Cappi e Araújo (2015), Meyer e Allen (1991) associaram as perspectivas comportamental e atitudinal do comprometimento organizacional para elaborar o modelo tridimensional que apresenta os seguintes tipos de comprometimento: afetivo, de continuação (ou instrumental ou calculativo) e normativo. Então, cabe destacar que:

Na perspectiva atitudinal o comprometimento foca na consciência que o indivíduo tem a respeito de sua relação com a organização, na sua percepção sobre o quão congruentes são os valores e objetivos individuais e os valores e objetivos organizacionais. Já o comprometimento comportamental relata o processo pelo qual o indivíduo se prende à organização e como lidam com essa questão. (MOWDAY, STEERS e PORTER, 1979 *apud* CAPPI, ARAÚJO, 2015, p. 583)

As dimensões do modelo clássico de comprometimento organizacional de Meyer e Allen são as seguintes:

1. o comprometimento afetivo que se refere à natureza afetiva da pessoa com os objetivos e valores da organização, com ênfase no sentimento de lealdade passiva para com a empresa;
2. o comprometimento instrumental que está relacionado com a dimensão das recompensas e dos custos do indivíduo da organização;
3. o comprometimento normativo que é inerente às normas internalizadas pelo indivíduo de modo que este se comporte de forma harmoniosa com os objetivos organizacionais. (OLIVEIRA et al., 2014, p. 76)

Quanto à dimensão instrumental, Commeiras e Fournier (2003), citados por Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017, p. 950), caracterizam-na como o balanço realizado pelo trabalhador sobre a relação de permutas que este tem com a empresa a qual está vinculado, concluindo que precisa permanecer nela “devido à quantidade de recursos e tempo que já investiu na empresa e que perderá com sua saída”. No entanto, o desempenho dos colaboradores

comprometidos por meio da dimensão instrumental não será muito além do mínimo exigido, devido a “se sentir insatisfeito, injustiçado, impossibilitado de desenvolver o seu potencial e realizando trabalho rotineiro e não desafiante” (REGO, CUNHA, SOUTO, 2007, p. 8).

Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017) ressaltam os entendimentos de alguns autores sobre a dimensão normativa do comprometimento organizacional: segundo Wiener (1982), o comprometimento normativo pode exercer influência significativa e generalizada entre os trabalhadores, sendo que este provém das normas e regulamentos organizacionais; já para Meyer e Allen (1997), quando a organização realiza grandes investimentos em sua força de trabalho, o trabalhador pode presumir que terá dificuldades para recompensar a organização por estes benefícios, então, conseqüentemente, ele poderá desenvolver o comprometimento normativo; e, finalmente, para Chen e Francesco (2003), o colaborador pode julgar que possui uma dívida/obrigação para com a organização, por conseguinte, este sentimento pode levá-lo a comprometer-se normativamente com a organização.

Em suma, as dimensões afetiva, instrumental e normativa do modelo de Meyer e Allen (1991) correspondem, respectivamente, a um desejo, uma necessidade ou uma obrigação que conduziriam o empregado à permanência na organização e a envidar esforços em benefício da empresa (CAPPI, ARAÚJO, 2015). Logo:

- Empregados com forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque querem;
- Empregados com forte comprometimento instrumental permanecem na organização porque precisam (mas consideram custo/benefício);
- Empregados com forte comprometimento normativo permanecem na organização porque se sentem obrigados (devido a um senso de obrigação moral). (MENETTI, KUBO, OLIVA, 2015, p. 5)

Meyer e Allen (1991), citados por Menetti, Kubo e Oliva (2015), enfatizam que as três dimensões do comprometimento organizacional podem comunicar-se entre si, então, na aferição do comprometimento pode ser constatado vínculo em mais de uma dimensão, com o mesmo nível ou em níveis distintos, dependendo da avaliação que o indivíduo faz da sua relação com a organização.

Oliveira et al. (2014) destacam que Menezes (2009), autor da Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO), chegou a conclusões relevantes para o estudo do comprometimento organizacional, entre elas a de que um elemento constituinte do constructo comprometimento organizacional, no caso, as intenções comportamentais de permanência na organização, e o comprometimento organizacional não compartilharam a mesma estrutura fatorial, portanto, mostraram-se constructos distintos.

Segundo os autores, Menezes (2009) utilizou os seguintes argumentos para embasar o seu achado:

É possível um trabalhador ser comprometido, mas não desejar permanecer. De igual modo, permanecer na organização por falta de alternativas ou por acreditar que sair trará sacrifícios pessoais e profissionais também não representa posturas de comprometimento, o que distancia a base de continuação do conceito de comprometimento organizacional. (OLIVEIRA et al., 2014, p. 77)

Além disso, os resultados do estudo de Menezes (2009) indicam que “a base do vínculo estabelecido entre trabalhador e organização é formada tipicamente por um conjunto de fortes sentimentos e atitudes positivas dirigidas à organização, ou seja, pela dimensão afetiva” (MENEZES, 2009, p. 138). Desta forma, o autor fez ressurgir a utilização de modelo unidimensional para mensuração do comprometimento organizacional.

Swales (2002), citado por Bastos et al. (2008), ressalta que as transformações no ambiente organizacional, em geral, especialmente, no que concerne aos modelos de gestão de pessoas, podem induzir a novas alterações no conceito de comprometimento organizacional e, conseqüentemente, à necessidade de construção e validação de novos instrumentos de aferição do comprometimento organizacional.

Quanto às variáveis antecedentes do comprometimento organizacional, Borges-Andrade e Pilati (2001) apresentam os resultados do estudo de meta-análise feito por Mathieu e Zajac (1990), isto é, uma síntese das pesquisas realizadas no exterior até aquele período:

Entre as características pessoais, a maior correlação positiva encontra-se com a percepção do indivíduo quanto à sua competência pessoal. Quanto às características do trabalho, observam-se correlações positivas significativas entre comprometimento e variedade, caráter não rotineiro e escopo do trabalho. Outros aspectos que se mostram positivamente associados a comprometimento são: comportamentos de estruturação, comunicação e consideração do líder e estilo participativo. As correlações entre comprometimento e características organizacionais tais como tamanho e centralização são praticamente nulas, nos estudos publicados no exterior. (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001, p. 88)

Posteriormente, Borges-Andrade (1995), citado por Borges-Andrade e Pilati (2001), realizou uma compilação dos resultados encontrados na literatura científica e concluiu que, no exterior, as variáveis antecedentes de nível micro-organizacional poderiam ser consideradas como as de maior relevância para o comprometimento, enquanto que, no Brasil, mereceriam destaque as variáveis de nível macro-organizacional.

No exterior, as mais relevantes variáveis preditoras de comprometimento organizacional envolvem fatores pessoais relativos ao empregado, ao planejamento e manejo adequados de atividades e à qualidade da liderança exercida pelos gerentes. No país emergem, como mais poderosos, o crescimento ocupacional proporcionado por políticas institucionais, a existência de políticas justas de gestão de recursos humanos e a imagem da organização na sociedade. (BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001, pp. 88-89)

Pode-se destacar ainda sobre as variáveis antecedentes do comprometimento, os resultados encontrados pelos seguintes autores nacionais:

- Borges-Andrade e Pilati (2001) realizaram um estudo com mais de 1.400 trabalhadores de diferentes organizações, a fim de analisar a relação entre suporte e imagem organizacionais com comprometimento atitudinal e comportamental. Segundo os autores, não houve relação significativa entre suporte e comprometimento organizacional, no entanto, um dos fatores de suporte organizacional, gestão do desempenho, apresentou-se como um forte preditor de comprometimento atitudinal, independentemente da imagem organizacional percebida pelos trabalhadores.
- Filenza e Siqueira (2008), citados por Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017), examinaram o impacto da percepção de justiça sobre o comprometimento organizacional de 838 servidores públicos municipais. Constataram que quando a justiça organizacional é percebida pelos trabalhadores, estes tendem a comprometer-se com a empresa, especialmente, de forma afetiva, já que estão mais propensos a apresentar sentimentos como: orgulho, contentamento, entusiasmo, interesse e ânimo em relação à organização.

No que tange às consequências do desenvolvimento de comprometimento organizacional, assinalam-se os resultados de alguns estudos sobre a temática:

- Meyer et al. (1989), citados por Medeiros e Enders (1998, p. 72) afirmam que “existe correlação positiva entre o comprometimento afetivo e a performance no trabalho, e uma relação negativa entre o comprometimento instrumental e a performance no trabalho”, ou seja, empregados que apresentam bons níveis de comprometimento afetivo demonstrariam boa performance profissional e trabalhadores comprometidos com a organização de forma instrumental apresentariam baixa performance no trabalho. Contudo, em estudo posterior, Meyer, Allen e Smith (1993 *apud* MEDEIROS e ENDERS, 1998, p. 72) indicam que a dimensão afetiva e, em menor grau, a dimensão normativa do comprometimento poderiam se relacionar de forma positiva com a performance no trabalho, no entanto, “o comprometimento

instrumental não tem relação ou está negativamente relacionado com a performance no trabalho”.

- Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017) ao analisarem a relação que existe entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho dos funcionários de 10 prefeituras do estado de Santa Catarina verificaram que a dimensão afetiva do comprometimento se relaciona positivamente com a satisfação, já a dimensão normativa se relaciona de forma negativa. Quanto à dimensão instrumental do comprometimento, esta não apresentou relação com a satisfação. Desta forma, “os resultados obtidos evidenciaram que os funcionários municipais se sentem satisfeitos ao estarem afetivamente comprometidos e insatisfeitos se o seu comprometimento for apenas para cumprir as normas” (LIZOTE, VERDINELLI, NASCIMENTO, 2017, p. 947).

No que concerne aos instrumentos utilizados para aferição do comprometimento organizacional, Bastos et al. (2008) citam a existência de cinco escalas nacionais construídas e validadas para este fim. São elas: ECOA, ECOC, ECON, EBACO e EICCO.

As três primeiras escalas citadas (ECOA, ECOC e ECON) são da autoria de Siqueira (1995) e constituem-se como versões unidimensionais brasileiras para o modelo tridimensional de comprometimento elaborado por Meyer e Allen (1991). A Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECOA) apresenta 18 itens em sua versão original e cinco itens na versão condensada. Bastos et al. (2008) destacam que ambas as escalas ECOA apresentam índices elevados de confiabilidade, portanto, estas escalas poderão ser utilizadas tanto para investigações científicas, quanto para a prática organizacional relativa à dimensão afetiva do comprometimento. No tocante à Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo (ECOC), segundo os autores, esta medida apresenta 15 itens distribuídos em quatro fatores que apresentaram consistência e índices de precisão satisfatórios. Sobre a Escala de Comprometimento Organizacional Normativo (ECON), infere-se que esta apresenta sete frases que buscam representar as crenças dos funcionários quanto às suas obrigações e deveres morais para com a organização. De acordo com os autores, a análise de precisão da ECON indicou um Alfa de *Cronbach* de 0,86 (BASTOS et al., 2008).

Quanto à quarta escala nacional para avaliação do comprometimento, citada por Bastos et al. (2008), esta corresponde à Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), construída e validada por Medeiros (2003) e composta por 28 itens distribuídos em sete bases do comprometimento organizacional: afetiva; obrigação em permanecer; obrigação pelo desempenho; afiliativa; falta de recompensas e oportunidades; linha consistente de

atividade e escassez de alternativas. Segundo os autores, estes fatores apresentam índices de precisão que variam entre 0,59 e 0,87.

Em relação à última escala nacional citada por Bastos et al. (2008), os autores salientam que a EICCO (Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional) foi construída e validada por Bastos e Menezes (2003), buscando integrar as perspectivas atitudinal e comportamental do comprometimento e assim atingir um nível mais elevado de compreensão sobre o comprometimento organizacional. A EICCO apresenta 20 itens distribuídos em quatro fatores: participação, melhor desempenho e produtividade, empenho extra ou sacrifício adicional e defesa da organização.

Diferente do modelo clássico de uma escala *Likert*, com sentenças que requisitam a informação do nível de concordância com o seu conteúdo, a EICCO apresenta ao respondente um conjunto de situações-problema hipotéticas que exigem escolhas sobre o que fazer ou como agir. (...) Para cada situação-problema são identificados dois cursos de ação alternativos que representam os polos de comprometimento e não-comprometimento com a organização. Solicita-se ao respondente que indique, em um continuum de sete pontos, de que opção ou polo a sua ação se aproximaria. (...) Integra a EICCO uma segunda mensuração referente ao peso dos elementos afetivos e instrumentais na determinação da escolha por um curso de ação. Para cada item solicitava-se que o respondente indicasse o peso ou a importância destes dois componentes em uma escala de três pontos: nenhuma, pouca e muita. (BASTOS et al., 2008, p. 70)

No Brasil, em 1998, houve ainda a validação do modelo tridimensional de Meyer, Allen e Smith (1991) por Medeiros e Enders, já que estes últimos comprovaram a adaptabilidade do instrumento à cultura brasileira, por meio de análise fatorial que demonstrou a presença das dimensões afetiva, instrumental e normativa do comprometimento organizacional. Diante disto, em sua versão final, o instrumento demonstrou possuir 15 itens no total.

No entanto, faz-se necessário destacar que a dimensão afetiva não é composta somente por indicadores de afeto, pois sua composição apresenta, além de três indicadores de comprometimento afetivo (“Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus”, “Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim” e “Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização”); um indicador de comprometimento normativo (“Esta organização merece minha lealdade significa um respeito e consideração pela empresa”) e um indicador de comprometimento instrumental (“Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo”) (MEDEIROS, ENDERS, 1998).

A segunda dimensão, comprometimento normativo, compõe-se de quatro indicadores: “Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as

peças aqui”; “Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora”; “Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora” e “Eu devo muito a minha organização”. Finalmente, a terceira dimensão, instrumental, é formada por quatro indicadores: “Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada”; “Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização”; “Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar minha organização agora” e “Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas” (MEDEIROS, ENDERS, 1998).

Segundo Medeiros e Enders (1998), as três dimensões de comprometimento organizacional extraídas possuem índices Alfa de *Cronbach* aceitáveis, pois a dimensão afetiva possui um alfa de 0,68, a dimensão normativa tem alfa de 0,70 e a dimensão instrumental apresenta alfa de 0,62.

De maneira sintética, no Quadro 5, apresentam-se os resultados da revisão bibliográfica realizada para este estudo.

Quadro 5 – Revisão bibliográfica sobre Comprometimento Organizacional

(continua)

Autoria/Ano	Título	Objetivos	Resultados/Conclusões
Medeiros e Enders (1998)	Validação do Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional (Meyer e Allen, 1991)	Validar o modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991), utilizando o instrumento de 18 itens, reduzido e modificado pelos autores (Meyer, Allen e Smith, 1993).	Para a validação foi utilizada a Análise Fatorial, que confirmou a estrutura tri-dimensional do comprometimento: afetiva, instrumental e normativa. Com os escores fatoriais, em face dos três componentes da teoria, foram agrupados os indivíduos em oito padrões distintos de comprometimento organizacional, utilizando Análise de Cluster e combinando componentes de comprometimento. A partir dos padrões de comprometimento estabelecidos, foram examinadas as relações existentes entre estes padrões e a performance no trabalho dos indivíduos, medida através da avaliação dos supervisores, em três bases: produtividade, centralidade no trabalho e comprometimento. Com a análise de variância foram identificados os padrões de comprometimento que se diferenciam em relação a sua performance no trabalho: o padrão de comprometimento afetivo-normativo, o comprometido nas três dimensões e o padrão instrumental-afetivo.

(continua)

Borges-Andrade e Pilati (2001)	Comprometimento Atitudinal e Comportamental: Relações com Suporte e Imagem nas Organizações	Avaliar nível de comprometimento e identificação dos seus preditores, entre variáveis relativas a imagem e suporte organizacionais.	Os resultados indicaram que o suporte organizacional não parece bom augúrio de comprometimento comportamental; entretanto a gestão do desempenho, como fator de suporte organizacional, constitui forte preditor de comprometimento atitudinal, não importando qual o tipo de imagem percebida pelos empregados das organizações. Comprometimento atitudinal, além disso, ocorre em níveis mais elevados em organizações percebidas como dinâmicas e com visão estratégica.
Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017)	Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais	Analisar a relação que existe entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho nos funcionários de prefeituras municipais.	As associações entre os constructos mostraram que o comprometimento na dimensão afetiva se relaciona significativamente com a satisfação. Do mesmo modo, mas com uma relação negativa, a dimensão normativa também se relaciona, indicando que os funcionários mais comprometidos normativamente são os que estão menos satisfeitos. Quanto à dimensão instrumental, não se verificou relacionamento com a satisfação. Os resultados obtidos evidenciaram que os funcionários municipais se sentem satisfeitos ao estarem afetivamente comprometidos e insatisfeitos se o seu comprometimento for apenas para cumprir as normas.
Cappi e Araújo (2015)	Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações X e Y	Analisar se há diferenças entre indivíduos das gerações X e Y quanto ao grau com que os antecedentes “satisfação no trabalho” e “comprometimento organizacional” precedem a intenção de sair do emprego	Identificou-se um padrão de relações positivas e altamente significantes entre a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional, e relações negativas e significantes entre esses constructos e a intenção de sair do emprego para ambas as gerações X e Y. Na comparação entre gerações, os resultados sugerem que, para a geração X, a satisfação no trabalho mostrou-se como um antecedente mais forte do comprometimento organizacional e da intenção de sair do emprego, ao contrário do esperado. Entretanto, o comprometimento organizacional mostrou-se um antecedente mais forte da intenção de sair do emprego para a geração Y, conforme as expectativas.
Menetti, Kubo e Oliva (2015)	A geração Y brasileira e o seu comprometimento organizacional em empresas de conhecimento intensivo	Identificar e analisar as bases de comprometimento organizacional da geração Y em empresas de conhecimento intensivo.	O resultado obtido, na amostra pesquisada em empresas de consultorias, mostrou a «obrigação pelo desempenho» como a base de comprometimento organizacional mais relevante para a geração Y. Embora apresentem um baixo comprometimento em permanecer na organização, este resultado revela que esta geração está preocupada em desempenhar um bom trabalho, buscando atingir os objetivos organizacionais, e atingir resultados relevantes para a organização.

(conclusão)

Oliveira, Cabral, Santos, Pessoa e Roldan (2014)	Comprometimento Organizacional e regime de remuneração: estudo em uma carreira pública de auditoria fiscal	Investigar a relação do comprometimento organizacional com os modelos de remuneração variável e por subsídio.	Os resultados indicam um elevado grau de comprometimento organizacional por parte dos pesquisados, ausência de efeito sobre esse comprometimento com a mudança no regime de remuneração que a categoria atravessou e revelam que auditores e analistas possuem preferência pelo modelo fixo de remuneração. Verificou-se, ainda, uma percepção de alteração negativa no trabalho com a mudança na remuneração, indicando, para estudos futuros, a análise de como as variáveis de resistência organizacional intermediam a mudança em sistemas de remuneração.
Maciel e Camargo (2011)	Comprometimento, Satisfação e Cooperação no Trabalho: Evidências da Primazia dos Aspectos Morais e das Normas de Reciprocidade Sobre o Comportamento	Verificar as relações entre Comprometimento Organizacional, Satisfação e Cooperação no trabalho.	A satisfação no trabalho é preditora significativa da variação das três dimensões do comprometimento, mas com maior influência sobre as dimensões afetiva e moral (normativa). Em relação à cooperação, a satisfação não exerce influência estatisticamente significativa, mas potencializa os efeitos do comprometimento moral sobre o comportamento cooperativo. As outras duas dimensões do comprometimento, afetiva e instrumental, não exercem efeitos diretos sobre a cooperação, o que destaca a primazia dos aspectos morais e das normas de reciprocidade sobre o comportamento cooperativo.

Fonte: Elaboração própria (2019)

Entre as principais contribuições da revisão de literatura efetuada, destaca-se a identificação do modelo clássico de comprometimento organizacional, elaborado por Meyer e Allen (1991) e validado no Brasil por Medeiros e Enders (1998). Sendo que Cappi e Araújo (2015) sintetizaram o significado das subescalas do referido modelo como: afetiva, um desejo; instrumental, uma necessidade e normativa, uma obrigação que conduziriam o empregado à permanência na organização e a envidar esforços em benefício da empresa.

2.4 HIPÓTESES DA PESQUISA

Ressalta-se que o modelo teórico deste estudo pretende analisar a relação entre três constructos pertencentes à área de pesquisa do comportamento organizacional: Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo. Diante disso, conforme Quadro 6, realizou-se também a revisão conjunta da literatura internacional sobre os três tópicos desta pesquisa, a fim de aprofundar o referencial teórico já apresentado.

Quadro 6 – Literatura internacional sobre Bem-estar, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo

(continua)

Autoria/Ano	Título	Objetivos	Resultados/Conclusões
Kaija Tuomi, Sinikka Vanhala, Erkki Nykyri e Minna Janhonen (2004)	<i>Organizational practices, work demands and the well-being of employees: A follow-up study in the metal industry and retail trade</i> / Práticas organizacionais, demandas de trabalho e bem-estar dos funcionários: um estudo de acompanhamento na indústria de metais e comércio varejista	Investigar o impacto de práticas organizacionais, demandas de trabalho e fatores individuais sobre a funcionalidade, comprometimento organizacional e bem-estar de empregados da indústria metalúrgica e varejo da Finlândia.	Mudanças nas práticas organizacionais e nas demandas do trabalho foram fortemente associadas a mudanças no bem-estar dos funcionários. A capacidade para o trabalho, o comprometimento organizacional e o bem-estar mental dos funcionários aumentaram mais se as oportunidades de desenvolvimento e influência e a promoção do bem-estar dos funcionários aumentassem e se o apoio de supervisão e a organização do trabalho fossem aprimorados. O bem-estar também melhorou com menos incerteza no trabalho e com a diminuição das exigências de trabalho físico e mental. Além disso, o exercício físico e a afluência também tiveram efeitos favoráveis. Os resultados confirmam que vários aspectos das práticas organizacionais estão fortemente associados ao bem-estar dos funcionários. O desenvolvimento organizacional é um método importante para melhorar a capacidade de trabalho, o comprometimento e o bem-estar dos funcionários.
Hwansuk Choi, Weisheng Chiu (2017)	<i>Influence of the perceived organizational support, job satisfaction, and career commitment on football referees' turnover intention</i> / Influência do apoio organizacional percebido, satisfação no trabalho e comprometimento de carreira na intenção de rotatividade de árbitros de futebol	Investigar a influência do apoio organizacional percebido, satisfação no trabalho e comprometimento de carreira na intenção de rotatividade dos árbitros de futebol.	Os resultados revelaram que os caminhos desde o apoio organizacional percebido até a satisfação no trabalho, passando pelo comprometimento de carreira e intenção de rotatividade foram estatisticamente significantes. Satisfação no trabalho positivamente afeta o comprometimento de carreira. Finalmente, a satisfação no trabalho e o comprometimento com a carreira têm influências negativas sobre intenção de rotatividade dos árbitros. As descobertas do estudo contribuem para a compreensão do campo de como o apoio organizacional percebido afeta a intenção de rotatividade.
Naser Mozaffari, Hamid Peyrovi e Nahid Dehghan Nayeri (2015)	<i>The social well-being of nurses shows a thirst for a holistic support: A qualitative study</i> / O bem-estar social dos enfermeiros mostra uma sede de apoio holístico: um estudo qualitativo	Explorar a experiência de bem-estar social dos enfermeiros.	O principal tema extraído da análise de dados foi “sede de um apoio holístico” em enfermeiros. Consistia em dois subtemas, incluindo apoio interno (apoio da família, apoio do colega e apoio organizacional) e apoio externo (apoio da sociedade e apoio da mídia).

<p>Lyndsay K. Field, Johanna H. Buitendach (2011)</p>	<p><i>Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa /</i> Felicidade, envolvimento no trabalho e comprometimento organizacional da equipe de apoio de uma instituição de ensino superior na África do Sul</p>	<p>Determinar a relação entre a felicidade, o envolvimento no trabalho e o comprometimento organizacional e determinar se a felicidade e o envolvimento no trabalho têm valor preditivo para o comprometimento organizacional da equipe de apoio.</p>	<p>Os pesquisadores encontraram uma relação positiva significativa entre comprometimento organizacional afetivo e engajamento no trabalho, bem como entre comprometimento organizacional afetivo e felicidade. Eles encontraram uma relação positiva significativa entre engajamento no trabalho e felicidade. Finalmente, os resultados mostraram que a felicidade e o envolvimento no trabalho têm valor preditivo para o comprometimento organizacional afetivo.</p>
<p>Ana M. Lucia-Casademunt, Antonia M. García-Cabrera, Laura Padilla-Ángulo e Deybbi Cuéllar-Molina (2018)</p>	<p><i>Returning to Work after Childbirth in Europe: Well-Being, Work-Life Balance, and the Interplay of Supervisor Support/</i> Retornando ao Trabalho após o Parto na Europa: Bem-estar, Equilíbrio entre Trabalho e Vida pessoal e Interação do Suporte ao Supervisor</p>	<p>Estudar o impacto da percepção de Work-Life Balance (WLB) sobre o bem-estar das mulheres europeias após o parto, bem como analisar o impacto da percepção do apoio do supervisor (SS) e sua interação com o WLB percebido no bem-estar das mulheres após o parto, e exploramos as diferenças com os homens após o parto.</p>	<p>O estudo encontrou diferenças significativas de gênero no impacto relativo do WLB, SS e sua interação no bem-estar do trabalho percebido. Segundo os autores, os resultados têm implicações importantes para as práticas de recursos humanos nas organizações. Em particular, eles sugerem que as práticas de WLB com perspectiva de gênero devem ser encorajadas, e enfatizam a relevância do fator humano sobre as práticas de recursos humanos para lidar com as dificuldades que as mulheres que retornam ao trabalho enfrentam após o parto.</p>
<p>Mareike Bönigk e Georges Steffgen (2013)</p>	<p><i>Effects of Habitual Anger on Employees' Behavior during Organizational Change /</i> Efeitos da raiva habitual no comportamento dos funcionários durante a mudança organizacional</p>	<p>Analisar a influência das reações habituais de raiva dos funcionários em seu comportamento relatado durante a mudança organizacional. Foi explorado se as reações de raiva conducentes à recuperação ou ao aumento do bem-estar individual aumentarão a probabilidade de comportamento de mudança funcional.</p>	<p>As constatações indicam que a estratégia de regulação da raiva e o humor aumentam a probabilidade de resistência desviante à mudança. Diminuir o impacto negativo e o feedback do incidente aumentam a probabilidade de suporte ativo para alterações. O efeito mediador do compromisso com a mudança foi encontrado para humor e submissão. Os resultados empíricos sugerem que é necessária uma conceituação diferenciada de resistência à mudança.</p>

(continua)

<p>Biljana Blazevska Stoilkovska , Orhideja Surbanovska, Ana Fritzhand e Tatjana Stojanoska Ivanova (2018)</p>	<p><i>Life role salience and subjective well-being among Macedonian employees: Does 65family supportive organization perception moderate this relationship / A relevância do papel de vida e bem-estar subjetivo entre empregados Macedonianos: A percepção organizacional de apoio à família modera esta relação</i></p>	<p>Examinar como o bem-estar subjetivo (satisfação com a vida e exaustão) está associado com compromisso com o trabalho e papéis familiares sob as condições de apoio organizacional forte e fracamente percebido para a vida familiar entre profissionais de saúde, professores e bancários na Macedônia.</p>	<p>Foi revelado que comprometimento com o papel ocupacional contribuiu para alta expressão de satisfação com a vida, enquanto a exaustão foi predita pelo papel do compromisso conjugal. Essas relações foram mais fortes entre os funcionários pesquisados que relataram percepção organizacional positiva do suporte à família, mas o efeito de moderação testado dessa variável não foi estatisticamente significativo. Os achados demonstraram que a percepção organizacional do suporte à família moderou a associação do número de crianças com a satisfação com a vida, isto é, os participantes que perceberam que a organização é favorável à família e tinham mais filhos estavam mais satisfeitos com sua vida em geral.</p>
<p>Yolanda Navarro-Abal, Juan Gómez-Salgado, María José López-López e José Antonio Climent-Rodríguez (2018)</p>	<p><i>Organisational Justice, Burnout, and Engagement in University Students: A Comparison between Stressful Aspects of Labour and University Organisation/ Justiça Organizacional, Burnout e Engajamento em Estudantes universitários: uma comparação entre Aspectos estressantes do trabalho e Organização Universitária</i></p>	<p>Identificar as relações empiricamente evidenciadas dos alunos no contexto do emprego, tais como níveis de justiça organizacional, indicadores de estresse, <i>burnout</i> e compromisso com o trabalho. Por outro lado, o engajamento é analisado como uma variável mediadora que explica a relação entre justiça e <i>burnout</i>.</p>	<p>Como resultado, estudantes universitários mostram comportamentos que promovem o desempenho acadêmico e se sentem mais engajados quando são tratados de forma justa. Quanto às dimensões da síndrome de <i>burnout</i>, os níveis médios de exaustão emocional e a eficácia acadêmica, e altos níveis de cinismo são revelados. Além disso, o modelo de equações estruturais proposto suporta a hipótese principal; engajamento é uma variável mediadora na justiça organizacional e relacionamento <i>burnout</i>. Para concluir, o estresse acadêmico e sua estrutura explicativa não podem ser concebida apenas a partir de uma perspectiva organizacional, onde o contexto de cada aluno deve ser considerado. A adoção de medidas preventivas organizacionais pode ser relevante para garantir um desempenho acadêmico saudável e conducente em nossos alunos</p>
<p>Ping-Yi Lin, Sara MacLennan, Nigel Hunt e Tom Cox (2015)</p>	<p><i>The influences of nursing transformational leadership style on the quality of nurses' working lives in Taiwan: a cross-sectional quantitative study/ As influências do estilo de liderança transformacional da enfermagem na qualidade de vida profissional dos enfermeiros em</i></p>	<p>Compreender as influências do estilo de liderança transformacional de enfermagem sobre a qualidade de vida no trabalho dos enfermeiros em Taiwan.</p>	<p>A liderança transformacional contribui significativamente para o suporte ao supervisor. Suporte no local de trabalho, particularmente do supervisor, é uma importante variável mediadora que explica a relação entre a liderança transformacional e satisfação no trabalho. O comprometimento organizacional foi o fator mais relevante para o bem-estar geral da saúde em enfermeiros de Taiwan do que a satisfação no trabalho. As relações positivas hipotéticas entre a liderança transformacional e todas as variáveis foram suportadas pelos dados.</p>

	Taiwan: um estudo quantitativo transversal		
Lori Muse, Stanley G. Harris, William F. Giles e Hubert S. Feild (2008)	<i>Work-life benefits and positive organizational behavior: is there a connection?/</i> Benefícios para a vida profissional e comportamento organizacional positivo: existe uma conexão?	Explorar a relação entre os programas de benefícios fornecidos por duas empresas dos Estados Unidos e o comportamento organizacional positivo (POB)	Com base na teoria de troca social e na norma da reciprocidade, desenvolvemos e estimamos um modelo que identifica as relações diferenciais de uso de benefícios e valor de benefício percebido com os resultados de desempenho e atitude dos funcionários. Empregando o método multigrupo, o modelo hipotético foi ajustado aos dados de duas organizações dissimilares. Os resultados apóiam nossa hipótese de que o fornecimento de benefícios de vida profissional e / ou valor aos funcionários é parte de uma troca positiva entre o empregado e o empregador. Essa troca está positivamente relacionada aos sentimentos de percepção do suporte organizacional e comprometimento afetivo dos funcionários com relação à organização e à reciprocidade na forma de níveis mais altos de comportamentos de desempenho de tarefas e contextuais. Nossas descobertas enfatizam a importância de valorizar os funcionários e investir no bem-estar deles, tanto dentro como fora do ambiente de trabalho.
Jari J. Hakanen e Marja-Liisa Lindbohm (2008)	<i>Work engagement among breast cancer survivors and the referents: The importance of optimism and social resources at work/</i> Engajamento no trabalho entre sobreviventes de câncer de mama e outros: A importância do otimismo e dos recursos sociais no trabalho	Investigar recursos pessoais (otimismo e pessimismo) e recursos relacionados ao trabalho (clima organizacional, apoio social e comportamento de evitação) como antecedentes do engajamento do trabalho entre mulheres sobreviventes de câncer de mama e seus referentes.	Recursos pessoais, como o otimismo, podem ser especialmente importantes para o bem-estar relacionado ao trabalho dos sobreviventes de câncer. Por outro lado, os recursos sociais no trabalho parecem ser de relevância similar ao envolvimento no trabalho em sobreviventes de câncer e outros.
Live Bakke Finne, Jan Olav Christensen, Stein Knardahl (2016)	<i>Psychological and Social Work Factors as Predictors of Mental Distress and Positive Affect: A Prospective, Multilevel Study/</i> Fatores Psicológicos e Sociais como Preditores de Aflição Mental e Afeto Positivo: Um Estudo Prospectivo e Multinível	Investigar os efeitos de fatores psicológicos/sociais no nível individual e departamental sobre cada unidade de trabalho.	Todos os fatores de trabalho, controle de decisão, conflito de papéis, desafio positivo, apoio do superior imediato, liderança justa, previsibilidade durante o próximo mês, compromisso com a organização, rumores de mudança, primazia de recursos humanos e clima social estavam relacionados a sofrimento mental e afeto positivo no indivíduo e nível de departamento.

(conclusão)

Charlotte Burford, Silvia Davey, Alec Knight, Sadie King, Anthea Cooke e Tony Coggins (2017)	<i>Mental Well-being Impact Assessment (MWIA) in the workplace /</i> Avaliação do impacto do bem-estar mental (MWIA) no local de trabalho	Relatar, pela primeira vez, os pontos fortes e fraquezas do uso do MWIA no local de trabalho.	Segundo os autores, o MWIA pode ser usado como uma ferramenta eficaz de avaliação do local de trabalho e é valioso como ferramenta de diagnóstico e intervenção. O MWIA gera planos de ação sob medida focados em abordar a organização ou questões específicas da equipe. As fraquezas do MWIA no local de trabalho são principalmente em torno da cooperação de gestão e compromisso com o processo que deve ser rastreado antes de se envolver no workshop completo das partes interessadas. É uma ferramenta útil que pode ser usada para apoiar o bem-estar no local de trabalho, especialmente em relação a uma política ou mudança organizacional.
Jong-Yi Wang, Hui-Lin Zhuang, Jeng-Yuan Chiou, Chia-Woei Wang, Chen-Yu Wang, Li-Fan LiuID (2018)	<i>Exploring factors influencing the work-related morale for certified nursing assistants in hospice care: A structural equation modeling study/</i> Explorando Fatores que influenciam a moral relacionada ao trabalho de auxiliares de enfermagem certificados em cuidados paliativos: um estudo de modelagem de equações estruturais	Determinar os fatores que influenciam e desenvolver um modelo estrutural de moral em relação aos assistentes de enfermagem certificados que trabalham em unidades de cuidados paliativos.	O altruísmo é imperativo para o moral. O modelo confirmado é chamado de modelo <i>Five Constructs to Morale (5CM)</i> . Estes resultados indicam a necessidade de avaliar os níveis de altruísmo e percepções de morte durante o recrutamento de assistentes de enfermagem. Do ponto de vista da gestão de recursos humanos e do comportamento organizacional, assistentes de enfermagem com alto nível de altruísmo e atitude positiva em relação à morte asseguram o bem-estar dos pacientes em fim de vida devido ao envolvimento no trabalho e comprometimento com o trabalho desafiador dos cuidados paliativos.

Fonte: Elaboração própria (2019)

No dia 23 de março de 2019, visando aprofundar a revisão da literatura sobre os tópicos desta pesquisa, realizou-se consulta à base de dados científica internacional *Scopus*. Pesquisou-se pelos termos “*Well-being*”, “*Organizational Support*” e “*Commitment*” em conjunto. Na sequência, aplicou-se os seguintes filtros à pesquisa: idioma - inglês; Tipo de documento – Artigo; Tipo de acesso – Acesso aberto; resultando em 14 artigos localizados.

No tocante à relação entre Bem-estar e Comprometimento Organizacional, na literatura internacional, identificaram-se os estudos de Field e Buitendach (2011) e Choi e Chiu (2017).

Os primeiros buscaram determinar a relação entre Felicidade, Envolvimento no Trabalho e Comprometimento Organizacional de membros da equipe de apoio de uma

Instituição de Ensino Superior da África do Sul, por meio de uma amostra com 123 participantes. Segundo Field e Buitendach (2011), os resultados mostraram que a Felicidade e o Envolvimento no Trabalho têm valor preditivo para o Comprometimento Organizacional Afetivo. Convém lembrar que a Felicidade está vinculada ao conceito de Bem-estar Subjetivo (BES), de acordo com Albuquerque e Tróccoli (2004), e que o Envolvimento no Trabalho é um dos três elementos constituintes do conceito de Bem-estar no trabalho desenvolvido por Siqueira e Padovam (2008). Desta forma, infere-se que o Bem-estar pode exercer influência positiva sobre o Comprometimento Organizacional Afetivo.

Choi e Chiu (2017) investigaram a influência do Apoio Organizacional percebido, Satisfação no Trabalho e Comprometimento de Carreira na intenção de rotatividade de árbitros de futebol da Coreia do Sul, através de uma amostra com 172 participantes. Segundo os autores, a Satisfação no Trabalho demonstrou afetar positivamente o Comprometimento de Carreira. Ressalta-se que a Satisfação no Trabalho é um dos três elementos integrantes do conceito de Bem-estar no trabalho, elaborado por Siqueira e Padovam (2008).

Quanto à literatura nacional, Maciel e Camargo (2011) analisaram as relações entre Comprometimento Organizacional, Satisfação e Cooperação no Trabalho. Os autores coletaram 331 questionários respondidos por funcionários de oito organizações do setor de serviços de Curitiba (PR). Segundo os autores, a Satisfação no Trabalho é preditora significativa da variação das três dimensões do Comprometimento, contudo, apresenta maior influência sobre as suas dimensões Afetiva e Moral/Normativa.

Cappi e Araújo (2015) buscaram analisar as diferentes percepções de indivíduos de duas gerações distintas, X e Y, quanto à influência dos constructos Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional em relação à intenção de desligamento voluntário da empresa para a qual trabalhavam. Para isto, coletaram 320 questionários *on-line* que foram respondidos por alunos de MBA e Mestrado de uma instituição de ensino superior especializada em cursos de administração, contabilidade e economia, localizada em Vitória, no Espírito Santo; e também por empregados de um banco de desenvolvimento também localizado em Vitória no Espírito Santo. Segundo os autores, os resultados foram os seguintes:

Para a geração X, a satisfação no trabalho mostrou-se como um antecedente mais forte do comprometimento organizacional e da intenção de sair do emprego, ao contrário do esperado. Entretanto, o comprometimento organizacional mostrou-se um antecedente mais forte da intenção de sair do emprego para a geração Y, conforme as expectativas. (CAPPI, ARAÚJO, 2015, p. 576, grifo nosso)

Como resultados divergentes, apresenta-se o trabalho de Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017) e Traldi e Demo (2012). Os primeiros autores analisaram a relação entre o Comprometimento Organizacional e a Satisfação no Trabalho, um dos três elementos do constructo Bem-estar no trabalho, conforme conceito elaborado por Siqueira e Padovam (2008). Para tanto, aplicaram como plataforma teórica para o constructo Comprometimento Organizacional, o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), validado no Brasil por Medeiros e Enders (1998) e para a satisfação no trabalho, utilizaram o modelo teórico de Siqueira (1995). O estudo foi realizado com funcionários de 10 prefeituras do estado de Santa Catarina, verificando-se que a dimensão afetiva do comprometimento se relaciona positivamente com a satisfação, já a dimensão normativa se relaciona de forma negativa. Quanto à dimensão instrumental do comprometimento, esta não apresentou relação com a satisfação. Desta forma, “os resultados obtidos evidenciaram que os funcionários municipais se sentem satisfeitos ao estarem afetivamente comprometidos e insatisfeitos se o seu comprometimento for apenas para cumprir as normas” (LIZOTE, VERDINELLI, NASCIMENTO, 2017, p. 947).

Outro resultado divergente, trata-se do estudo realizado por Traldi e Demo (2012), em que as autoras pretenderam investigar as relações entre Comprometimento Organizacional, Bem-estar e Satisfação no Trabalho, através de um censo realizado com 104 professores de Administração de uma Universidade Federal. Entre os resultados verificados destaca-se que o Comprometimento Organizacional Afetivo foi o principal preditor do Bem-estar e da Satisfação no Trabalho.

Diante dos resultados dos estudos, assenta-se a formulação da primeira hipótese desta pesquisa:

H1: *o Bem-estar no trabalho impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo.*

No concernente à relação entre Suporte Organizacional e Bem-estar no trabalho, na literatura internacional, localizou-se o artigo de Tuomi et al. (2004). Os autores investigaram o impacto de práticas organizacionais, demandas de trabalho e fatores individuais sobre a Capacidade para o trabalho, Comprometimento Organizacional e Bem-estar de empregados da indústria metalúrgica e do varejo na Finlândia. A amostra coletada constituiu-se de 1.389 empregados vinculados a 91 organizações, sendo que a primeira parte da pesquisa foi realizada em 1998 e a segunda no ano 2000. Os resultados do estudo apontaram que à medida que ocorressem oportunidades de desenvolvimento e influência, fomento ao bem-estar dos funcionários, aprimoramento do apoio da supervisão e da organização do trabalho, ou seja, um

conjunto de práticas organizacionais que podem influenciar a percepção de Suporte Organizacional, constatou-se também o aumento da percepção de Bem-estar mental nos funcionários.

Em relação à literatura nacional, Paschoal, Torres e Porto (2010) testaram o impacto do Suporte organizacional e do Suporte Social sobre o Bem-estar de 403 funcionários de uma organização pública do Distrito Federal, sendo constatado que ambos os constructos têm impacto direto no Bem-estar. Além disso, o principal preditor de Afeto Positivo e Realização no trabalho foi gestão do desempenho e o principal preditor de Afeto Negativo foi carga de trabalho. Salienta-se, aqui, que ambos os fatores são subescalas do Suporte organizacional, no entanto, o fator Suporte para ascensão, promoção e salários obteve baixa correlação com o constructo bem-estar no trabalho e não predisse a sua ocorrência.

Siqueira (2005), em seu estudo com 483 empregados de empresas particulares e públicas da Grande São Paulo, teve por objetivo aprofundar a compreensão psicossocial de três conceitos: percepção de Suporte, percepção de Reciprocidade e Comprometimento Normativo. Ademais, a autora apresentou a hipótese de que estes conceitos pertenceriam a um esquema mental de reciprocidade que exerceria influência sobre dois critérios afetivos: Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional Afetivo. A autora destaca que a percepção de Suporte Organizacional se mostrou como o componente cognitivo com maior impacto sobre Satisfação no Trabalho. Aponta-se que, de acordo com Siqueira e Padovam (2008), este é um dos três componentes do constructo Bem-estar no trabalho.

Face aos resultados dos estudos supracitados é que se assenta a formulação da segunda hipótese desta pesquisa:

H2: *o Suporte Organizacional impacta positivamente no Bem-estar no trabalho.*

Quanto à relação entre Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo, na literatura internacional, localizou-se os estudos de Tuomi et al. (2004) e Muse et al. (2008).

Os primeiros investigaram o impacto de práticas organizacionais, demandas de trabalho e fatores individuais sobre a Capacidade para o trabalho, Comprometimento Organizacional e Bem-estar de empregados da indústria metalúrgica e do varejo na Finlândia. A primeira parte da pesquisa foi realizada em 1998 e, depois repetida em 2000, com uma amostra de 1.389 empregados de 91 organizações. Segundo Tuomi et al. (2004), os resultados do estudo apontaram que à medida que ocorressem oportunidades de desenvolvimento e influência, fomento ao bem-estar dos funcionários, aprimoramento do apoio da supervisão e da organização do trabalho, isto é, um conjunto de práticas organizacionais que podem influenciar

a percepção de Suporte Organizacional, verificou-se também o aumento da percepção de Comprometimento Organizacional.

Muse et al. (2008) exploraram a relação entre os programas de benefícios fornecidos por duas organizações e o comportamento organizacional positivo de 1.000 funcionários de cada empresa, totalizando 2.000 participantes na pesquisa. As organizações analisadas foram uma fábrica e uma organização da área da saúde, ambas com sede nos Estados Unidos. De acordo com os autores, quanto maior o fornecimento de benefícios aos trabalhadores, maior a percepção de Suporte Organizacional e de Comprometimento Afetivo dos funcionários em relação à organização.

Quanto à literatura nacional, o estudo de Borges-Andrade e Pilati (2001) teve por objetivo avaliar se Imagem e Suporte Organizacional seriam preditores de Comprometimento Organizacional para 1.400 trabalhadores de diversas organizações. Os autores concluíram que o Suporte organizacional é um melhor preditor de Comprometimento Afetivo do que das outras formas de comprometimento. Todavia, a gestão de desempenho, uma das subescalas da percepção de Suporte Organizacional, foi sempre considerada como o fator mais influente sobre os três tipos de comprometimento analisados pelos pesquisadores.

Siqueira (2005), em seu estudo com 483 empregados de empresas particulares e públicas da Grande São Paulo pretendeu aprofundar a compreensão psicossocial de três conceitos: percepção de Suporte, percepção de Reciprocidade e Comprometimento Normativo. Para além desse aprofundamento, a autora apresentou a hipótese de que estes conceitos pertenceriam a um esquema mental de Reciprocidade que exerceria influência sobre dois critérios afetivos: Satisfação no trabalho e Comprometimento Organizacional Afetivo. Por fim, concluiu que a percepção de Suporte Organizacional, mais do que ser influência à percepção de Satisfação no trabalho, citada previamente no referencial da primeira hipótese (H1), também se mostrou como o componente cognitivo com maior impacto sobre Comprometimento Afetivo.

De Jesus e Rowe (2015), coletaram 415 questionários respondidos por docentes de uma Instituição Federal de Ensino, a fim de promover o estudo intitulado “Percepção de Políticas de Gestão de Pessoas e Comprometimento Organizacional: o papel mediador da percepção de Justiça Organizacional”. Os autores concluíram que a percepção positiva de justiça nas práticas de gestão de Remuneração e de Envolvimento aumenta o Comprometimento Organizacional, com maior peso nas bases afetiva e normativa.

No presente estudo, optou-se por focar apenas sobre o fator Comprometimento Organizacional Afetivo do modelo tridimensional de Meyer e Allen, devido aos estudos supracitados apresentarem correlações positivas especialmente sobre este elemento, mas

também em decorrência da conclusão do trabalho de Menezes (2009): “a base do vínculo estabelecido entre trabalhador e organização é formada tipicamente por um conjunto de fortes sentimentos e atitudes positivas dirigidas à organização, ou seja, pela dimensão afetiva” (MENEZES, 2009, p. 138).

Face aos resultados dos estudos supracitados é que se assenta a formulação da última hipótese desta pesquisa:

H3: *o Suporte Organizacional impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo.*

Em suma, as hipóteses desta pesquisa são as destacadas no Quadro 7 e embasam-se nos achados dos seguintes autores:

Quadro 7 – Quadro resumo Hipóteses da Pesquisa

Hipótese	Descrição	Referencial teórico
1	O Bem-estar no trabalho impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo.	Field e Buitendach (2011), Choi e Chiu (2017), Maciel e Camargo (2011), Cappi e Araújo (2015)
2	O Suporte Organizacional impacta positivamente no Bem-estar no trabalho.	Tuomi et al. (2004), Paschoal, Torres e Porto (2010) e Siqueira (2005)
3	O Suporte Organizacional impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo.	Tuomi et al. (2004), Muse et al. (2008), Borges-Andrade e Pilati (2001), Siqueira (2005) e De Jesus e Rowe (2015).

Fonte: Elaboração própria (2019)

Este capítulo apresentou o alicerce teórico deste estudo, o qual fundamentou as hipóteses formuladas. Sequencialmente, o próximo capítulo apresenta a metodologia a ser aplicada visando alcançar os objetivos propostos para esta pesquisa. Nesta etapa, serão detalhados os três modelos teóricos selecionados para utilização neste estudo: para avaliar bem-estar no trabalho, modelo de Paschoal e Tamayo (2008); para mensurar suporte organizacional, modelo de Siqueira (1995) e para comprometimento organizacional afetivo, modelo de Medeiros e Enders (1998).

3 MÉTODO DE PESQUISA

Neste capítulo, serão explanados os procedimentos metodológicos utilizados para este estudo. Mais especificamente, apresentam-se aqui: a abordagem metodológica, o tipo de pesquisa, os cálculos para determinação da amostra estratificada dos servidores, as técnicas aplicadas para a coleta e análise dos dados.

O enfoque desta pesquisa é de natureza quantitativa, trata-se de um estudo de campo, cujos dados serão analisados e os resultados expostos, ambos de forma descritiva. Para Marconi e Lakatos (2009), na pesquisa quantitativa, os padrões de comportamento podem ser aferidos por meio de testes de hipóteses realizados mediante o levantamento de dados numéricos e a aplicação de análise estatística. Hair Junior et al. (2005, p. 100) destacam que o uso de dados de natureza quantitativa oferece objetividade ao processo de pesquisa, ademais, esta qualidade é componente relevante da ciência.

A pesquisa proposta também apresenta uma abordagem qualitativa, pois, segundo Gibbs (2009, p. 8), visa abordar o mundo fora do contexto dos laboratórios e assim entender, descrever e às vezes, explicar os fenômenos sociais, ou seja, busca “esmiuçar a forma como as pessoas constroem o mundo à sua volta, o que estão fazendo ou o que está lhes acontecendo em termos do que tenham sentido e que ofereçam uma visão rica”.

O presente trabalho trata-se de um estudo descritivo, pois pesquisas deste tipo têm por finalidade a descrição das características de determinada população e podem ser realizadas com o objetivo de identificar possíveis relações entre variáveis (GIL, 2010). Cabe salientar que estas relações não seriam de causa e efeito, como na pesquisa causal, mas sim, a fim de “determinar se as variáveis são independentes (ou não relacionadas), caso não sejam, deve-se determinar a força ou a magnitude da relação” (COOPER, SCHINDLER, 2011, p. 155).

Segundo Gil (2010), os estudos descritivos, provavelmente, correspondam à maioria das pesquisas realizadas com fins profissionais. Além disso, os estudos que têm por finalidade levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população enquadram-se no grupo das pesquisas descritivas. Diante do exposto, convém salientar que o presente estudo busca identificar e mensurar a percepção dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA acerca dos constructos (i) bem-estar no trabalho, (ii) suporte organizacional e (iii) comprometimento organizacional afetivo, portanto, os objetivos deste estudo estão em consonância com os propósitos da pesquisa descritiva.

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Inicialmente, cabe ressaltar que a organização objeto desta pesquisa é a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) localizada na metade sul do Rio Grande do Sul, criada pelo Governo Federal por meio da Lei Nº 11.640, de 11/01/2008 e que possui como principal característica, desde o seu início, tratar-se de uma instituição *multicampi* com 10 unidades nos municípios de Alegrete, Bagé, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Itaquí, Jaguarão, Santana do Livramento, São Borja, São Gabriel e Uruguaiana.

A Instituição apresenta expressivo número de servidores técnico-administrativos vinculados à organização, o que gera a necessidade de aperfeiçoamento contínuo das políticas e práticas de gestão de pessoas, a fim de promover o bem-estar no trabalho, o suporte percebido e o comprometimento organizacional destes colaboradores e, por consequência, estes possam contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. Diante do exposto, o presente estudo visa contribuir com conhecimentos complementares aos já disponíveis na UNIPAMPA e, desta forma, colaborar com a otimização dos processos de gestão de pessoas e, consequentemente, com os rumos da Instituição.

A população alvo deste estudo constitui-se de servidores Técnico-Administrativos em Educação Superior (TAES) lotados nos 10 *campi* da Instituição, que exercem suas funções nos níveis de classificação D (ensino médio) e E (superior), totalizando 900 indivíduos, conforme o censo 2017 da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoal/PROGEPE (UNIPAMPA, 2018). Neste estudo, optou-se por focar somente os servidores técnico-administrativos da Instituição em razão de ter-se encontrado maior número de estudos que focaram, de forma isolada, sobre os temas bem-estar, suporte e comprometimento organizacional, apenas na visão dos docentes universitários: Traldi e Demo (2012), De Jesus e Rowe (2015) e Dourado et al. (2018). E apenas um estudo sobre a percepção dos servidores técnico-administrativos em relação aos constructos deste estudo: Borges (2012).

Quanto à determinação do tamanho da amostra, para este estudo será utilizado o método de amostragem probabilístico. Segundo Hair Junior et al. (2005), neste método, todos os indivíduos da população têm probabilidade de serem selecionados para a amostra, pois a coleta dos dados é feita de forma aleatória. Todavia, é permitido ao pesquisador definir, previamente, parâmetro de triagem consonante com os objetivos da pesquisa que poderá não ofertar probabilidades equivalentes de seleção para todos os indivíduos. Desta maneira, de acordo com os autores, a técnica de amostragem probabilística evita que haja tendenciosidade na escolha

dos respondentes. Outra característica deste método é que, geralmente, engloba um quantitativo grande de amostras que são consideradas representativas da população objeto do estudo, portanto, “as descobertas baseadas em uma amostra probabilística podem ser generalizadas para a população alvo com um nível específico de segurança” (HAIR JUNIOR. et al., 2005, p. 241).

Para a definição do tamanho da amostra foi utilizado o modelo de Santos (2018):

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Onde:

N = tamanho da população;

n = amostra calculada;

Z = grau de confiança desejado;

p = verdadeira probabilidade do evento;

e = margem de erro aceitável.

Nesta pesquisa, serão utilizados os seguintes valores como parâmetros.

N = 900 colaboradores;

Z = 95%;

e = 4%;

p = Não se fez necessário informar este dado.

Diante do exposto, o tamanho mínimo de amostra a ser obtido seria de 361 respondentes, no entanto, obteve-se 448 questionários respondidos, alcançando uma representação de 49,78% da população.

3.2 COLETA DE DADOS

O método adotado para a coleta de dados será exposto nesta seção, por meio dos seguintes itens: as escalas utilizadas, o instrumento de pesquisa e os procedimentos que serão adotados na sua aplicação.

3.2.1 Escalas utilizadas no questionário

A presente pesquisa tem como modelo teórico a associação dos constructos Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional Percebido e Comprometimento Organizacional Afetivo, a fim de identificar potenciais relações entre estas variáveis.

Em face do exposto, convém destacar as escalas que serão utilizadas para mensurar cada um dos três constructos: (i) Escala de Bem-estar no trabalho (EBET), de Paschoal e Tamayo (2008); (ii) Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO), de Siqueira (1995) e (iii) Subescala de Comprometimento Afetivo do Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional, de Medeiros e Enders (1998). A seguir, as três escalas utilizadas serão detalhadas.

3.2.1.1 A Escala de Bem-estar no trabalho (EBET)

A fim de promover a revisão da literatura sobre Bem-estar no Trabalho e assim identificar a escala de mensuração a ser utilizada nesta pesquisa, no dia 28 de junho de 2018, realizou-se consultas às seguintes bases de dados científicas: SciELO, Redalyc e SPELL. Pesquisou-se pelo termo “Bem-estar no trabalho” e, de maneira geral, foram aplicados os seguintes filtros à pesquisa: idioma - português; País - Brasil; Áreas temáticas – Ciências Humanas e Ciências Sociais Aplicadas ou Administração/Contabilidade e Economia/Finanças; Tipo de documento – Artigo; Período - últimos cinco anos, resultando em 63 artigos localizados. Na sequência, excluiu-se artigos que não pertenciam à esfera pública ou que não estavam relacionados aos demais constructos deste trabalho e juntaram-se artigos de grande relevância para o estudo do Bem-estar, mas pertencentes a períodos anteriores. Enfim, chegou-se ao total de seis artigos que apresentaram um panorama sobre a literatura referente ao tema bem-estar no trabalho.

Diante da revisão de literatura, julgou-se conveniente a utilização da escala EBET devido às suas características: a) por diferenciar-se em razão de abranger as dimensões hedônica e *eudaimônica* do bem-estar no trabalho; b) por tratar-se de uma ferramenta destinada especificamente ao diagnóstico organizacional, embora, possa ser aplicada em contextos distintos; c) por fundamentar-se no consistente embasamento teórico de Paschoal e Tamayo (2008); e d) pelo nível bastante satisfatório de confiabilidade indicado pelos altos índices dos coeficientes Alfa de *Cronbach* de cada uma das dimensões.

A EBET apresenta um total de 30 itens subdivididos em três fatores: afeto positivo, afeto negativo e realização. O Quadro 8 demonstra as dimensões do constructo bem-estar no trabalho e o número de itens de cada fator.

Quadro 8 – Fatores do bem-estar no trabalho

DIMENSÃO	FATOR	DEFINIÇÃO	ITENS (Nº)
Hedônica	Afetos positivos	emoções de prazer, entusiasmo e conforto	9
(afetiva)	Afetos negativos	emoções de desprazer, ansiedade e depressão	12
Eudaimônica (cognitiva)	Realização	percepção do indivíduo de que, no seu atuar, expressa e desenvolve seus potenciais e avança no alcance de suas metas de vida	9

Fonte: Adaptação de Bizzi (2013, p. 87) para PASCHOAL, TORRES E PORTO (2010)

3.2.1.2 A Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO)

A fim de aferir a percepção de suporte organizacional, no dia 17 de julho de 2018, foram realizadas consultas às seguintes bases de dados científicas: SciELO, Redalyc e SPELL. Pesquisou-se pelo termo “Suporte Organizacional” e, de maneira geral, aplicou-se os seguintes filtros à pesquisa: idioma - português; País - Brasil; Áreas temáticas – Ciências Humanas e Ciências Sociais Aplicadas ou Administração/Contabilidade e Economia/Finanças; Tipo de documento – Artigo; Período - últimos cinco anos, resultando em 57 artigos localizados. Na sequência, excluíram-se artigos que não pertenciam à esfera pública ou que não estavam relacionados aos demais constructos deste trabalho e juntaram-se artigos de grande relevância para o estudo do Suporte Organizacional, mas pertencentes a períodos anteriores. Por fim, chegou-se ao total de sete artigos que apresentaram um panorama sobre a literatura referente ao tema Suporte Organizacional.

Diante da revisão da literatura, optou-se pela utilização da versão nacional da EPSO, originalmente elaborada por Eisenberger et al. (1986). A adaptação brasileira foi feita por Siqueira (1995), sendo que, neste estudo, será utilizada a sua versão reduzida que apresenta seis itens dispostos em uma escala unidimensional, colaborando para a redução do tempo de

aplicação do questionário (Quadro 9). A pertinência de escolha desta escala justifica-se também pelo coeficiente de confiabilidade satisfatório apresentado (Alfa de *Cronbach* = 0,86).

Quadro 9 – Afirmativas da Escala EPSO

ASSERTIVAS
1. Essa empresa realmente se preocupa com meu bem-estar.
2. Essa empresa está pronta a me ajudar quando eu precisar de um favor especial.
3. Essa empresa se preocupa com minha satisfação no trabalho.
4. É possível obter ajuda dessa empresa quando tenho um problema.
5. Essa empresa estaria disposta a ampliar suas instalações para me ajudar a utilizar as minhas melhores habilidades no desempenho do meu trabalho.
6. Essa empresa tenta fazer com que meu trabalho seja o mais interessante possível.

Fonte: Siqueira (1995)

Cabe destacar ainda que o modelo da autora apresenta escala *Likert* de 7 pontos, variando entre 1 = Discordo totalmente e 7 = Concordo totalmente.

3.2.1.3 A Subescala de Comprometimento Afetivo do Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional

Visando mensurar o comprometimento organizacional afetivo, no dia 31 de julho de 2018, promoveu-se a revisão da literatura sobre Comprometimento Organizacional. Realizaram-se consultas às seguintes bases de dados científicas: SciELO, Redalyc e SPELL. Pesquisou-se pelo termo “Comprometimento Organizacional” e, de maneira geral, aplicaram-se os seguintes filtros à pesquisa: idioma - português; País - Brasil; Áreas temáticas – Ciências Humanas e Ciências Sociais Aplicadas ou Administração/Contabilidade e Economia/Finanças; Tipo de documento – Artigo; Período - últimos cinco anos, resultando em 169 artigos localizados. Na sequência, excluíram-se artigos que não pertenciam à esfera pública ou que não estavam relacionados aos demais constructos deste trabalho e juntaram-se artigos de grande relevância para o estudo do Comprometimento Organizacional, mas pertencentes a períodos anteriores. Por fim, chegou-se ao total de sete artigos que apresentaram um panorama sobre a literatura relativa ao tema Comprometimento Organizacional.

Em face da revisão de literatura realizada, optou-se pela utilização de uma versão nacional de uma subescala do modelo desenvolvido por Meyer e Allen (1991), denominado de Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional. No Brasil, esta escala foi validada por Medeiros e Enders (1998) através de testes junto a uma

amostra nacional de 373 colaboradores. Esta subescala apresenta cinco itens e o índice de confiabilidade satisfatório justifica a escolha desta subescala (Alfa de *Cronbach* = 0,68).

3.2.2 Instrumento da pesquisa quantitativa

A técnica de investigação utilizada para a coleta de dados foi um questionário *on-line*, aplicado por meio do *software LimeSurvey*, sendo esse questionário baseado na estrutura exposta no Apêndice 1. De acordo com Cooper e Schindler (2011), questionário é o instrumento mais utilizado para a coleta de dados na pesquisa em administração. “Um questionário é um meio de obtenção de dados que não estão prontamente disponibilizados na forma escrita ou eletrônica como dados secundários ou que não podem ser obtidos pela observação” (HAIR JUNIOR et al., 2005, p. 170). Estes autores citam as crenças e sentimentos como exemplos de dados que não podem ser obtidos rapidamente através de observação. Destacam ainda que bons questionários atribuem precisão aos dados coletados e, por consequência, geram uma boa *survey*.

No que concerne à estrutura do questionário, este foi composto pelas três escalas previamente apresentadas neste capítulo, além de seção inicial com questões de perfil abrangendo variáveis econômicas, profissionais e “sociodemográficas que permitem que as respostas dos participantes sejam agrupadas, de forma que padrões sejam revelados e possam ser estudados” (COOPER, SCHINDLER, 2011, p. 337).

O instrumento de pesquisa apresenta 41 questões, segmentadas nas quatro seções anteriormente citadas. Todas as questões são estruturadas ou fechadas, isto é, expõem um conjunto fixo de alternativas ao participante (COOPER, SCHINDLER, 2011). Quanto aos tipos de escalas de mensuração, Hair Junior. et al. (2005) ressaltam que estas subdividem-se em variáveis métricas e não métricas, sendo que as primeiras permitem que a análise de dados seja muito mais extensa do que quando utilizadas variáveis não-métricas. Neste estudo, as questões serão do tipo *Likert*, ou seja, variáveis métricas que buscam aferir a intensidade de atitudes ou opiniões por meio da concordância dos participantes com afirmações que oferecem como alternativa de resposta uma escala de cinco ou sete pontos (HAIR JUNIOR et al., 2005).

3.2.3 Procedimentos adotados na fase quantitativa da pesquisa

A abordagem de comunicação do instrumento de pesquisa foi realizada por via eletrônica para cada um dos *campi* observados. Não foi feita nenhuma forma de seleção prévia

dos indivíduos pertencentes à população alvo que respondeu ao questionário. Desta maneira, todos os servidores tiveram oportunidade de fazer parte da amostra e de colaborar com a pesquisa durante o período pré-estabelecido para a coleta de dados, ou seja, desde o dia 30/11/2018 até 04/01/2019.

Após a determinação do tamanho da amostra (Item 3.1), foi realizada a estratificação proporcional do número de indivíduos que fariam parte da amostra por *campi* e por órgãos pertencentes à Reitoria da UNIPAMPA, pois, segundo Hair Junior et al. (2005, p. 244), a amostragem estratificada “aumenta a precisão das informações da amostra, sem necessariamente elevar o custo”. Além disso, a estratificação permite comparações entre as diferentes percepções dos indivíduos por unidade universitária. Diante disto, o Quadro 10, resumidamente, apresenta um comparativo entre o número de questionários que precisariam ser obtidos para cada unidade da Instituição e quantos foram efetivamente alcançados.

Quadro 10 – Amostra estratificada estimada x Amostra obtida

Unidade	% População	Erro amostral = 4%			
		Amostra estratificada estimada	Contagem LimeSurvey	Questionários Impressos	Amostra obtida
<i>Campus</i> Alegrete	12,39	45	25	15	40
<i>Campus</i> Bagé	8,56	31	37	8	45
<i>Campus</i> Dom Pedrito	5,63	20	25	0	25
<i>Campus</i> Itaqui	5,18	19	18	0	18
<i>Campus</i> Jaguarão	4,28	15	13	0	13
<i>Campus</i> Santana do Livramento	4,17	15	12	0	12
<i>Campus</i> São Borja	6,87	25	19	0	19
<i>Campus</i> São Gabriel	6,31	23	15	0	15
<i>Campus</i> Uruguaiana	13,18	48	38	17	55
Unidades da Reitoria (Bagé)	28,7	104	183	5	188
Total	100	361	403	45	448

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Conforme Quadro 10, verifica-se que foi superada a meta prevista para a amostra global, que era de 361 respondentes, já que foram coletados 448 questionários completos. Segundo Malhotra (2009, p. 83), quanto maior o tamanho da amostra tem-se “o efeito de aumentar o poder estatístico por redução de erro de amostragem”, logo, este item configura-se como um ponto positivo deste estudo.

Ademais, com o intuito de atingir as metas previstas para cada unidade da amostra estratificada, cabe ressaltar que foram enviados seis lembretes via *software LimeSurvey*

ênfatizando a necessidade de maior adesão de todas as unidades à pesquisa, a fim de que se pudesse garantir a representatividade destas no estudo.

Além disso, concomitantemente à aplicação do questionário de forma *online*, aplicou-se também o questionário no modo impresso para os servidores que ainda não haviam aderido à pesquisa eletrônica nas unidades de Alegrete, Bagé e Uruguaiana. Esta ação aumentou o número de respondentes para estas unidades da amostra estratificada, no entanto, cabe salientar que a norma estatística determina que cada amostra segregada de uma população deve conter, no mínimo, 30 elementos, caso contrário, “desvios significantes da normalidade podem ter um impacto substancial sobre os resultados” dos testes estatísticos, entre eles, sobre o de comparação de várias médias, caso do teste ANOVA, que se pretendia utilizar para comparar as diferentes percepções dos servidores lotados nas 10 unidades acadêmicas e na Reitoria quanto aos três constructos objeto deste estudo (MALHOTRA, 2009, p. 83). Todavia, conforme Quadro 9, percebe-se que não foi atingido o número mínimo de respondentes exigido por unidade para que fosse possível a aplicação do teste ANOVA, inviabilizando o alcance de um dos objetivos específicos iniciais deste trabalho. Destaca-se que, no Apêndice 2, encontra-se disponível detalhamento das informações relativas à determinação do tamanho da amostra estratificada.

Cabe destacar ainda que o instrumento de pesquisa ressaltou a participação voluntária dos servidores na pesquisa e mencionou o comprometimento das pesquisadoras em preservar a identidade dos respondentes. Sendo esta última informação aqui ratificada pelo Termo de Confidencialidade assinado pelas pesquisadoras e apenso a este trabalho (Apêndice 3).

3.2.4 Entrevista

A fim de identificar as especificidades da gestão de pessoas na UNIPAMPA, realizou-se entrevista com a atual Coordenadora de Qualidade de Vida do Servidor da IFES. A entrevista, como técnica de coleta de dados, permite que:

o pesquisador faça perguntas mais complexas e perguntas de seguimento, o que não é possível em um questionário. Conseqüentemente, mais informações podem ser obtidas. Uma entrevista pode permitir um grau mais alto de confiança nas respostas do que respostas de questionário e pode levar em conta comunicações não-verbais do entrevistado, como sua atitude e comportamento. (COLLIS; HUSSEY, 2005, p. 162).

No instrumento de entrevista foram incluídas 13 perguntas que visavam aprofundar o conhecimento sobre a gestão de pessoas na UNIPAMPA, tais como: “No ano de 2018, quais ações relacionadas ao Programa de Qualidade de Vida do Trabalhador (PQVT) foram

desenvolvidas na UNIPAMPA?”, “Quantos, e quais, profissionais estão vinculados diretamente à execução do PQVT da UNIPAMPA?” e “Existem dificuldades para a implementação do PQVT na UNIPAMPA?”.

Diante do exposto, verifica-se que, neste trabalho, a entrevista é uma técnica de coleta de dados complementar à fase quantitativa da pesquisa, todavia, muito relevante para compreender o contexto em que os servidores técnicos-administrativos estão inseridos.

3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Considerando o escopo deste estudo que consiste em identificar as relações entre bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo, cabe destacar que os dados obtidos neste estudo de campo representam a percepção dos servidores técnico-administrativos coletada por meio de questionário e que os dados apurados foram quantitativamente analisados através das seguintes fases: codificação e preparação dos dados, percentuais e frequências, estatística descritiva (média e desvio-padrão), Testes de comparação de médias (Teste T e ANOVA), análise fatorial e Regressão Linear.

Inicialmente, os dados obtidos foram codificados e preparados, por meio do *software Microsoft® Excel®*, para as análises estatísticas subsequentes e identificou-se o perfil da amostra obtida, através do cálculo de distribuição de frequências.

Quanto aos objetivos deste estudo e as respectivas etapas estatísticas para alcançá-los, o Quadro 11 detalha os procedimentos adotados.

Quadro 11 – Objetivos da pesquisa x Métodos estatísticos

OBJETIVO GERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	MÉTODOS ESTATÍSTICOS
Conhecer o nível de bem-estar no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA e suas relações com os constructos Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo.	Conhecer a intensidade de Bem-estar no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA.	Estatística descritiva (média e desvio-padrão)
	Aferir a percepção de Suporte Organizacional destes profissionais.	Estatística descritiva (média e desvio-padrão)
	Identificar o nível de intensidade do Comprometimento Organizacional Afetivo destes funcionários.	Estatística descritiva (média e desvio-padrão)
	Verificar as diferentes percepções relacionadas aos três constructos deste estudo, de acordo com as variáveis de perfil analisadas.	Teste de diferenças de médias (Teste T e ANOVA)
	Testar as relações entre Bem-estar, Suporte Organizacional e o Comprometimento Organizacional Afetivo.	Análise fatorial e Regressão linear (teste das hipóteses)

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Nesta etapa de atingimento dos objetivos do trabalho, inicialmente, conheceram-se as percepções dos pesquisados quanto à intensidade de Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e o nível de Comprometimento Organizacional Afetivo, por meio do cálculo das médias e desvios-padrão das respostas coletadas.

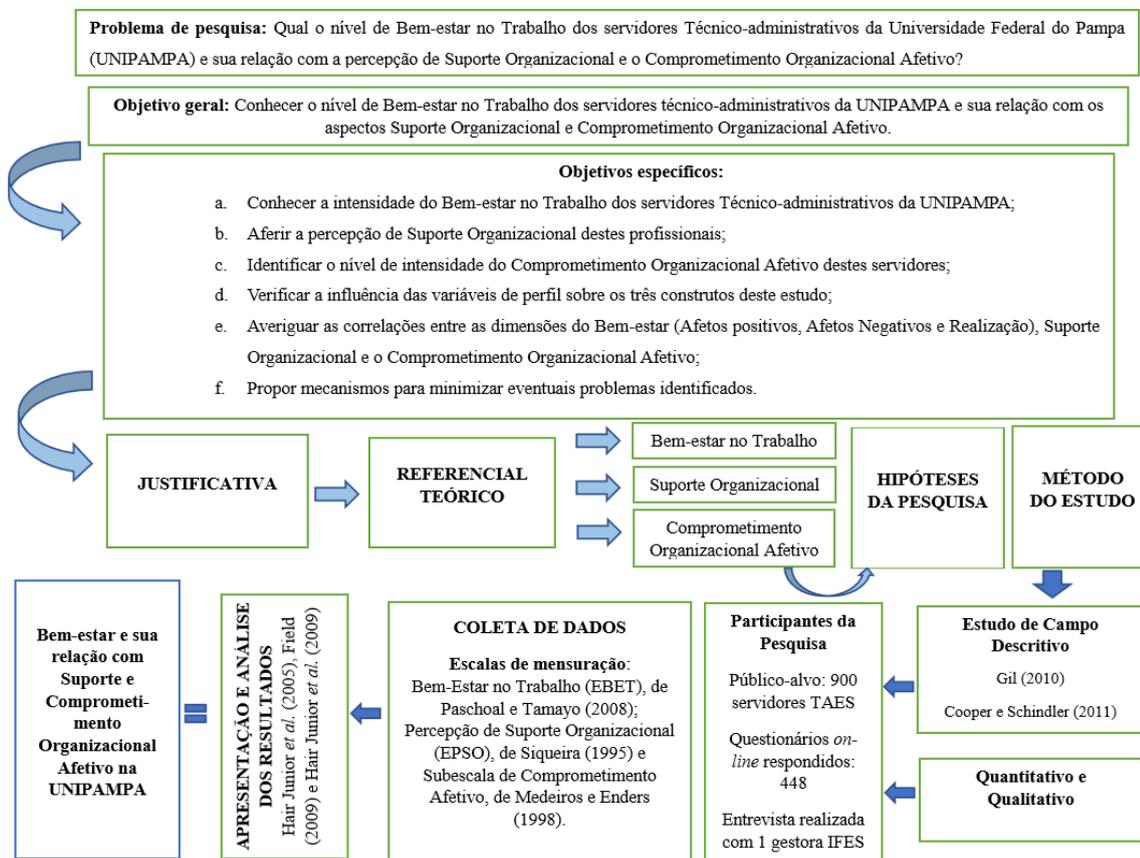
Na sequência, examinou-se as diferentes percepções de bem-estar no trabalho, Comprometimento e Suporte Organizacional, de acordo com as variáveis de perfil utilizadas, para isto, foram realizados testes estatísticos de diferenças de médias (Teste T e ANOVA). Segundo Hair Junior et al. (2005, p. 297), o Teste t analisa “se as diferenças observadas entre as médias de duas amostras ocorreram por acaso ou se houve uma diferença verdadeira” e o teste de Análise de Variância ou ANOVA “é usado para avaliar as diferenças estatísticas entre as médias de dois ou mais grupos”, com o propósito de saber se essa diferença observada é estatisticamente significativa.

Finalmente, buscou-se alcançar o objetivo principal deste estudo, isto é, identificar as relações entre bem-estar, Suporte Organizacional e Comprometimento Afetivo, realizando-se testes de hipóteses através da análise de regressão linear. De acordo com Cooper e Schindler (2011), quando se deseja realizar previsões simples e múltiplas utiliza-se a análise de regressão. Segundo os autores, “quando pegamos os valores observados de X para estimar ou prever os valores correspondentes de Y, o processo é chamado previsão simples. Quando mais de uma variável X é usada, o resultado é uma função de preditores múltiplos” (COOPER, SCHINDLER, 2011, p. 521). Na primeira situação exposta, tem-se um exemplo de aplicação da regressão linear bivariada ou simples, em que a relação entre uma variável independente (indicador) e uma variável dependente (critério) é analisada a fim de obter informações que possibilitem realizar previsões; já o segundo caso citado, refere-se à regressão múltipla, isto é, uma técnica de análise em que “são inseridas muitas variáveis independentes no mesmo tipo de equação de regressão e prevemos uma única variável dependente” (HAIR JUNIOR et al., 2005, p. 326). Diante do exposto, cabe salientar o uso da Regressão Linear Múltipla para responder às hipóteses deste estudo.

Para sintetizar e melhor compreender a estrutura e os processos que englobaram este estudo, apresenta-se, a seguir, o desenho da pesquisa.

3.4 DESENHO DA PESQUISA

Figura 1 - Desenho da Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

A figura 1 apresenta, de forma sintética, os meios utilizados para alcançar o objetivo geral e específicos deste estudo: a abrangência do referencial teórico, método do estudo, participantes da pesquisa, escalas de mensuração utilizadas no instrumento de pesquisa quantitativa e a literatura usada como referência para a análise dos resultados.

4 RESULTADOS

4.1 A UNIPAMPA E A GESTÃO DE PESSOAS

Tendo em vista, a principal característica organizacional da UNIPAMPA ser a sua estrutura *multicampi*, inicialmente, cabe apresentar o conceito de estrutura organizacional. Hall

(2004, p. 47) apresentou a visão de alguns autores sobre o tema: Sewell (1992, p. 4) afirma que “as estruturas moldam a atuação das pessoas, mas é também a atuação das pessoas que constitui (e reproduz) a estrutura” e Ranson, Hinings e Greenwood (1980, p. 3) destacam que a estrutura organizacional trata-se de “um meio complexo de controle continuamente produzido e recriado na interação e, no entanto, molda esta interação”. Para Hall (2004), os conceitos apresentados transparecem que a estrutura de uma organização não é fixa para sempre, pois apesar de pretender moldar o comportamento organizacional, a estrutura também é moldada pelo que acontece na organização.

Segundo Hall (2004), as estruturas organizacionais executam três funções básicas:

Primeiro e mais importante, as estruturas têm por finalidade produzir resultados organizacionais e atingir metas organizacionais – em outras palavras, ser eficazes. Segundo, as estruturas são criadas para minimizar ou, ao menos, regular a influência das variações individuais na organização. As estruturas são impostas para assegurar que os indivíduos se adaptem às exigências das organizações, e não o contrário. Terceiro, as estruturas são os cenários nos quais o poder é exercido (elas também fixam ou determinam que posições possuem o maior poder); as decisões são tomadas (o fluxo de informações para uma decisão é, em grande parte, determinado pela estrutura) e as atividades são realizadas (a estrutura é o espaço para as ações organizacionais). (HALL, 2004, p. 47)

De acordo com Machado e Silveira (1998), a estrutura organizacional de uma universidade pode ser afetada pelos seguintes fatores: tecnologia; ambiente; escolha estratégica; formalização; centralização, descentralização e delegação; fator tamanho; complexidade e integração. Sendo que, no caso de uma universidade *multicampi*, alguns fatores influenciam sobremaneira a estrutura organizacional, portanto, estes serão explicitados a seguir.

Quanto aos fatores complexidade e integração, os autores destacam que quanto maior a dispersão espacial, isto é, o número de *campi* universitários espalhados em uma região geográfica, “maior é a complexidade da estrutura organizacional e a necessidade de integração das partes que a compõem” (MACHADO, SILVEIRA, 1998, p. 67).

No tocante aos fatores tamanho e à centralização das decisões, os autores afirmam:

Se por um lado, estruturas maiores proporcionam maior facilidade de diluição de custos, pela economia de escala, por outro, permitem duplicidade de esforços e recursos, muitas vezes nem percebidos, sem contar que este tipo de superestrutura requer maior controle e dificulta o processo de coordenação das atividades. (...) Geralmente, organizações de grande porte tornam-se mais flexíveis e descentralizadas, como forma de lidar com o tamanho. No caso das universidades isto não ocorre. Muito pelo contrário, há uma **centralização da tomada de decisões** nas

várias instâncias colegiadas existentes. (MACHADO, SILVEIRA, 1998, p. 65, grifo nosso)

No âmbito das universidades, uma excessiva centralização da tomada de decisão nas instâncias colegiadas tem como uma das maiores desvantagens:

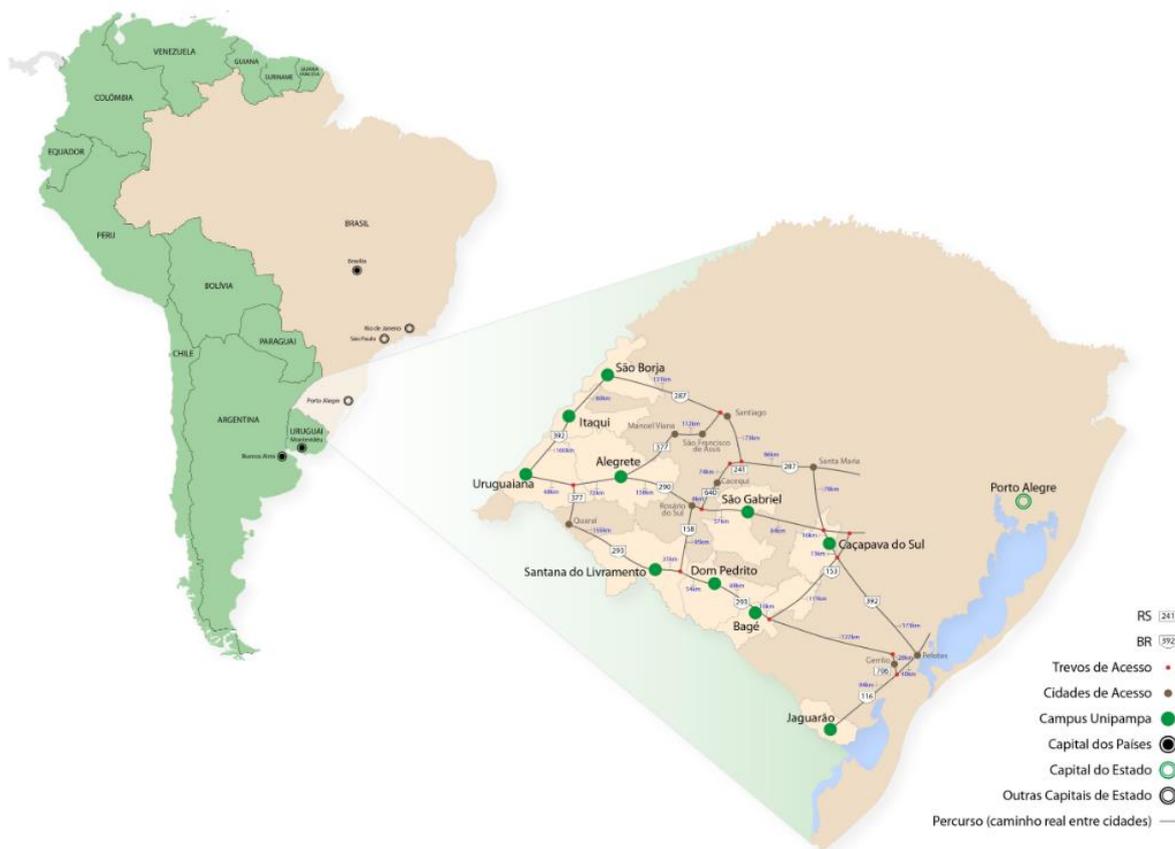
A distância entre a origem do problema a ser resolvido e os tomadores de decisão, nas instâncias colegiadas superiores. Nestes casos, os tomadores de decisão estão longe da situação afetada pela decisão, nem sempre possuem todas as informações necessárias (em quantidade e qualidade), tornam o processo moroso e geram uma série de **conflitos nos níveis subordinados**. (MACHADO, SILVEIRA, 1998, p. 68, grifo nosso)

Outra possível fonte de conflitos no processo decisório da universidade *multicampi*, trata-se do contraste entre a realidade e a expectativa de que todos os *campi* sejam dotados de equivalentes responsabilidades e recursos para atender às demandas universitárias, já que, na concepção da organização *multicampi*, todos os *campi* deveriam estar incumbidos das atividades de ensino, pesquisa e extensão, todavia, “a experiência cotidiana revela conflitos e impasses de natureza legal e institucional pelas condições desiguais e concentrações de recursos e poder nos *campi* sede” (FIALHO, 2000, p. 152 apud SOUSA, 2015, p. 55).

Diante da exposição das dificuldades advindas da multicampia, cabe lembrar os benefícios oriundos deste tipo de estrutura organizacional, apresentados no capítulo introdutório deste trabalho. A multicampia está interligada à interiorização da Educação Superior que busca fomentar novas formas de produção do conhecimento, criar instituições com vocação para atender interesses regionais e, até mesmo, agregar outras propensões como a busca pela internacionalização da educação superior, possibilitar a permanência dos habitantes no interior dos estados brasileiros, promover o desenvolvimento social, econômico e cultural destas comunidades, enfim, busca contribuir para a redução das desigualdades sociais.

Em face dessas considerações iniciais sobre as estruturas organizacionais multicampi, cabe apresentar efetivamente a estrutura organizacional da UNIPAMPA. A Universidade Federal do Pampa foi instituída pelo Governo Federal, por meio da Lei Nº 11.640 de 21/01/2008 e, desde o seu início, conforme Figura 2, conta com unidades estabelecidas em 10 municípios da metade sul do Rio Grande do Sul.

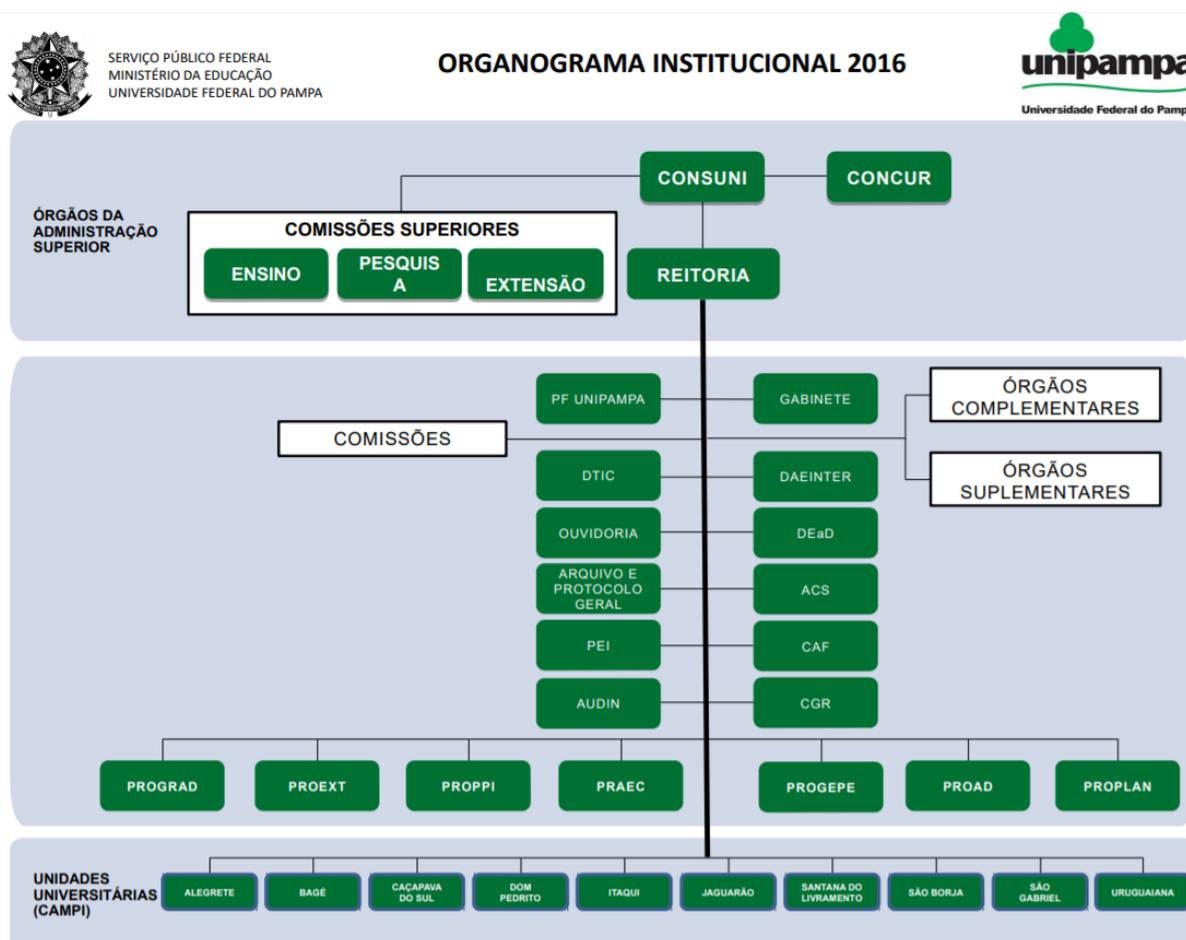
Figura 2 – *Campi* UNIPAMPA



Fonte: Sítio eletrônico da UNIPAMPA (2019)

Conforme a Figura 2, os *campi* da UNIPAMPA localizam-se nos municípios de Alegrete, Bagé, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Itaqui, Jaguarão, Santana do Livramento, São Borja, São Gabriel e Uruguaiana. Diante disso, a UNIPAMPA apresenta distâncias significativas entre os *campi* e a Reitoria - situada no município de Bagé - variando entre 142 até 448 km (SOUSA, 2015). A Instituição apresenta ainda um número expressivo de docentes, 974 servidores, e de Técnico-Administrativos em Educação Superior, 900 indivíduos, lotados nas unidades acadêmicas e administrativas da Universidade.

Figura 3 – Organograma institucional UNIPAMPA



Fonte: Sítio eletrônico da UNIPAMPA (2019)

Observando a Figura 3, nota-se, conforme a literatura preconiza, que a UNIPAMPA apresenta estrutura complexa com um grande número de unidades universitárias (10 *campi*); de órgãos vinculados ao nível tático da gestão universitária, no caso, as Pró-Reitorias, Comissões e Órgãos Complementares e Suplementares; e de órgãos responsáveis pela Administração Superior da Universidade, no caso, as instâncias colegiadas de decisão e a Reitoria, por meio do representante máximo da Universidade, o Reitor.

O órgão competente pela Gestão de Pessoas na Universidade é a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) que se subdivide em três coordenadorias: Coordenadoria de Administração de Pessoal, Coordenadoria de Gestão de Carreiras e Coordenadoria de Qualidade de Vida do Servidor. Esta última, a CQVS, tem a competência de implantação de ações de atenção à saúde, bem-estar físico, social e mental, assim como segurança no trabalho

e saúde ocupacional, na busca da qualidade de vida dos servidores (UNIPAMPA 2019). A CQVS realiza suas atividades por meio de duas Divisões: Atenção à saúde e segurança do trabalho e Perícia.

De acordo com a atual Coordenadora de Qualidade de Vida do Servidor na UNIPAMPA, Caroline Ferreira Cougo, a equipe conta com 11 profissionais. A Divisão de Atenção e Segurança no Trabalho, responsável pela promoção à saúde do servidor, conta com uma psicóloga, uma assistente social, um técnico e um engenheiro em segurança do trabalho, uma enfermeira, um médico e uma médica do trabalho. Já a Divisão de Perícia, responsável pela atenção à saúde do servidor, conta com uma assistente social, duas assistentes em administração e um médico.

A gestão da qualidade de vida do servidor necessita ainda do auxílio de um servidor lotado em cada uma das unidades acadêmicas e administrativas, que pode ser o Interface de Gestão de Pessoas – GDP – ou algum servidor pertencente aos NUDEs (Núcleo de Desenvolvimento Educacional). Este servidor faz a mediação entre os servidores da sua respectiva unidade e a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e fornece orientações e esclarecimentos aos colegas nos assuntos relacionados à gestão da qualidade de vida no trabalho.

Quanto às normas relacionadas ao bem-estar dos servidores técnico-administrativos na UNIPAMPA, identificou-se duas Resoluções do Conselho Universitário: a Resolução nº 23/2010 e a Resolução CONSUNI nº 65/2013.

A primeira, Resolução CONSUNI nº 23/2010, estabeleceu o Plano de Desenvolvimento de Pessoal (PDP) para os cargos integrantes da carreira do magistério público superior e para os ocupantes de cargos técnico-administrativos em educação. Possui vários objetivos específicos, entre eles o de proporcionar um bom ambiente de trabalho ao servidor, com condições internas para a promoção de sua saúde e do seu bem-estar. O PDP engloba os seguintes programas: Programa de Dimensionamento das Necessidades de Pessoal, Programa de Avaliação de Desempenho e Programa de Capacitação.

A segunda norma, Resolução CONSUNI nº 65/2013, tem por objetivo resolver questões relativas à saúde, bem-estar físico, mental e social, além do desenvolvimento funcional dos docentes e técnico-administrativos em educação. Para tanto, instituiu o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho - PQVT, cujo objetivo geral consiste em garantir a promoção da qualidade de vida no ambiente, nas relações profissionais e nos processos de trabalho. Ademais, apresenta os seguintes objetivos específicos:

- identificar, neutralizar e eliminar os riscos ocupacionais no ambiente institucional;
- orientar e assistir às questões referentes à saúde, ao **bem-estar** e ao desenvolvimento;
- criar condições para melhoria e preservação de um espaço institucional que valorize a autonomia funcional;
- promover o **bem-estar** biopsicossocial. (UNIPAMPA, 2019, grifo nosso)

Quanto às ações do PQVT realizadas na UNIPAMPA, segundo a Coordenadora de Qualidade de Vida do Servidor, no ano de 2018, foram realizadas atividades de: atenção à saúde, que incluem os processos periciais, de suporte às remoções por saúde, suporte à concessão de horário especial para pessoas que portam alguma deficiência ou que tenham algum familiar com deficiência; e ações de promoção à saúde, através das concessões de adicionais ocupacionais e promoção à segurança nos *campi* por meio da análise dos ambientes e atividades realizadas nos laboratórios e também por meio de algumas ações de capacitação, como por exemplo, curso para discentes direcionado à parte de segurança em campo.

Além disso, em uma ação conjunta com a PRAEC (Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários) e com a Coordenadoria de Gestão de Carreiras da PROGEPE, a CQVS desenvolve projeto denominado Saúde Mental na Comunidade Acadêmica que promove rodas de conversa sobre saúde mental nos *campi*.

De acordo com a Coordenadora de Qualidade de Vida do Servidor na UNIPAMPA, a CQVS faz trabalho de investigação de uma demanda pontual devido ao pequeno número de servidores lotados na coordenadoria.

A CQVS vai até o *campus* que tem uma determinada questão envolvendo relações humanas, relações de trabalho, conflitos, atende aquele caso e promove, muitas vezes, capacitação ou faz um acompanhamento naquele *campus* pontualmente, então, a gente atende mais os casos focados, poucos são os programas como este da saúde mental que a gente faz em todos os *campi*, porque a nossa demanda é muito grande destes casos pontuais, então, fica difícil atender às duas coisas, porque nós temos um psicólogo e uma assistente social.

Entre as ações fundamentais de atenção à qualidade de vida do servidor que precisam ser implementadas na UNIPAMPA, segundo a Coordenadora de Qualidade de Vida do Servidor, estão: regularizar a aplicação dos exames médicos periódicos que estão defasados devido a questões legais de licitação, consolidar o suporte à movimentação do servidor e retomar a ação de acolhimento ao servidor, exigida pelo Decreto nº 5.707/2006.

O acolhimento ao servidor é uma exigência à introdução do servidor no serviço público e dá o conhecimento ao servidor de quais são os direitos, deveres, quais são as atribuições dele. Isso promove muito a qualidade de vida no trabalho, tanto daquele que se insere, quanto daqueles que recebem o servidor no ambiente e essa ação, ela

agora está sendo retomada como um fator muito importante, ela está sendo consolidada.

Segundo a Coordenadora da CQVS, entre os objetivos mais importantes do próximo PDI (2019-2023) está a consolidação da política de gestão de pessoas, considerando que a Universidade tem 11 anos de funcionamento e a política de gestão de pessoas ainda não está formalizada.

O estabelecimento das políticas, porque nós temos algumas práticas bem estabelecidas e algumas ações que são feitas dentro das diferentes gestões e por não ter uma política, elas não permanecem, então, é muito importante a Universidade estar amadurecendo esses processos e eu acho que com o estabelecimento das políticas vai ficar mais claro e tendo clareza do que pode, do que não pode e do que está dentro da política, quem são os personagens que realizam ações, tendo essa clareza isto, confere muita segurança para o servidor, traz muita qualidade assim... na relação com o trabalho, de qualidade de vida no trabalho.

No que concerne às dificuldades enfrentadas para a implementação do PQVT na UNIPAMPA, além da insuficiência numérica da equipe que gere esse trabalho, a Coordenadora de Qualidade de Vida do Servidor aponta obstáculos relacionados à multicampia da UNIPAMPA e, principalmente, a dificuldade estrutural de conseguir os parceiros locais nos *campi*.

Nós buscamos interlocutores no *campus* que, muitas vezes, são interfaces de gestão de pessoas, alguns servidores que trabalham nos NUDEs (Núcleo de Desenvolvimento Educacional), mas ainda é muito difícil e este é um dos pontos frágeis da Resolução (65/2013), porque a Resolução falava da promoção... da criação de programas descentralizados a partir destes atores locais e que eles fomentassem ações nos *campi* e a gente desse o suporte. Hoje, quando a gente vai no *campus*, a gente tenta fazer isso sempre, a gente se aproxima do *campus* e tenta entender a demanda que ele tem e dar suporte a ações que eles criam, sejam rodas de conversa, campanhas. Tem sido assim, a gente tenta fazer esse processo, mas ainda existe uma certa dificuldade, então, nós somos os gestores da maior parte das ações.

A coordenadora de Qualidade de Vida do Servidor na UNIPAMPA ressalta que o parceiro local é fundamental, porque os projetos de qualidade de vida seriam como projetos de extensão, pois devem estar voltados para a realidade daquele local, especialmente, considerando a multicampia presente na UNIPAMPA.

Ademais, outra dificuldade apontada como bastante importante refere-se à composição da CIS (Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação).

A falta de engajamento dos servidores na composição de órgãos representativos como a CIS é um fator muito importante para gente não conseguir consolidar uma política, então, porque vem a gestão através da PROGEPE fazer um trabalho que não encontra ouvidos, não encontra acolhida, aonde ele deve ser oferecido, então, também essa demanda deve vir organizada do *campus*, deve vir organizada dos locais e essa organização faz muita diferença. Tem várias políticas, resoluções que a gente precisa definir junto com a CIS e a gente sente falta desse engajamento local.

De acordo com a Resolução Nº 135/2016, a CIS constitui-se de 11 servidores Técnico-Administrativos em Educação, sendo cinco representantes titulares e seis suplentes, cada um representando uma Unidade distinta da Universidade, ou seja, há um representante para cada um dos dez *campi* e Reitoria. Entre as atribuições da CIS estão:

- I. auxiliar a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoal, bem como os servidores da Instituição, em aspectos relacionados ao Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE);
- II. fiscalizar e avaliar a implementação do PCCTAE no âmbito da UNIPAMPA;
- III. propor à Comissão Nacional de Supervisão as alterações necessárias ao aprimoramento do PCCTAE;
- IV. apresentar propostas para subsidiar o aperfeiçoamento e/ou a modificação da política de pessoal técnico-administrativo da UNIPAMPA;
- V. fiscalizar a elaboração e a execução:
 - a) do Plano de Desenvolvimento e dos programas de capacitação dos integrantes da carreira dos cargos técnico-administrativos em educação da UNIPAMPA;
 - b) da avaliação de desempenho;
 - c) do dimensionamento das necessidades de pessoal;
 - d) do modelo de alocação de vagas.
- VI. avaliar anualmente as propostas de lotação da UNIPAMPA, conforme disposição contida no inciso I do §1º do art. 24 da Lei nº 11.091/2005;
- VII. acompanhar o processo de identificação dos ambientes organizacionais propostos pela Reitoria, bem como os cargos que os integram;
- VIII. fiscalizar, acompanhar, supervisionar e opinar nos assuntos concernentes a:
 - a) redimensionamento da força de trabalho e distribuição de vagas; Resolução nº 135, de 22 de março de 2016
 - b) avaliação de desempenho e progressões funcionais;
 - c) realização de cursos de capacitação e/ou treinamentos e readaptações;
 - d) licenças e afastamentos de servidores técnico-administrativos para o desenvolvimento de cursos e programas de capacitação e aperfeiçoamento;
 - e) recursos interpostos pelos servidores técnico-administrativos quando couber decisão à instância superior da UNIPAMPA.
- IX. examinar os casos omissos referentes ao PCCTAE e encaminhá-los à Comissão Nacional de Supervisão. (UNIPAMPA, 2019)

Diante do exposto, depreende-se a relevância do engajamento dos servidores na composição da CIS, no entanto, não só nesta Comissão, mas o envolvimento dos servidores na gestão de pessoas, de uma forma mais ampla, é fundamental para a construção do bem-estar coletivo na UNIPAMPA.

A compreensão do conceito de qualidade de vida como uma questão que envolve multifatorial e que envolve também o servidor, né? O protagonismo do servidor... que envolve as relações de trabalho...como uma questão complexa e que deve ser uma construção coletiva. Então, isso é um fator que influencia positivamente, toda vez que a gente tem uma Resolução, que a gente fala sobre isso...isso influencia porque as pessoas sabem o que demandar quando elas buscam por qualidade de vida.

4.2 APRESENTAÇÃO DO PERFIL PESSOAL E FUNCIONAL DOS RESPONDENTES

Dá-se início à apresentação dos resultados, apresentando o perfil dos respondentes do presente estudo, por meio das Tabelas 1 e 2 expostas a seguir.

Tabela 1 - Perfil dos respondentes segundo as variáveis Idade, Sexo, Estado Civil, Filhos, Nº filhos, Escolaridade e Renda familiar mensal bruta.

(continua)

Variáveis	Alternativas	Frequência	Percentual
Idade	Até 33 anos	126	28,2
	De 34 até 37 anos	106	23,7
	De 38 até 44 anos	109	24,4
	Acima de 44 anos	106	23,7
Sexo	Feminino	215	48,0
	Masculino	233	52,0
Estado Civil	Solteiro (a)	136	30,4
	Casado (a)/União estável	285	63,6
	Separado (a)/Divorciado(a)	26	5,8
	Viúvo (a)	1	0,2
Filhos	Sim	251	56
	Não	197	44
Nº filhos	1 filho	135	54,4
	2 filhos	89	35,9
	3 filhos	19	7,7
	4 filhos	4	1,6
	5 filhos	1	0,4

Escolaridade	Ensino médio	3	(conclusão) 0,7
	Superior incompleto	18	4,0
	Superior completo	101	22,5
	Especialização	197	44,0
	Mestrado	109	24,3
	Doutorado	20	4,5
Renda familiar mensal bruta	Até R\$ 5.000,00	114	28,2
	De R\$ 5.001,00 até R\$ 7.650,00	88	21,8
	De R\$ 7.651,00 a R\$ 9.999,00	73	18,1
	Acima de R\$ 10.000,00	129	31,9

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

*As variáveis Idade e Renda foram recodificadas, e divididas em quatro classes, a partir dos quartis identificados.

Quanto à idade, verificou-se que há uniformidade entre as quatro faixas etárias, já que cada uma apresentou mais de 20% de frequência, no entanto, destaca-se a primeira classe, de até 33 anos, que apresentou 28,2%.

A maioria dos respondentes é do sexo masculino (52%), casados (as) (63,6%), possuem filhos (56%), sendo que 54,4% destes relataram ter 1 filho.

Em relação à variável escolaridade, 72,8% declararam possuir pós-graduação: 44% Especialização, 24,3% Mestrado e 4,5% Doutorado.

No concernente à renda familiar bruta mensal, 31,9% declararam que se enquadram na maior faixa de rendimentos, acima de R\$ 10.000,00, todavia, a segunda maior frequência encontra-se na menor faixa, ou seja, de até R\$ 5.000,00 (28,2%).

Tabela 2 – Perfil dos respondentes segundo as variáveis Cargo, Tempo de serviço, Unidade Gestora de recursos e Unidade de lotação atual:

(continua)			
Variáveis	Alternativas	Frequência	Percentual
Cargo	Nível Médio	241	53,9
	Nível Superior	206	46,1
Tempo de serviço	Abaixo de 1 ano	10	2,2
	Entre 1 e 5 anos	205	45,9
	Entre 6 e 10 anos	175	39,1
	Acima de 10 anos	57	12,8

			(conclusão)
Unidade Gestora de Recursos - UGR	150266 – Bagé	45	10,0
	150286 – Alegrete	40	8,9
	150287 - Caçapava do Sul	18	4,0
	150288 - Dom Pedrito	25	5,6
	150289 – Itaqui	18	4,0
	150290 – Jaguarão	13	2,9
	150291 - Santana do Livramento	12	2,7
	150292 - São Borja	19	4,2
	150293 - São Gabriel	15	3,3
	150294 – Uruguaiiana	55	12,3
	Demais Unidades da Reitoria	188	42,0
	Unidade de lotação atual	Alegrete	68
Bagé		73	16,3
Caçapava do Sul		19	4,2
Dom Pedrito		24	5,4
Itaqui		20	4,5
Uruguaiiana		66	14,7
Jaguarão		15	3,3
Santana do Livramento		17	3,8
São Borja		27	6,0
São Gabriel		15	3,3
Reitoria (com exercício no município de Bagé)		104	23,2

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Quanto à variável nível do cargo, a maioria dos respondentes exerce cargo de nível médio na Universidade (53,9%). Com relação à variável tempo de serviço, verificou-se que 45,9% dos respondentes prestam serviços para a UNIPAMPA há, pelo menos, 1 ano, ou, no máximo, 5 anos. Já 39,1% declararam enquadrar-se na terceira classe que corresponde ao período de 6 a 10 anos.

No que tange ao perfil de distribuição da amostra coletada, por meio da variável Unidade Gestora de Recursos (UGR), constatou-se que 58% dos respondentes pertencem ao conjunto dos campus da Universidade. O campus Uruguaiiana apresentou a maior adesão à pesquisa (12,3%).

4.3 ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS FATORES

Neste item são apresentadas as médias, desvio-padrão e percentuais das variáveis formadoras dos fatores das seguintes escalas utilizadas: Bem-estar com seus fatores Realização, Afetos Positivos e Afetos Negativos; Subescala do Comprometimento afetivo do Modelo Tridimensional do Comprometimento Organizacional e Escala de Percepção do Suporte Organizacional.

Inicialmente, buscou-se verificar a percepção de bem-estar dos servidores, apresentando-se a estatística descritiva na Tabela 3. Em um primeiro momento, foi examinado o fator Realização da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET) que apresenta nove afirmativas com escala de resposta de 5 pontos. Segundo Paschoal, Torres e Porto (2010), este fator visa mensurar a percepção do indivíduo de que, no seu atuar, expressa e desenvolve suas potencialidades e se aproxima do alcance de suas metas de vida.

Tabela 3 – Estatística Descritiva do fator Realização da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET)

(continua)

Sobre o seu trabalho na UNIPAMPA	Média	Desvio padrão	Percentuais				
			Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
B13. Desenvolvo habilidades que considero importantes.	4,02	0,901	1,6	6,7	9,8	51,6	30,4
B17. Atinjo resultados que valorizo.	3,92	0,892	1,6	6,7	14,3	52,7	24,8
B16. Supero desafios.	3,87	0,959	2,5	7,4	16,5	48,2	25,4
B18. Avanço nas metas que estabeleci para minha vida.	3,78	0,990	3,1	8,9	16,5	49,3	22,1
B20. Expresso o que há de melhor em mim.	3,75	0,998	1,8	11,6	19,4	43,8	23,4
B14. Realizo atividades que expressam minhas capacidades.	3,69	1,027	2,5	14,7	14,1	48,9	19,9
B19. Faço o que realmente gosto de fazer.	3,68	1,101	3,6	15,4	14,1	43,5	23,4

							(conclusão)
B12. Realizo o meu potencial.	3,62	1,029	3,3	15,4	12,7	52,9	15,6
B15. Consigo recompensas importantes para mim.	3,28	1,078	6,9	16,7	28,6	37,3	10,5

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que concerne à percepção ao fator Realização da Escala de Bem-estar no trabalho, na UNIPAMPA, observa-se que a maioria dos respondentes concordaram ou concordaram totalmente com as afirmativas apresentadas no instrumento de mensuração, já que todas as médias são maiores que o ponto 3 da escala, indicando uma percepção geral de realização positiva.

Entre as questões que os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA apresentaram maior concordância, destacam-se as com as maiores médias: “Desenvolvo habilidades que considero importantes” (4,02); “Atinjo resultados que valorizo” (3,92) e “Supero desafios” (3,87).

As variáveis que apresentaram as menores médias e, portanto, foram percebidas como de menor relevância pelos respondentes, referem-se às questões: “Consigo recompensas importantes para mim” (3,28,); “Realizo o meu potencial” (3,62) e “Faço o que realmente gosto de fazer” (3,68).

Quanto ao desvio padrão das variáveis pertencentes ao fator Realização, constatou-se que a questão “Faço o que realmente gosto de fazer” apresentou a maior diferença (1,101) em relação à sua média (3,68), dentre as variáveis analisadas. Já a variável “Atinjo resultados que valorizo” atingiu a menor diferença (0,892) quando comparada à média desta questão (3,92). Portanto, o resultado da subtração entre o desvio padrão máximo e o mínimo (0,209) indica reduzida discrepância entre todas as respostas coletadas.

Com o intuito de aprofundar a análise do bem-estar dos servidores Técnico-administrativos da UNIPAMPA, elaborou-se a Tabela 4, que apresenta os demais fatores da Escala de Bem-estar no trabalho: Afetos Positivos e Afetos Negativos. Segundo Paschoal, Torres e Porto (2010), o primeiro fator apresenta 9 itens que buscam mensurar as emoções de prazer, entusiasmo e conforto, já o segundo fator conta com 12 itens que visam avaliar as emoções de desprazer, ansiedade e depressão. Ambos os fatores, utilizam escalas de resposta de 5 pontos.

Tabela 4 – Estatística Descritiva dos fatores Afetos Positivos e Afetos Negativos da Escala de Bem-estar no Trabalho (EBET)

Nos últimos seis meses, meu trabalho na UNIPAMPA tem me deixado	Média	Desvio padrão	Percentuais				
			Nem um pouco	Um pouco	Moderadamente	Bastante	Extremamente
Fator Afetos Positivos							
C28) disposto (a)	3,22	1,040	7,6	15,2	31,9	37,9	7,4
C44) orgulhoso (a)	3,21	1,118	10,9	11,6	32,4	35,5	9,6
C27) preocupado (a)	3,19	1,170	9,6	18,1	30,1	28,3	13,8
C38) feliz	3,15	1,128	10,7	15,4	31,0	33,5	9,4
C26) alegre	3,15	1,045	8,9	15,4	33,0	36,8	5,8
C29) contente	3,14	1,075	9,4	16,5	31,7	35,5	6,9
C46) tranquilo (a)	3,00	1,105	11,8	18,1	35,7	27,0	7,4
C33) animado (a)	2,99	1,071	12,3	15,6	37,7	29,2	5,1
C36) entusiasmado (a)	2,92	1,129	14,1	19,9	32,4	27,7	6,0
C42) empolgado (a)	2,85	1,110	14,5	21,2	34,4	24,6	5,4
Fator Afetos Negativos							
C37) ansioso (a)	2,68	1,259	22,1	24,8	24,8	19,4	8,9
C30) irritado (a)	2,57	1,224	23,2	29,2	21,2	19,9	6,5
C40) incomodado (a)	2,49	1,288	27,7	29,9	15,8	18,5	8,0
C35) impaciente	2,48	1,249	27,9	26,8	21,7	16,7	6,9
C43) tenso (a)	2,48	1,258	26,8	30,8	17,9	17,0	7,6
C39) frustrado (a)	2,46	1,337	31,9	25,7	15,8	17,4	9,2
C34) chateado (a)	2,43	1,251	30,1	26,6	18,8	19,0	5,6
C41) nervoso (a)	2,29	1,282	36,6	25,7	16,1	15,0	6,7
C32) entediado (a)	2,20	1,180	37,1	25,7	21,9	10,9	4,5
C31) deprimido (a)	2,08	1,217	45,3	21,7	16,7	12,1	4,2
C45) com raiva	1,96	1,203	51,8	18,8	15,4	9,8	4,2

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Em uma análise conjunta dos fatores Afetos Positivos e Negativos da Escala de Bem-estar no trabalho, verificou-se que, na UNIPAMPA, os servidores percebem a prevalência dos Afetos Positivos sobre os Negativos, já que as variáveis do fator Afetos Positivos obtiveram maiores médias do que as do fator afetos negativos. Exceto, em relação à variável do fator Afetos Negativos “preocupado” que obteve média 3,19, portanto, estabeleceu-se em terceiro lugar no *ranking* das médias e revelou-se de significativa relevância para os respondentes.

Os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA consideraram também que, nos últimos seis meses, o trabalho na Instituição os deixou: dispostos (3,22), orgulhosos (3,21) e preocupados (3,19). Além disso, para 22,8% e 22,5% dos respondentes, o trabalho na

Universidade não os deixou nem um pouco ou somente um pouco dispostos e orgulhosos, respectivamente.

As variáveis com menores médias, logo, consideradas pelos respondentes como de menor relevância referem-se a questões pertencentes ao fator Afetos Negativos. São elas: “com raiva” (1,96), “deprimido” (2,08) e “entediado” (2,20).

No que tange ao desvio padrão encontrado para as variáveis dos fatores Afetos Positivos e Negativos, verificou-se que a questão “Frustrado”, dentre as variáveis examinadas, apresentou a maior diferença (1,337) em relação à sua média (2,46). No entanto, a variável “alegre” alcançou a menor diferença (1,045) quando comparada à média desta questão (3,15). Portanto, o resultado da subtração entre o desvio padrão máximo e o mínimo (0,292) indica reduzida discrepância entre todas as respostas coletadas.

Com o objetivo de realizar a análise da percepção de Comprometimento Afetivo dos servidores Técnico-administrativos da UNIPAMPA, elaborou-se a Tabela 5, que apresenta os 5 itens da Subescala pertencente ao Modelo Tridimensional do Comprometimento Organizacional. Cabe destacar que esta Subescala do Comprometimento Organizacional Afetivo também apresenta escala de resposta de 5 pontos.

Tabela 5 – Estatística Descritiva da Subescala de Comprometimento Afetivo do Modelo Tridimensional do Comprometimento Organizacional

(continua)

Sobre o seu trabalho na UNIPAMPA	Média	Desvio padrão	Percentuais				
			Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
B25. Esta organização merece minha lealdade.	4,10	0,946	2,2	4,7	12,5	41,5	39,1
B23. Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.	3,93	0,993	3,1	6,3	15,4	44,9	30,4
B24. Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.	3,55	1,041	4,5	11,8	24,3	42,9	16,5
B22. Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.	3,54	1,119	6,9	12,1	18,8	45,1	17,2

B21. Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização.	3,39	1,271	10,3	16,1	19,9	31,9	21,9
---	------	-------	------	------	------	------	------

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na UNIPAMPA, quanto à percepção dos servidores sobre as variáveis pertencentes à Subescala de Comprometimento Afetivo, observa-se que a maioria dos respondentes concordaram ou concordaram totalmente com as afirmativas elencadas no referido instrumento de avaliação, visto que, todas as médias são maiores que o ponto 3 da escala, logo, verifica-se que há significativa percepção de comprometimento afetivo por parte dos servidores para com a UNIPAMPA.

As variáveis que os servidores técnico-administrativos demonstraram maior concordância são: “Esta organização merece a minha lealdade” (4,10) e “Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim” (3,93).

Quanto à variável que os respondentes apresentaram menor concordância, destaca-se a questão: “Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização” (3,39).

Em relação ao desvio padrão das variáveis desta Subescala de Comprometimento afetivo, constatou-se que a questão “Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização” apresentou a maior diferença (1,271) em relação à sua média (3,39), dentre as variáveis analisadas. E a questão “Esta organização merece a minha lealdade” apresentou o menor desvio padrão verificado (0,946) quando comparado à sua média (4,10). Portanto, o resultado da subtração entre o desvio padrão máximo e o mínimo (0,325) indica reduzida discrepância entre todas as respostas coletadas.

Com o objetivo de analisar a percepção de suporte organizacional dos servidores Técnico-administrativos da UNIPAMPA, elaborou-se a Tabela 6. Para tanto, utilizou-se a Escala EPSO, em sua versão reduzida, que apresenta 6 itens com escala de resposta de 7 pontos.

Tabela 6 – Estatística Descritiva da Escala de Percepção do Suporte Organizacional (EPSO)

O quanto você concorda ou discorda de cada uma das seguintes frases sobre a UNIPAMPA	Média	Desvio padrão	Percentuais						
			Discordo totalmente	Discordo em grande parte	Discordo em parte	Neutro	Concordo em parte	Concordo em grande parte	Concordo totalmente
D50. É possível obter ajuda dessa empresa quando tenho um problema.	4,04	1,649	9,2	11,8	14,3	19,9	24,8	15,6	4,5
D48. Essa empresa está pronta a me ajudar quando eu precisar de um favor especial.	3,75	1,686	13,6	11,8	17,0	20,8	21,4	11,4	4,0
D47. Essa empresa realmente se preocupa com meu bem-estar.	3,57	1,733	15,6	17,2	16,7	11,6	25,2	11,2	2,5
D49. Essa empresa se preocupa com minha satisfação no trabalho.	3,45	1,720	17,4	17,9	15,2	16,1	21,7	9,2	2,7
D52. Essa empresa tenta fazer com que meu trabalho seja o mais interessante possível.	3,29	1,649	18,8	18,1	16,1	21,2	17,0	6,5	2,5
D51. Essa empresa estaria disposta a ampliar suas instalações para me ajudar a utilizar as minhas melhores habilidades no desempenho do meu trabalho.	3,25	1,621	20,1	16,1	16,5	22,3	17,2	6,3	1,6

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Na UNIPAMPA, quanto à percepção de suporte organizacional, verificou-se que os respondentes demonstraram discordarem da maioria das afirmativas elencadas, exceto, quanto à questão “É possível obter ajuda dessa empresa quando tenho um problema”, pois esta variável apresentou média 4,04, um pouco acima do ponto neutro, o que indica leve predominância de concordância.

Entre as variáveis que apresentaram as menores médias e, portanto, foram percebidas como de menor relevância pelos respondentes encontram-se as questões: “Essa empresa estaria disposta a ampliar suas instalações para me ajudar a utilizar as minhas melhores habilidades no desempenho do meu trabalho” (3,25) e “Essa empresa tenta fazer com que meu trabalho seja o mais interessante possível” (3,29).

No que concerne ao desvio padrão das variáveis pertencentes à Escala EPSO, constatou-se que a questão “Essa empresa realmente se preocupa com meu bem-estar” apresentou a maior diferença (1,733) em relação à sua média (3,57), dentre as variáveis analisadas. Já a variável “Essa empresa estaria disposta a ampliar suas instalações para me ajudar a utilizar as minhas melhores habilidades no desempenho do meu trabalho” alcançou a menor diferença (1,621) quando comparada à sua média (3,25). Portanto, o resultado da subtração entre o desvio padrão máximo e o mínimo (0,112) indica reduzida discrepância entre todas as respostas coletadas.

Siqueira e Gomide Jr. (2008) recomendam que para aferir a percepção geral do suporte organizacional deverá ser utilizada a média geral simples de todas as variáveis da Escala EPSO. Ainda, segundo os autores:

Os escores com valores entre 5 e 7 podem indicar que os trabalhadores percebem, de forma consistente, que a empresa está realmente preocupada em promover o seu bem-estar. Valores entre 4 e 4,9 podem revelar dúvidas dos trabalhadores acerca da preocupação, por parte da empresa, com o bem-estar de seus colaboradores. Valores entre 1 e 3,9 tendem a sinalizar que os trabalhadores estão percebendo falta de preocupação da empresa com o seu bem-estar. (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2008, p. 290)

Diante do exposto, cabe destacar o resultado geral percebido pelos servidores técnico-administrativos quanto ao Suporte Organizacional oferecido pela UNIPAMPA: média 3,558 e desvio padrão 1,46, portanto, verifica-se que os respondentes consideram que há ausência de preocupação da Universidade para com o seu bem-estar.

4.4 DIFERENÇAS DE PERCEPÇÃO SEGUNDO O PERFIL DOS RESPONDENTES

Nesta seção, apresentam-se as diferentes percepções de Bem-estar no trabalho, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo, de acordo com as variáveis de perfil pessoal e funcional dos respondentes.

Tabela 7 – Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Filhos

Fator	Com Filhos		Sem Filhos		Teste t	
	Média	Desvio	Média	Desvio	Valor	Sig
Comprometimento Organizacional Afetivo	3,6138	,85321	3,7760	,81153	-2,05263	0,041

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com base no valor de significância do Teste t, com 95% de confiança, pode-se afirmar que existe diferença de percepção entre os servidores que possuem filhos e os sem filhos, todavia, somente em relação ao constructo Comprometimento Organizacional Afetivo. De acordo com os resultados aferidos, em média, os servidores sem filhos percebem maior Comprometimento Organizacional Afetivo do que os servidores que possuem filhos.

Tabela 8 – Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Cargo

Fator	Cargo				Teste t	
	Nível Médio		Nível Superior		Valor	Sig
	Média	Desvio	Média	Desvio		
Emoções Negativas	2,2968	1,00996	2,5105	1,08293	-2,158	,031

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Com base no valor de significância do Teste t, com 95% de confiança, pode-se afirmar que existe diferença de percepção entre os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA que ocupam cargos de nível médio e superior, no entanto, somente em relação ao fator Emoções Negativas, oriundo da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET). Conforme os resultados obtidos, em média, os servidores ocupantes de cargos de nível superior apresentaram maior percepção de emoções negativas do que os servidores de nível médio.

Tabela 9 – Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Idade

Fator	Idade	Média	Desvio	Teste F	
				Valor	Sig
Comprometimento Organizacional Afetivo	Até 33 anos	3,5297	,93553	5,04573	,002
	De 34 até 37 anos	3,6284	,84719		
	De 38 até 44 anos	3,7671	,70350		
	Acima de 44 anos	3,9292	,76566		
	Total	3,7057	,83372		

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Pode-se afirmar, com base na Tabela 9, que existe diferença de percepção entre as quatro faixas etárias de servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, todavia, somente em relação ao constructo Comprometimento Afetivo. De acordo com os resultados obtidos, em média, quanto maior é a idade do servidor, maior é a sua percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo.

Tabela 10 – Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Estado Civil

Fator	Estado Civil	Média	Desvio	Teste F	
				Valor	Sig
Comprometimento Organizacional Afetivo	Solteiro (a)	3,5063	,89578	5,661	,001
	Casado (a)/União estável	3,7869	,78676		
	Separado (a)/Divorciado(a)	3,9083	,76632		
	Viúvo (a)	1,9515			
	Total	3,7047	,83308		

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Verificou-se que existe diferença de percepção entre os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, de acordo com o estado civil destes, no entanto, somente em relação ao constructo Comprometimento Afetivo. Em média, a menor percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo verificada (Tabela 10) partiu dos servidores viúvos (as), seguido pelos servidores solteiros (as). De acordo com os resultados encontrados, os servidores que apresentaram maior Comprometimento Organizacional Afetivo foram os servidores separados(as)/divorciados(as) (3,9083), seguido pelos servidores casados(as) ou em união estável (3,7869).

Tabela 11 – Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Tempo de Serviço na UNIPAMPA

Fatores	Tempo de serviço na UNIPAMPA	Média	Desvio	Teste F	
				Valor	Sig
Emoções Negativas	Abaixo de 1 ano	2,0232	1,12865	4,955	,002
	Entre 1 e 5 anos	2,2450	,98548		
	Entre 6 e 10 anos	2,4650	1,03809		
	Acima de 10 anos	2,7936	1,17249		
	Total	2,3961	1,04815		
Suporte Organizacional	Abaixo de 1 ano	4,5708	1,39462	5,028	,002
	Entre 1 e 5 anos	3,7628	1,44349		
	Entre 6 e 10 anos	3,3771	1,42890		
	Acima de 10 anos	3,2073	1,52297		
	Total	3,5590	1,46661		

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Conforme a Tabela 11, pode-se afirmar que existe diferença de percepção entre os servidores técnico-administrativos, de acordo com o tempo de serviço destes na UNIPAMPA, no entanto, somente em relação aos constructos Emoções Negativas, um dos componentes do conceito de Bem-estar no trabalho, e Suporte Organizacional. Conforme os resultados obtidos, em média, verifica-se que quanto maior o tempo de serviço na Universidade, maior é a percepção de emoções negativas, bem como, quanto maior o tempo de serviço, menor é o Suporte Organizacional percebido.

Tabela 12 – Diferenças de percepção de Bem-estar, Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo conforme a variável Renda familiar mensal bruta

Fator	Renda familiar mensal bruta	Média	Desvio	Teste F	
				Valor	Sig
Comprometimento Organizacional Afetivo	Até R\$ 5.000,00	3,5512	0,88892	2,919	,034
	De R\$ 5.001,00 até R\$ 7.650,00	3,6964	,76735		
	De R\$ 7.651,00 a R\$ 9.999,00	3,9191	0,74523		
	Acima de R\$ 10.000,00	3,7031	0,86065		
	Total	3,6978	0,83554		

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

De acordo com a Renda familiar mensal bruta, verificou-se, pela Tabela 12, que existe diferença de percepção entre os servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, no entanto,

somente em relação ao constructo Comprometimento Organizacional Afetivo. Conforme os resultados obtidos, percebe-se que a menor faixa de renda familiar, ou seja, de até R\$ 5.000,00, corresponde também à menor média de percepção de Comprometimento Afetivo. A maior média de percepção de Comprometimento Afetivo corresponde à terceira faixa de renda familiar (R\$ 7.651,00 a R\$ 9.999,00). Quanto à percepção dos servidores pertencentes à quarta faixa de renda, isto é, com maior Renda familiar e que, portanto, tem rendimentos superiores a R\$ 10.000,00, a percepção destes praticamente se equivale a percepção dos servidores que se enquadram na segunda faixa de Renda familiar, ou seja, com rendimentos de R\$ 5.001,00 a R\$ 7.650,00, logo, os servidores com maior renda familiar encontram-se em uma zona intermediária, não se enquadrando nem entre os que possuem a menor percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo e nem entre os que apresentam a maior percepção.

Em suma, as diferenças de percepção segundo o perfil dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA são apresentadas no quadro 12 que expõe um resumo dos resultados verificados na pesquisa.

Quadro 12 – Diferenças de percepção de Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo, de acordo com as variáveis de perfil dos respondentes.

(continua)

Constructo	Variável	Resultados
Comprometimento Organizacional Afetivo	Possuir filhos	Os servidores sem filhos percebem maior Comprometimento Organizacional Afetivo do que os servidores que possuem filhos.
	Idade	Quanto maior a idade do servidor, maior é a sua percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo.
	Estado Civil	Os servidores que apresentaram maior Comprometimento Organizacional Afetivo foram os servidores separados(as)/divorciados(as), seguido pelos servidores casados(as) ou em união estável.
	Renda familiar mensal bruta	Verificou-se que a menor faixa de renda familiar, ou seja, de até R\$ 5.000,00, corresponde também à menor média de percepção de Comprometimento Afetivo. A maior média de percepção de Comprometimento Afetivo corresponde à terceira, e penúltima, faixa de renda familiar (R\$ 7.651,00 a R\$ 9.999,00).

(conclusão)

Dimensão afetiva da EBET/ fator Emoções Negativas	Cargo	Os servidores ocupantes de cargos de nível superior apresentaram maior percepção de emoções negativas do que os servidores ocupantes de cargos de nível médio.
	Tempo de serviço na UNIPAMPA	Quanto maior o tempo de serviço na Universidade, maior é a percepção de emoções negativas.
Suporte Organizacional	Tempo de serviço na UNIPAMPA	Quanto maior o tempo de serviço na Instituição, menor é o suporte organizacional percebido.

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

O Quadro 12 explicita que a percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo foi distinta no que tange à quatro variáveis relacionadas somente ao perfil pessoal dos respondentes: Possuir filhos, Idade, Estado civil e Renda familiar mensal bruta.

A percepção de Emoções Negativas, oriunda da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET), mostrou-se diferente em relação às variáveis relacionadas somente ao perfil funcional dos respondentes: Cargo e Tempo de serviço na UNIPAMPA. Já o constructo Suporte Organizacional revelou-se distinto apenas em relação à variável Tempo de serviço na UNIPAMPA.

Ademais, cabe frisar que as percepções dos respondentes quanto aos constructos avaliados neste estudo não se revelaram distintas no que se refere às variáveis de perfil sexo e escolaridade.

Na próxima seção, apresentam-se os resultados aferidos quanto à análise fatorial das escalas de mensuração utilizadas neste estudo.

4.5 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

A Análise Fatorial, de acordo com Hair et al. (2005, p. 388, grifo dos autores), “é uma técnica estatística multivariada que pode sintetizar as informações de um grande número de variáveis em um número muito menor de variáveis ou **fatores**”. Visando analisar se os dados coletados em cada escala de mensuração são adequados para a realização da análise fatorial, inicialmente, realizou-se os seguintes testes: o *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Measure of Sampling Adequacy* e o Teste de Esfericidade de *Bartlett*.

O teste KMO mede a qualidade das correlações observadas entre as variáveis, seu resultado indica se o tamanho da amostra é adequado para a realização da análise fatorial. De

acordo com Pestana e Gageiro (2003), os resultados obtidos nesse teste podem variar de 0 (zero) a 1 (um), sendo que valores menores que 0,05 não podem ser aceitos.

Quanto ao Teste de Esfericidade de *Bartlett*, Field (2009) descreve que nesse procedimento testa-se a hipótese nula de que a matriz de correlações é uma matriz identidade, ou seja, por meio desse, é possível verificar se cada uma das variáveis da matriz é perfeitamente independente, portanto, não se correlaciona com as demais variáveis, e, neste caso, não existem aglomerados para encontrar. Evidentemente, precisa-se de relacionamentos entre as variáveis para que a análise de fatores funcione, logo, necessita-se que a hipótese nula seja rejeitada. De acordo com o autor, para que o resultado do teste seja significativo, é necessário que este retorne com um valor de significância menor do que 0,05.

Posteriormente, buscou-se extrair os fatores mais significativos, então, definiu-se como parâmetros que os valores encontrados para as cargas fatoriais e para as comunalidades deveriam ser, no mínimo, maiores do que 0,5. Cabe destacar que, conforme Hair et al. (2005, p. 396), as cargas de fator correspondem às “correlações entre cada uma das variáveis originais e os fatores recém extraídos. Cada carga de fator é uma medida da importância relativa de uma determinada variável na representação daquele fator” e que a comunalidade “diz quanto da variância em uma determinada variável é explicada pela solução do fator (todos os fatores combinados)” (HAIR et al., 2005, p. 395).

Além destes procedimentos, adotou-se como técnica de seleção e definição dos fatores a porcentagem acumulada de variância. Para tanto, utilizou-se como parâmetro o pensamento de Hair et al. (2005, p. 394) para as pesquisas em ciências sociais, isto é, que os fatores extraídos deveriam responder por, no mínimo, 60% da variância, pois fatores que explicam um percentual pequeno da variância, “frequentemente, contém uma grande quantidade de erro”.

Finalmente, buscou-se verificar a confiabilidade das Escalas, já que, na aplicação de qualquer modelo teórico, é indispensável a convicção de que o instrumento de mensuração reflete, consistentemente, o constructo que está medindo (FIELD, 2009). Então, a fim de realizar a verificação da confiabilidade dos fatores recém extraídos, utilizou-se o teste de confiabilidade *Alfa de Cronbach* (α). Este teste estatístico também resulta em valores de 0 (zero) a 1 (um), sendo que:

Um valor de 0,7-0,8 é aceitável para o α de Cronbach e valores substancialmente mais baixos indicam uma escala não confiável. Kline (1999) registra que embora o valor comumente aceito de 0,8 seja apropriado para testes cognitivos como o teste de inteligência, para testes de habilidade um ponto de corte de 0,7 é mais adequado. Ele também afirma que quando se tratar de constructos psicológicos, valores abaixo de

0,7 podem ser esperados, por causa da diversidade dos constructos que estão sendo medidos. (FIELD, 2009, p. 594)

Diante do exposto, procedeu-se a análise fatorial e nas páginas, a seguir, apresentam-se os resultados encontrados.

4.5.1 Análise fatorial do fator Realização da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET)

Nesta fase, realizou-se a análise fatorial para a dimensão cognitiva da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET), de Paschoal e Tamayo (2008), ou seja, analisou-se o Fator Realização.

Tabela 13 – Fatores extraídos da análise fatorial para o Fator Realização, com suas respectivas cargas, variância explicada e Alfa de *Cronbach*.

Questões	Carga	Variância	Alfa de <i>Cronbach</i>
Fator 1 – Realização			
B17. Atinjo resultados que valorizo.	,824		
B14. Realizo atividades que expressam minhas capacidades.	,812		
B20. Expresso o que há de melhor em mim.	,803		
B12. Realizo o meu potencial.	,796	62,19%	0,902
B16. Supero desafios.	,788		
B13. Desenvolvo habilidades que considero importantes.	,787		
B19. Faço o que realmente gosto de fazer.	,771		
B18. Avanço nas metas que estabeleci para minha vida.	,724		

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Inicialmente, quanto às nove variáveis do fator Realização (B12, B13, B14, B15, B16, B17, B18, B19 e B20), o valor verificado para o KMO foi 0,915, um resultado excelente que indica que é bastante adequado o tamanho da amostra para a realização da análise fatorial. Por sua vez, o teste de esfericidade de *Bartlett* apurou, para o *Chi-Square*, o valor de 2403,152, com significância de 0,000, o qual indica que existe correlação entre as variáveis e que se pode rejeitar a hipótese nula. Os valores obtidos nestes testes ratificam a conformidade dos dados e, portanto, indicam que é possível dar continuidade à realização da análise fatorial.

Partindo-se da premissa de que o modelo permite fatoraçoão, procedeu-se, por conseguinte, e conforme critérios supracitados, a exclusão da variável B15 – “Consigo

recompensas importantes para mim”, devido ao fato desta ter apresentado comunalidade com valor de 0,465. Após este procedimento, verificou-se novamente os valores dos testes iniciais, sendo constatado que ambos permaneceram adequados à realização da análise fatorial, já que o KMO foi de 0,902 e quanto ao Teste de Esfericidade de *Bartlett*, o resultado do *Chi-Square* foi de 2188,408, com um nível de significância de 0,000.

Finalmente, no que diz respeito às oito variáveis do fator Realização, o valor obtido para o coeficiente *Alfa de Cronbach* (α) foi 0,912, indicando um nível excelente de confiabilidade. Ademais, cabe destacar que, devido à exclusão de variáveis do modelo, o fator Realização foi renomeado para Realização Pessoal no Trabalho.

4.5.2 Análise fatorial dos fatores Afetos Positivos e Afetos Negativos da Escala de bem-estar no trabalho (EBET)

Nesta etapa, realizou-se a análise fatorial para a dimensão afetiva da Escala de Bem-estar no Trabalho (EBET), de Paschoal e Tamayo (2008), logo, analisou-se os Fatores Afetos Positivos e Afetos Negativos (Tabela 14).

Tabela 14 – Fatores extraídos da análise fatorial para os Fatores Afetos Positivos e Negativos, com suas respectivas cargas, variância explicada e Alfa de Cronbach.

Questões	Carga	Variância	Alfa de Cronbach
Fator 2 - Afetos Negativos			
C43) tenso (a)	,862	56,83%	0,950.
C41) nervoso (a)	,861		
C40) incomodado (a)	,819		
C35) impaciente	,795		
C34) chateado (a)	,790		
C45) com raiva	,790		
C37) ansioso (a)	,778		
C39) frustrado (a)	,769		
C30) irritado (a)	,757		
C31) deprimido (a)	,738		
Fator 3 - Afetos Positivos			
C36) entusiasmado (a)	,894	17,22%	0,961
C33) animado (a)	,880		
C42) empolgado (a)	,875		
C38) feliz	,865		
C29) contente	,851		

(continua)

C26) alegre	,825
C44) orgulhoso (a)	,819
C28) disposto (a)	,797

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Primeiramente, analisou-se as 12 variáveis do fator Afetos Negativos (C27, C30, C31, C32, C34, C35, C37, C39, C40, C41, C43 e C45) associadas às nove variáveis do fator Afetos Positivos (C26, C28, C29, C33, C36, C38, C42, C44 e C46). O valor obtido para o KMO foi 0,959, um resultado excelente que indica que é bastante adequado o tamanho da amostra para a realização da análise fatorial. Quanto ao Teste de Esfericidade de *Bartlett*, o valor apurado para o *Chi-Square* foi 8701,787, com significância de 0,000, valor que indica que existe correlação entre as variáveis e que se pode rejeitar a hipótese nula. Os valores obtidos nestes testes ratificam a conformidade dos dados e, portanto, indicam que é possível dar continuidade à realização da análise fatorial.

Sabendo-se que o modelo permite fatoraçoão, procedeu-se, conforme critérios supracitados, a exclusão das variáveis pertencentes ao Fator Afetos Negativos: C32 – Entediado (a) e C27 – Preocupado (a), devido ao fato destas terem apresentado, respectivamente, comunalidades com valor de 0,436 e 0,456. Também foi constatada a necessidade de exclusão da variável C46 – Tranquilo (a), pertencente ao Fator Afetos Positivos, já que esta apresentou comunalidade com valor de 0,481. Após este procedimento, verificou-se novamente os valores dos testes iniciais, sendo constatado que ambos permaneceram adequados à realização da análise fatorial, já que o KMO foi de 0,956 e quanto ao Teste de Esfericidade de *Bartlett*, o resultado do *Chi-Square* foi de 7891,741, com um nível de significância de 0,000.

Desta forma, conforme demonstram os valores da Tabela 14, chegou-se aos modelos teóricos compostos por variáveis com cargas fatoriais e comunalidades acima de 0,5 que explicam uma variância de 56,83%, em relação às variáveis que pertencem ao fator Afetos Negativos, e no tocante às variáveis do fator Afetos Positivos explicam uma variância de 17,22%, portanto, a soma dos resultados destes fatores explica 74,05% da variância pertencente à dimensão afetiva da Escala de Bem-estar no trabalho.

Finalmente, no que diz respeito às 10 variáveis de Afetos Negativos componentes do modelo, o valor aferido para o coeficiente *Alfa de Cronbach* (α) foi 0,950, o que indica um nível excelente de confiabilidade. E, no que tange às 8 variáveis de Afetos Positivos, também se verificou nível excelente de confiabilidade, visto que o valor aferido para o coeficiente *Alfa de*

Cronbach (α) foi 0,961. Ademais, cabe destacar que, devido à exclusão de variáveis do modelo, os fatores Afetos Positivos e Afetos Negativos foram renomeados para Emoções Positivas e Emoções Negativas, respectivamente.

4.5.3 Análise fatorial da Subescala de Comprometimento Afetivo

Nesta fase, realizou-se a análise fatorial para a Subescala de Comprometimento Afetivo do Modelo Tridimensional do Comprometimento Organizacional, modelo teórico composto por cinco itens (Tabela 15).

Tabela 15 – Fatores extraídos da análise fatorial para a Subescala de Comprometimento Afetivo, com suas respectivas cargas, variância explicada e Alfa de *Cronbach*.

Questões	Carga	Variância	Alfa de <i>Cronbach</i>
Fator Comprometimento Afetivo			
B23. Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim	,848		
B21. Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização	,792		
B24. Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo	,754	59,81%	0,827
B25. Esta organização merece minha lealdade	,739		
B22. Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus	,728		

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que diz respeito às cinco variáveis da referida Subescala (B21, B22, B23, B24 e B25), o valor obtido para o KMO foi 0,839, é considerado um resultado ótimo e que evidencia que o tamanho da amostra é compatível com a realização da análise fatorial. Quanto ao Teste de Esfericidade de *Bartlett*, o valor apurado para o *Chi-Square* foi 778,815, com significância de 0,000, valor que indica que existe correlação entre as variáveis e que se pode rejeitar a hipótese nula. Os valores obtidos nestes testes ratificam a conformidade dos dados e, portanto, indicam que é possível dar continuidade à realização da análise fatorial.

Sabendo-se que o modelo permite fatoraçoão, não houve a necessidade de exclusão de variáveis, devido ao fato destas terem apresentado comunalidades com valores superiores a 0,5.

Desta forma, conforme demonstram os valores da Tabela 9, chegou-se a um modelo teórico composto por variáveis com cargas fatoriais e comunalidades acima de 0,5 e que explicam uma variância de 59,81%, portanto, trata-se de resultado limítrofe ao recomendado pela literatura.

Finalmente, no que diz respeito às cinco variáveis de Comprometimento Organizacional Afetivo, o valor obtido para o coeficiente *Alfa de Cronbach* (α) foi 0,827, o que indica um nível bastante adequado de confiabilidade.

4.5.4 Análise fatorial da Escala de Percepção do Suporte Organizacional

Nesta etapa, operacionalizou-se a análise fatorial para a Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO), da autoria de Siqueira (1995), modelo composto por seis itens.

Tabela 16 – Fatores extraídos da análise fatorial para a Escala de Percepção do Suporte Organizacional, com suas respectivas cargas, variância explicada e Alfa de *Cronbach*.

Questões	Carga	Variância	Alfa de Cronbach
Fator Suporte Organizacional			
D49. Essa empresa se preocupa com minha satisfação no trabalho.	,922		
D52. Essa empresa tenta fazer com que meu trabalho seja o mais interessante possível.	,895		
D47. Essa empresa realmente se preocupa com meu bem-estar.	,886		
D50. É possível obter ajuda dessa empresa quando tenho um problema.	,877	76,00%	0,937
D48. Essa empresa está pronta a me ajudar quando eu precisar de um favor especial.	,855		
D51. Essa empresa estaria disposta a ampliar suas instalações para me ajudar a utilizar as minhas melhores habilidades no desempenho do meu trabalho.	,790		

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que tange as seis variáveis do modelo (D47, D48, D49, D50, D51 e D52), o valor obtido para o KMO foi 0,886, é considerado um resultado ótimo e evidencia que o tamanho da amostra é compatível com a realização da análise fatorial. Quanto ao Teste de Esfericidade de *Bartlett*, o valor apurado para o *Chi-Square* foi 2373,305, com significância de 0,000, valor que indica que existe correlação entre as variáveis e que se pode rejeitar a hipótese nula.

Os valores obtidos nestes testes ratificam a conformidade dos dados e, portanto, indicam que é possível dar continuidade à realização da análise fatorial.

Sabendo-se que o modelo permite fatoraço, verificou-se que, conforme critérios supracitados, nenhuma das variáveis necessitaria ser excluída, uma vez que todas as seis componentes do modelo apresentaram cargas fatoriais e comunalidades acima de 0,5 e responderam por uma variância de 76%, conforme valores da Tabela 16.

Finalmente, no que diz respeito às seis variáveis de Suporte organizacional percebido, o valor obtido para o coeficiente Alfa de *Cronbach* (α) foi 0,937, o que indica um nível excelente de confiabilidade.

4.6 MÉDIAS GERAIS DE BEM-ESTAR, SUPORTE ORGANIZACIONAL E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO

Depois de realizada a análise fatorial exploratória, nesta seção são apresentadas e analisadas as médias gerais encontradas para cada escala e também para cada dimensão das escalas. Trata-se de uma análise suplementar aos resultados apresentados no item 4.2, oriundos do cálculo das médias e dos desvios-padrão de todas as variáveis constituintes das escalas do instrumento de pesquisa aplicado (Tabela 17).

Tabela 17 – Médias gerais dos constructos Bem-estar, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo

Constructos	Média	Desvio padrão
Dimensão cognitiva do Bem-estar/ Realização pessoal	3,7934	,77810
Dimensão afetiva do Bem-estar/Emoções Negativas	2,3948	1,04735
Dimensão afetiva do Bem-estar/Emoções Positivas	3,0763	,96737
Bem-estar geral no Trabalho	4,4749	2,26370
Comprometimento Organizacional Afetivo	3,7047	,83308
Suporte Organizacional	3,5604	1,46526

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Primeiramente, cabe analisar as dimensões do constructo principal deste estudo, no caso, o Bem-estar no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, por meio da

análise individual das três dimensões oriundas da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET): Realização Pessoal no Trabalho, Emoções Negativas e Emoções Positivas.

A dimensão Realização Pessoal no Trabalho apresentou a maior média geral de percepção por parte dos respondentes desta pesquisa (3,7934), conseqüentemente, também corresponde à maior média de percepção entre as dimensões constituintes do Bem-estar geral. Considerando-se o ponto máximo desta Escala, no caso 5, depreende-se que o nível de percepção dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, quanto à dimensão Realização Pessoal no Trabalho, foi moderado. Bem como, o desvio-padrão apresentado por esta dimensão revelou-se o menor entre os constructos avaliados.

A segunda maior média de percepção entre as dimensões do Bem-estar corresponde à dimensão Emoções positivas (3,0763), logo, a menor média verificada refere-se à dimensão Emoções Negativas (2,3948). Desta forma, constata-se que, no período analisado, as emoções percebidas pelos respondentes não foram intensas e sim, moderadas. Além disso, houve predomínio dos afetos positivos sobre os negativos na percepção dos servidores técnico-administrativos da Universidade, sendo esta outra característica dos indivíduos que apresentam níveis aceitáveis de Bem-estar no trabalho.

Visando aferir o Bem-estar geral dos respondentes por meio de uma única média de percepção, realizou-se o seguinte procedimento: uniu-se os escores obtidos para as dimensões Realização Pessoal no Trabalho e Emoções Positivas e deste somatório diminuiu-se o escore correspondente às Emoções Negativas. Desta forma, obteve-se a média geral de Bem-estar no trabalho (4,4749). Diante deste resultado, depreende-se que os servidores técnico-administrativos da Universidade avaliaram que, nos últimos seis meses, apresentaram um nível de intensidade de Bem-estar no trabalho próximo ao ideal, já que o nível máximo seria de 5 pontos, no entanto, haveria espaço para melhorias incrementais no resultado deste indicador.

O constructo com a segunda maior percepção trata-se do Comprometimento Organizacional Afetivo com escore médio de 3,7047. Diante disto, considerando-se que a escala de resposta deste fator varia de 1 a 5 pontos, percebe-se que o nível de percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo foi moderado. Cabe destacar ainda que o desvio-padrão deste constructo (0,83308) aproximou-se do menor valor encontrado entre as análises realizadas.

A percepção de Suporte Organizacional foi o constructo que apresentou a menor média de percepção entre as variáveis examinadas neste estudo (3,5604). Diante deste resultado, faz-se necessário destacar ainda que a escala de pontos EPSO varia de 1 a 7 pontos, portanto, o

resultado obtido evidencia que os servidores não percebem a presença de Suporte Organizacional satisfatório por parte da UNIPAMPA. No entanto, o Suporte Organizacional apresentou o maior desvio-padrão entre os constructos analisados (1,46526), demonstrando haver maior discrepância entre as respostas coletadas do que em relação aos demais constructos deste estudo.

4.7 ANÁLISE DE REGRESSÃO LINEAR PARA TESTES DAS HIPÓTESES DA PESQUISA

Nesta Seção, busca-se testar as três hipóteses desta pesquisa relacionadas aos constructos: Bem-estar no trabalho, Comprometimento Organizacional Afetivo e percepção de Suporte Organizacional, portanto, por meio de procedimentos estatísticos, pretende-se comprovar ou rejeitar as referidas hipóteses.

A técnica estatística utilizada para este fim corresponde à Regressão Linear Múltipla que, segundo Hair et al. (2005, p. 320), é um meio para “mensurar relações lineares entre duas ou mais variáveis”. Portanto, neste tipo de regressão, têm-se uma única variável dependente métrica e diversas variáveis independentes não-métricas.

Quanto à análise dos resultados extraídos do *software* SPSS, inicialmente, verificou-se o Índice F constante na tabela ANOVA. Este teste avalia a significância estatística do modelo global de regressão (HAIR et al., 2005, p. 324), ou seja, nele é verificado se pelo menos uma variável independente exerce influência sobre a variável dependente. Quanto maior o resultado aferido no Teste F, maior é a variância presente na variável dependente que é explicada pela variável independente, no entanto, este resultado deve também apresentar significância $< 0,05$ para que haja a validação do resultado encontrado no Índice F.

Na sequência, realizou-se a análise dos Coeficientes de regressão que, segundo Hair et al. (2005), apresentam o quanto de variância na variável dependente é explicado pela variável independente. Os resultados deste teste, por variável independente, integram o Teste T, bem como os respectivos resultados aferidos pelo teste de significância. Vale ressaltar que somente coeficientes de regressão que apresentem sig $< 0,05$ podem ser considerados como válidos.

Posteriormente, procedeu-se a análise do coeficiente de determinação (R^2) que indica a quantidade de variação de uma variável que é explicada por uma ou mais variáveis (HAIR et al., 2005). Este teste apresenta resultados que variam entre 0,00 a 1,0. Sendo que, quanto maior o coeficiente de determinação, mais forte a relação entre as variáveis que estão sendo analisadas.

Finalmente, realizou-se a análise dos pressupostos: ausência de auto correlação, ausência de Multicolinearidade e a normalidade dos resíduos. De acordo com Field (2009, p. 179), a ausência de auto correlação corresponde à premissa de que em “quaisquer duas observações os termos resíduos devem ser não-correlacionados (ou independentes)”. Este pressuposto é medido por meio do resultado do teste *Durbin Watson*, que possui os seguintes parâmetros:

A estatística teste pode variar entre 0 e 4, com 2 significando que os resíduos não são correlacionados. Um valor maior do que 2 indica correlação negativa entre resíduos adjacentes e um valor abaixo de 2 indica uma correlação positiva. O tamanho da estatística de Durbin-Watson depende do número de previsores do modelo e do número de observações. Para ser acurado, você deve olhar os valores aceitáveis exatos no artigo original de Durbin e Watson (1951). Uma regra bastante conservadora, afirma que valores menores do que 1 ou maiores do que 3 são definitivamente motivos de preocupação; contudo, valores próximos de 2 também podem ser problemáticos dependendo da sua amostra e modelo. (FIELD, 2009, p. 179)

Dando continuidade à análise dos pressupostos, analisou-se o teste VIF (Fator de Inflação de Variância) que, segundo Hair et al. (2005, p. 335), “mede o quanto a variância dos coeficientes de regressão está afetada por problemas de multicolinearidade”, já que a existência de correlação entre as variáveis independentes pode agregar diversos problemas à Regressão. Os parâmetros para análise dos resultados do teste VIF são os seguintes:

Se o FIV é igual a zero, não há correlação entre as medidas independentes. Um Valor VIF igual a 1 é uma indicação de alguma associação entre as variáveis de previsão, mas geralmente não é suficiente para causar problemas. Um valor máximo aceitável para FIV seria 5,0; qualquer valor acima desse indicaria um problema de multicolinearidade. (HAIR et al., 2005, p. 335)

Encerrando a análise dos pressupostos, por meio do teste K-S ou *Kolmogorov-Smirnov*, verificou-se a análise da normalidade dos resíduos. Este teste estatístico utiliza como modelo uma amostra com distribuição normal que tenha mesma média e variância para realizar uma comparação e identificar a normalidade dos resíduos. O resultado deste teste deve ser não-significativo ($p > 0,05$).

Na sequência, apresenta-se a Tabela 18 com o intuito de explicitar os resultados dos testes estatísticos relacionados à Hipótese 2: o Suporte Organizacional impacta positivamente no Bem-estar no trabalho. Diante da impossibilidade de inclusão de mais do que uma variável dependente no sistema SPSS, no caso, os três fatores da Escala de Bem-estar no trabalho, serão apresentadas análises individuais do constructo Suporte Organizacional em relação à sua

influência sobre os fatores Realização Pessoal no Trabalho, Emoções Positivas e Emoções Negativas. Ademais, também foram testadas as influências das *Dummies* Filhos, Escolaridade, Cargo e Sexo.

Tabela 18 – Resultados da Regressão Linear Múltipla estimada para o fator Realização pessoal no Trabalho pertencente ao constructo Bem-estar no trabalho

Variáveis	Coeficientes Padronizados	Teste T		VIF
		Valor	Sig	
PSO	,417	9,631	,000	1,013
<i>Dummy</i> Filhos	,076	1,749	,081	1,024
<i>Dummy</i> Escolaridade	,003	,066	,947	1,206
<i>Dummy</i> Cargo	,038	,821	,412	1,176
<i>Dummy</i> Sexo	-,090	-2,075	,039	1,012

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

O resultado, disposto na Tabela 18, apresenta duas variáveis independentes significativas, com um R^2 ajustado de 0,183, o que significa que as variáveis independentes em conjunto explicam 18,3% da variável dependente. A significância do teste F (valor 19,690 e sig 0,000) indica que pelo menos uma das variáveis exerce influência sobre a variável dependente, sendo considerado o modelo significativo.

Quanto aos pressupostos do modelo, observou-se que: (i) não há autocorrelação serial, uma vez que o valor do teste *Durbin Watson* (1,85) ficou próximo de 2; (ii) o modelo não apresenta problemas de multicolinearidade, dado que os valores VIF ficaram próximos a 1; e (iii) os resíduos do modelo possuem distribuição normal, uma vez que o teste *Kolmogorov-Smirnov* não foi significativo (Valor 1,187 e Sig 0,119).

Analisando-se os coeficientes que expressam a magnitude e a direção da relação de cada uma das variáveis independentes sobre a variável dependente, constatou-se que a variável Suporte Organizacional percebido exerce influência positiva sobre a percepção de Realização Pessoal no Trabalho dos servidores. Todavia, a variável Sexo exerce influência negativa sobre o Bem-estar percebido pelos técnicos-administrativos da UNIPAMPA.

Considerando-se que, neste estudo, a dimensão cognitiva do Bem-estar percebido sofreu influência da Percepção de Suporte Organizacional (PSO), este resultado confirma parcialmente a Hipótese 2 deste trabalho, já que se deve ainda analisar a influência da PSO sobre os demais fatores constituintes do Bem-estar no trabalho. No entanto, este resultado

parcial corrobora com os achados de Paschoal, Torres e Porto (2010), Sant’anna, Paschoal e Gosendo (2012) e Siqueira (2005), já que esta última autora, em seu estudo com 483 empregados de empresas particulares e públicas da Grande São Paulo, verificou que a PSO se revelou como o componente cognitivo com maior poder de influência sobre satisfação no trabalho. Convém salientar que, segundo Siqueira e Padovam (2008), Satisfação no Trabalho é um dos três componentes do conceito de Bem-estar, além dos fatores Envolvimento no Trabalho e Comprometimento Afetivo.

Segundo Sant’anna, Paschoal e Gosendo (2012), em seu estudo com 157 trabalhadores de duas organizações privadas, o Suporte Organizacional apresentou associações fortes com os fatores de Bem-estar, e foi seu principal preditor. Portanto, quanto mais positiva é a percepção de suporte, maiores são o Afeto Positivo e a realização do trabalhador, e menor é o Afeto Negativo.

A variável Sexo exerce influência negativa sobre o Bem-estar percebido pelos técnicos-administrativos da UNIPAMPA, indicando que os indivíduos do sexo masculino apresentam menor bem-estar no trabalho do que os do sexo feminino. Cabe destacar ainda que as *Dummies* Filhos, Escolaridade e Cargo não foram significativas no modelo.

Na sequência, apresenta-se a Tabela 19 com o intuito de complementar os resultados dos testes estatísticos relacionados à hipótese 2, no que concerne ao fator Emoções Positivas da Escala de Bem-estar no trabalho.

Tabela 19 – Resultados da Regressão Linear Múltipla estimada para o fator Emoções Positivas pertencente ao constructo Bem-estar no trabalho

Variáveis	Coeficientes Padronizados	Teste T		VIF
		Valor	Sig	
PSO	,594	15,522	,000	1,013
Dummy filhos	,069	1,784	,075	1,024
Dummy Escolaridade	-,088	-2,114	,035	1,206
Dummy cargo	,059	1,431	,153	1,176
Dummy sexo	,018	0,479	,633	1,012

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

O resultado apresenta duas variáveis independentes significativas, com um R^2 ajustado de 0,355, o que significa que as variáveis independentes em conjunto explicam 35,5% da variável dependente. A significância do Teste F (valor 50,062 e sig 0,000) indica que pelo

menos uma das variáveis exerce influência sobre a variável dependente, sendo considerado o modelo significativo.

Quanto aos pressupostos do modelo, observou-se que: (i) não há autocorrelação serial, uma vez que o valor do teste *Durbin Watson* (2,025) ficou próximo de 2; (ii) o modelo não apresenta problemas de multicolinearidade, dado que os valores VIF ficaram próximos a 1; e (iii) os resíduos do modelo possuem distribuição normal, uma vez que o teste *Kolmogorov-Smirnov* não foi significativo (Valor 0,617 e Sig 0,840).

Analisando-se os coeficientes que expressam a magnitude e a direção da relação de cada uma das variáveis independentes sobre a variável dependente, constatou-se que a variável Suporte Organizacional percebido (PSO) exerceu influência positiva sobre um dos fatores integrantes da dimensão afetiva do Bem-estar no trabalho, ou seja, sobre as Emoções Positivas do trabalhador. Todavia, a variável Escolaridade exerce influência negativa sobre a percepção dos técnicos-administrativos da UNIPAMPA no que concerne às suas Emoções Positivas no Trabalho. Portanto, mais uma vez, confirma-se a Hipótese 2 deste estudo de forma parcial.

A *Dummy* Escolaridade apresentou impacto negativo sobre a dimensão afetiva do Bem-estar no trabalho, especificamente, sobre as Emoções Positivas, portanto, os indivíduos que possuem Ensino Superior possuem menor Bem-Estar no Trabalho do que os indivíduos que não possuem ensino superior. Cabe destacar ainda que as *Dummies* Filhos, Sexo e Cargo não foram significativas no modelo.

Mais uma vez, neste estudo, constatou-se que outra dimensão do Bem-estar no trabalho, no caso, o fator Emoções Positivas sofreu influência da Percepção de Suporte Organizacional (PSO), portanto, este resultado contribui para a confirmação parcial da Hipótese 2. No entanto, os testes estatísticos para o fator Emoções Negativas não foram significativos.

A seguir, apresenta-se a Tabela 20 com o intuito de explicitar os resultados dos testes estatísticos relacionados às hipóteses: H1 - o Bem-estar no trabalho impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo e H3 - o Suporte organizacional impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo. Diante do exposto, infere-se que a variável dependente corresponde ao Comprometimento Organizacional Afetivo. Cabe ressaltar ainda que o constructo Bem-estar está representado na referida tabela por seus três fatores: Realização Pessoal no Trabalho, Emoções Positivas e Emoções Negativas. Ademais, também foram testadas as influências das *Dummies* Filhos, Escolaridade, Cargo e Sexo.

Tabela 20 – Resultados da Regressão Linear Múltipla estimada para o constructo Comprometimento Afetivo

Variáveis	Coeficientes Padronizados	Teste T		VIF
		Valor	Sig	
Realização Pessoal no Trabalho	,413	9,263	,000	1,702
Emoções Negativas	,072	1,712	,088	1,528
Emoções Positivas	,301	5,621	,000	2,461
PSO	,126	2,851	,005	1,674
<i>Dummy</i> Filhos	,075	2,164	,031	1,034
<i>Dummy</i> Escolaridade	,033	,877	,381	1,224
<i>Dummy</i> Cargo	-,004	-,106	,915	1,189
<i>Dummy</i> Sexo	-,041	-1,183	,238	1,031

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

O resultado apresenta quatro variáveis independentes significativas, com um R^2 ajustado de 0,488, o que significa que as variáveis independentes em conjunto explicam 48,8% da variável dependente. A significância do Teste F (valor 52,25 e sig 0,000) indica que pelo menos uma das variáveis exerce influência sobre a variável dependente, sendo considerado o modelo significativo.

Quanto aos pressupostos do modelo, observou-se que: (i) não há autocorrelação serial, uma vez que o valor do teste *Durbin Watson* (1,84) ficou próximo de 2; (ii) o modelo não apresenta problemas de multicolinearidade, dado que os valores VIF ficaram próximos a 1; e (iii) os resíduos do modelo possuem distribuição normal, uma vez que o teste *Kolmogorov-Smirnov* não foi significativo (Valor 0,567 e Sig 0,905).

Analisando-se os coeficientes que expressam a magnitude e a direção da relação de cada uma das variáveis independentes sobre a variável dependente, constatou-se que as variáveis percepção de Realização Pessoal no Trabalho, Emoções Positivas oriundas da relação de trabalho com a UNIPAMPA, Suporte organizacional percebido e possuir Filhos exercem influência positiva na percepção de Comprometimento Afetivo dos servidores. Além disso, de acordo com os resultados verificados, nenhuma variável exerce influência negativa sobre o Comprometimento Afetivo percebido pelos técnicos-administrativos da UNIPAMPA.

Dentre as variáveis analisadas, as duas que possuem maior influência positiva sobre a percepção de Comprometimento Afetivo são a percepção de Realização Pessoal no Trabalho e as Emoções Positivas que são dois fatores derivados do conceito tridimensional de Bem-estar no trabalho, desenvolvido por Paschoal e Tamayo (2008), modelo teórico deste estudo. Esse

resultado, portanto, ratifica parcialmente a Hipótese 1 deste estudo e corrobora os achados de Cappi e Araújo (2015) e Maciel e Camargo (2011), segundo os quais há um padrão de relações positivas e altamente significantes entre a Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional. É válido ressaltar que Satisfação no Trabalho constitui-se como um dos componentes do conceito de Bem-Estar no Trabalho, desenvolvido por Siqueira e Padovam (2008).

Cabe ainda destacar que para os autores Traldi e Demo (2012), Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017) existe uma relação inversa entre os constructos, ou seja, o Comprometimento Organizacional Afetivo se constituiria em preditor de Bem-estar e Satisfação no Trabalho, portanto, analisando os achados destes autores, percebe-se que, seja qual for a direção analisada, é bastante provável que exista uma relação entre as variáveis Bem-estar no trabalho e Comprometimento Organizacional Afetivo.

Quanto às Emoções Positivas oriundas do exercício das suas atividades profissionais na UNIPAMPA, ou seja, a segunda variável com maior influência positiva sobre Comprometimento Organizacional Afetivo, a prevalência das Emoções Positivas sobre as Negativas, pode ser considerada equivalente a outro fator constituinte do conceito de Bem-estar elaborado por Siqueira e Padovam (2008): Envolvimento com o Trabalho. Já que estas últimas autoras descrevem que os trabalhadores que apresentam Envolvimento com o Trabalho ingressam em um estado de fluxo que procede da seguinte forma:

A energia de um indivíduo estaria concentrada na experiência (no trabalho): desaparecem pensamentos e sentimentos contraditórios, esvai-se a noção de tempo e as horas parecem passar como minutos. (..) Assim, poderiam florescer sensações muitos semelhantes às que se experimentam quando alguém pratica seu esporte favorito ou desempenha uma atividade artística (SIQUEIRA, PADOVAM, 2008, p. 206).

Na terceira posição, está a variável percepção de Suporte Organizacional que também demonstrou influenciar positivamente o Comprometimento Afetivo percebido, portanto, este resultado confirma a Hipótese 3 deste estudo e vai ao encontro dos achados de Borges-Andrade e Pilati (2001), Siqueira (2005) e De Jesus e Rowe (2015). De acordo com Borges-Andrade e Pilati (2001), em seu estudo com 1.400 trabalhadores de diversas organizações, o Suporte organizacional é um melhor preditor de Comprometimento Afetivo do que das outras formas de comprometimento.

Siqueira (2005), em seu estudo com 483 empregados de empresas particulares e públicas da Grande São Paulo, a Percepção de Suporte Organizacional revelou-se o

componente cognitivo com maior poder de influência sobre Comprometimento Organizacional Afetivo.

Conforme De Jesus e Rowe (2015), em seu estudo intitulado “Percepção de Políticas de Gestão de Pessoas e Comprometimento Organizacional: o papel mediador da percepção de Justiça Organizacional”, aplicado com 415 docentes de uma Instituição Federal de Ensino, a percepção positiva de justiça nas práticas de gestão de Remuneração e de Envolvimento aumenta o Comprometimento Organizacional, com maior peso nas bases afetiva e normativa.

A *Dummy* Filhos também apresentou impacto positivo no Comprometimento Afetivo, no entanto, em menor proporção. De acordo com os resultados verificados, pessoas com filhos possuem maior percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo do que aqueles que não possuem filhos.

Desta forma, destacam-se os resultados aferidos quanto ao teste das hipóteses 1 e 3. A primeira hipótese (o Bem-estar no trabalho impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo) foi parcialmente confirmada, já que dois fatores dos três constituintes do constructo Bem-estar (Realização Pessoal no Trabalho e Emoções Positivas) mostraram-se influentes sobre o Comprometimento Organizacional Afetivo. E a hipótese 3, o Suporte Organizacional impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo, foi confirmada. Evidencia-se ainda que as variáveis Emoções Negativas, *Dummies* Escolaridade, Cargo e Sexo não foram significativas no modelo.

Em suma, identificaram-se as correlações existentes entre os três constructos deste trabalho, conforme a Figura 4:

Figura 4 – Relação entre os constructos Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo



Fonte: elaborado pela autora (2019)

A Figura 4 evidencia os resultados desta pesquisa, ou seja, a influência da Percepção de Suporte Organizacional sobre os constructos Comprometimento Organizacional Afetivo (Hipótese 3) e Bem-estar no trabalho, exceto, sobre um dos fatores da dimensão afetiva do Bem-estar: Emoções Negativas (Hipótese 2), bem como a influência de dois fatores do Bem-estar no trabalho (Realização Pessoal no Trabalho e Emoções Positivas) sobre o Comprometimento Organizacional Afetivo (Hipótese 1).

No próximo capítulo, são apresentadas as considerações finais deste trabalho com a finalidade de ratificar as principais conclusões obtidas no que concerne ao problema de pesquisa e aos objetivos. São expostas ainda as limitações da pesquisa e as sugestões para trabalhos futuros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa, por meio do seu objetivo geral, isto é, identificar o nível de Bem-estar no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) e sua relação com a percepção de Suporte Organizacional e o Comprometimento Organizacional Afetivo; bem como por meio de seus objetivos específicos; buscou contribuir para o aperfeiçoamento da gestão pública, especificamente, no tocante à área de pesquisa do comportamento organizacional. Diante disso, a seguir, serão apresentadas as conclusões deste estudo.

Quanto ao perfil pessoal dos respondentes deste estudo, verificou-se que a maioria corresponde a profissionais jovens com até 44 anos de idade (76,3%); do sexo masculino (52%); casados (as) (63,6%); com filhos (56%), sendo que 54,4% destes relataram ter um filho; e possuem pós-graduação (72,8%). Em relação à renda familiar bruta mensal, 31,9% declararam que se enquadram na maior faixa de rendimentos, acima de R\$ 10.000,00, todavia, a segunda maior frequência encontra-se na menor faixa, ou seja, de até R\$ 5.000,00 (28,2%).

No que concerne ao perfil funcional dos servidores que participaram da pesquisa, a maioria dos respondentes exerce cargo de nível médio na Universidade (53,9%). Com relação à variável Tempo de serviço, verificou-se que 45,9% dos respondentes prestam serviços para a UNIPAMPA há, pelo menos, um ano, ou, no máximo, cinco anos. No entanto, 39,1% declararam enquadrar-se na terceira classe que corresponde ao período de seis a dez anos, portanto, com relação a esta variável, há heterogeneidade entre os respondentes. No que tange ao perfil de distribuição da amostra coletada, por meio da variável Unidade Gestora de Recursos (UGR), constatou-se que 58% dos respondentes pertencem aos *campi* da Instituição, sendo o campus Uruguaiana aquele que apresentou a segunda maior adesão à pesquisa (12,3%).

Em relação ao alcance do primeiro objetivo específico estabelecido para este estudo, isto é, conhecer o nível de intensidade do Bem-estar no trabalho percebido pelos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, este objetivo foi atingido. A partir da realização da análise fatorial, obtiveram-se as médias gerais para as três dimensões do constructo e, posteriormente, aglutinou-se os escores das dimensões “Realização Pessoal no Trabalho” e “Emoções Positivas” e subtraiu-se o da dimensão “Emoções Negativas”, obtendo-se uma média de 4,4749. Considerando esta média em relação a escala de pontos da EBET, em um *continuum* de 1 a 5, foi possível identificar que, no trabalho junto à UNIPAMPA, os servidores percebem um nível de bem-estar próximo do ideal, no entanto, ainda permitindo a adoção de práticas visando melhorias incrementais nos resultados deste indicador. Além disso, deve-se

considerar que o desvio-padrão verificado (2,26370) se mostrou bastante superior aos demais encontrados.

O segundo objetivo específico, aferir a percepção de Suporte Organizacional dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, também foi atendido. Verificou-se que este foi o constructo que apresentou a menor média de percepção entre as variáveis examinadas neste estudo (3,5604). Cabe ressaltar ainda que a escala de pontos da EPSO varia de 1 a 7 pontos, portanto, o resultado obtido evidencia que os servidores não percebem, de forma satisfatória, a presença de Suporte Organizacional por parte da UNIPAMPA.

Em relação ao terceiro objetivo específico desta pesquisa, identificar o nível de Comprometimento Organizacional Afetivo dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, este também foi alcançado. Considerando-se que a escala de resposta do instrumento utilizado varia de 1 a 5 pontos e que o escore médio obtido para este constructo foi de 3,7047, constatou-se que, no período analisado, foi moderado o nível de percepção do Comprometimento Organizacional Afetivo.

Quanto ao quarto objetivo específico desta pesquisa, verificar as diferenças nas percepções de Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo de acordo com as variáveis de perfil, também se atingiu este objetivo. Em uma análise geral das diferenças de percepção segundo o perfil dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, constatou-se que:

- A percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo revelou-se distinta no que tange às variáveis de perfil Filhos, Idade, Estado civil e Renda familiar mensal bruta, portanto, quatro variáveis relacionadas somente ao perfil pessoal dos respondentes.
- A percepção de Emoções Negativas, oriunda da Escala de Bem-estar no trabalho (EBET), mostrou-se diferente de acordo com seguintes variáveis relacionadas ao perfil funcional dos respondentes: Cargo e Tempo de serviço na UNIPAMPA;
- A percepção de Suporte Organizacional mostrou-se distinta em relação à variável Tempo de serviço na UNIPAMPA.

No que concerne ao quinto objetivo deste estudo, ou seja, averiguar as correlações entre as dimensões do Bem-estar no trabalho (Afetos positivos, Afetos Negativos e Realização), Suporte Organizacional e o Comprometimento Organizacional Afetivo, este objetivo também foi alcançado. Através da análise de regressão linear, realizou-se testes das hipóteses desta pesquisa e obteve-se os seguintes resultados:

- A hipótese H1 - o Bem-estar no trabalho impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo – foi parcialmente confirmada, já que

dois dos três fatores constituintes do conceito de Bem-estar no trabalho, segundo Paschoal e Tamayo (2008), demonstraram influenciar o Comprometimento Organizacional Afetivo, no caso, os fatores Realização Pessoal no Trabalho e Emoções Positivas;

- A hipótese H2 - o Suporte Organizacional impacta positivamente no Bem-estar no trabalho – também foi parcialmente confirmada, pois, o Suporte Organizacional revelou-se um preditor de dois dos três fatores integrantes do conceito de Bem-estar no trabalho, no caso, os fatores Realização Pessoal no Trabalho e Emoções Positivas;
- A hipótese H3 - o Suporte Organizacional impacta positivamente no Comprometimento Organizacional Afetivo – foi confirmada.

Quanto aos coeficientes de determinação ajustados (R²) verificados na testagem das hipóteses, constatou-se que:

- 48,8% de todo o Comprometimento Organizacional Afetivo é influenciado positivamente pelas seguintes variáveis, em ordem decrescente de influência: Bem-estar no trabalho, por meio dos seus fatores Realização Pessoal no Trabalho (0,413) e Emoções Positivas (0,301), Suporte Organizacional percebido (0,126) e pela variável Filhos (0,075).
- O Bem-estar no trabalho, por meio das suas dimensões cognitiva e afetiva, é impactado positivamente pela variável Suporte Organizacional percebido das seguintes formas: 35,5% da dimensão Emoções Positivas é explicada pelo nível de PSO (0,594), bem como, de forma negativa, pela variável Escolaridade (-0,088) e 18,3% da Realização Pessoal no Trabalho é explicada pela PSO (0,417), bem como, de forma negativa, pela variável Sexo (-0,090). Diante do exposto, cabe ressaltar que as variáveis de perfil Escolaridade e Sexo contribuíram de forma bastante sutil para a percepção de Bem-estar no trabalho quando comparadas com o constructo Suporte Organizacional percebido.

Quanto ao sexto e último objetivo deste trabalho, isto é, propor mecanismos para minimizar eventuais problemas identificados, pretende-se, neste momento, apresentar sugestões para reduzir as deficiências reveladas através das percepções dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA e assim contribuir com a gestão de pessoas da Universidade e, consequentemente, com o desempenho institucional como um todo.

Neste estudo, em suma, verificou-se que a percepção dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA em relação ao Suporte Organizacional atingiu nível abaixo do satisfatório, a percepção de Comprometimento Organizacional Afetivo demonstrou-se moderada no período analisado, bem como o Bem-estar no trabalho demonstrou-se moderado - quando as dimensões do constructo foram analisadas em separado - e próximo do ideal, quando as dimensões de Bem-estar no trabalho foram analisadas em conjunto, no entanto, neste caso, o desvio-padrão encontrado foi bastante superior aos demais verificados demonstrando maior discrepância entre as respostas deste constructo.

Os resultados desta pesquisa evidenciam a influência da Percepção de Suporte Organizacional sobre os constructos Comprometimento Organizacional Afetivo e Bem-estar no trabalho (exceto, sobre a dimensão afetiva do Bem-estar/Emoções Negativas), bem como a influência de duas dimensões do Bem-estar no trabalho (Realização Pessoal no Trabalho e Emoções Positivas) sobre o Comprometimento Organizacional Afetivo.

Depreende-se, portanto, a relevância do fomento às políticas e práticas de gestão que colaborem para a promoção do Bem-estar dos trabalhadores e, conseqüentemente, para uma maior percepção de Suporte Organizacional e de Comprometimento Organizacional Afetivo. Cabe frisar que um alto padrão de comprometimento organizacional, ou seja, a participação ativa dos trabalhadores, com demonstração de envolvimento e empenho na realização das atividades profissionais, propicia a obtenção de êxito na implementação das políticas, estratégias, objetivos e metas, contribuindo para a solidez, a continuidade e o alto rendimento das organizações (LIZOTE, VERDINELLI, NASCIMENTO, 2017).

Diante da confirmação de que o Suporte Organizacional percebido é um preditor significativo de Bem-estar no trabalho e de Comprometimento Organizacional Afetivo, assim como a aferição de percepção insatisfatória quanto ao constructo Suporte Organizacional por parte dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, pretende-se, a seguir, propor medidas incrementais que visam elevar a percepção de Suporte Organizacional e, conseqüentemente, de suas variáveis dependentes, com base na revisão de literatura realizada neste estudo.

As estratégias que visam promover maior percepção de Bem-estar para os trabalhadores e, por conseguinte, de Comprometimento Organizacional Afetivo, estão vinculadas à análise preliminar das diferentes práticas de Suporte Organizacional a serem adotadas em razão do foco de intervenção necessário, portanto, inicialmente, no caso dos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA, fez-se necessário identificar quais dimensões do Bem-estar

que sofreram influência da percepção de Suporte Organizacional, ou seja, se a Realização Pessoal no Trabalho, as Emoções Positivas ou as Emoções Negativas.

Em face do exposto, convém salientar que, neste estudo, a percepção de Suporte Organizacional demonstrou influenciar somente as dimensões do Bem-estar: Realização Pessoal no Trabalho e Emoções Positivas, logo, estes são os focos de intervenção a serem considerados. Neste caso, de acordo com Paschoal, Torres e Porto (2010), a prática de Suporte Organizacional indicada para implementação consiste na gestão do desempenho. Ademais, Borges-Andrade e Pilati (2001) concluíram que a gestão do desempenho se revelou a política de Suporte Organizacional mais influente sobre os três tipos de comprometimento analisados pelos autores, com especial influência sobre o Comprometimento Organizacional Afetivo, constructo objeto deste trabalho.

A gestão do desempenho corresponde a um dos quatro fatores constituintes de um instrumento de Percepção de Suporte Organizacional (PSO) elaborado por Oliveira-Castro, Pilati e Borges-Andrade (1999). Os autores desse instrumento basearam-se em aspectos levantados com trabalhadores de empresas públicas e privadas para elaborar um instrumento que possui duas versões: uma unifatorial e outra com quatro fatores (Gestão de Desempenho, Ascensão e Salários, Sobrecarga de Trabalho e Suporte social), sendo esta última a versão utilizada nas pesquisas supracitadas, tanto de Paschoal, Torres e Porto (2010), quanto de Borges-Andrade e Pilati (2001). As versões do questionário originam-se dos testes realizados com 1.384 trabalhadores, sendo que foram identificados bons índices de confiabilidade (Alfa de Cronbach = 0,87). Segundo os autores do instrumento, a gestão do desempenho refere-se às práticas organizacionais de gerenciamento do desempenho do funcionário: estabelecimento de metas, valorização de novas ideias, conhecimento de dificuldades na execução eficaz das tarefas e esforço organizacional de atualização de seus trabalhadores em decorrência das novas tecnologias e processos de trabalho.

Em face disso, sugere-se a reavaliação do presente estudo na UNIPAMPA, no entanto, substituindo-se a Escala EPSO pelo instrumento de mensuração de Oliveira-Castro, Pilati e Borges-Andrade (1999), em sua versão de quatro fatores, a fim de ratificar a influência do fator de Suporte Organizacional, Gestão de Desempenho, sobre os fatores de Bem-estar no Trabalho (Realização Pessoal no Trabalho e Emoções Positivas), bem como em relação ao Comprometimento Organizacional Afetivo.

Outra sugestão baseia-se na diferença de percepção verificada entre os respondentes sobre o constructo Suporte Organizacional, já que se verificou que quanto maior o tempo de serviço na Instituição, menor foi o Suporte Organizacional percebido. Sugere-se, então,

implantar política de reconhecimento do trabalho de servidores com maior tempo de serviço na Universidade, bem como institucionalizar política visando o enriquecimento do trabalho desses servidores. Tendo em vista que a organização objeto deste estudo trata-se de uma Instituição pública, nem sempre pode-se reconhecer o trabalho dos servidores por meio de recompensas financeiras, além disso, este tipo de Suporte Organizacional não se constitui como melhor preditor de Bem-estar ou Comprometimento Organizacional Afetivo, segundo Paschoal, Torres e Porto (2010) e Borges-Andrade e Pilati (2001). Diante disso, poderiam ser adotadas outras políticas e práticas alternativas para desenvolvimento da carreira, como por exemplo, atribuição de maior autonomia ao trabalhador e controle sobre suas próprias tarefas (SANT'ANNA, PASCHOAL, GOSENDO, 2012).

Na visão de Tamayo e Paschoal (2003, p. 46), dar autonomia ao trabalhador para executar o seu trabalho “consiste na possibilidade outorgada ao empregado de agir de forma relativamente independente na execução do seu trabalho”, ou seja, oferecer a ele oportunidades para criar e inovar, flexibilizar o horário de trabalho, atribuir responsabilidade pelos resultados esperados e possibilitar a participação nas decisões organizacionais. Desta forma, permite-se que o empregado possa atingir suas metas de autodeterminação, isto é, possa definir por si mesmo o seu caminho na vida e no trabalho.

Considerando a aplicação *in loco* de questionários, a fim de promover maior adesão à pesquisa pelos *campi* de Alegrete, Bagé e Uruguaiana, houve oportunidade para o relato de uma servidora, de forma espontânea, sobre uma série de conflitos no ambiente de trabalho que estariam ocorrendo em um dos *campi* visitados e que, segundo ela, estariam “tornando a convivência insustentável, prejudicando o desempenho laboral e sendo ‘ignorados’ há bastante tempo pela gestão do *campus*”. Desta forma, sugere-se a alocação, nos *campi*, de profissionais vinculados à gestão do bem-estar físico e mental dos servidores, em caráter permanente, já que o acesso a estes profissionais lotados na Reitoria é dificultado pelas grandes distâncias existentes entre as unidades da UNIPAMPA que podem chegar a até 448 km.

Essa sugestão embasa-se também na fala da Coordenadora de Qualidade de Vida do Servidor da UNIPAMPA que enfatizou ainda a alta demanda identificada para estes profissionais: “A gente atende mais os casos focados, poucos são os programas como este da saúde mental que a gente faz em todos os *campi*, porque a nossa demanda é muito grande destes casos pontuais, então, fica difícil atender às duas coisas, porque nós temos um psicólogo e uma assistente social”.

Ademais, a alocação nos *campi*, por exemplo, de psicólogos, poderia reduzir as dificuldades enfrentadas pela equipe da CQVS na busca por parceiros locais que trabalhem em

prol do bem-estar dos servidores na UNIPAMPA e minimizar a falta de engajamento na composição da CIS (Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação), por meio da promoção de campanhas de conscientização junto aos técnico-administrativos ou, até mesmo, que aos psicólogos seja atribuída a competência para representar os servidores de cada *campus* nos assuntos relativos à gestão de pessoas da Instituição. Convém salientar também que a presença de um profissional local pode contribuir para a conscientização dos servidores quanto à necessidade de participação de todos na construção coletiva do bem-estar no trabalho.

Em pesquisas posteriores, poder-se-á aventar a possibilidade de aplicação da pesquisa junto aos docentes da Universidade ou investigar a existência de correlação dos constructos deste estudo com outros aspectos do contexto organizacional, tais como desempenho e/ou rotatividade de pessoal.

Quanto às limitações deste estudo, cabe pontuar que não foi possível aferir a percepção dos servidores técnicos-administrativos de forma estratificada, ou seja, por *campi* da UNIPAMPA, devido à insuficiência de amostra mínima em alguns destes, pois não se conseguiu atender à recomendação de obtenção mínima de 30 respondentes por unidade, conforme Malhotra (2009) preconiza. Outra limitação refere-se ao recorte temporal deste estudo, portanto, os resultados desta pesquisa podem refletir somente a percepção dos servidores em relação aos últimos seis meses anteriores à aplicação do instrumento de pesquisa, no caso, corresponde ao período entre julho e janeiro/2019.

Por fim, o presente estudo englobou uma amostra significativa da população total de servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA (49,78%), portanto, pode servir de subsídio aos gestores que estão vinculados direta e indiretamente à área do comportamento organizacional na Universidade. Por meio desta pesquisa, espera-se contribuir para a elaboração de políticas e práticas de gestão de pessoas que fomentem a elevação dos níveis de percepção de Bem-estar no trabalho, Suporte Organizacional e Comprometimento Organizacional Afetivo. Constructos indispensáveis para qualquer empresa que almeje obter êxito em suas ações organizacionais. Enfim, com este estudo, espera-se ter atendido a premissa básica de um Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, ou seja, contribuir de forma efetiva para o aperfeiçoamento da Gestão Pública.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Anelise Salazar; TRÓCCOLI, Bartholomeu Tôrres. Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 153-164, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v20n2/a08v20n2>>. Acesso em: 06 Jul. 2018.
- AYDOS, Leonardo Recena; FIGUEIREDO NETO, Leonardo Francisco; TEIXEIRA, Wladimir Machado. Análise dos determinantes do nível de felicidade subjetiva: uma abordagem local. **Interações (campo Grande)**, [s.l.], v. 18, n. 1, p.137-150, 10 mar. 2017. Universidade Católica Dom Bosco. Disponível em: <[http://dx.doi.org/10.20435/1984-042x-2017-v.18-n.1\(11\)](http://dx.doi.org/10.20435/1984-042x-2017-v.18-n.1(11))>. Acesso em: 08 jul. 2018.
- BALDRIDGE, J.V. *Power and Conflict in the University*. New York: Wiley, 1971.
- BOULDING, K. *Reflections on Planning: the value of uncertainty*. In: **Technology Review**. Oct./ Nov., 1974.
- BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt et al. Comprometimento organizacional. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias et al (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed S.A., 2008. Cap. 4. p. 49-96.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão estratégica de pessoas no setor público**. São Paulo: Atlas, 2014. 301 p.
- BÖNIGK, Mareike; STEFFGEN, Georges. *Effects of Habitual Anger on Employees' Behavior during Organizational Change*. **International Journal of Environmental Research and Public Health**. 2013, 10, 6215-6234; doi:10.3390/ijerph10126215. Acesso em: 23mar. 2019.
- BORGES, Eurides Alves. **Percepção do suporte organizacional e intenção de rotatividade**: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino superior. 2012. 49 f. Monografia (Especialização em Gestão Universitária) - Universidade de Brasília, Brasília, 2012. Disponível em: <<http://www.bdm.unb.br/handle/10483/4192>>. Acesso em 21 Fev. 2019.
- BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; PILATI, Ronaldo. Comprometimento atitudinal e comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 5, n. 3, p. 85-106, Dez. 2001. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552001000300005>>. Acesso em: 10 set. 2018.
- BURFORD, Charlotte; DAVEY, Silvia; KNIGHT, Alec; KING, Sadie; COOKE, Anthea; COGGINS, Tony. *Mental Well-being Impact Assessment (MWIA) in the workplace*. **Journal of Public Mental Health**, Vol. 16 Issue: 3, pp.104-112, <https://doi.org/10.1108/JPMH-01-2017-0002>. Link permanente para o documento: <<https://doi.org/10.1108/JPMH-01-2017-0002>>. Acesso em: 23mar. 2019.

CAMARGO, Arlete Maria Monte de; ARAÚJO, Israel Martins. **Expansão e interiorização das universidades federais no período de 2003 a 2014: perspectivas governamentais em debate.** *Acta Scientiarum. Education*, vol. 40, núm. 1, 2018. Editora da Universidade Estadual de Maringá – EDUEM. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/acta>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

CAPPI, Mariana Nitz; ARAÚJO, Bruno Felix von Borell de. Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações x e y. **Read. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, Porto Alegre, v. 21, n. 3, p.576-600, dez. 2015. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-23112015000300576&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 10 set. 2018.

CHOI, Hwansuk; CHIU, Weisheng. *Influence of the perceived organizational support, job satisfaction, and career commitment on football referees' turnover intention.* **Journal of Physical Education and Sport**® (JPES), 17 Supplement issue 3, Art 146, pp. 955 - 959, 2017. DOI:10.7752/jpes.2017.S3146. Acesso em: 23mar. 2019.

COHEN, Sheldon. Social Relationships and Health. **American Psychologist**. November 2004. p. 676 a 684. Disponível em: <<http://www.psy.cmu.edu/~scohen/AmerPsycholpaper.pdf>> Acesso em: 25/02/2019.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S.. **Métodos de Pesquisa em Administração.** 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011. 762 p.

CORBI, Raphael Bottura; MENEZES-FILHO, Naércio Aquino. Os determinantes empíricos da felicidade no Brasil. **Rev. Econ. Polit.**, São Paulo, v. 26, n. 4, p. 518-536, dez. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-31572006000400003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 06 jul. 2018.

DESSEN, Marina Campos; PAZ, Maria das Graças Torres da. Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade. **Psic.: Teor. e Pesq.**, Brasília, v. 26, n. 3, p. 549-556, set. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722010000300018&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 jul. 2018.

DE JESUS, Renata Gomes; ROWE, Diva Ester Okazaki. Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: o papel mediador da percepção de justiça organizacional. **Tourism & Management Studies**, 11(2) (2015), 211-218 DOI: 10.18089/tms.2015.11226. Acesso em: 23 mar. 2019.

DIENER, E. *Subjective well-being.* Em N. J. Smelser & P. B. Baltes (Orgs.), **International encyclopedia of the social & behavioral sciences**, 2001. Oxford: Elsevier.

DIENER, Ed; SUH, Eunkook; OISHI, Shigehiro. Recent findings on Subjective Well-being. **Indian Journal Of Clinical Psychology**. New Delhi, p. 1-24. mar. 1997. Disponível em:

<https://intranet.newriver.edu/images/stories/library/Stennett_Psychology_Articles/Recent%20Findings%20on%20Subjective%20Well-Being.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2018.

DIENER, Ed; SUH, Eunkook. **Measuring Quality of life: Economic, Social and Subjective Indicators**. Social Indicators Research 40: 189–216, 1997. Department of Psychology University of Illinois. U.S.A.

DIÓGENES, Larissa Coutinho. **Intenção de rotatividade e percepção de suporte organizacional em um órgão público federal**. 2012. 58 f. Monografia (Bacharelado em Administração) ² Universidade de Brasília, Brasília, 2012. Disponível em: <<http://bdm.unb.br/handle/10483/4265>>. Acesso em: 21 Fev. 2019.

DOURADO, Pérola Cavalcante et al. Aprendizagem individual, suporte organizacional e desempenho percebido: Um estudo com docentes universitários. **Educ. rev.**, Belo Horizonte, v. 34, p.178-191, 2018. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0102-4-698178191>>. Acesso em: 10 set. 2018.

DUARTE, Mariane; BUSSMANN, Tanise Brandão; JULIANI, Lucélia Ivonete. Desligamentos voluntários na UNIPAMPA: Uma análise preliminar. **Anais do 10º Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão – SIEPE**. Universidade Federal do Pampa / Santana do Livramento. Novembro/2018. Disponível em: <<http://seer.unipampa.edu.br/index.php/siepe/article/view/34334/19768>>. Acesso em: 22 fev. 2019.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 3. ed. Curitiba: Positivo, 2004.

FIALHO, N. H. **Universidade multicampi: modalidade organizacional, especialidade e funcionamento** (Tese de doutorado) Universidade do Estado da Bahia, Salvador, BA, Brasil, 2000.

FIELD, Lyndsay K.; BUITENDACH, Johanna H. *Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa*. **SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde**, 37(1), Art. #946, 10 pages. DOI:10.4102/sajip.v37i1.946. Acesso em: 23 mar. 2019.

FINNE, Live Bakke; CHRISTENSEN, Jan Olav; KNARDAHL, Stein. *Psychological and Social Work Factors as Predictors of Mental Distress and Positive Affect: A Prospective, Multilevel Study*. **PLoS ONE** 11(3): Disponível em: <[e0152220.doi:10.1371/journal.pone.0152220](https://doi.org/10.1371/journal.pone.0152220)> Acesso em: 23 mar. 2019.

FOGACA, Natasha; COELHO JUNIOR, Francisco Antônio. A hipótese "trabalhador feliz, produtivo": o que pensam os servidores públicos federais. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 4, p. 759-775, dez. 2015. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512015000400007&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06 jul. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395126953>.

GIAMBIAGI, Fabio; ALÉM, Ana Cláudia Duarte de. **Finanças Públicas: Teoria e Prática no Brasil**. 2. ed. Rio de Janeiro; Elsevier, 2000.

GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

HAIR JUNIOR, Joseph F. et al. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 443 p.

HALL, Richard H. **Organizações: Estruturas, processos e resultados**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 322 p.

HAKANEN, Jari J.; LINDBOHM, Marja-Liisa. *Work engagement among breast cancer survivors and the referents: The importance of optimism and social resources at work*. **J Cancer Surviv** (2008) 2:283–295 DOI 10.1007/s11764-008-0071-0. Acesso em: 23 mar. 2019.

KUBO, Sergio Hideo; GOUVÊA, Maria Aparecida. Análise de fatores associados ao significado do trabalho. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 4, p.540-554, 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5700/rausp1057>>. Acesso em: 14 set. 2018.

LAND, K. C. *Social indicators models: An overview*. In K. C. Land & S. Spilerman (Orgs.), **Social indicator models**, 1965. p. 5-36. New York: Russell Sage Foundation.

LAUXEN, S. L. Universidade multicampi. [Versão eletrônica], In: **Enciclopédia de Pedagogia Universitária: Glossário**. Brasília: INEP, 2006. vol.2, cap.05, p.237-238. Disponível em: <http://www.furb.br/proen/new/docs/Enciclopedia_Pedagogia.PDF>. Acesso em: 14 set. 2018.

LEVINSON, H. *Reciprocation: the relationship between man and organization*. **Administrative Science Quarterly**, 9, 1965. p. 370-390.

LIN, Ping-Yi; MACLENNAN, Sara; HUNT, Nigel; COX, Tom. *The influences of nursing transformational leadership style on the quality of nurses' working lives in Taiwan: a cross-sectional quantitative study*. **BMC Nursing** (2015) Disponível em: <DOI 10.1186/s12912-015-0082-x>. Acesso em: 23mar. 2019.

LIZOTE, Suzete Antonieta; VERDINELLI, Miguel Angel; NASCIMENTO, Sabrina do. Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais. **Revista de Administração Pública**, [s.l.], v. 51, n. 6, p.947-967, dez. 2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612156382>>.

LOCKE, E. A. *The nature and causes of job satisfaction*. In: DUNNETTE, M. P. (Org.) **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Chicago: Rand- McNally, 1976. p. 1294-1349.

LUCIA-CASADEMUNT Ana M.; GARCÍA-CABRERA Antônia M.; PADILLA-ANGULO Laura; CUÉLLAR-MOLINA Deybbi. (2018) *Returning to Work after Childbirth in Europe:*

*Well-Being, Work-Life Balance, and the Interplay of Supervisor Support. **Frontiers in Psychology***. 9:68. Disponível em: <10.3389/fpsyg.2018.00068>. Acesso em: 23mar. 2019.

MACIEL, Cristiano de Oliveira; CAMARGO, Camila. Comprometimento, Satisfação e Cooperação no Trabalho: Evidências da Primazia dos Aspectos Morais e das Normas de Reciprocidade Sobre o Comportamento. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 3, art. 4, pp. 433-453, Maio/Jun. 2011.

MACHADO, Wagner de Lara; BANDEIRA, Denise Ruschel. Bem-estar psicológico: definição, avaliação e principais correlatos. **Estud. psicol.**, Campinas, v. 29, n. 4, p. 587-595, Dez. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2012000400013&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 06 jul. 2018.

MACHADO, Nelson Santos; SILVEIRA, Amélia. **Configurações estruturais em organizações universitárias**. Florianópolis: Insular, 1998. 144 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2009. 277 p.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; ENDERS, Wayne Thomas. Validação do Modelo de Conceitualização de Três componentes do Comprometimento Organizacional (Meyer e Allen, 1991). **RAC**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, p.67-87, set. 1998. Quadrimestral. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v2n3/v2n3a05.pdf> >. Acesso em: 10 set. 2018.

MEDEIROS, Iraci Aguiar. **Inclusão social na universidade**: experiências na UNEMAT (Dissertação de Mestrado). Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas. 2008. Disponível em: <<http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/286862>> Acesso em: 14 mar. 2019.

MENETTI, Sandra; KUBO, Edson; OLIVA, Eduardo. A geração Y brasileira e o seu comprometimento organizacional em empresas de conhecimento intensivo. **Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Lisboa, v. 14, n. 2, p. 02-13, jun. 2015. Disponível em <http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-44642015000200002&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 10 set. 2018.

MENEZES, Igor Gomes. **Comprometimento organizacional: construindo um conceito que integre atitudes e intenções comportamentais**. 2009. 203 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Psicologia, Departamento de Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009. Disponível em: <https://pospsi.ufba.br/sites/pospsi.ufba.br/files/igor_menezes_tese.pdf >. Acesso em: 10 set. 2018.

MEYER JÚNIOR, Victor. Planejamento Universitário: Ato racional, político ou simbólico – um estudo de universidades brasileiras. **Revista Alcance**, v. 12, n. 3, p. 373-389, set/dez 2005. Disponível em: <<http://www.redalyc.org:9081/articulo.oa?id=477748620006> >. Acesso em: 06 jul. 2018.

MOWDAY, R.; STEERS, R.; PORTER, L. *The Measurement of Organizational Commitment. Journal of Vocational Behavior*, v. 14, n. 2, p. 224-247, 1979.

MOZAFFARI, Naser; PEYROVI, Hamid; NAYERI, Nahid Dehghan. *The social well-being of nurses shows a thirst for a holistic support: A qualitative study. International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 10:1, 27749, Disponível em: <10.3402/qhw.v10.27749>. Acesso em: 23 mar. 2019.

MUSE, Lori; HARRIS, Stanley G.; GILES, William F.; FEILD, Hubert S.. *Work-life benefits and positive organizational behavior: is there a connection? Journal of Organizational Behavior*. 29, 171–192 (2008) *Published online in Wiley InterScience*. Disponível em: <www.interscience.wiley.com>. Acesso em: 23 mar. 2019.

NAVARRO-ABAL, Yolanda; GÓMEZ-SALGADO, Juan; LÓPEZ-LÓPEZ, María José; CLIMENT-RODRÍGUEZ, José Antonio. *Organisational Justice, Burnout, and Engagement in University Students: A Comparison between Stressful Aspects of Labour and University Organisation. International Journal of Environmental Research and Public Health* 2018, 15, 2116; Disponível em: <10.3390/ijerph15102116>. Acesso em: 23 mar. 2019.

NEZ, Egeslaine de. Os dilemas da gestão de universidades *multicampi* no Brasil. **Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual**, [s.l.], v. 9, n. 2, p.131-153, 2 maio 2016. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2016v9n2p131>. Acesso em: 10 set. 2018.

NORONHA, Ana Paula Porto et al. Relações entre afetos positivos e negativos e os cinco fatores de personalidade. **Estud. psicol. (Natal)**, Natal, v. 20, n. 2, p. 92-101, jun 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2015000200092&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 06 jul. 2018.

NOVA, S. V. **Introdução à sociologia**. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Maria Joselice Lopes de et al. Comprometimento organizacional e regime de remuneração: estudo em uma carreira pública de auditoria fiscal. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 15, n. 5, p. 72-101, out. 2014. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712014000500004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 10 set. 2018.

OLIVEIRA-CASTRO, Gardênia Abbad de; PILATI, Ronaldo; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Percepção de Suporte Organizacional: Desenvolvimento e Validação de um Questionário**. RAC, v. 3, n. 2, Mai./Ago. 1999: 29-51. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65551999000200003>. Acesso em: 25 fev. 2019.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Álvaro. Construção e validação da Escala de bem-estar no trabalho. **Aval. psicol.**, Porto Alegre, v. 7, n. 1, p. 11-22, abr. 2008. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712008000100004&lng=pt&nrm=iso >. Acesso em: 02 jul. 2018.

PASCHOAL, Tatiane; TORRES, Cláudio V.; PORTO, Juliana Barreiros. Felicidade no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional e Suporte Social. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 6, art. 4, pp. 1054-1072, nov./dez. 2010, Curitiba. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/1763/felicidade-no-trabalho--relacoes-com-suporte-organizacional-e-suporte-social/i/pt-br>>. Acesso em: 06 jul. 2018

PEREZ JUNIOR, José Hernandez; De OLIVEIRA, Luís Martins; COSTA, Rogério Guedes. **Gestão estratégica de Custos: textos, casos práticos e testes com as respostas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 344 p.

REGO, Armênio; CUNHA, Miguel Pinha e; SOUTO, Solange. Espiritualidade nas Organizações e Comprometimento Organizacional. **RAE-eletrônica**, v. 6, n. 2, Art. 12, jul./dez. 2007, São Paulo. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=3840&Secao=ARTIGOS&Volume=6&Numero=2&Ano=2007>>. Acesso em 25/02/2019.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. Pinheiros: Saraiva, 2012. 303p.

RYAN, Richard. M.; DECI, Edward L. On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual Review of Psychology**, 52, pp. 141-166, 2001. Disponível em: <<https://psych415.class.uic.edu/Readings/Ryan,%20Happiness%20-%20well%20being,%20AnnRevPsy,%202001.pdf>>. Acesso em: 06 jul. 2018.

RYFF, Carol D.; SINGER, Burton H. Know Thyself and Become What You Are: A Eudaimonic Approach to Psychological Well-Being. **Journal Of Happiness Studies**, [s.l.], v. 9, n. 1, p.13-39, 5 out. 2006.

ROCHA SOBRINHO, Fábio; PORTO, Juliana Barreiros. Bem-estar no trabalho: um Estudo sobre suas Relações com Clima Social, Coping e Variáveis Demográficas. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p.253-270, mar. 2012. Bimestral. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v16n2/v16n2a06.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2018.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. *Cálculo amostral*: calculadora on-line. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 27 ago. 2018.

SANTANA, Vitor Santos; GONDIM, Sônia Maria Guedes. Regulação emocional, bem-estar psicológico e bem-estar subjetivo. **Estudos de Psicologia**, [s.l.], v. 21, n. 1, p.58-68, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5935/1678-4669.20160007>>. Acesso em: 10 jul. 2018.

SANT'ANNA, Liliâne Lima; PASCHOAL, Tatiane; GOSENDO, Eliana Elisabete Moreira. Bem-estar no trabalho: relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 16, n. 5, p. 744-764, out. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552012000500007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 jul. 2018.

SELIGMAN, Martin. E. P.; CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. *Positive psychology: an introduction*. **American Psychologist**, 55(1), pp. 5-14, 2000. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/publication/11946304_Positive_Psychology_An_Introduction>. Acesso em: 06 jul. 2018.

SELIGMAN, M. E. P., STEEN, T. A., PARK, N. & PETERSON, C. (2005). *Positive psychology progress: empirical validation of interventions*. *American Psychologist*, 60(5), 410-421.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. (1995). **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo**. Tese de doutorado não-publicada, Universidade de Brasília, Brasília

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Esquema mental de reciprocidade e influências sobre afetividade no trabalho. **Estud. psicol. (Natal)**, Natal, v. 10, n. 1, p. 83-93, abr. 2005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2005000100010&lng=en&nrm=iso. Acesso em 10 set. 2018.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; GOMIDE JUNIOR, Sinésio. Suporte no Trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias et al (Org.) **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. Cap. 18. p. 283-294.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psic.: Teor. e Pesq.**, Brasília, v. 24, n. 2, p. 201-209, jun. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722008000200010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 06 jul. 2018.

SOUSA, Ana Paula Neiva. **Dimensões organizacionais da Universidade Federal do Pampa: Uma análise qualitativa da estrutura multicampi**. 2015. 146 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Gestão Organizacional, Unidade Acadêmica Especial de Gestão de Negócios, Universidade Federal de Goiás, Catalão, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/5200>>. Acesso em: 10 set. 2018.

STOILKOVSKA, Biljana Blazevska; SURBANOVSKA, Orhideja; FRITZHAND, Ana; IVANOVA, Tatjana Stojanoska. *Life role salience and subjective well-being among Macedonian employees: Does family supportive organization perception moderate this relationship*. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health* 2018;31(3):281 – 291 Disponível em: <<https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01204>>. Acesso em: 23mar. 2019.

TAMAYO, Mauricio Robayo; TRÓCCOLI, Bartholomeu Tôrres. Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de *coping* no trabalho. **Estudos de Psicologia**, pp. 37-46, 2002. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26170105>>. Acesso em: 06 jul. 2018.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 7, n. 4, p. 33-54, Dec. 2003. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-

65552003000400003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 30 Jul. 2019.
<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552003000400003>.

TETTE, Raissa Pedrosa Gomes; CARVALHO-FREITAS, Maria Nivalda de; OLIVEIRA, Marcos Santos de. Relações entre significado do trabalho e percepção de suporte para pessoas com deficiência em organizações brasileiras. **Estud. psicol. (Natal)**, Natal, v. 19, n. 3, p. 217-226, set. 2014. Disponível em:
 <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2014000300007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 set. 2018.

TRALDI, Maria Teodora Farias; DEMO, Gisela. Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal. **REAd. Rev. eletrôn. adm.**, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p. 290-316, Ago. 2012. Disponível em:
 <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112012000200001&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 14 set. 2018.

TUOMI, Kaija; VANHALA, Sinikka; NYKYRI, Erkki; JANHONEN, Minna. *Organizational practices, work demands and the well-being of employees: A follow-up study in the metal industry and retail trade*. **Occupational Medicine** 2004; 54:115–121 Disponível em:
 <[10.1093/occmed/kqh005](https://doi.org/10.1093/occmed/kqh005)>. Acesso em 23mar. 2019.

UNIPAMPA. Sítio eletrônico da Pró - Reitoria de Planejamento e Infraestrutura da Universidade Federal do Pampa. **Quantitativo de servidores relativo ao exercício 2017, apresentado na Seção Unipampa em Números**. Nº de servidores docentes. Disponível em:
 <<http://porteiras.r.unipampa.edu.br/portais/proplan/files/2018/08/evolucao-do-n-de-professores-em-exercicio-1.pdf>>. Nº de servidores técnico-administrativos. Disponível em:
 <<http://porteiras.r.unipampa.edu.br/portais/proplan/files/2018/08/evolucao-do-n-dos-taes.pdf>>
 Acessos em: 03 set 2018.

UNIPAMPA. Sítio eletrônico da Pró - Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Pampa. **Gestão e estrutura**. Disponível em:
 <<http://porteiras.r.unipampa.edu.br/portais/progesp/>>. Acesso em: 15 mar. 2019.

UNIPAMPA. Sítio eletrônico do Conselho Universitário da Universidade Federal do Pampa. **Resolução CONSUNI nº 65/2013**. Disponível em:
 <http://porteiras.r.unipampa.edu.br/portais/consuni/files/2010/06/Res.-65_2013-Programa-de-Qualidade-de-Vida-no-Trabalho.pdf>. Acesso em 15 mar. 2019.

WANG, Jong-Yi; ZHUANG, Hui-Lin; CHIOU, Jeng-Yuan; WANG, Chia-Woei ; WANG, Chen-Yu; LIU, Li-Fan. (2018) *Exploring factors influencing the work-related morale for certified nursing assistants in hospice care: A structural equation modeling study*. **PLoS ONE** 13(10): e0206281.<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0206281>

WOYCIEKOSKI, Carla; NATIVIDADE, Jean Carlos; HUTZ, Claudio Simon. As Contribuições da Personalidade e dos Eventos de Vida para o Bem-estar Subjetivo.

Psicologia: Teoria e Pesquisa, Porto Alegre, v. 30, n. 4, p.401-409, out-dez/2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v30n4/v30n4a05.pdf>>. Acesso em: 06 jul. 2018.

ZANON, Cristian et al. Desenvolvimento e validação de uma escala de afetos positivos e negativos. **Psico-usf**, Bragança Paulista, v. 18, n. 2, p.193-202, maio/agosto 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pusf/v18n2/v18n2a03.pdf>>. Acesso em: 06 jul. 2018.

APÊNDICES

Apêndice 1 – Instrumento de pesquisa

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas
Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas

O BEM-ESTAR NO TRABALHO E SUAS RELAÇÕES COM SUPORTE E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO: UM ESTUDO DE CASO NA UNIPAMPA

Este questionário pertence à uma pesquisa que tem por objetivo conhecer o nível de bem-estar no trabalho e quais suas relações com suporte e comprometimento organizacional afetivo, bem como identificar se há influência da estrutura *multicampi* sobre estas variáveis.

Os benefícios esperados para este estudo são o apontamento de sugestões que possam contribuir para o aprimoramento das políticas e práticas de gestão de pessoas e, conseqüentemente, para o aperfeiçoamento dos serviços prestados pelos técnicos-administrativos da Unipampa, os quais constituem o público-alvo desta pesquisa.

As informações deste estudo serão confidenciais e poderão ser divulgadas, apenas, em eventos ou publicações, sem a identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação. Não estão previstos custos de qualquer natureza para a sua participação na pesquisa.

Cabe ressaltar a importância da sua colaboração, bem como, comunicar que os resultados encontrados serão expostos em uma Dissertação do Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas.

Agradecemos antecipadamente sua valiosa participação!

Mestranda: Jaqueline Mota Pires
Orientadora: Prof.^a Dr.^a Luciana Flores Battistella

Parte I - Perfil do Respondente

- | | |
|--|---|
| A1. Sexo: () Feminino () Masculino | A7. Tempo de serviço na UNIPAMPA: ____ ano(s) |
| A2. Idade: __anos | A8. Nível de classificação de seu cargo:
() Nível Médio
() Nível Superior |
| A3. Estado civil atual:
() Solteiro(a) () Casado(a)/União estável
() Separado(a)/Divorciado(a) () Viúvo(a) | A9. Unidade Gestora de Recursos – UGR: _____ |
| A4. Possui filhos? () Sim () Não | A10. Unidade de lotação atual:
() Alegrete () Jaguarão
() Bagé () Santana do Livramento
() Caçapava do Sul () São Borja
() Dom Pedrito () São Gabriel
() Itaqui () Reitoria (com exercício
() Uruguaiana no município de Bagé) |
| A5. Se sim, quantos? _____ filho(s) | A11. Renda mensal (soma de todas as rendas das pessoas que moram em sua casa): R\$ _____ |
| A6. Escolaridade
() Ensino médio () Especialização
() Superior Incompleto () Mestrado
() Superior Completo () Doutorado | |

Parte II – Bem-estar no trabalho e suas relações

Você deve indicar o quanto as afirmações abaixo representam suas opiniões sobre o seu trabalho na Unipampa. Para responder aos itens, utilize a escala seguinte e assinale o número que melhor corresponde a sua resposta.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente

Neste trabalho...

B12. Realizo o meu potencial.	1	2	3	4	5
B13. Desenvolvo habilidades que considero importantes.	1	2	3	4	5
B14. Realizo atividades que expressam minhas capacidades.	1	2	3	4	5
B15. Consigo recompensas importantes para mim.	1	2	3	4	5
B16. Supero desafios.	1	2	3	4	5
B17. Atinjo resultados que valorizo.	1	2	3	4	5
B18. Avanço nas metas que estabeleci para minha vida.	1	2	3	4	5
B19. Faço o que realmente gosto de fazer.	1	2	3	4	5
B20. Expresso o que há de melhor em mim.	1	2	3	4	5

B21. Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização	1	2	3	4	5
B22. Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus	1	2	3	4	5
B23. Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim	1	2	3	4	5
B24. Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo	1	2	3	4	5
B25. Esta organização merece minha lealdade	1	2	3	4	5

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.

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

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

C26) alegre _____	C33) animado (a) _____	C40) incomodado (a) _____
C27) preocupado (a) _____	C34) chateado (a) _____	C41) nervoso (a) _____
C28) disposto (a) _____	C35) impaciente _____	C42) empolgado (a) _____
C29) contente _____	C36) entusiasmado (a) _____	C43) tenso (a) _____
C30) irritado (a) _____	C37) ansioso (a) _____	C44) orgulhoso (a) _____
C31) deprimido (a) _____	C38) feliz _____	C45) com raiva _____
C32) entediado (a) _____	C39) frustrado (a) _____	C46) tranquilo (a) _____

Abaixo estão listadas várias frases sobre a Unipampa. Gostaríamos de saber o **quanto você concorda ou discorda de cada uma delas**. Para responder aos itens, utilize a escala seguinte:

1	2	3	4	5	6	7
Discordo totalmente	Discordo em grande parte	Discordo em parte	Neutro	Concordo em parte	Concordo em grande parte	Concordo totalmente

D47. Essa empresa realmente se preocupa com meu bem-estar.	1	2	3	4	5	6	7
D48. Essa empresa está pronta a me ajudar quando eu precisar de um favor especial.	1	2	3	4	5	6	7
D49. Essa empresa se preocupa com minha satisfação no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
D50. É possível obter ajuda dessa empresa quando tenho um problema.	1	2	3	4	5	6	7
D51. Essa empresa estaria disposta a ampliar suas instalações para me ajudar a utilizar as minhas melhores habilidades no desempenho do meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
D52. Essa empresa tenta fazer com que meu trabalho seja o mais interessante possível.	1	2	3	4	5	6	7

Apêndice 2 – Cálculo da Amostra estratificada dos servidores UNIPAMPA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA/UFSM AMOSTRA ESTRATIFICADA DOS SERVIDORES UNIPAMPA

Fonte: Quantitativo dos servidores UNIPAMPA fornecido pela PROGEPE/Divisão de Registros e movimentações funcionais

Ago/2018

UNIDADE LOTAÇÃO OFICIAL	TAE por unidade – total	TAE Reitoria por campi	Total TAE por campi	Percentual de participação da unidade	Amostra estratificada proporcional
Campus Alegrete	62	48	110	12,39%	45
Campus Bagé	76		76	8,56%	31
Campus Caçapava do Sul	40	2	42	4,73%	17
Campus Dom Pedrito	50	0	50	5,63%	20
Campus Itaqui	46	0	46	5,18%	19
Campus Jaguarão	34	4	38	4,28%	15
Campus Santana do Livramento	31	6	37	4,17%	15
Campus São Borja	42	19	61	6,87%	25
Campus São Gabriel	56	0	56	6,31%	23
Campus Uruguaiana	99	18	117	13,18%	48
Reitoria – Bagé	255			28,72%	104
TOTAIS	-	97	633	100,00%	361

RESUMO QUANTITATIVO SERVIDORES UNIPAMPA

Número total de servidores lotados nos <i>campi</i>	536
Número total de servidores Reitoria em exercício nos <i>campi</i>	97
Total servidores por <i>campi</i>	633
Número de servidores Reitoria com exercício em Bagé	255
Total servidores Reitoria	352
Total geral servidores em exercício	888
Cargos vagos	12
Total de cargos autorizados pelo MEC à UNIPAMPA	900
Tamanho da amostra probabilística (40%)	361

Apêndice 3 – Termo de Confidencialidade



Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Gestão de
Organizações Públicas



TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título da Dissertação: O Bem-estar no Trabalho e sua relação com Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo: estudo de campo na Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA

Pesquisadora Responsável: Professora Dra. Luciana Flores Battistella

Instituição: Universidade Federal de Santa Maria/PPGOP/Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas

Telefone para contato: (53) 99953-1992

Local da coleta de dados: Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA

Os responsáveis pelo presente estudo se comprometem a preservar a confidencialidade dos dados dos participantes envolvidos no trabalho, que foram coletados por meio de questionários *on-line* e físicos respondidos pelos servidores técnico-administrativos da UNIPAMPA pertencentes aos *campi* e às unidades da Reitoria, durante o período de 30/11/2018 a 04/01/2019.

Esses dados foram utilizados, única e exclusivamente, no decorrer da execução do presente estudo e os mesmos somente serão divulgados de forma anônima, bem como serão mantidos no seguinte local: UFSM, Avenida Roraima, 1000, prédio 74-C, sala 4311, CEP 97105-900, Santa Maria – RS, por um período de cinco anos, sob a responsabilidade da Profª Drª. Pesquisadora e Orientadora Luciana Flores Battistella. Após este período, os dados serão destruídos. A pesquisa sob o título: “O Bem-estar no Trabalho e sua relação com Suporte e Comprometimento Organizacional Afetivo: estudo de campo na Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA”, está registrada no GAP/CCSH/UFSM, sob nº 050345.

Santa Maria, 04 de abril de 2019.

Jaqueline Mota Pires
Acadêmica Pesquisadora

Profª Drª. Luciana Flores Battistella.
Pesquisadora Responsável

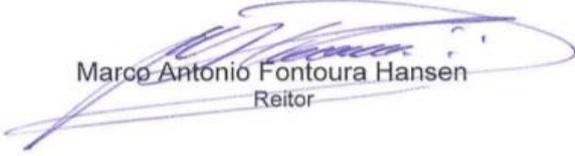
Apêndice 4 – Autorização Institucional UNIPAMPA**CARTA DE CIÊNCIA SOBRE PROJETO DE PESQUISA E ACEITE QUANTO
A COLETA DE DADOS NA UNIVERSIDADE**

Na condição de Reitor da Universidade Federal do Pampa (CPF 209.809.570-87), conheço o trabalho de pesquisa "***O bem-estar no trabalho e suas relações com suporte e comprometimento organizacional afetivo***", proposto pela servidora Jaqueline Mota Pires, sob a orientação da Prof.^a Luciana Flores Battistella, tendo como objeto a elaboração da dissertação de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas na Universidade Federal de Santa Maria – UFSM.

O projeto de pesquisa está de acordo com os preceitos éticos institucionais e registrado junto a Universidade Federal de Santa Maria sob o nº 050345.

Desse modo, estamos de acordo com o desenvolvimento da pesquisa e com a coleta de dados nesta Universidade. Autorizo o desenvolvimento da pesquisa para fins de consolidação do trabalho proposto.

Bagé, 09 de novembro de 2018.



Marco Antonio Fontoura Hansen
Reitor