



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

MARCOS ANTONIO RIBEIRO FRANZIN

**CORRELAÇÕES ENTRE SUPORTE ORGANIZACIONAL  
PERCEBIDO E BEM-ESTAR NO TRABALHO**

Brasília – DF

2011

MARCOS ANTONIO RIBEIRO FRANZIN

**CORRELAÇÕES ENTRE SUPORTE ORGANIZACIONAL  
PERCEBIDO E BEM-ESTAR NO TRABALHO**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Administração como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dra. Tatiane  
Paschoal

Brasília – DF

2011

Franzin, Marcos Antonio Ribeiro.

Correlações entre suporte organizacional percebido e bem-estar no trabalho. / Marcos Antonio Ribeiro Franzin. – Brasília, 2011.  
53 f.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2011.

Orientador: Dra. Tatiane Paschoal, Departamento de Administração.

1. Bem-estar no trabalho. 2. Suporte organizacional. 3. Correlação I. Título.

MARCOS ANTONIO RIBEIRO FRANZIN

**CORRELAÇÕES ENTRE SUPORTE ORGANIZACIONAL  
PERCEBIDO E BEM-ESTAR NO TRABALHO**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

**Marcos Antonio Ribeiro Franzin**

Dra. Tatiane Paschoal  
Professor-Orientador

Dr. Francisco Antonio Coelho Junior  
Professor-Examinador

Brasília, 04 de julho de 2011

Dedico esse trabalho a meus pais Nelson e Maria, pelo exemplo, pela paciência e por acreditar. Dedico a meus irmãos André e Adriana pelos conselhos e companheirismo. Por fim, dedico a minha namorada Taciana, pela coragem, fé e confiança.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por todos os anjos que enviou para me acompanhar durante esse trabalho.

Agradeço a meus pais e irmãos pelo suporte sólido de meu lar, sem o qual seria impossível alcançar meus sonhos.

Agradeço a minha namorada Taciana, responsável pela maximização dos afetos positivos, minimização dos negativos e expectativa de realização futura em minha vida.

“Luminosos seres somos nós, não essa rude  
matéria.”

Mestre Yoda

## RESUMO

Este estudo teve por objetivo testar correlações estatisticamente significativas entre o suporte organizacional percebido e o bem-estar do trabalhador. O bem-estar no trabalho foi definido como 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” (PASCHOAL e TAMAYO, 2008). Operacionalmente, o bem-estar no trabalho foi considerado a partir de afeto positivo, afeto negativo e realização do trabalhador. Suporte organizacional foi considerado como a percepção de crenças gerais sobre o modo como as organizações valorizam as contribuições do trabalhador e se preocupam com o seu bem-estar (EISENBERGER e ROBIN, 1986). O questionário de pesquisa utilizado, composto por duas escalas, escala de bem-estar no trabalho (EBET) e escala de suporte organizacional percebido (ESOP), foi aplicado no departamento de redação multimídia, gerência de criação e TV Brasil Internacional da Empresa Brasil de Comunicação (EBC). Após a análise dos dados, foram observadas correlações estatisticamente significativas entre afeto positivo, gestão de desempenho e suporte material. Da mesma forma, afeto negativo apresentou correlação significativa com suporte material, sobrecarga e gestão de desempenho. Por fim, o fator realização não apresentou nenhuma correlação significativa com os fatores de suporte. Os resultados encontrados podem auxiliar profissionais da área de gestão de pessoas a elaborarem práticas que favoreçam ou possibilitem o bem-estar do trabalhador, partindo de variáveis ligadas ao suporte organizacional percebido.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Distribuição de cargos.....	33
Tabela 2: Idade e tempo na empresa.....	33
Tabela 3: Nível de escolaridade .....	34
Tabela 4: Ingresso na empresa.....	34
Tabela 5: Média e desvio dos fatores de bem-estar.....	37
Tabela 6: Média e desvios dos fatores de suporte .....	38
Tabela 7: Correlação entre variáveis.....	39
Tabela 8: Correlações significativas entre suporte e bem-estar.....	40

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

BES – Bem-estar Subjetivo

EAPN – Escala de Ânimo Positivo e Negativo

EBC - Empresa Brasil de Comunicação

EBES – Escala de Bem-estar Subjetivo

EBET – Escala de Bem-Estar no Trabalho

ESOP – Escala de suporte organizacional percebido

NBR - Nacional Brasil

PANAS - Positive Affect and Negative Affect Schedule

SECOM - Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	12
1.1	Formulação do problema .....	13
1.2	Objetivo Geral .....	13
1.3	Objetivos Específicos.....	14
1.4	Justificativa.....	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	15
2.1	O bem-estar subjetivo .....	15
2.1.1	Afetos positivos e negativos .....	16
2.1.2	Satisfação com a vida.....	19
2.2	Bem-estar no trabalho.....	21
2.3	Antecedentes do bem-estar no trabalho .....	24
2.4	Percepção de Suporte organizacional .....	25
2.4.1	Medida de Suporte .....	26
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	29
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa.....	29
3.2	Caracterização da organização e setor.....	30
3.2.1	Breve Histórico .....	30
3.2.2	Ramo de negócios e estrutura organizacional.....	31
3.3	Participantes do estudo.....	32
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa.....	34
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	35
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	37
4.1	Resultados descritivos .....	37
4.2	Discussão dos resultados .....	39
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	44
	REFERÊNCIAS .....	48

ANEXOS .....	50
Anexo A – Instrumento de Pesquisa .....	50

## 1 INTRODUÇÃO

Em nossa sociedade, as organizações modernas possuem papel importante na formação do bem-estar, pois há muito já deixaram de ser consideradas apenas como modo de sustento para o trabalhador. Segundo Albuquerque e Tróccoli (2004), o estudo do bem-estar pode ser resumido como o estudo da felicidade. A busca pela felicidade é apontada por filósofos da época de Aristóteles, até os dias atuais, como a razão máxima da experiência humana. Contudo, não há consenso na literatura sobre a definição de bem-estar, mesmo que seja considerado uma experiência de felicidade. O que se evidencia, entre os pesquisadores do bem-estar, é uma convergência quanto à importância da busca por prazer e realização de vida (RYAN e DECI, 2001). O trabalho define o status do indivíduo na sociedade, e sua própria identidade pessoal, abrindo caminho para o enriquecimento das redes de relações sociais já firmadas nesse mesmo ambiente (ESTRAMIANA, 1992). As empresas passam a ser o meio pelo qual seus colaboradores interagem, se frustram, se realizam e buscam qualidade de vida.

Partindo dessa prerrogativa, as organizações oferecem a seus funcionários planos de carreira e treinamentos cada vez mais elaborados, refletindo sua preocupação com o futuro profissional e pessoal do funcionário (DEMO, 2008). Dessa forma, os empregados desenvolvem crenças gerais sobre o modo como essas organizações valorizam suas contribuições e se preocupam com o seu bem-estar. A percepção de suporte organizacional é sustentada por essas crenças (EISENBERGER e ROBIN, 1986).

A percepção de suporte organizacional pode ser generalista, isto é, pode ser compartilhada por mais de um indivíduo ao mesmo tempo. Eisenberger e Robin (1986) propõe que, na percepção de suporte organizacional, os funcionários desenvolvem crenças globais a respeito da efetividade com que a organização valoriza suas contribuições e se preocupa com seu bem-estar. O bem-estar, por sua vez, é uma variável do indivíduo, uma experiência íntima e subjetiva. Isso quer dizer que pessoas podem avaliar uma mesma situação de maneiras muito diferentes, em função das suas expectativas próprias de vida, de seus valores e de experiências prévias. Assim, em uma mesma organização, pessoas diferentes terão experiências distintas (ALBUQUERQUE e TRÓCCOLI, 2004).

Vários autores se questionam sobre os elementos que levariam o trabalhador a atingir prazer e realização profissional suficientes para o alcance do bem-estar nas organizações. Esses elementos são comumente conhecidos como antecedentes do bem-estar, pois podem influenciar na percepção de cada indivíduo sobre a organização na qual trabalha. Existem poucas pesquisas adaptadas ao contexto nacional que evidenciem os fatores influenciadores do bem-estar no trabalho, entendido como experiências afetivas positivas e realização. Por exemplo, Silva, Porto e Paschoal (2010) propuseram-se a identificar o impacto dos valores organizacionais e pessoais no bem-estar ocupacional. Paschoal, Torres e Porto (2010) também se preocuparam em testar o impacto do suporte organizacional e do suporte social nas diferentes dimensões do bem-estar no trabalho. Tais pesquisas são importantes contribuições para o esse campo de estudos, mas ainda não suficientes para esgotar a discussão sobre o tema.

## **1.1 Formulação do problema**

O campo do bem-estar e a ênfase nas experiências positivas do trabalhador não contam, ainda, com dados sistematizados sobre os antecedentes, correlatos e variáveis associadas ao fenômeno. Ênfase em elementos negativos (como estresse, *burnout*) ou divergências de conceituação deixam, ainda, várias lacunas na literatura organizacional referentes ao bem-estar do trabalhador (PASCHOAL e TAMAYO, 2008). Este estudo se preocupa em investigar variáveis que se relacionam com o bem-estar no trabalho, conceituado a partir de experiências positivas do trabalhador. Em resumo, o suporte organizacional percebido poderia ser uma variável que se relaciona com bem-estar no trabalho?

## **1.2 Objetivo Geral**

O objetivo geral do presente estudo consiste em testar, empiricamente se existem correlações estatisticamente significativas entre suporte organizacional percebido e o bem-estar do trabalhador.

### 1.3 Objetivos Específicos

- a) Descrever o nível de bem-estar no trabalho na organização investigada.
- b) Descrever a percepção de suporte organizacional na organização investigada.
- c) Testar se existem correlações significativas entre suporte organizacional e o bem-estar no trabalho.

### 1.4 Justificativa

No ambiente organizacional, das variáveis que influenciam no bem-estar no trabalho—valores, a percepção de justiça e a percepção do suporte organizacional—podem ser classificadas como seus antecedentes (PASCHOAL, TORRES e PORTO, 2010). Embora sejam vastos os estudos sobre a percepção do suporte organizacional e seus impactos na produtividade, ainda existem campos a serem explorados na literatura quanto à relação deste com o bem-estar. O presente estudo se propõe a identificar os elementos que respondam a essa prerrogativa. Embora não tenha sido objetivo testar relações causais ou preditivas entre as variáveis de interesse, procurou-se explorar possíveis associações entre os dois fenômenos, contribuindo, assim, para o desenvolvimento desse campo de estudo.

O estudo sobre a percepção de suporte e sua relação com o bem-estar pode, ainda, auxiliar as empresas na seleção de práticas reconhecíveis que, além de proporcionarem maior desenvolvimento do empregado, possam melhorar sua qualidade de vida. Assim, este estudo pode oferecer mais informações sobre o papel ou importância das organizações para o bem-estar, permitindo aos gestores elaborarem estratégias que proporcionem ou possibilitem tal experiência em seus colaboradores.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta etapa apresenta uma breve revisão teórica a respeito do bem-estar no trabalho e do suporte organizacional, na perspectiva de fundamentar o presente estudo. Este levantamento bibliográfico enfatiza conceitos, características e justificativas que auxiliarão o leitor no entendimento do trabalho, além de atualizá-lo sobre últimas discussões nesse campo de pesquisa.

Primeiramente, será abordado, no referencial teórico, o estudo sobre o bem-estar subjetivo, pois é a partir da evolução de seu conceito que se constrói a discussão sobre bem-estar psicológico. Esse, por sua vez, fornece bases teóricas para o estudo do bem-estar no trabalho e seus antecedentes. Por fim, serão introduzidos conceitos relacionados ao suporte organizacional percebido, e sua possível relação com o bem-estar no trabalho.

### **2.1 O bem-estar subjetivo**

O estudo do Bem-Estar Subjetivo (BES) é a maneira pela qual os estudiosos modernos lidam cientificamente com o conceito de felicidade (ALBUQUERQUE e TRÓCCOLI, 2004). O BES faz referência a como as pessoas avaliam suas próprias vidas e suas próprias reações cognitivas e emocionais sobre aquilo que foi experimentado em sua existência (DIENER, OISHI e LUCAS, 2003). Tais avaliações correspondem à visão unitária de determinado fato, permeando vários domínios da vida, como o trabalho ou casamento, além de abarcar a frequência com que o indivíduo experimenta emoções positivas e negativas.

Nesse campo de estudos, a maior influência veio dos sociólogos e pesquisadores do tema “qualidade de vida”, que buscavam determinar como os fatores demográficos, dentre eles a renda e o casamento, influenciavam no BES. Contudo, percebeu-se, com o tempo, que indicadores como nível educacional, condições de empregabilidade e acesso à saúde, não conseguiam definir, adequadamente, qualidade de vida, por não assimilar as diferentes interpretações e pontos de vista que variam de acordo com expectativas, valores e experiências

anteriores de cada indivíduo. Dessa forma, o conceito de bem-estar foi sendo gradualmente separado do termo qualidade de vida, incluindo elementos positivos que iam além da prosperidade econômica e material (PADOVAM e SIQUEIRA, 2008). Outra grande contribuição partiu de pesquisadores que trabalham na área de saúde, que queriam ampliar a ideia de saúde mental para além da simples ausência de sintomas como depressão e angústia, incluindo também, em sua definição, a presença de experiências positivas. Dessa forma, qualidade de vida, em sua plenitude, deveria incorporar fatores além da saúde física, como família, amigos, trabalho e condições de vida (ALBUQUERQUE e TRÓCCOLI, 2004).

No senso comum, e até mesmo na literatura, o termo bem-estar é, muitas vezes, considerado sinônimo de felicidade ou, por vezes, qualidade de vida. Uma das proposições que o distingue das definições de qualidade de vida é a subjetividade, uma vez que a avaliação é realizada por um indivíduo a respeito de si mesmo segundo determinados critérios, mas com o julgamento aparado por sua própria perspectiva. Dessa forma, considera-se a visão sobre sua realidade, que envolve concepções subjetivas amparadas por seus próprios valores, expectativas e emoções (PASCHOAL e TAMAYO, 2008).

Segundo Albuquerque e Tróccoli (2004), o BES é composto por três dimensões: satisfação geral com a vida, afetos positivos e afetos negativos. A satisfação geral com a vida se baseia numa comparação entre as circunstâncias reais em que um indivíduo se encontra e um padrão fictício por ele almejado. Quanto aos afetos, a definição se prende na relação entre experiências emocionais positivas e negativas onde tanto a frequência quanto a intensidade das experiências positivas em relação às negativas indicam o aumento do bem-estar. Em resumo, a elevada satisfação com a vida, elevada frequência de afetos positivos e baixa frequência de afetos negativos indicam elevado BES (ALBUQUERQUE e TRÓCCOLI, 2004).

### 2.1.1 Afetos positivos e negativos

A ideia de felicidade em que se baseia o BES advém da tradição hedônica, que diferencia afetos positivos dos negativos e define a felicidade como o equilíbrio entre os dois (RYAN e DECI, 2001). Por afeto, entende-se o conjunto de emoções e

humores decorrentes de avaliações cognitivas dos eventos experimentados durante a vida de um indivíduo (DIENER, OISHI e LUCAS, 2003). A tradição hedônica vem de tempos antigos, quando filósofos gregos que viveram no século IV a.C., como Aristipo, pregavam que o objetivo maior da vida é experimentar o máximo de prazer possível independentemente de sua origem. Dessa forma, o único caminho para a felicidade seria a maximização do prazer e a diminuição da dor. Na idade moderna, filósofos, como Henry Sidgwick e Jeremy Bentham retomaram as teses hedonistas partindo de uma visão utilitarista. Bentham defendia a idéia de que a tentativa de maximização de prazer e minimização da dor realizada pelos indivíduos é o que construía a boa sociedade. A principal proposta dos autores que adotam uma visão hedonista da felicidade, assim como esses filósofos, é de que o bem-estar compreende a experiência de prazer *versus* desprazer, afetos positivos *versus* negativos (RYAN e DECI, 2001).

O afeto positivo pode ser concebido como um sentimento momentâneo, “um contentamento hedônico puro experimentado em um determinado momento como um estado de alerta, de entusiasmo e de atividade” (ALBUQUERQUE e TRÓCCOLI, 2004, p. 154). Sentimentos como alegria, orgulho e afeição são típicos do afeto positivo, comumente vivenciados em estado de prontidão, de euforia e alegria (COVACS, 2006). Segundo Diener, Oishi e Lucas (2003), as análises sobre bem-estar podem estar mais relacionadas à frequência com que se experimentam emoções positivas do que à intensidade dessas emoções. Siqueira e Padovan (2008) afirmam que, ao estudar os afetos positivos e negativos, não se objetiva identificar a presença permanente de sensações positivas, mas sim a superioridade das experiências prazerosas em relação às não prazerosas ao longo de toda a vida. Sendo assim, embora existam muitas variações nas definições existentes, os afetos abarcariam os sentimentos, humores e temperamentos que são mais persistentes no tempo e que têm maior relação com aspectos cognitivos.

Por sua vez, o afeto negativo consiste num sentimento momentâneo que “[...] inclui emoções desagradáveis como ansiedade, depressão, agitação, aborrecimento, pessimismo e outros sintomas psicológicos aflitivos e angustiantes” (ALBUQUERQUE e TRÓCCOLI, 2004, p. 154). Paschoal, Torres e Porto (2010, p.1057) afirmam que:

Emoções de prazer, entusiasmo e conforto são representantes do afeto positivo e indicam alto bem-estar, enquanto emoções de desprazer, ansiedade e depressão representam o afeto negativo e indicam baixo bem-estar.

Em geral, os afetos podem ser classificados como agradáveis ou desagradáveis, e estão intimamente ligados à avaliação da vida feita pela própria pessoa. Assim, caso uma pessoa interprete a sua vida como repleta de eventos desejáveis, ela tende a experimentar mais emoções positivas do que emoções negativas. É importante ressaltar que as medições de bem-estar visam a avaliar estados no longo prazo, não humores momentâneos, que costumam oscilar no tempo. A preocupação maior está em investigar aquilo que torna as experiências das pessoas agradáveis ou desagradáveis ocupando-se de sentimentos positivos e negativos (DESSEN e PAZ, 2010).

A divisão do construto em afetos positivos e negativos proposta por Bradburn (1969, appud Siqueira e Padovam, 2008) levou diversos pesquisadores a realizarem experimentos que evidenciassem e escalonassem tais atributos. Talvez o mais famoso seja a PANAS (Positive Affect and Negative Affect Schedule) proposta por Watson, Clark, e Tellegen, A. (1988 appud Siqueira e Padovan 2008). A PANAS era composta de duas escalas com dez itens cada uma. A que aferia afetos positivos apresentava sentimentos e emoções positivas (interessado, forte, entusiasmado, orgulhoso, ativo, inspirado, determinado, atento, animado e estimulado). A outra apresentava os sentimentos negativos (angustiado, descontrolado, culpado, assustado, hostil, irritado, envergonhado, nervoso, inquieto e amedrontado). Segundo seus autores, tais escalas eram consistentes e válidas para medir essas duas dimensões de afetividade (PADOVAM e SIQUEIRA, 2008).

Tais escalas podiam ser eficientes no contexto norte-americano, mas não necessariamente se aplicava a outras culturas, como a brasileira. Visando a solução desse problema, Siqueira, Martins e Moura (1999 appud Siqueira e Padovan, 2008) elaboraram uma escala composta por quatorze itens, seis abordando aspectos positivos (alegre, animado, bem, contente, feliz e satisfeito) e oito abordando os negativos (angustiado, chateado, deprimido, desanimado, desmotivado, irritado, nervoso e triste) denominada EAPN – Escala de Ânimo Positivo e Negativo. O objetivo era avaliar a frequência com que os entrevistados vivenciavam sentimentos

e emoções no seu dia-a-dia, por meio de cinco alternativas de respostas (1=nada; 2=pouco; 3=mais ou menos; 4=muito; 5=frequentemente). Segundo seus autores os índices de confiabilidade (alfa de Cronbach) chegavam a 0,87 para afetos positivos e 0,88 para os negativos com um alfa para a escala geral de 0,91.

Percebe-se, portanto, que há um desenvolvimento no campo do bem-estar como emoções e humores do indivíduo, o que se reflete no desenvolvimento teórico da área e na elaboração de instrumentos de medida válidos, inclusive no contexto brasileiro.

### 2.1.2 Satisfação com a vida

Além do componente hedônico, existe outra abordagem que compartilha o tema bem-estar. Essa não está relacionada a prazer e desprazer, mas sim a perspectivas futuras, como apresentado abaixo:

A consideração exclusiva dos afetos [abordagem hedonista] pode ser avaliada como visão limitada da felicidade, que exclui uma experiência subjetiva de extrema importância: a realização e a expressão dos potenciais e metas individuais (PASCHOAL, TORRES e PORTO, 2010, p. 1057).

Dessa forma, o tema bem-estar se divide em duas partes fundamentais. Uma delas se refere à felicidade hedônica e reflete apenas o componente emotivo do bem-estar, tratando dos afetos positivos e negativos. E a outra descreve o componente cognitivo do bem-estar, denominada de realização e expressão pessoal (PASCHOAL, TORRES e PORTO, 2010).

Incorporando a visão eudaimônica (realização) na concepção de bem-estar e adotando uma abordagem integradora, Ryff (1989 apud Siqueira e Padovam 2008) apresentou a proposta do Bem-Estar Psicológico. Essa concepção, que vem ganhando atenção entre sociólogos, afirma ser a satisfação com a vida o principal indicador do bem-estar. A satisfação com a vida é vista como o componente que complementa a felicidade, formado por julgamentos amplos da vida pessoal como um todo ou em domínios específicos como o casamento, recreação, amizade e o

trabalho (SIQUEIRA e AMARAL, 2006). A dimensão satisfação com a vida é, portanto, um julgamento pessoal de algum domínio específico, um processo de juízo e avaliação geral da própria vida.

Paschoal e Tamayo (2008) afirmam que a auto realização pode ser suficiente para se atingir a felicidade hedônica, uma vez que sua experiência pode proporcionar prazer ao indivíduo. Contudo, a felicidade hedônica não é suficiente para a realização pessoal, visto que outros afetos positivos podem decorrer de prazeres que não envolvam o sentimento de realização.

Ryff e Keyes (1995 appud Siqueira e Padovan 2008) apresentaram seis dimensões que embasam o bem-estar psicológico, são elas:

- a) Auto-aceitação: que corresponde à avaliação do indivíduo sobre si e sobre seu passado. A elevada auto-aceitação revela o nível de autoconhecimento e maturidade e representa as atitudes positivas do indivíduo em relação a si mesmo.
- b) Crescimento Pessoal: representa um sentido de desenvolvimento ou crescimento contínuo, uma sequência de aprimoramentos pessoais, vitórias sobre desafios e abertura a novas experiências ao longo da vida. Expressa o desenvolvimento dos potenciais do indivíduo e da sua expansão como pessoa.
- c) Sentido: significa acreditar que a vida possui objetivo, significado e propósito.
- d) Relações positivas com outros: são sentimentos de empatia, identificação e afeição por outras pessoas que se traduzem na qualidade das relações com outros. É capacidade de manter amizades, confiar nas relações que se têm.
- e) Domínio do ambiente: é a capacidade de modificar o ambiente para criar situações adequadas ou escolher ambientes específicos que sejam compatíveis com as condições pessoais.
- f) Autonomia: dá sentido de autodeterminação e auto-regulação e reflete a independência do comportamento pessoal de influências externas.

Dessa forma, um indivíduo com elevado bem-estar apresenta as seis dimensões bem desenvolvidas, e, embora esses estudos não confirmem que a felicidade se resuma, exclusivamente, à busca por uma vida com significados e propósitos, as seis dimensões são de fundamental importância, não devendo ser separadas do tema (PADOVAM e SIQUEIRA, 2008).

Apesar da divergência encontrada na bibliografia a respeito das definições de bem-estar, sabe-se que ela é formada por duas grandes dimensões e, conseqüentemente, dois focos de conceituação e operacionalização. O primeiro advém da tradição hedônica e corresponde ao BES, medindo a relação entre prazeres e desprazeres. O segundo tem base na tradição eudaimônica e trata das realizações pessoais, conhecido como bem-estar psicológico (RYAN e DECI, 2001). Tais ideias do campo do bem-estar geral influenciam a literatura relacionada às organizações e a forma como o bem-estar do trabalhador é compreendido e estudado.

## **2.2 Bem-estar no trabalho**

Impulsionados pela idéia de que o bem-estar no trabalho influencia diretamente o desempenho dos funcionários, os empregadores demonstram interesse em identificar os fatores organizacionais que promovem essa experiência do trabalhador (COVACS, 2006). Independente disso, na sociedade, é consenso que o lugar de trabalho representa uma parte muito significativa da vida, já que nesse local as pessoas passam a maior parte do seu tempo. Assim, é importante não só prevenir a ocorrência de doenças decorrentes do trabalho, como, também, procurar promover o bem-estar das pessoas nesse ambiente.

Os estudos relacionados à percepção do bem-estar no trabalho sofrem influências diretas das definições assumidas pelos pesquisadores do BES e do bem-estar psicológico. Alguns autores definem o fenômeno do bem-estar no trabalho em termos das emoções e humores do trabalhador (SIQUEIRA e AMARAL, 2006). Tais características são típicas de uma abordagem hedonista do bem-estar, que preserva e dá ênfase às relações de prazer e desprazer no ambiente organizacional. Assim, o bem-estar tende a ser maior quanto mais frequentes e intensas forem as emoções positivas em detrimento das emoções e humores negativos no trabalho.

Outros autores já abordam o estudo do bem-estar enfatizando as experiências de realização pessoal e de expressão dos potenciais individuais, tradicionais de uma abordagem eudemonista do bem-estar (RYAN e DECI, 2001). Esse modo de enxergar o problema leva em consideração a satisfação que o

indivíduo tem de estar trabalhando diretamente para o alcance de suas metas pessoais (PASCHOAL e TAMAYO, 2008). Desses autores, muitos tratam o bem-estar como sinônimo de felicidade, o que remete ao conceito filosófico de eudaimonia, frequentemente excluído das pesquisas do bem-estar, associando-o não apenas à ausência de elementos negativos mas também, à presença de aspectos positivos da experiência humana (RYAN e DECI, 2001).

Na literatura nacional, não existem concepções claras sobre o conceito de bem-estar no trabalho e, muitas vezes, as definições e instrumentos não consideram a tendência de inclusão de elementos de realização e afeto na concepção do bem-estar no trabalho (PASCHOAL e TAMAYO, 2008). Por exemplo, Siqueira e Padovan (2004) adotam a definição do bem-estar no trabalho como um conceito formado por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

Segundo os autores, satisfação no trabalho é a avaliação afetiva sobre cinco domínios específicos no ambiente de trabalho que são: satisfações que se obtêm nos relacionamentos com os superiores hierárquicos ou a chefia, com pessoas da organização ou colegas de trabalho, as satisfações geradas pelo recebimento de salário, satisfações decorrentes das oportunidades de crescimento oferecidas e satisfações com o trabalho realizado. O envolvimento com o trabalho remete ao conceito de fluxo. Quando as atividades realizadas incluem desafios, metas estabelecidas com *feedback* claros e imediatos o trabalho se assemelha a atividades que produzem fluxo, como a prática de um esporte ou uma atividade artística. Com o maior envolvimento, o indivíduo enxerga a atividade desempenhada como uma experiência positiva. Por fim, o comprometimento organizacional afetivo faz referência ao grau de simpatia que o trabalhador tem com aquele que o emprega e sua afinidade com os objetivos e preceitos da organização. Sentimentos como entusiasmo, orgulho, contentamento, confiança, apego e dedicação refletem esse grau de comprometimento.

Paz (2004) propõe uma definição que aborda tanto aspectos emotivos quanto cognitivos do bem-estar e o define como um processo em que a satisfação de necessidades e realização de desejos dos indivíduos se dá mediante seu desempenho no ambiente organizacional. Assim, o bem-estar é um processo marcado pela busca e satisfação de necessidades e realização de desejos internos, enquanto se desempenha o papel organizacional. De acordo com Paz (2004), o

bem-estar pessoal é dividido em dois pólos: gratificação, que corresponde à realização de desejos e necessidades individuais no trabalho, e descontentamento, que corresponde à sua não realização. Dessa forma, a gratificação motiva o indivíduo a se especializar e manter o grau de realizações enquanto o descontentamento fruto da não sincronia entre expectativas e necessidades impulsiona o indivíduo na busca por gratificações.

Em seus estudos, Paz (2004) foca nos aspectos relativos à gratificação, visto que o descontentamento é decorrente da sua não realização, seu oposto. Gratificação é definida, então, por sete dimensões: valorização do trabalho, que remete a percepção do indivíduo de que o trabalho é importante tanto para ele quanto para os outros e a sociedade; reconhecimento pessoal, que é a percepção do trabalhador de ser admirado e ser recompensado pelo seu desempenho; autonomia, que é a percepção de que se tem liberdade para executar o trabalho usando de seu estilo pessoal; expectativa de crescimento, que é a percepção sobre a possibilidade de desenvolvimento pessoal e profissional; recursos financeiros, que remete à percepção de justiça entre o trabalho realizado e o salário recebido; suporte ambiental, referente à segurança, apoio material, social e tecnológico recebido e orgulho, que é o sentimento positivo de se trabalhar para a organização.

Nessa abordagem, Paz (2004) atribui grande responsabilidade à organização pela saúde individual de seus trabalhadores, cabendo a ela promover ambientes saudáveis que possibilitem aos funcionários obter essas gratificações. Assim sendo, o bem-estar dos trabalhadores pode estar ligado a questões de percepção de justiça organizacional e depender das particularidades e características da organização. As relações de reciprocidade entre empresa e funcionário podem variar, interferindo diretamente nessas percepções.

Seguindo outra linha e buscando aglutinar aspectos cognitivos e afetivos do bem-estar, mas sem envolver seus possíveis antecedentes e correlatos, Paschoal e Tamayo (2008, p. 16) definiram bem-estar no trabalho como 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”. O bem-estar é entendido a partir de emoções no trabalho, da realização dos potenciais do indivíduo, do desenvolvimento de habilidades, da realização de atividades que expressem capacidades e que sejam prazerosas, da expressão das qualidades positivas, da superação de desafios, do avanço de metas

peçoais e de obtenção de resultados. Partindo dessa definição, o bem-estar no trabalho compreende emoções e humores além da percepção de expressividade e realização pessoal.

Paschoal e Tamayo (2008) apresentaram uma conceituação abrangente, que tenta separar os antecedentes e consequentes do bem-estar no trabalho e possíveis correlatos. Na abordagem de Paz (2004), características da organização, que poderiam ser entendidas como preditores de bem-estar, são consideradas na conceituação do fenômeno. Na proposta de Siqueira e Padovam (2004), variáveis correlatas ao bem-estar poderiam estar sendo incluídas na definição, como o comprometimento organizacional e envolvimento do trabalhador, fenômenos bem delimitados conceitualmente no campo do comportamento organizacional.

Assim, neste estudo, é adotada a definição de Paschoal e Tamayo (2008), pois aborda os elementos centrais do bem-estar no trabalho e separa antecedentes e correlatos.

### **2.3 Antecedentes do bem-estar no trabalho**

Os pesquisadores do bem-estar no trabalho buscam, com frequência, determinar quais motivos interferem, contribuem ou impossibilitam que essa experiência seja vivenciada pelos indivíduos nas organizações. Geralmente, são identificados como antecedentes as variáveis do ambiente sócio-organizacional. Em sua revisão, Paschoal, Torres e Porto (2010) relatam que variáveis como relações sociais positivas, percepção de controle do ambiente, autonomia, suporte social, percepção de justiça, clareza do ambiente e riqueza das tarefas são características ou condições de trabalho associadas ao bem-estar.

No contexto nacional, existem poucas pesquisas que evidenciam os fatores influenciadores das dimensões hedônicas e de realização no bem-estar no trabalho. Silva, Porto e Paschoal (2010) se propuseram a identificar o impacto dos valores organizacionais e pessoais no bem-estar ocupacional. Os resultados apontaram relações significativas entre os valores organizacionais, pessoais e o bem-estar ocupacional. Dessa forma, o bem-estar no trabalho tende a ser maior quando a

atuação da empresa enfatiza os valores organizacionais de autonomia, realização, domínio e tradição.

Paschoal, Torres e Porto (2010) investigaram o impacto do suporte organizacional e do suporte social sobre o bem-estar no trabalho, definido da mesma forma que o presente estudo. Os resultados indicaram que a maioria das dimensões do suporte organizacional influenciou todos os fatores de bem-estar. Afeto positivo e realização foram influenciados, especialmente, pela gestão do desempenho, e o afeto negativo foi influenciado, especialmente, pela sobrecarga no trabalho.

Esses estudos apontam para a importância de variáveis organizacionais na predição do bem-estar. O suporte organizacional oferecido e percebido pelos funcionários pode influenciar tanto os componentes hedônicos quanto eudaimônicos do bem-estar, conforme vê-se a seguir.

## **2.4 Percepção de Suporte organizacional**

Eisenberger e Robin (1986) desenvolveram os estudos sobre a percepção do trabalhador a respeito das retribuições e benefícios dados pela organização em troca do seu esforço no trabalho. Seus estudos demonstraram que o suporte organizacional está relacionado às iniciativas que desenvolvam os empregados, provenham recursos e meios para que possam atuar de forma mais autônoma, sempre contando com visibilidade e reconhecimento na organização. Desse modo, os empregados que percebem um nível elevado de suporte organizacional sentem, possivelmente, uma obrigação de “recompensar” a organização com maior empenho. Em síntese, Eisenberger e Robin (1986) definem o suporte organizacional percebido como as crenças do trabalhador a respeito do tratamento que recebe da organização em retribuição ao esforço aplicado no trabalho.

A percepção do suporte organizacional pode ser influenciada pela frequência e sinceridade de elogios e por recompensas como o aumento salarial, atribuição de funções mais qualificadas e a possibilidade de influência nas políticas organizacionais. Geralmente, são avaliações positivas que expressam

reconhecimento por parte da organização (OLIVEIRA-CASTRO, PILATI e BORGES-ANDRADE, 1999).

Eisenberger e Robin (1986) enfatizam que a percepção de suporte organizacional influencia o trabalhador a se sentir membro da organização, levando-o a apresentar maior tendência de internacionalizar os ganhos e perdas da organização como ganhos e perdas particulares. É importante destacar que isso só é válido nos casos em que o empregado considera as ações organizacionais como sinceras e bem intencionadas, sem caráter manipulativo (OLIVEIRA-CASTRO, *et al.*, 1999). A percepção pelo empregado de que ele recebe suporte por parte da organização impacta positivamente na sua satisfação no trabalho, e, como se trata de transação social, isso acarreta sentimentos de retribuição à organização (EISENBERGER e ROBIN, 1986). Além da satisfação, a literatura vem mostrando que existem correlações positivas entre percepções favoráveis de suporte organizacional e medidas de desempenho no trabalho (OLIVEIRA-CASTRO, *et al.*, 1999).

#### 2.4.1 Medida de Suporte

Oliveira-Castro *et al.*(1999) operacionalizaram o construto de suporte organizacional e desenvolveram um instrumento específico de suporte organizacional para o contexto brasileiro. O objetivo era formular um questionário que possibilitasse a padronização da coleta de dados e o exame mais sistemático das medidas e variáveis do tema. As respostas encontradas produziram dois tipos de estruturas empíricas: uma unifatorial, que é a percepção de suporte organizacional geral, e outra com quatro sub escalas detalhadas adiante. Oliveira-Castro *et al.*(1999) concluíram nesse estudo que a percepção de suporte organizacional é essencialmente unidimensional, embora as quatro escalas sugeridas tenham validade científica e sejam igualmente confiáveis e úteis. Especialmente em estudos que testam relações entre variáveis, as quatro dimensões encontradas têm notória utilidade. Essas dimensões são: gestão de desempenho; carga de trabalho; suporte material ao desempenho e ascensão, promoção e salários.

A primeira delas, gestão de desempenho, diz respeito à forma como os trabalhadores avaliam as práticas organizacionais responsáveis por gerenciar seu desempenho e produtividade. São avaliados os seguintes aspectos:

[...] valorização de novas idéias, conhecimento de dificuldades associadas à execução eficaz das tarefas e esforço organizacional de atualização de seus colaboradores ou empregados em face das novas tecnologias e processos de trabalho. (OLIVEIRA-CASTRO, *et al.*, 1999, p.45)

A segunda dimensão de suporte, carga de trabalho, corresponde à sobrecarga e ao excesso de exigências feitas ao trabalhador quando a empresa passa por momentos de alta demanda de produção. São itens que abordam essa dimensão: a obrigatoriedade do funcionário realizar hora-extra, sua transferência para locais incompatíveis com suas características pessoais e a desconsideração de seus interesses em decisões administrativas que o envolva.

A terceira dimensão, suporte material ao desempenho e ascensão, refere-se à adequação, quantidade e qualidade dos recursos materiais disponibilizados pela organização utilizados no processo de trabalho. Além disso, aborda a percepção do trabalhador sobre a maneira como se dá a modernização e dinamização dos processos internos, tecnologias e treinamento da mão-de-obra.

A quarta dimensão engloba as práticas organizacionais de ascensão, promoção e salários. Em resumo, ela representa a opinião dos trabalhadores sobre as políticas adotadas pela organização para o crescimento ou ascensão nos níveis hierárquicos, remuneração financeira, critérios para promoções, dentre outros. Essa dimensão aborda a satisfação do funcionário em relação ao salário recebido, à valorização do nível de escolaridade, a disponibilização de cargos importantes e a remunerações condizentes com o nível ou esforço do trabalhador.

As quatro dimensões em que se baseia o suporte organizacional percebido sugeridas por Oliveira-Castro *et al.*(1999) poderiam se relacionar com os componentes hedônicos e com os elementos de realização do bem-estar, segundo a definição adotada no presente estudo . As dimensões gestão de desempenho, carga de trabalho e suporte material ao desempenho poderiam estar associadas com a prevalência de emoções positivas sobre as negativas no trabalho, pois refletem condições de trabalho que geram reações emocionais no funcionário. Ter condições físicas e materiais adequadas e carga equilibrada de tarefas, diminuiria o estresse

laboral e aumentaria as experiências de prazer e equilíbrio. A quarta dimensão do suporte, que engloba práticas organizacionais de ascensão, poderia, por exemplo, correlacionar-se com a percepção do funcionário sobre o impacto de seu trabalho em seu desenvolvimento pessoal e o alcance de suas metas de vida. Práticas que possibilitam o desenvolvimento profissional e de carreira poderiam estar associadas com uma experiência de expressão pessoal e alcance de metas de vida importantes.

Neste estudo, foram exploradas as possíveis correlações entre as quatro dimensões de suporte organizacional e os três fatores de bem-estar no trabalho. A seguir, são descritos os passos metodológicos para o alcance dos objetivos de pesquisa propostos.

### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

Este Capítulo descreve os procedimentos metodológicos adotados na realização da pesquisa: as características da amostra, os critérios para a definição da amostra, os instrumentos utilizados para a coleta de dados e as respectivas técnicas de análise. O objetivo é destacar a adequação dos meios escolhidos para a consecução dos objetivos propostos.

#### **3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa**

Com o objetivo de descrever as percepções do suporte organizacional e o bem-estar do trabalhador e verificar correlações significativas entre os dois fenômenos, essa pesquisa se classifica, quanto aos fins, como descritiva, quanto aos meios, de campo, e quanto à abordagem, quantitativa.

Segundo descrição de Vergara (2005), esta pesquisa pode ser classificada como descritiva, pois visa descrever a ocorrência das variáveis de interesse e estabelecer se existem correlações entre elas (bem-estar no trabalho e suporte organizacional percebido). Nesse sentido, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados sem a interferência do autor, expondo, assim, características de determinados fenômenos sem o objetivo de explicar seus antecedentes.

Quanto aos meios, a pesquisa se apresenta como de campo, uma vez que tem o levantamento de informações no local de ocorrência do fenômeno. Os dados provenientes são primários, coletados diretamente dos colaboradores em seu ambiente de trabalho. Segundo Vergara (2005), o local de ocorrência do fenômeno e a caracterização de investigação empírica são típicos da pesquisa de campo.

Quanto à abordagem utilizada, a pesquisa é quantitativa, pois por meio do tratamento estatístico de dados buscou-se transformar opiniões e informações em números que possam auxiliar na descrição de determinado fenômeno. Segundo Gil (2002), nas pesquisas quantitativas, devem ser usadas medidas padronizadas que

reúnam diversas opiniões e experiências em categorias de respostas pré-determinadas na intenção de se medir as reações de várias pessoas por um número limitado de questões. No presente trabalho, utilizaram-se questionários de levantamento de opinião e percepções para mensurar o bem-estar no trabalho e a percepção do suporte organizacional percebido.

A pesquisa também apresenta caráter transversal, pois, segundo Drenth (1984 appud DEMO 2008), teve seus dados levantados em um momento específico, não perdurando no tempo.

## **3.2 Caracterização da organização e setor**

Nessa parte do trabalho será apresentada a organização que contribuiu para o levantamento de dados. Esta parte está dividida em dois tópicos: O primeiro aborda a origem e o passado histórico da organização e o segundo, o ramo de negócios na qual a empresa desempenha suas funções. O objetivo é contextualizar o leitor sobre o ambiente em que se insere a pesquisa e prepará-lo para considerações futuras particulares desse ramo de negócios.

### **3.2.1 Breve Histórico**

Em 1975, o governo brasileiro ainda sob controle militar instaurou a Empresa Brasileira de Rádio– Difusão, Radiobrás na intenção de gerenciar de maneira centralizada as emissoras de rádio e televisão ligadas ao governo federal espalhadas pelo país. Em seu início, a Radiobrás englobava 38 emissoras de rádio e uma de TV distribuídas por Rio de Janeiro, Brasília, Fernando de Noronha e algumas regiões isoladas da Amazônia (SAROLDI e MOREIRA, 2005). O objetivo principal da era regido por lei e responsabilizava a instituição pela implantação e operação de emissoras estatais, a exploração dos serviços de rádio–difusão do governo federal a implantação e operação de estações de repetição e retransmissão, a difusão de programação educativa e o treinamento de pessoal necessário ao desenvolvimento da rádio–difusão (PIERANTI, 2007). Em junho de

1988, a Radiobrás funde-se com a Empresa Brasileira de Notícias, sucessora da antiga Agência Nacional, mudando sua denominação para Radiobrás - Empresa Brasileira de Comunicação S.A. (PIERANTI, 2007).

Em 2007, o Fórum da TV Pública, liderado pelo então ministro da Cultura Gilberto Gil envolveu amplos setores da sociedade civil, como acadêmicos, comunicadores, cineastas, jornalistas, dirigentes de emissoras de rádio e televisão na intenção de estabelecer diretrizes amplas, pactuadas entre canais, Estado e sociedade, de modo a instituir múltiplas políticas públicas necessárias ao ordenamento da televisão não-comercial. Ao receber a proposta básica deste Fórum a favor da criação de uma televisão pública, o então presidente Luiz Inácio Lula da Silva comprometeu-se com sua implantação.

Em outubro de 2007, por Medida Provisória, convertida posteriormente pelo Congresso Nacional criou-se a Empresa Brasil de Comunicação S.A. (EBC) como uma empresa pública, organizada sob a forma de sociedade anônima de capital fechado, vinculada à Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (SECOM). A EBC ficou encarregada, assim, de unificar e gerir, sob controle social, as emissoras federais já existentes, instituindo o Sistema Público de Comunicação, além de implantar a Rede Nacional de Comunicação Pública.

### 3.2.2 Ramo de negócios e estrutura organizacional

Atualmente, a EBC é responsável pela vinculação de seu material produzido por meio de três canais de televisão, que são: TV Brasil, TV Brasil Internacional e TV NBR (Nacional Brasil). A TV Brasil se propõe em sua programação a ser uma televisão independente e democrática. Sua finalidade é complementar e ampliar a oferta de conteúdos, oferecendo uma programação de natureza informativa, cultural, artística, científica e formadora da cidadania. A TV Brasil Internacional é um canal destinado a divulgar informações sobre o país, a cultura, o povo, as riquezas e as oportunidades. A programação, no entanto é a mesma veiculada no Brasil, com acréscimo de três programas. O sinal é transmitido para 49 países africanos de idioma português com previsão de expansão para América Central e do Sul (TOKARNIA, 2010). A TV NBR transmite ao vivo as atividades e atos do Poder

Executivo, telejornais, séries especiais e programas de entrevistas e debates, que abordam as políticas públicas com foco no interesse do cidadão brasileiro.

Além dos canais televisivos, a EBC fornece material para oito estações de rádio, a saber: Rádio Nacional AM Brasília, Rádio Nacional FM Brasília, Rádio Nacional AM Amazônia, Rádio Nacional AM Rio de Janeiro, Radio-agência Nacional, Rádio Nacional do Alto Solimões e Rádio MEC Sistema de Rádio. Por fim, a EBC também é responsável pela atualização da Agência Brasileira de Notícias, um portal na internet que distribui gratuitamente informações sobre o governo e a sociedade, com base nos princípios da comunicação pública.

Para cumprir com suas responsabilidades a EBC se divide em EBC Jornalismo e EBC Serviços. A EBC Serviços é a unidade da empresa destinada a prestar serviços remunerados a entidades públicas e privadas, contribuindo para a geração de receitas. É também a EBC Serviços que atende às demandas de comunicação do Governo Federal já que assumiu a operação e a gestão de todas as atividades de interesse da Secretaria de Comunicação Social do Governo Federal – Secom, que estavam sob a responsabilidade da antiga Radiobrás. Para a SECOM, a EBC Serviços opera o Canal NBR e serviços conexos como a Voz do Brasil, os programas Café com o Presidente e Bom Dia, Ministro, e o Banco de Notícias. Edita, ainda, a Mídia Impressa, súmula de jornais, revistas e telejornais adquiridos por órgãos da administração direta e indireta em Brasília. Toda cobertura e transmissão de eventos e viagens do Presidente da República são realizadas pela EBC Serviços.

A estrutura administrativa da EBC pré-definida por lei é formada pela Assembléia-Geral, Órgãos de Administração integrados pelo Conselho de administração, Diretoria executiva e Secretaria executiva e Órgãos de Fiscalização formados pelo Conselho curador, Conselho fiscal, Ouvidoria e Auditoria interna.

### **3.3 Participantes do estudo**

A pesquisa foi direcionada a funcionários do departamento de Redação Multimídia, gerência de criação e TV Brasil internacional da EBC, sendo que parte de seus integrantes foram incluídos no estudo. A escolha do departamento deu-se

por acessibilidade dos respondentes e disponibilidade para participarem do estudo. A amostra não se caracterizou, portanto, como probabilística e representativa da organização como um todo.

O departamento de Redação Multimídia está subordinado à Diretoria Executiva, e é responsável por elaborar e produzir os programas Voz do Brasil no rádio, o Jornal NBR na televisão e o Clipping vinculado à agência de notícias na internet. Já a gerência de criação é responsável por criar *jingles*, *slogans* e outros materiais o que envolvem criação e arte. Por fim, a TV Brasil internacional é responsável por divulgar ações de interesse do governo brasileiro em outros países.

Os participantes do estudo podem ser classificados quanto ao cargo que ocupam na organização. Conforme apresentado na Tabela 1, os cargos se dividem em coordenador, editor, estagiário, jornalista e técnicos de áudio e vídeo. O cargo de jornalista ocupa papel de destaque, representando mais da metade da amostra.

**Tabela 1: Distribuição de cargos.**

<b>Cargo</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Coordenador	3	6,82
Editor	3	6,82
Estagiário	3	6,82
Jornalista	24	54,55
Técnico	11	25,00

A pesquisa foi realizada com homens e mulheres, sendo os homens maioria, com 52% da amostra diante de 48% de mulheres. As idades dos entrevistados variaram entre 22 e 62 anos e o tempo na organização de seis meses a 34 anos de serviço. A Tabela 2 apresenta a distribuição por idade e tempo na organização.

**Tabela 2: Idade e tempo na empresa**

<b>Variável</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
Idade (anos)	36,75	11,98	22,00	62,00
Tempo na empresa (anos)	7,62	9,96	0,50	34,00

Os participantes do estudo apresentam nível de escolaridade distribuído entre Ensino Médio, Superior Incompleto, Superior Completo e Pós-graduação, conforme apresentado na Tabela 3.

**Tabela 3: Nível de escolaridade**

<b>Escolaridade</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Médio	5	11,40
Superior incompleto	12	27,30
Superior completo	17	38,60
Pós-Graduação	10	22,70

Participaram da pesquisa funcionários ingressados na organização por meio de concurso público, função comissionada ou empresas terceirizadas. A distribuição do tipo de ingresso na organização é apresentada na Tabela 4. A maioria dos respondentes, portanto, ingressou por meio de concurso e são funcionários efetivos do quadro.

**Tabela 4: Ingresso na empresa**

<b>Ingresso na empresa</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Concursado	30	68,1
Função Comissionada	8	18,1
Terceirizado	6	13,6

### **3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa**

Os dados foram coletados por meio de um questionário composto por duas medidas: Escala de Bem-estar no Trabalho (EBET), validada por Paschoal e Tamayo (2008), e Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP) validada por Oliveira-Castro, Borges-Andrade, & Pilati, 1999.

A EBET foi escolhida por abordar tanto a dimensão afetiva do bem-estar no trabalho quanto à dimensão ligada à realização no trabalho. O instrumento é composto por 30 itens, divididos em três fatores – afeto positivo, negativo e realização. São nove itens de afeto positivo, 12 itens de afeto negativo, e nove itens que se propõem a medir a realização. Para aferir o afeto no trabalho, negativo ou positivo, a EBET apresenta a seguinte instrução: “nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado...”. Nesse ponto, o entrevistado deve responder de acordo com uma escala que varia de 1 (nem um pouco) a 5 (extremamente). São exemplos de itens de afeto: alegre, orgulhoso, animado, irritado, chateado e nervoso. Os nove itens que abordavam afeto positivo tiveram alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) de 0,93. Já os 12 itens que abordavam os afetos negativos tiveram  $\alpha$  de 0,96.

Quanto à realização no trabalho, a escala também variou de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). A instrução para as respostas é “neste trabalho” e exemplos de itens são: “realizo o meu potencial; avanço nas metas que estabeleci para minha vida”; “expresso o que há de melhor em mim”. Os nove itens que abordavam a realização apresentaram  $\alpha$  de 0,85.

A ESOP foi utilizada para avaliar a percepção de suporte organizacional. A ESOP já adaptada é composta por 22 itens divididos em quatro fatores: gestão organizacional do desempenho, composto por seis itens e  $\alpha$  de 0,69; sobrecarga de trabalho, com quatro itens e  $\alpha$  igual a 0,84; percepção de suporte material, com sete itens e  $\alpha$  de 0,84; política de pagamento e desenvolvimento, referente à percepção de ascensão, promoção e salários, composto por cinco itens e  $\alpha$  de 0,77. A ESOP apresenta uma escala de frequência para resposta composta por cinco pontos, variando de 1 (nunca) a 5 (sempre).

### **3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados**

A aplicação dos questionários ocorreu na primeira quinzena de junho de 2011 e se deu de forma coletiva no próprio local de trabalho, durante o horário de expediente dos participantes. O pesquisador contou com a ajuda de um colaborador que trabalha na própria organização. Antes da aplicação, o pesquisador e seu colaborador explicaram os objetivos do estudo e questões referentes ao anonimato

das respostas e voluntariedade da participação. Assim que finalizaram suas respostas, os participantes colocaram os questionários em um envelope que estava com o pesquisador. Alguns participantes que não podiam responder ao questionário no momento da aplicação o fizeram posteriormente, entregando os questionários restantes ao colaborador.

Os indivíduos que apresentavam tempo de participação na empresa inferior a seis meses tiveram seus questionários excluídos da análise. Os questionários preenchidos de maneira incorreta também foram descartados. Em resumo, do total de 60 questionários aplicados, 10 não foram devolvidos, quatro apresentavam tempo na empresa inferior a 6 meses e dois foram descartados por preenchimento incorreto, restando, para a análise, 44 questionários válidos.

Para tabulação e análise de dados foram utilizados os *softwares*: Microsoft Excel 2007 e SPSS 16.0. No propósito de medir de maneira correta, a expressão do item, algumas perguntas do questionário referentes ao suporte organizacional percebido, foram recodificadas. Os dados foram, então, sujeitos a análises estatísticas descritivas (média, desvio padrão e frequências) e correlações bivariadas de Pearson. As análises estatísticas foram realizadas considerando os três fatores de bem-estar – afetos positivos, negativos e realização – e os quatro fatores de suporte organizacional percebido – gestão organizacional do desempenho, percepção de suporte material, percepção de ascensão, promoção e salários e sobrecarga.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste tópico, serão apresentados os resultados obtidos a partir da análise dos dados levantados. Primeiramente serão apresentados os resultados descritivos e, em seguida, os resultados das correlações entre suporte organizacional e bem-estar. Os resultados observados serão então discutidos à luz da teoria, no intuito de satisfazer os objetivos da pesquisa.

### 4.1 Resultados descritivos

Os questionários utilizados no levantamento de dados se propuseram medir o suporte organizacional percebido e o bem-estar, analisando seus múltiplos fatores. No caso de bem-estar, analisaram-se as variáveis apresentadas por Paschoal e Tamayo (2008), que apoiam o conceito de bem-estar a partir de três pilares: afeto positivo, afeto negativo e realização. A Tabela 5 apresenta as médias encontradas para cada um desses fatores e seus respectivos desvios.

**Tabela 5: Média e desvio dos fatores de bem-estar**

Variável	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Realização	3,27	0,65	1,78	5,00
Afeto Positivo	2,76	0,87	1,00	4,22
Afeto Negativo	2,44	1,09	1,08	5,00

Em uma escala de 1 a 5, o fator realização apresentou média de 3,27 e desvio padrão igual a 0,65. Para afeto positivo, a média foi de 2,76 com desvio padrão de 0,87. Por fim, o afeto negativo apresentou a menor média com 2,44. Em contrapartida o afeto negativo teve o maior desvio encontrado: 1,09.

Os resultados indicam que existe considerável experiência de realização pessoal no trabalho por parte dos respondentes. Obviamente, tal experiência poderia ser incrementada, mas ela está presente. Já em relação ao afeto positivo, a

média encontrada está próxima ao ponto médio da escala, indicando que é pouco ou moderadamente presente no dia a dia dos trabalhadores. O afeto negativo, apesar de ter obtido pontuação mais baixa que o afeto positivo, também está próximo ao ponto médio da escala de resposta, sugerindo que está pouco ou moderadamente presente na rotina dos trabalhadores.

Em resumo, os trabalhadores percebem moderada realização e pouco ou moderado afeto positivo e negativo. Não apresentam, portanto, expressivas experiências de prazer ou desprazer no trabalho. Estudos anteriores (Paschoal et al, 2010) relatam que afeto positivo e afeto negativo no trabalho não são inversamente proporcionais, mas podem coexistir no contexto organizacional. Os resultados aqui encontrados oferecem suporte a achados anteriores.

Em relação ao suporte organizacional percebido, este é constituído por quatro variáveis: suporte material, sobrecarga de trabalho, ascensão/promoção e salários e gestão do desempenho. A Tabela 6 apresenta as médias encontradas para cada um desses fatores e seus respectivos desvios.

**Tabela 6: Média e desvios dos fatores de suporte**

<b>Variável</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>
Suporte Material	3,30	0,64	1,57	5,00
Sobrecarga de trabalho	3,28	0,87	1,25	5,00
Ascensão promoção e salários	2,30	0,67	1,00	4,2
Gestão de desempenho	2,46	0,61	1,17	4,17

Sobrecarga de trabalho foi o fator que apresentou maior média, com 3,28, pontuação acima do ponto médio da escala, e desvio padrão de 0,87, indicando que os entrevistados acreditam possuir moderada sobrecarga de trabalho no desempenho de suas atividades. A sobrecarga parece ser um fenômeno característico do contexto de trabalho investigado. O desvio padrão de 0,87, o maior dos fatores de suporte indica a não conformidade dos respondentes a respeito dessa variável. Assim, alguns trabalhadores podem, a depender de seu cargo ou atribuições, sentirem-se mais sobrecarregados que outros. Em seguida, vem o fator suporte material, com média igual a 3,30 e desvio de 0,64. A média encontrada para suporte material indica a satisfação moderada dos funcionários a respeito das

instalações, materiais e equipamentos de trabalho. A média mais baixa ligada ao suporte organizacional se deu com o fator ascensão, promoção e salários, com 2,30 e desvio de 0,67. Pode-se depreender daí que os participantes desconhecem ou não consideram relevantes e eficazes as práticas de ascensão, promoção e salários utilizados pela empresa. Finalmente, o fator gestão de desempenho apresentou média igual a 2,46 e desvio de 0,61. A gestão de desempenho reflete práticas de valorização das idéias do trabalhador, estabelecimento de metas claras, e ascensão, que reflete possibilidades de crescimento na carreira, estão muito próximos do ponto médio da escala, indicando que raramente ou algumas vezes apenas são percebidos como presentes pelos respondentes. Estas ações poderiam ser trabalhadas e melhoradas na organização.

## 4.2 Discussão dos resultados

A tabela 7 apresenta a correlação entre os fatores do bem-estar (afeto positivo, afeto negativo e realização) e os fatores do suporte organizacional percebido (suporte material, ascensão promoção e salário, sobrecarga e gestão do desempenho).

**Tabela 7: Correlação entre variáveis**

Variável	1	2	3	4	5	6
1. Afeto Positivo	1,00					
2. Afeto Negativo	-0,75**	1,00				
3. Realização	0,54**	-0,21	1,00			
4. Suporte Material	0,43**	-0,53**	0,14	1,00		
5. Ascensão promoção e salário	0,24	-0,24	0,22	0,37*	1,00	
6. Sobrecarga	-0,28	0,50**	0,02	-0,34*	-0,00	1,00
7. Gestão do Desempenho	0,49**	-0,58**	0,27	0,55**	0,45**	-0,38*

\*\* p< 0,01

\* p< 0,05

O afeto positivo apresentou correlação significativa e positiva com realização ( $r = 0,54$ ), suporte material ( $r = 0,43$ ) e gestão de desempenho ( $r = 0,49$ ). Já o afeto negativo apresentou correlação significativa e positiva com sobrecarga ( $r = 0,50$ ) e significativa e negativa com suporte material ( $r = -0,53$ ) e gestão de desempenho ( $r = -0,58$ ). Os resultados, portanto, indicam que quanto maior é o suporte material e a

gestão do desempenho, maior é afeto positivo no trabalho. Quanto maior é a percepção da gestão do desempenho e o suporte material, menor é o afeto negativo. Quanto maior a sobrecarga, maior é o afeto negativo.

A realização não apresentou correlações significativas com nenhum dos fatores de suporte. A Tabela 8 resume as correlações significativas encontradas entre os fatores de suporte e os fatores de bem-estar.

**Tabela 8: Correlações significativas entre suporte e bem-estar**

<b>Fatores</b>	<b>Afeto Positivo</b>	<b>Afeto Negativo</b>	<b>Realização</b>
Suporte Material	0,43**	-0,53**	-
Ascensão promoção e salário	-	-	-
Sobrecarga	-	0,50**	-
Gestão do Desempenho	0,49**	-0,58**	-

\*\* p< 0,01

Pode-se observar que nem todos os fatores de suporte organizacional percebido e bem-estar obtiveram correlações significativas. Nesta pesquisa, o fator realização não apresentou correlações significativas com nenhum item de suporte organizacional. Paschoal, Torres e Porto (2010) encontraram correlações significativas entre gestão de desempenho e realização, que não foram evidenciadas nesse estudo.

Paschoal e Tamayo (2008, p. 16) incorporam a realização em sua definição de bem-estar no trabalho como “[...] a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de suas metas de vida”. Tomando essa definição, dentre os fatores que abordam o suporte organizacional percebido, especialmente dois se aproximam da realização.

O primeiro, ascensão, promoção e salários, segundo Oliveira-Castro *et al.*(1999), representa a opinião dos trabalhadores sobre as políticas adotadas pela organização para o crescimento ou ascensão nos níveis hierárquicos. Pode-se sugerir, então, que, para alguns indivíduos, o sucesso profissional e o crescimento na carreira é parte importante para o alcance de suas metas pessoais.

O fator ascensão promoção e salário, na amostra analisada, é o que apresenta a menor média, com apenas 2,30, abaixo do ponto médio da escala que varia de 1 a 5. O que poderia explicar a falta de correlação estatística com realização é a falta de padrões claros para ascensão na carreira. Em resumo, os

funcionários podem desconhecer as metas e atividades a serem cumpridas para assumir cargos de chefia. Assim, os trabalhadores podem sentir-se realizados nas funções que ocupam, não desenvolvendo a ambição por crescer na carreira. Além disso, dada a influência da EBC no meio jornalístico, os funcionários podem acreditar que chegaram ao ápice da carreira apenas por trabalhar nessa empresa de comunicação.

O segundo fator que também poderia apresentar correlação significativa com realização é a gestão de desempenho. Segundo Oliveira-Castro *et al.*(1999), a gestão de desempenho envolve práticas que incluem estabelecimento de metas, valorização de novas idéias e atualização dos funcionários para uso de novas tecnologias. Segundo Paschoal e Tamayo (2008), tais práticas podem desenvolver e expressar os potenciais e habilidades do indivíduo, contribuindo para o alcance de suas metas de vida. Assim como o fator ascensão promoção e salários, a gestão de desempenho apresentou baixa média, com 2,46 em uma escala de 1 a 5. O desvio padrão de 0,61 é o mais baixo dentre os fatores, o que sugere a concordância dos entrevistados. A gestão de desempenho pode não ser bem conduzida nessa organização, o que faz com que ela não tenha papel relevante na realização dos funcionários. Pode-se afirmar que os entrevistados sentem-se realizados justamente por acreditar que chegaram ao ápice da carreira por trabalhar nessa empresa de comunicação, mas isso não ocorre necessariamente com suporte de gestão de desempenho.

Quanto aos afetos positivos, existem dois fatores de suporte organizacional que apresentam correlações significativas. São eles: a gestão de desempenho e o suporte material. Práticas tais, como levar em conta a opinião dos funcionários para resolver problemas, investir em treinamento, tomar providências para sanar dificuldades apresentadas e a divulgação de metas de desempenho esperadas, caracterizam a gestão de desempenho e podem proporcionar afetos positivos no trabalho. Como já discutido, sentimentos de alegria, orgulho, afeição, entusiasmo e conforto são típicos do afeto positivo e podem decorrer de ações válidas e reconhecíveis por parte da organização caracterizadas na gestão de desempenho. As emoções e humores positivos seriam reações dos indivíduos à percepção de tais ações organizacionais.

O suporte material também se relaciona diretamente com afetos positivos. A média apresentada para esse fator (3,30) evidencia a satisfação dos funcionários

com a qualidade dos materiais, instalações e equipamentos utilizados no trabalho. Para a realização de suas funções, os trabalhadores dependem do suporte material ofertado pela organização. Em especial, os profissionais nos cargos de jornalista e técnico, trabalham exclusivamente por meio de equipamentos específicos como câmeras, gravadores e computadores. Esses dispositivos podem proporcionar sucesso ou fracasso de uma atividade, dependendo, simplesmente, de seu bom ou mau funcionamento. Caso o equipamento funcione como o esperado, os sentimentos positivos proporcionados pela realização de determinada atividade já podem ser suficientes para proporcionar afeto positivo.

De forma semelhante, o funcionamento inconsistente de equipamentos pode proporcionar afetos negativos decorrentes da não realização de determinada atividade. Pode se esperar que sentimentos e “[...] emoções desagradáveis como ansiedade, depressão, agitação, aborrecimento, pessimismo e outros sintomas psicológicos aflitivos e angustiantes” (ALBUQUERQUE e TRÓCCOLI, 2004, p. 154) ocorram, caracterizando os afetos negativos. Tal afirmação é observada na correlação significativa, porém inversa entre o suporte material e o afeto negativo. Vale ressaltar que grande parte da amostra, 79,5%, é composta por técnicos e jornalistas altamente dependentes de suporte material. No contexto investigado, portanto, suporte material consiste em uma variável fundamental para o dia-a-dia do trabalhador e pode gerar reações emocionais imediatas.

Outro fator que apresenta correlação significativa com afeto negativo é a sobrecarga. Como apresentado na tabela 6, a sobrecarga é o fator que demonstra a maior média entre os pesquisados, 3,28 e desvio padrão de 0,87. Segundo Tamayo e Tróccoli (2002), a sobrecarga é forte preditor para as dimensões da exaustão emocional e percepção de desgaste. Wright & Cropanzano (1998 appud Tamayo e Tróccoli, 2002) afirmam que a exaustão emocional pode comprometer a saúde mental e física dos trabalhadores e deteriorar a qualidade de vida no trabalho e o funcionamento da organização. Pode-se inferir, portanto, que sintomas psicológicos aflitivos e angustiantes, como ansiedade, aborrecimento, pessimismo e depressão, também observados na percepção de desgaste e exaustão emocional, sejam decorrentes da sobrecarga, o que evidencia a correlação com afetos negativos.

Curiosamente, na tabela 7 evidencia-se uma correlação negativa entre suporte material e sobrecarga ( $r = -0,34$ ). Isso pode ser traduzido na grande dependência que os cargos de jornalista e técnicos possuem em relação ao suporte

material. Em poucas palavras, quanto melhor a qualidade dos equipamentos, instalações e materiais utilizados, menor é a percepção de sobrecarga.

A gestão de desempenho também obteve correlação significativamente válida com afeto negativo. A condução inadequada ou insuficiente de práticas como “[...] valorização de novas idéias, conhecimento de dificuldades associadas à execução eficaz das tarefas e esforço organizacional de atualização de seus colaboradores ou empregados em face das novas tecnologias e processos de trabalho.” (OLIVEIRA-CASTRO, et al., 1999, p.45) pode ser encarada pelos trabalhadores como descaso ou irresponsabilidade. Sentimentos negativos podem decorrer do descompasso entre o que os trabalhadores esperam da organização e o que é realmente vivenciado.

Especialmente as experiências afetivas obtiveram correlações significativas com o suporte organizacional na amostra investigada. A presença ou não de suporte está associadas a reações afetivas dos trabalhadores. Realização parece estar associada a outros fatores que não foram abordados na presente pesquisa.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Nesse Capítulo, os objetivos levantados no início do trabalho serão confrontados com os resultados obtidos, a fim de refletir sobre a real contribuição desse esforço para o meio acadêmico, para a área social e para a empresa pesquisada. Será feita, também, uma explicação das possíveis limitações que impediram esse objeto de atingir outros resultados. Por fim, serão apresentadas recomendações para a realização de trabalhos futuros nessa mesma linha de pesquisa.

Dado o aumento da competitividade entre as empresas nos últimos anos, é natural que os profissionais de gestão de pessoas se preocupem em aplicar práticas organizacionais, de modo que os funcionários possam contribuir para a organização com maior produtividade. Nesse contexto, Paschoal e Tamayo (2008, p. 20) afirmam que “[...] as organizações têm se preocupado em valorizar seus empregados e criar as condições necessárias para o seu bom desempenho e satisfação”. Além do aumento de produtividade, os profissionais de gestão de pessoas estão interessados em garantir a qualidade de vida do trabalhador de modo que esse produza melhor, com qualidade de vida.

Como afirma Dessen e Paz (2010, p. 410): “[...] uma parcela significativa da vida do indivíduo é passada no ambiente de trabalho; torna-se essencial que este se sinta bem em relação a esse ambiente.”. Dessa forma, os estudos do bem-estar e dos fatores que contribuem para seu alcance, estão intimamente ligados a intenção dos profissionais de gestão de pessoas, que é proporcionar produtividade aliada à qualidade de vida dos trabalhadores.

É por meio do estudo do bem-estar em uma organização que se evidencia um componente fundamental da qualidade de vida: a felicidade. Além disso, é por meio do estudo dos fatores correlacionados com bem-estar, que os profissionais de gestão de pessoas podem criar e aplicar ferramentas que valorizem o trabalhador. Esse estudo abordou justamente a correlação entre o bem-estar e o suporte organizacional percebido.

O primeiro objetivo (descrever o nível de bem-estar no trabalho na organização investigada.) foi atingido, pois por meio do instrumento de pesquisa os funcionários optaram pelas alternativas que mais se assemelhavam a suas

experiências e percepções no ambiente de trabalho. Assim, do que foi apresentado pelos respondentes, na EBC, existe moderada realização pessoal no trabalho, moderados índices de afeto positivo, mas também, moderados índices de afetos negativos .

Vale ressaltar a afirmação de Siqueira e Padovan (2008) de que ao se estudar os afetos objetiva-se identificar a superioridade das experiências prazerosas em relação às não prazerosas ao longo da vida. Dada a superioridade dos afetos positivos sobre os negativos, pode-se afirmar que as informações levantadas indicam que, de modo geral, os participantes apresentam bom nível de bem-estar no ambiente de trabalho.

O segundo objetivo específico (descrever a percepção de suporte organizacional na empresa investigada) também foi atingido. Pela mesma razão do bem-estar, ao se aplicar a escala de suporte organizacional percebido, os entrevistados apontaram suas preferências na tentativa de traduzir em uma escala mensurável suas percepções em relação à organização. Por essa ferramenta pôde-se perceber que alguns fatores foram mais evidenciados pelos entrevistados que outros. O suporte material e a sobrecarga de trabalho tiveram as maiores médias. Os demais fatores de suporte organizacional, ascensão/promoção e salários e gestão de desempenho apresentaram baixas pontuações, evidenciando a sua percepção negativa por parte dos entrevistados.

O terceiro objetivo específico e o mais relevante para esse estudo também foi atingido. A proposta era testar se existem correlações significativas entre percepção de suporte organizacional e o bem-estar no trabalho. Foram apontadas e discutidas as correlações significativas entre afeto positivo e suporte material e afeto positivo e gestão de desempenho. Da mesma forma, o fator afeto negativo apresentou correlação significativa com suporte material, sobrecarga e gestão de desempenho. Por fim, o fator realização não apresentou nenhuma correlação significativa com os itens de suporte, apesar de outros pesquisadores com diferentes amostras, tenham encontrado correlações válidas entre essas variáveis.

Em síntese, esse trabalho responde ao problema de pesquisa. Apesar dos estudos existentes sobre a percepção de suporte organizacional e seus impactos sobre comportamentos organizacionais, ainda há muito o que se explorar quanto ao seu papel no ambiente de trabalho e sua relação com o bem-estar. A principal contribuição desse estudo foi indicar que existem associações entre os dois

fenômenos e que elas podem ser específicas em função de amostras e organizações abordadas.

Outra importante contribuição desse estudo se destina às empresas, em especial à organização estudada, por indicar fatores que podem acompanhar os afetos positivos e afetos negativos dos funcionários. Os gestores, munidos das conclusões levantadas nesse trabalho, podem elaborar estratégias ligadas ao suporte organizacional que proporcionem ou melhorem o bem-estar de seus colaboradores.

Apesar das contribuições, limitações podem ser apontadas. A primeira limitação desse estudo deu-se sobre o levantamento bibliográfico do tema. No contexto nacional, poucos são os pesquisadores que trabalham o bem-estar nas organizações a partir da proposta teórica aqui enfatizada. Além disso, muitas são as definições e, conseqüentemente, variados são os instrumentos de pesquisa utilizados. Os pesquisadores concordam em sua maioria com variáveis que antecedem o bem-estar no trabalho, mas não entram em acordo sobre sua definição. Torna-se difícil comparar os resultados encontrados.

Outra limitação refere-se à escolha da amostra, feita por acessibilidade e não de forma probabilística, que pudesse representar a organização e oferecer um diagnóstico mais detalhado aos gestores. Os departamentos investigados foram escolhidos por apresentarem maior facilidade para aplicação do instrumento de pesquisa.

O tamanho da amostra também foi fator limitante. Apesar de contar com a ajuda de um colaborador que trabalha na organização e tendo incentivo da chefia, alguns funcionários não responderam aos questionários, ou o fizeram de maneira incorreta. Tais questionários tiveram de ser excluídos. Dessa forma, o tamanho da amostra trabalhada foi pequeno para realizar testes estatísticos mais eficientes para mensurar a relação de predição entre as variáveis.

Uma particularidade importante da amostra investigada é do segmento de negócios no qual a empresa pesquisada está envolvida. Basicamente, ela refere-se ao nível de sofrimento psíquico encontrado nos profissionais jornalistas, principalmente atribuído à jornada de trabalho e à rapidez com que as atividades devem ser desempenhadas. Segundo Grisci e Rodrigues (2007, p. 54):

“O ritmo rápido de trabalho e a jornada extensa não são apenas importantes provocadores de sofrimento psíquico na redação. A

convergência entre os dois fatores é vista pelos jornalistas como uma das principais causas de abandono da profissão”.

Uma investigação mais detalhada e aprofundada das experiências e percepções desses profissionais poderia complementar os resultados encontrados e auxiliar na sua interpretação. Pesquisas futuras poderiam associar o uso de entrevistas à aplicação dos questionários.

Recomenda-se aos pesquisadores interessados no tema, explorar o impacto dos fatores de suporte organizacional no bem-estar em diferentes tipos de organizações e por meio de técnicas estatísticas que permitam o teste de modelos preditivos. Estudos relacionados ao impacto de outras variáveis sobre o bem-estar também são importantes para a exploração desse assunto. O suporte social, a justiça organizacional e a estrutura utilizada pela empresa impactam sobre o bem-estar, assim como o suporte organizacional percebido, podendo haver correlações importantes entre variáveis que auxiliem no entendimento do tema.

Vale ainda ressaltar, que boa parte das práticas ligadas à gestão de desempenho está diretamente atrelada aos cargos de chefia. Apesar de o trabalhador perceber as falhas da organização de forma holística, as práticas ligadas à gestão de desempenho e sobrecarga, em especial, podem estar mais atreladas às decisões diretas de coordenadores do que à organização como um todo. Funcionários desqualificados para assumir posição de chefia podem ter grande importância na má distribuição de atividades e inadequação da gestão de desempenho. Sendo assim, recomenda-se que pesquisas futuras sejam realizadas incluindo em seu propósito correlações entre o suporte organizacional percebido e ações da chefia.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, A. S.; TRÓCCOLI, B. T. Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, 20, 2004. 153-164.
- CONHEÇA A EMPRESA. **EBC**, [200?]. Disponível em: <<http://www.ebc.com.br/a-empresa>>. Acesso em: 20 mar. 2011.
- COVACS, J. M. L. D. M. **Bem-estar no trabalho: o impacto dos valores organizacionais**. "Tese de Mestrado", Universidade Metodista de São Paulo. São paulo. 2006.
- DEMO, G. **Políticas de Gestão de Pessoas nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.
- DESSEN, M. C.; PAZ, M. D. G. T. D. Validação do instrumento de indicadores de bem-estar pessoal nas organizações. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 15, n. 2, p. 409-418, abr. 2010.
- DIENER, E.; OISHI, S.; LUCAS, R. E. Personality, culture and subjective well-being: Emotional and Cognitive. **Annual Review of Psychology**, v. 54, p. 404-425, 2003.
- EISENBERGER, R.; ROBIN, H. Perceived Organizational Support. **Journal of Applied Psychology**, Delaware, v. 71, n. 3, p. 500-507, Dez 1986.
- ESTRAMIANA, J. L. A. **Desempleo y bienestar psicológico**. Madri: Siglo XXI de España, 1992.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo : Atlas, 2002.
- GRISCI, C. L. I.; RODRIGUES, H. P. Trabalho imaterial e sofrimento psíquico: o pós fordismo no jornalismo industrial. **Psicologia & Sociedade**, Florianópolis, v. 19, n. 02, p. 48-56, jan. 2007.
- OLIVEIRA-CASTRO, G. A. D.; PILATI, R.; BORGES-ANDRADE, J. E. Percepção de suporte organizacional: desenvolvimento e validação de um questionário. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 3, n. 2, p. 29-51, Mai 1999.
- PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e Validação de Bem-estar no trabalho. **Avaliação Psicológica**, 7, n. 1, 2008. 11-22.
- PASCHOAL, T.; TORRES, C. V.; PORTO, J. B. Felicidade no trabalho: Relações com o suporte organizacional e suporte social. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 14, n. 6, p. 1054-1072, Nov 2010.
- PAZ, M. G. T. Poder e Saúde Organizacional. In: TAMAYO, A. **Cultura e Saúde nas Organizações**. 1. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004. Cap. 7, p. 124-154.

PIERANTI, O. P. **Políticas públicas para radiodifusão e imprensa**. 10. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

RYAN, R. M.; DECI, L. E. On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual Review of Psychology**, v. 52, p. 141-166, 2001.

SAROLDI, L. C.; MOREIRA, S. V. **Rádio Nacional, o Brasil em sintonia**. 1. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.

SILVA, L. S. D.; PORTO, J. B.; PASCHOAL, T. **Valores Organizacionais e Valores Humanos como fatores de impacto no Bem-estar**. XXXIV - Encontro da ENAMPAD. Rio de Janeiro: [s.n.]. 2010.

SIQUEIRA, M. M. M.; AMARAL, D. J. D. Relações entre estrutura organizacional e bem-estar psicológico. **Revista Eletrônica de Administração**, São Paulo, v. 5, n. 8, p. 201-209, Jan 2006.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. Bases Teóricas de Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-Estar. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B. T. Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 7, n. 1, p. 37-46, jan. 2002.

TOKARNIA, M. Observatório do Direito à Comunicação, 24 maio 2010. Disponível em:  
<[http://www.direitoacomunicacao.org.br/content.php?option=com\\_content&task=view&id=6669](http://www.direitoacomunicacao.org.br/content.php?option=com_content&task=view&id=6669)>. Acesso em: 27 nov. 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

## ANEXOS

### Anexo A – Instrumento de Pesquisa

#### Colaborador,

Esse questionário tem por objetivo levantar dados para o Trabalho de Conclusão de Curso do aluno Marcos Franzin, graduando da Universidade de Brasília. A monografia em questão tem como tema as experiências das pessoas no dia a dia de seu trabalho. O levantamento será feito apenas na EBC e terá caráter sigiloso. Os dados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos. O questionário é pequeno com tempo médio de preenchimento estimado em 10 minutos.

Agradeço a colaboração.  
Marcos Franzin.

**Idade:** \_\_\_ (anos)

**Sexo:** \_\_\_ (M) ou (F)

**Tempo na Empresa:** \_\_\_ (anos)

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Nível de escolaridade:**

médio ( ) superior incompleto ( ) superior completo ( ) pós-graduação ( )

**Ingresso na empresa:**

Concursado ( ) Função comissionada ( ) Terceirizado ( )

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

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

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

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

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

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

### Neste trabalho...

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

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

Para responder você utilizará a escala apresentada no exemplo abaixo.

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

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

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

	1 Nunca	2 Raramente	3 Algumas Vezes	4 Freqüentemente	5 Sempre			
01. A organização adquire equipamentos modernos de trabalho				1	2	3	4	5
02. Esta organização leva em conta a opinião dos Funcionários para resolver problemas				1	2	3	4	5

	1 Nunca	2 Raramente	3 Algumas Vezes	4 Frequentemente	5 Sempre
03. Esta organização toma providências para sanar Dificuldades no trabalho	1	2	3	4	5
04. Esta organização fornece equipamentos de má qualidade	1	2	3	4	5
05. A organização divulga as metas de Desempenho esperadas	1	2	3	4	5
06. A organização deixa faltar os materiais necessários ao bom desempenho	1	2	3	4	5
07. A organização sobrecarrega de trabalho os melhores funcionários	1	2	3	4	5
08. A organização atualiza os funcionários quanto às novas tecnologias	1	2	3	4	5
09. A organização investe no treinamento dos seus Funcionários	1	2	3	4	5
10. Esta organização impõe ao funcionário as mudanças no trabalho	1	2	3	4	5
11. No meu trabalho, há pressão quanto ao prazo para se completar as tarefas	1	2	3	4	5
12. A organização fornece os equipamentos necessários ao desempenho eficaz	1	2	3	4	5
13. A minha organização submete o funcionário a uma carga excessiva de trabalho	1	2	3	4	5
14. Esta organização fornece materiais em quantidade suficiente	1	2	3	4	5
15. Minha organização cuida da limpeza dos ambientes de trabalho	1	2	3	4	5
16. Esta organização suga a energia dos funcionários	1	2	3	4	5
17. Esta organização realiza prontamente a manutenção dos equipamentos	1	2	3	4	5
18. Nesta organização as oportunidades de ascensão são compatíveis com as aspirações dos funcionários	1	2	3	4	5
19. Esta organização oferece oportunidades de ascensão profissional	1	2	3	4	5
20. Esta organização oferece salários compatíveis com os melhores do mercado	1	2	3	4	5
21. Nesta organização os funcionários chegam ao final de carreira com salários baixos	1	2	3	4	5
22. Nesta organização os empregados recebem salários dignos	1	2	3	4	5

Obrigado pela sua colaboração.