



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas

Públicas

Departamento de Administração

FLÁVIO HENRIQUE HERVAL DE CASTRO

**RELAÇÃO ENTRE PRODUTIVIDADE E BEM-ESTAR NO  
TRABALHO: estudo de caso em um órgão público  
brasileiro**

Brasília – DF

2019

FLÁVIO HENRIQUE HERVAL DE CASTRO

**RELAÇÃO ENTRE PRODUTIVIDADE E BEM-ESTAR NO  
TRABALHO: estudo de caso em um órgão público  
brasileiro**

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

Professora Orientadora: Mestre, Olinda  
Maria Gomes Lesses

Brasília – DF

2019

Herval de Castro, Flávio Henrique.

Impacto da Produtividade sobre o Bem-estar no trabalho: estudo de caso em um órgão público brasileiro. / Flávio Henrique Herval de Castro. – Brasília, 2019.

58 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2018.

Orientadora: Prof. Olinda, Departamento de Administração.

1. Produtividade. 2. Bem-estar. 3. Gestão de pessoas. 4. Setor público. 5. Qualidade de vida no trabalho. I. Título

**FLÁVIO HENRIQUE HERVAL DE CASTRO**

**RELAÇÃO ENTRE PRODUTIVIDADE E BEM-ESTAR NO TRABALHO: estudo de caso em um órgão público brasileiro**

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

**FLÁVIO HENRIQUE HERVAL DE CASTRO**

Mestre, Olinda Maria Gomes Lesses  
Professor-Orientador

Mestre, Roque Magno de Oliveira, Mestre, Bárbara Novaes de Medeiros  
Professor-Examinador Professor-Examinador

Brasília, 15 de julho de 2019

## RESUMO

Este trabalho buscou verificar, de forma empírica, qual é a relação entre os sentimentos de Produtividade e Bem-estar no trabalho. A pesquisa foi realizada no Instituto Nacional da Seguridade Social do Distrito Federal, mais conhecido pela sua sigla, o INSS. É sabido, que o trabalho é muito importante na vida das pessoas atualmente, fazendo com que cada vez mais seja pesquisado nas áreas de Bem-estar e Produtividade. Nesta pesquisa, especificamente, aplicou-se um questionário dividido em três partes: 1) a demografia dos entrevistados, 2) percepção de Produtividade e 3) Bem-estar no trabalho. Foram respondidos um total de 50 questionários, destes, 6 foram invalidados e desconsiderados por terem sido preenchidos inadequadamente, resultando num total de 44 questionários validados. Após a coleta, os dados foram analisados verificando a existência de uma relação positiva ou negativa entre os construtos Produtividade e Bem-estar. Os resultados das correlações mostraram que a maioria dos respondentes se sentem com um alto nível de Bem-estar por estar se sentindo produtivo, ou seja, o fato de suas atribuições exigirem certa dedicação e empenho além de gerar uma sensação de estar produzindo bastante, faz com que eles se sintam bem.

Palavras-chave: Produtividade. Bem-estar no trabalho. Gestão de pessoas. Setor público. Qualidade de vida no trabalho.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 –Modelo teórico de bem-estar no trabalho – BET: .....	7
--	---

## LISTA DE GRÁFICOS

Tabela 1 - Gênero .....	15
Tabela 2 - Quantidade .....	16
Tabela 3 - Idade .....	16
Tabela 4 - Escolaridade .....	17
Tabela 5 - Tempo de empresa .....	17
Tabela 6 - Você se sente exausto após o trabalho? .....	18
Tabela 7 - É normal fazer mais de uma atividade ao mesmo tempo? .....	18
Tabela 8 - É necessário que você seja uma pessoa bastante produtiva? .....	19
Tabela 9 - Quando o seu expediente termina, você percebe que realizou atividades demais? .....	19
Tabela 10 - Você realiza atividades que expressam suas capacidades? .....	20
Tabela 11 - Você atinge resultados que valoriza? .....	21
Tabela 12 - Você avança nas metas que estabeleceu para sua vida? .....	21
Tabela 13 - O seu trabalho tem te deixado feliz? .....	22

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

INSS – Instituto Nacional da Seguridade Social.



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>8</b>
1.1	Contextualização	8
1.2	Formulação do problema	11
1.3	Objetivo Geral	11
1.4	Objetivos Específicos	11
1.5	Justificativa	12
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA</b>	<b>13</b>
2.1	Gestão de pessoas no setor público	13
2.2	Bem-estar no trabalho	15
2.3	Produtividade	18
<b>3</b>	<b>MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA</b>	<b>20</b>
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	20
3.2	Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo	21
3.3	Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa	21
3.3.1	Escala do Bem-estar	21
3.3.2	Escala da Produtividade	22
3.4	População e amostra	22
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	23
<b>4</b>	<b>RESULTADO E DISCUSSÃO</b>	<b>23</b>
4.1	Dados demográficos	23
4.2	Resultados descritivos da variável Produtividade	28
4.3	Resultados descritivos da variável Bem-estar	30
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO</b>	<b>32</b>
	REFERÊNCIAS	34
	APENDICE	43



# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização

As configurações atuais da organização do trabalho demandam a assimilação de várias habilidades pelo trabalhador, tanto para prevenir problemas e elaborar soluções, quanto desenvolver novas estratégias de ação, de acordo com Pereira, Braga e Marques (2008), ou seja, cada vez mais as empresas investem no capital humano e procuram pessoas mais produtivas para atuar em situações complexas. Com a globalização, várias mudanças ocorrem nos processos e na forma de organização dos trabalhos dentro das empresas. Essas reorganizações, também demandam que as empresas exijam mais produtividade de seus trabalhadores, aumentando assim, o controle sobre eles, o que pode causar tanto emoções positivas quanto danos à saúde do indivíduo (CANOVA; PORTO, 2010; CORREA; MENEZES, 2002).

De acordo com Oscar Tupy e Luis Yamaguchi (1998) a produtividade é a relação entre as quantidades de insumos e produtos. Ou seja, quantas matérias-primas são necessárias para que um produto seja feito. Refletindo sobre esse conceito para as pessoas em seus trabalhos, podemos imaginar que as organizações querem reduzir ao máximo o quadro de funcionários e maximizar a geração de valor de cada um deles, porque assim elas gastam menos com salários e ampliam seus lucros.

De acordo com Siqueira e Padovam (2008), o bem-estar é composto por três componentes, dois deles voltados ao trabalho em si (envolvimento com o trabalho e satisfação) e um à organização empregadora (comprometimento organizacional afetivo). Paschoal e Tamayo (2008) caracterizam o bem-estar como a predominância de emoções positivas na organização e a sensação de que o trabalhador pode manifestar e fazer os seus potenciais crescerem.

As pessoas, hoje em dia, são consideradas o capital intangível mais valioso das organizações, pois são diferenciais que garantem vantagem competitiva (OLIVEIRA & LIMONGI-FRANÇA, 2005). Com isso, relacionamentos eficazes e positivos das

organizações com seus funcionários tendem a ajudá-las diretamente no alcance de seus objetivos, o que aumenta a necessidade de atenção gerencial e a realização de novos estudos sobre o bem-estar das pessoas no trabalho (PHILIPS, FREEMAN E WICKS, 2003 *apud* SILVA, PORTO e PASCHOAL, 2010). De acordo com Paschoal, Torres e Porto (2010), a alta demanda das empresas por funcionários qualificados com alto nível de excelência está fazendo com que as organizações foquem na valorização dos mesmos e criem ambientes com condições para elevados padrões de desempenho, de satisfação e bem-estar no trabalho.

Várias pesquisas tem apontado que o trabalhador estressado tem sua produtividade e desempenho prejudicados, gerando maiores custos para as organizações. Problemas de saúde aumentam o absenteísmo, a ocorrência de acidentes de trabalho e o aumento da rotatividade de pessoal (JEX, 1998 *apud* PASCHOAL e TAMAYO, 2004). O estresse ocupacional afeta a saúde e a produtividade dos funcionários e também toda cadeia de produção da empresa, podendo causar uma alta perda financeira, maior rotatividade e baixa eficiência de funcionários o que ocasionalmente diminui o desempenho da organização.

O presente trabalho tem como objetivo verificar a relação entre o bem-estar no trabalho e a produtividade no setor de procuradoria do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), um órgão governamental brasileiro. O resultado visa impactar as áreas de recursos humanos das organizações, ajudando-as a tornar o ambiente de trabalho mais saudável e favorável para o trabalhador.

Em relação à estrutura do texto, foram apresentadas nas próximas seções a formulação do problema, o objetivo geral e os objetivos específicos, além da justificativa para a realização deste estudo. Na parte seguinte, foi exposto o referencial teórico que contribuiu como base para as reflexões do presente trabalho, abordando os seguintes temas: bem-estar no trabalho, produtividade e as relações entre estas variáveis. Após a explicação teórica, foi apresentado e discutido o resultado da pesquisa, seguido das conclusões e das recomendações para realização de pesquisas futuras nesse campo de estudo.

## **1.2 Formulação do problema**

Não é mais novidade que as pessoas são fundamentais para as empresas do século XXI, gerando diferencial competitivo ou atuando nas operações diárias. Por esse motivo, o tema “Bem-estar dos trabalhadores” tem sido bastante questionado e busca-se maximizar esse sentimento dentro do ambiente de trabalho. Outro termo que também gera muita repercussão é a “produtividade”, que, por sua vez, é um fator primordial para a geração de receita e consecutivamente dos lucros. Deste modo, essa pesquisa pretende responder a seguinte questão: Há relação entre a percepção de produtividade de uma organização pública brasileira com o bem-estar de seus funcionários? A resposta e os resultados deste trabalho também tem a intenção de servir de insumo para as áreas de gestão de pessoas e discutir uma possível melhora na vida dos trabalhadores.

## **1.3 Objetivo Geral**

O objetivo dessa pesquisa é identificar qual é a relação entre a percepção de produtividade e o de bem-estar dos funcionários de um órgão público brasileiro, mais especificamente, um estudo de caso no setor de procuradoria do Instituto Nacional do Seguro Social.

## **1.4 Objetivos Específicos**

Visando desdobrar o objetivo geral e facilitar a realização deste projeto, foram criados objetivos específicos.

- a) Identificar a percepção de bem-estar dos funcionários da procuradoria do INSS.
- b) Identificar a percepção de produtividade dos respondentes.

c) Identificar se a relação entre a percepção de produtividade e a de bem-estar no trabalho é positiva ou negativa.

## 1.5 Justificativa

As últimas pesquisas, apesar de apresentarem a influência de variáveis organizacionais, de percepções de aspectos organizacionais sobre o bem-estar do indivíduo, e deixar clara a importância do tema para as organizações, ainda deixam muito a desejar, uma vez que ainda não existe uma definição clara e objetiva para a variável (PASCHOAL; TAMAYO, 2008). Como as pessoas são o bem intangível mais valioso de uma organização, a necessidade de se estudar o bem-estar e buscar uma direção mais clara e orientada para o assunto é não somente importante em termos teóricos, mas também em termos práticos (VAN HORN et. al. 2004). De acordo com Siqueira, Padovam (2008) e Tamayo (2004), existe uma grande necessidade em intensificar as buscas e discussões sobre temas relativos ao bem-estar, pois é uma área que ainda tem muitas questões que não estão claras.

“Com a estabilização econômica, o Brasil, inserido em um mercado globalizado e conseqüentemente competitivo, pode e deve operar com elevados níveis de eficiência e produtividade em todos os setores da economia. Neste cenário a compreensão dos conceitos de produtividade e eficiência e o conhecimento das técnicas disponíveis para a sua medição assumem importância fundamental” (TUPY e CARLOS, 1998).

De acordo com Aguiar (2001), a partir da década de 70, os indicadores que trabalham acerca das aspirações humanas ganharam maior importância para a eficiência organizacional, buscando competitividade, incluindo-se, agora na avaliação da produtividade, a responsabilidade social da empresa.

Tendo em vista essas considerações citadas acima, a pesquisa busca gerar valor para as áreas gerenciais das organizações e para a literatura fornecendo conhecimento, informação. Assim, ajudando na formação de estratégias utilizadas pelas áreas de gestão de pessoas das empresas, de forma a impactar positivamente no mundo do trabalho.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

Nesta seção, os principais conceitos utilizados na pesquisa foram apresentados, com o objetivo de auxiliar na compreensão do estudo. As variáveis utilizadas são: bem-estar no trabalho e produtividade da organização. O intuito foi o de abordar algumas dimensões dos conceitos, assim como a relação entre eles.

### 2.3 Gestão de pessoas no setor público

O setor público vem passando por mudanças administrativas nos últimos tempos e um dos grandes problemas é a falta de estudos na área de gestão de pessoas. Tornou-se extremamente necessária a alocação de pessoas motivadas, capacitadas e que consigam ajudar a organização a atingir seus objetivos e, assim, aumentar o bem-estar da população.

O termo gestão pode ser compreendido como sinônimo de administração. Administrar, por sua vez, constitui um processo complexo com diversas definições possíveis. Uma delas, e talvez a mais simples, é: executar de forma contínua e virtuosa o processo administrativo (BERGUE 2007, p. 17). Nesse sentido, administrar é organizar e planejar a utilização de recursos escassos visando alcançar um objetivo, seja ele o lucro ou o interesse público.

No setor público, as empresas funcionam para gerar produtos, assim como na área privada, porém eles são bens e serviços voltados para a população. De acordo com a constituição federal, quando os interesses são coletivos, a administração deve ser pública e com o objetivo de atender ao bem comum.

O Estado utiliza a administração para gerir de forma eficaz e eficiente os recursos disponíveis com o objetivo de garantir o bem-estar da população. A modernização da gestão pública é um processo contínuo no qual novos modelos são implantados com a expectativa de aumentar o ganho dos afetados. Esse setor é composto pelos órgãos públicos, que exercem atividades administrativas e pelas pessoas públicas.

A Constituição Federal determina que o servidor público deve basear todas as suas atitudes e ações dentro da lei, ou seja, tudo que lhe é permitido fazer já está previamente escrito. A Constituição de 1988, define as atribuições pertinentes à União, aos Estados, ao DF e aos municípios, assim como os princípios pelos quais a administração pública deve se basear.

Bergue (2007, p.18) define gestão de pessoas como “esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observando a necessidades e condições do ambiente em que se inserem”. Essa gestão surgiu com a necessidade de suprir a demanda de cumprimento das leis trabalhistas e para adotar medidas de controle disciplinar.

A área de gestão de pessoas trabalha nas relações entre pessoas e organizações, com o objetivo de auxiliar as empresas a desenvolverem competências diferenciadas e a conquistarem um desempenho melhor por meio do desenvolvimento das pessoas, por isso, é comum verificar várias ações que pretendem melhorar a qualidade de vida no trabalho, como treinamentos pessoais e de equipes.

Segundo Claro (2009 *apud* DUTRA, 2009), gestão de pessoas é: “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”. Já Milioni (2002, *apud* DUTRA, 2009, p. 21) classifica como: “um conjunto de estratégias, técnicas e procedimentos focados na mobilização de talentos, potenciais, experiências e competências do quadro de trabalhadores de uma organização, bem como a gestão e a operacionalização das normas internas e legais incidentes”.

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

Como um funcionário passa grande parte do dia em seu ambiente de trabalho, este local proporciona diversas situações onde os sentimentos de prazer e desprezar podem ser observados, assim como estados afetivos positivos e emoções desagradáveis. Estudos do campo organizacional indicaram que o estado emocional



do indivíduo consiste na dimensão central do bem-estar no trabalho, mesmo quando dimensões do bem-estar psicológico são consideradas (VAN HORN et al., 2004).

Segundo Paschoal, Torres e Porto, o campo do bem-estar é o estudo científico da felicidade e a pesquisa deles seguiu com a linha de que “bem-estar”, “bem-estar no trabalho” e “felicidade” são conceitos semelhantes. O primeiro conceito entende o bem-estar como prazer e envolve o estado subjetivo da felicidade (RUBINO, 2010). A dimensão de bem-estar também engloba o campo de conceituação da felicidade, e que frequentemente esses conceitos são considerados sinônimos e se misturam, segundo Albuquerque e Tróccoli (2004).

Para entendermos, de fato, o conceito de bem-estar no trabalho, precisamos compreender as duas vertentes que existem ao seu respeito. De acordo com Silva, Porto e Paschoal (2010), a forma como se interpreta a felicidade é o que vai diferenciar o significado de bem-estar psicológico e o subjetivo, sendo que uma abordagem adota a visão eudaimônica da felicidade e a outra a visão hedônica, que são os elementos que melhor sustentam a conceituação de bem-estar no trabalho, sendo ambas essenciais para o entendimento dessa experiência laboral (PASCHOAL; TAMAYO, 2008). Diener, Suh e Oishi (1997), afirmam que o bem-estar é composto pelo aspecto cognitivo, que significa a satisfação com a vida, e o aspecto afetivo, que envolve componentes emocionais. Já Keyes, Shmotkin e Ryff (2002), concluíram que, as definições das duas vertentes do bem-estar apesar de estarem relacionadas, podem ser entendidas como duas explicações diferentes

O bem-estar psicológico (vertente eudaimônica) tem como objetivo o significado da autorrealização do indivíduo. Este objetivo é a habilidade de encarar os desafios impostos pela vida, corroborando com os relacionamentos sociais positivos, a autonomia e a auto-aceitação, adotando a vertente em questão, segundo Siqueira e Padovam (2008). Essa teoria vai de encontro com a de Ryff (1989), que destacou seis elementos que podem definir o bem-estar psicológico: relação positiva com os outros, auto-aceitação, autonomia, controle do ambiente, propósito na vida e crescimento pessoal.

Já o bem-estar subjetivo (vertente hedônica) tem uma abordagem que está mais relacionada com a felicidade do indivíduo, fazendo ponte com as sensações de prazer

e desprazer, de acordo com Albuquerque e Tróccoli (2004). Essa concepção de felicidade em que se baseia o bem-estar subjetivo é oriunda da tradição hedonista, e existem três dimensões que o definem: afeto positivo, afeto negativo e satisfação com a vida. Dessa forma, para essa vertente o bem-estar é mais elevado quando o indivíduo tem uma maior percepção de afeto positivo em sua vida do que o afeto negativo, e também quanto maior for a satisfação com a vida em geral (RYFF, 1989; WATERMAN, 1993; WATERMAN; SCHWARTZ; CONTI, 2008).

Paschoal e Tamayo explicam que o bem-estar no trabalho pode ser entendido como a prevalência de emoções positivas em relação às negativas e a sensação do trabalhador de estar expressando e desenvolvendo seus potenciais, além de estar alcançando seus objetivos pessoais na execução das atividades diárias. Quando se trata de bem-estar, deve-se acentuar que um alto nível de bem-estar não significa necessariamente ausência de componentes emocionais negativos; na verdade, quer dizer as emoções positivas se sobrepõem às negativas (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004).

Para explicar a fundo o conceito de bem-estar foi escolhido o modelo teórico criado por Siqueira e Padovam (2008). Ele é dividido em três componentes, sendo um voltado à organização empregadora (comprometimento organizacional afetivo) e dois voltados ao trabalho (satisfação e envolvimento com o trabalho). O modelo pode ser representado pela Figura 1:



A satisfação no trabalho foi explicada por Siqueira e Gomide Jr. (2004), como sendo um vínculo afetivo com a organização e que abrange algumas fontes, como satisfação com chefias, salário, colegas, oportunidades de promoção e tarefas realizadas. Estudos realizados no Brasil, em que satisfação no trabalho foi classificada como um componente de bem-estar no trabalho, apresentam que os níveis mais elevados entre amostras distintas de trabalhadores do setor de educação, como universidades e escolas públicas, e do setor industrial, financeiro e de prestação de serviços, se referiam à satisfação com chefia, colegas e com a tarefa, seguidos por um nível de satisfação mais baixa com salário e promoções, ambos relativos à política de remuneração organizacional (SIQUEIRA, 2009).

A dimensão do comprometimento organizacional afetivo é definida como um estado no qual o indivíduo simpatiza com uma empresa e seus objetivos, existindo uma forte identificação entre pessoa e empresa, e um grande desejo de permanecer na organização (MOWDAY et al, 1979). O comprometimento organizacional afetivo contribui para o conceito de bem-estar no trabalho uma visão de que as relações criadas pelo funcionário com a empresa em que trabalha, estão juntas em uma integração que lhe permite criar e guardar sentimentos positivos por ela (SIQUEIRA, 2014). De acordo com Siqueira e Padovam (2008), esse comprometimento é uma ligação positiva com a empresa e seus valores, e não com o trabalho realizado no dia-a-dia.

Já o envolvimento com o trabalho, pode ser explicado como o grau em que a autoestima da pessoa é afetada pela seu desempenho, de acordo com Lodhal e Kejner (1965). Siqueira e Padovam (2008), ligaram essa ideia com o conceito de Csikszentmihalyi (1999), que qualquer atividade pode levar o trabalhador a um estado de fluxo se ela atender a três requisitos: haver uma meta a ser alcançada, as habilidades das pessoas devem ultrapassar os desafios impostos pelas tarefas e deve haver feedback no final das execuções.

De acordo com Danna e Griffin (1999) e Warr (2007), os estudos na área do bem-estar podem ajudar as áreas de gestão de pessoa das organizações a criar ambientes organizacionais mais agradáveis, saudáveis e favoráveis à realização pessoal, e assim, ocasionar efeitos em diversas áreas da vida dos trabalhadores e em aspectos das empresas, como rotatividade, absenteísmo e produtividade. Neste estudo, foi

pesquisado o contrário, o efeito da produtividade da organização no bem-estar dos seus trabalhadores, e esse conceito foi aprofundado na próxima seção.

## **2.3 Produtividade**

No Brasil, a produtividade das empresas é extremamente importante para a sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo.

Toda vez em que se discute o desempenho de uma empresa, ela é dita como mais ou menos produtiva ou mais ou menos eficiente. Para entender essa produtividade basta comparar a quantidade de produtos e insumos. Essa relação é facilmente estabelecida quando a operação é de um insumo para um produto final. Mas a realidade é muito mais complexa, onde um insumo ou vários são utilizados para a confecção de um ou mais produtos.

O termo constitui-se palavra chave no meio empresarial, por sua importância para a sobrevivência e o sucesso das empresas, no atual contexto econômico. Mas a noção lógica da produtividade como medida do progresso técnico e econômico remonta ao século XIX, apesar das primeiras definições, no sentido econômico e social que hoje lhes é atribuído, terem surgido apenas na metade do século XX (Drucker, 1992).

No passado não existia nenhuma preocupação com o ser humano nas empresas, o que tornava as condições de trabalho extremamente desfavoráveis para eles. Com o passar do tempo isso mudou, vários estudos na área administrativa provaram que o bem-estar do funcionário é fundamental para que ele alcance uma ótima produtividade e assim alavanque os resultados da empresa.

Segundo Maximiano (2009), as primeiras teorias do movimento da administração científica surgiram com Taylor e seus seguidores em 1880, que eram todas voltadas para a padronização da produção para aperfeiçoar a produtividade da empresa. Contrário a essas ideias, o capital humano começou a ser valorizado com Jules Henri Fayol (1841-1925) que delimitou funções específicas para cada trabalhador, por meio da organização da estrutura organizacional.

Também indo contra a administração científica, surgia o movimento humanista, em 1924, liderado por Elton Mayo (1933), que foi o responsável pela pesquisa realizada na Western Electric Company, em Hawthorn nos Estados Unidos. Esse estudo testou a produtividade dos funcionários, verificando se ela se alterava quando as condições da iluminação era alterada. Porém, o resultado foi surpreendente. Houve um aumento na produtividade, que primeiramente foi explicado pela variação da luminosidade do ambiente. Mas ao questionarem os trabalhadores, constatou-se que a melhoria da produção ocorreu por causa do aumento no engajamento dos trabalhadores, que se deveu ao fato de se sentirem mais importantes para a chefia quando eram questionados se haviam sentido diferença por causa da mudança da luz.

Com base nos estudos, foi possível identificar que a padronização da execução das tarefas não era fator de influência na produtividade, mas principalmente o ato dos funcionários serem engajados nos processos e nos trabalhos com o grupo, proporcionaram maior satisfação dos indivíduos que resultaram no aumento da produção. (BUENO, Marcos, 2002).

Neste contexto, é essencial que a empresa invista e reconheça a importância que há na valorização do capital intelectual da organização, uma vez que um trabalhador engajado de forma positiva em toda conjuntura organizacional, deverá apresentar maior comprometimento no desempenho das tarefas, o que impulsiona de forma favorável toda a instituição. (RAMOS; FERREIRA, 2010, p. 71-72).

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

Neste capítulo foram abordadas os métodos e técnicas utilizadas para desenvolver a pesquisa, tanto no momento de busca quanto de análise dos dados, visando o alcance dos objetivos e para que o problema de pesquisa apresentado pudesse ser respondido.

### 3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

Este estudo de caso tem caráter exploratório, empírico, descritivo-correlacional, quantitativo e também pode ser classificado como transversal. É exploratório quando se trata de seus objetivos, pois segundo Andrade (2003), o intuito é contribuir na obtenção de informações relacionadas ao tema determinado para estudo, auxiliando na análise do tema, no cumprimento dos objetivos e na conclusão sobre o problema de pesquisa. É empírica por compreender a realidade do ambiente de trabalho e produzir e analisar dados desse contexto. Para Fortin (1999) no estudo descritivo-correlacional, o pesquisador busca determinar e explorar a existência de relações entre variáveis, com a finalidade de descrevê-las. Caracteriza-se como uma pesquisa transversal pois os dados e informações foram coletados em um único momento da realidade. De acordo com Yin (2010), um estudo de caso é um método de investigação empírica que procura um fenômeno, em profundidade, em seu contexto de vida real, essencialmente quando não há clareza evidente entre fenômeno e contexto.

### 3.2 Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo

A pesquisa foi realizada no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) do Distrito Federal, uma autarquia pública prestadora de serviços previdenciários para a sociedade brasileira, mais especificamente em sua área de procuradoria. Criado em 1990, por meio do Decreto nº 99.350 que uniu o **Instituto de Administração Financeira da Previdência e Assistência Social** com o **Instituto Nacional da Previdência Social**.

### 3.3 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

Com o intuito de mensurar o impacto da produtividade no Bem-estar dos servidores da área de procuradoria do INSS, utilizou-se um questionário, que é definido por Hair

Jr. et al (2007, p.59) como um instrumento científico desenvolvido para mensurar características específicas e importantes de indivíduos, eventos, empresas e outros fenômenos. Já para Gil (2008, p.114) é um conjunto de questões respondidas pelo questionado. Tendo esses conceitos em vista, este instrumento de pesquisa mostrou-se bastante propício para o presente trabalho.

A seguir o questionário utilizado é melhor detalhado.

### **3.3.1 Escala de Bem-estar**

Para mensurar o Bem-estar utilizou-se uma escala psicométrica, ou seja, uma técnica capaz de mensurar conceitos abstratos, que no caso em questão são possíveis sentimentos dos funcionários da procuradoria. Para isso, elaborou-se um instrumento de pesquisa quantitativo (CARVALHO, 2010).

Os itens escolhidos foram elaborados utilizando uma escala intervalar de Likert de cinco pontos. Porém, a nomenclatura dos itens de afeto negativo e positivo foi de 1- Discordo totalmente, 2- Discordo, 3- Concordo em parte, 4- Concordo e 5- Concordo totalmente. Os itens são compostos pelas seguintes frases: “Realizo atividades que expressam minhas capacidades”, “Atinjo resultados que valorizo”, “Avanço nas metas que estabeleci para minha vida” e “Meu trabalho tem me deixado feliz”.

### **3.3.2 Escala de Produtividade**

Para a mensuração da produtividade utilizou-se a mesma técnica do Bem-estar. Neste caso, a escala Likert usou uma outra nomenclatura para os itens que foram 1-Nem um pouco, 2- Um pouco, 3- Moderadamente, 4- Bastante e 5- Extremamente. Os itens foram compostos pelas seguintes frases: “Me sinto exausto após o trabalho”, “É normal fazer mais de uma atividade ao mesmo tempo”, “É necessário que eu seja uma

pessoa muito produtiva” e “Quando o expediente termina, percebo que realizei atividades demais”.

Em pesquisas sobre a Produtividade é bastante comum encontrar cálculos matemáticos para a mensuração, pois normalmente são realizadas em fábricas com produtos físicos e escaláveis. No caso da presente pesquisa, optou-se por não utilizar nenhum cálculo do tipo, pois a área de Procuradoria do INSS não tem outputs escaláveis e também por serem mais interessante as respostas pessoais de cada questionado.

### **3.4 População e Amostra**

O questionário foi aplicado junto aos integrantes do setor de Procuradoria do INSS, onde trabalham aproximadamente 68 pessoas atualmente, em várias funções diferentes.

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

A coleta de dados dessa pesquisa ocorreu em um corte transversal do mês de novembro de 2018. Os questionários foram entregues para os servidores durante dias úteis da semana e em horários que foram escolhidos cuidadosamente para que o respondente tivessem tempo para ler as alternativas com calma e com um bom raciocínio.

Com o objetivo de maximizar a aproximação do resultado com a realidade, o procedimento utilizado buscou retratar o sentimento dos servidores em relação ao seu Bem-estar. A coleta durou uma semana, começando dia 25/11/2018 e terminando dia 01/12/2018, sem atrapalhar os respondentes em suas atividades na organização. Apenas um questionário foi entregue por pessoa abordada e antes de começar a



responder, cada um foi instruído de como seria o devido preenchimento e dos propósitos da pesquisa. Finalizada a explicação, esperava-se a conclusão do respondente para que o questionário fosse recolhido.

## **4 RESULTADO E DISCUSSÃO**

Nesta seção foram apresentados os resultados obtidos através dos instrumentos aplicados assim como a análise dos resultados dos questionários, sempre tendo em vista o referencial teórico apresentado anteriormente.

Primeiramente foi analisada a variável Produtividade, depois a Bem-estar e por último a correlação entre elas. Para tal, foi verificada cada questão presente no questionário individualmente.

### **4.1 Dados demográficos**

Foram respondidos um total de 50 questionários, o que corresponde a aproximadamente 73% do total de funcionários. Destes, 6 foram invalidados e desconsiderados por terem sido preenchidos inadequadamente, resultando num total de 44 válidos ou aproximadamente 65%, que foram avaliados e analisados. O primeiro dado sociodemográfico em questão é o de tempo de trabalho do respondente na empresa, e a maioria dos funcionários está na empresa por mais de 15 anos, sendo 43,2% do total. A segunda maior frequência foi o oposto da anterior, pois 20,5% tem menos de 1 ano de procuradoria. Em seguida, pessoas entre 10 e 15 anos (18,2%) e entre 5 e 10 anos (11,4%). Os resultados menos expressivos são o dos que têm entre 2 e 5 anos e entre 1 e 2 anos, que respectivamente contam com 4,5% e 2,3%.

Com relação ao gênero, o estudo é composto por 68,2% Feminino e 31,8% Masculino, conforme apresentado na tabela 1. Com relação aos cargos e funções, um Advogado (1,5%), um Analista de Relacionamento (1,5%), sete Analistas do Seguro social (10,5%), dois Assessores do presidente do INSS, seis Auxiliares administrativos ou assistentes (9%), um Datilógrafo (1,5%), um Diretor (1,5%), cinco Estagiários (7,5%),

sete Procuradores (10,5%), duas recepcionistas (3%), nove técnicos do seguro social (13,5%), um agente de portaria (1,5%) e um Chefe do serviço técnico administrativo (1,5%). As porcentagens estão aproximadas. Conforme a tabela 2.

A idade predominante dos respondentes da pesquisa está entre 51 e 60 anos (29,5%), e em segundo lugar estão entre 31 e 40 (27,3%). As menos recorrentes são as que estão no intervalo de 18 a 24 com 18,2%, entre 41 a 50 com 15,9% e por último, 61 ou mais com 9,1%. Não houveram participante entre 25 e 30 anos. Em relação à escolaridade, a maioria predominante com 43,2%, tem o certificado de pós-graduação. Em seguida, 25% dos respondentes tem ensino superior completo e 15,9% incompleto. Ensino médio completo, incompleto e fundamental completo correspondem a 4,5% cada um. O menos frequente é o Doutorado, que conta com apenas um correspondente (2,3%).

As tabelas a seguir configuram a composição sociodemográfica da população em estudo, no que se refere ao gênero (tabela 1), cargos e funções (tabela 2), faixa etária (tabela 3), grau de escolaridade (tabela 4) e em relação ao tempo de empresa (tabela 5).

Tabela 1:

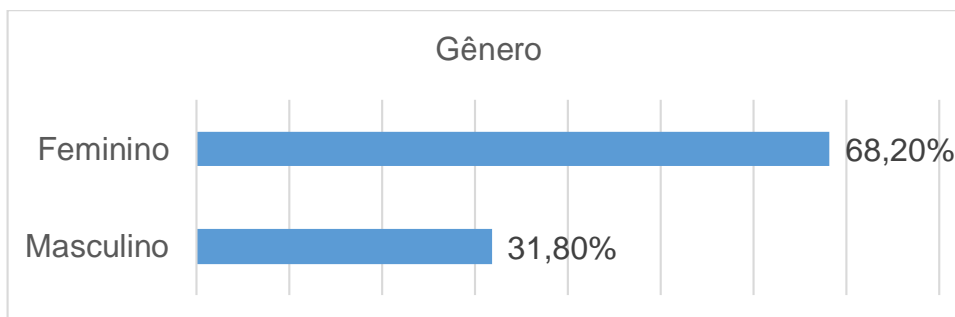


Tabela 2:

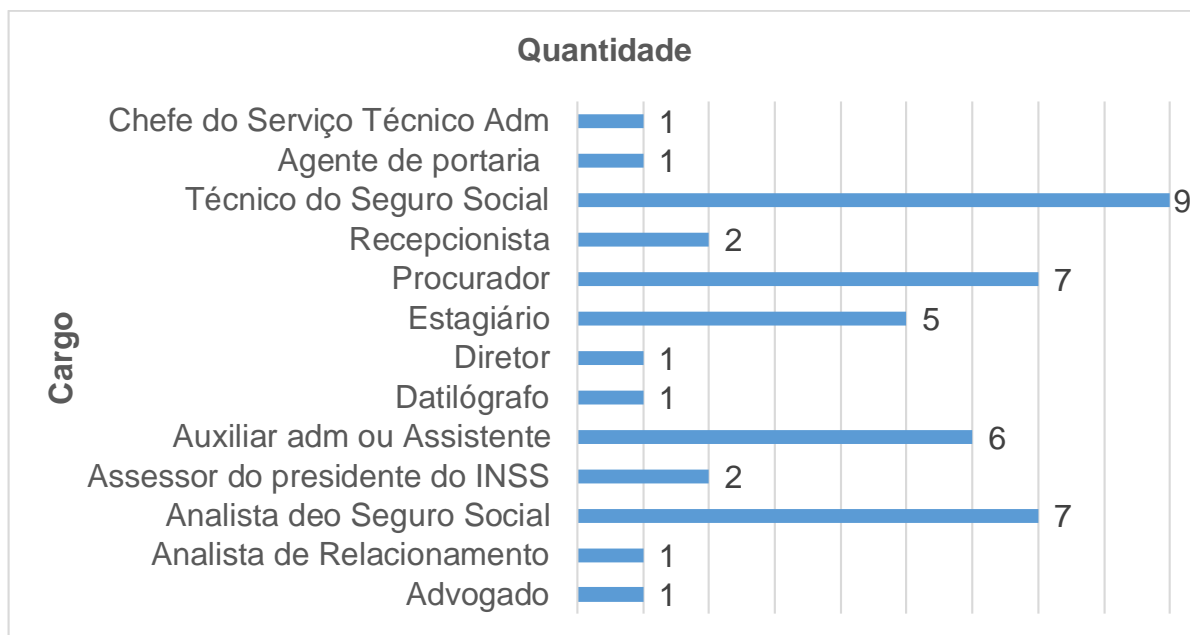


Tabela 3:

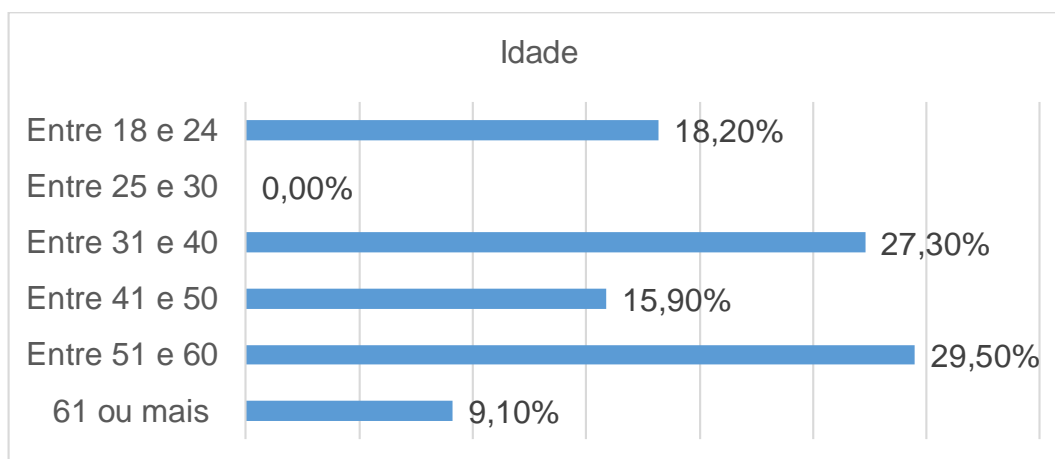


Tabela 4:

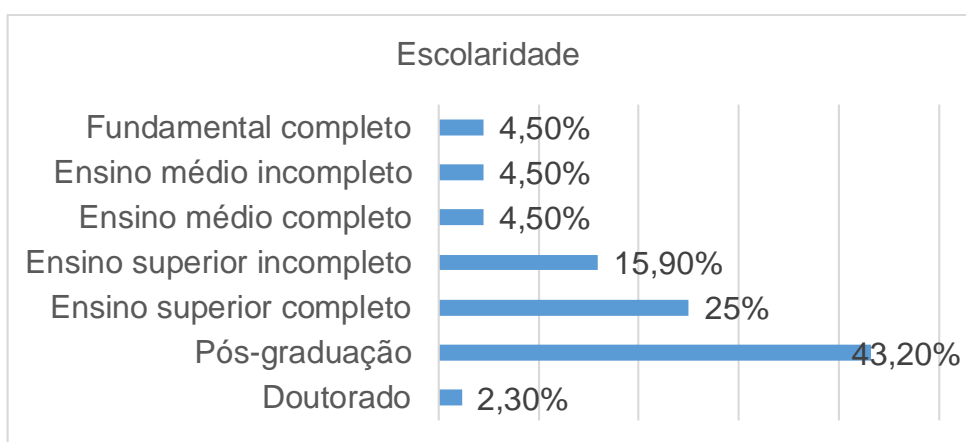
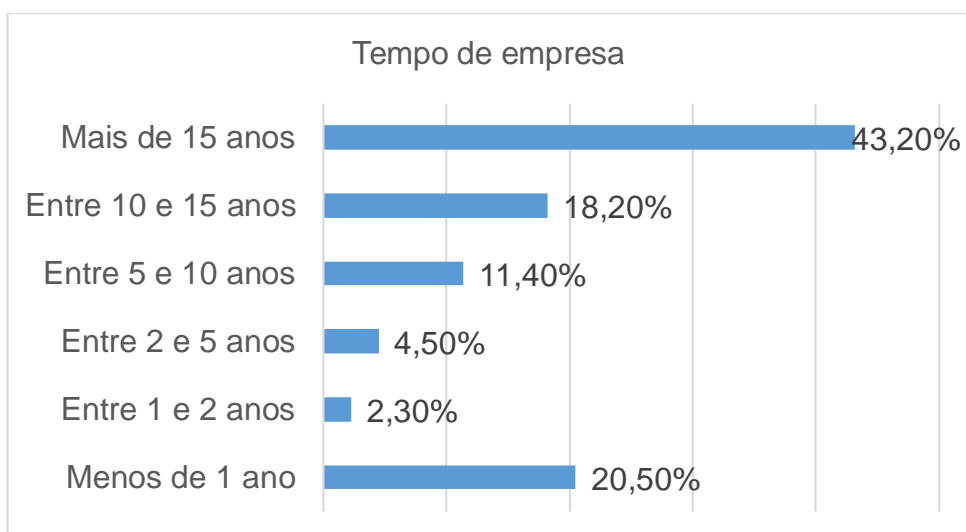
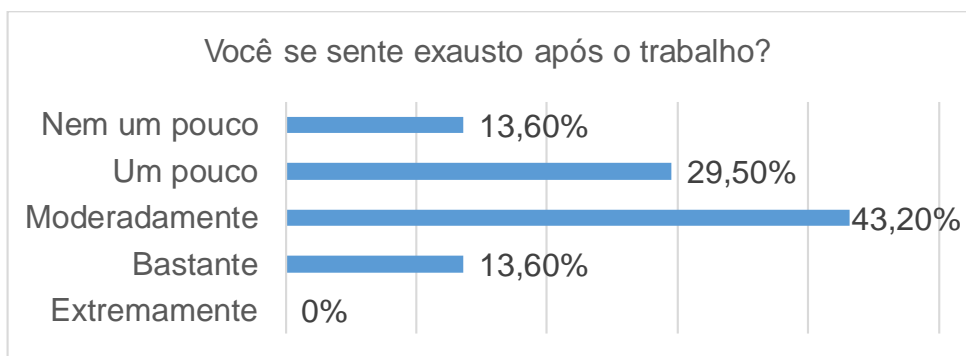


Tabela 5:



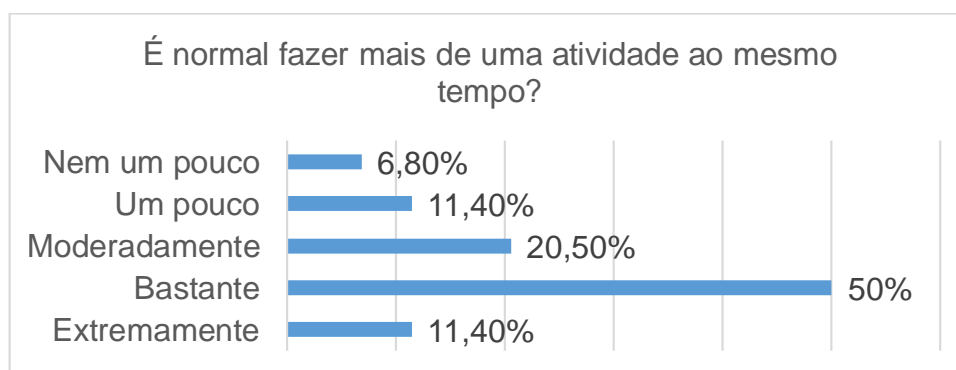
## 4.2 Resultados descritivos da variável Produtividade

Tabela 6:



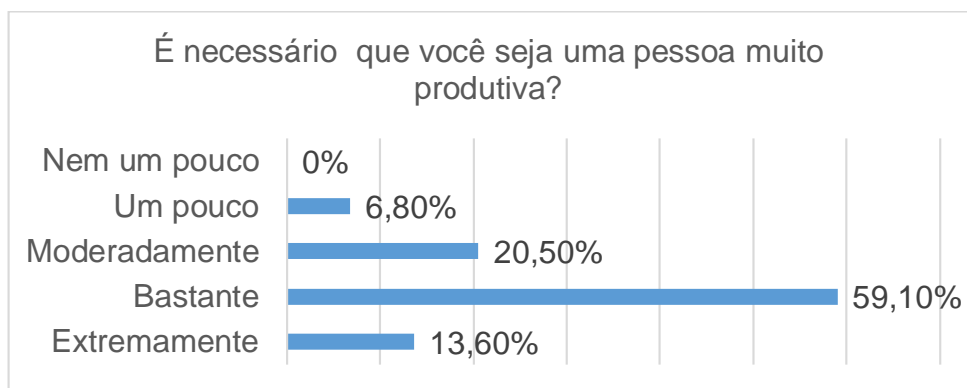
Analisando a tabela acima verifica-se que 86,3% dos respondentes se sentem entre “moderadamente” até “nem um pouco” exaustos após o trabalho, indicando que esse fator não é tão presente no dia-a-dia deles. Para afirmar essa verificação, constata-se que nenhum dos participantes respondeu que se sente extremamente exausto e apenas 13,6% ficam bastante exaustos.

Tabela 7:



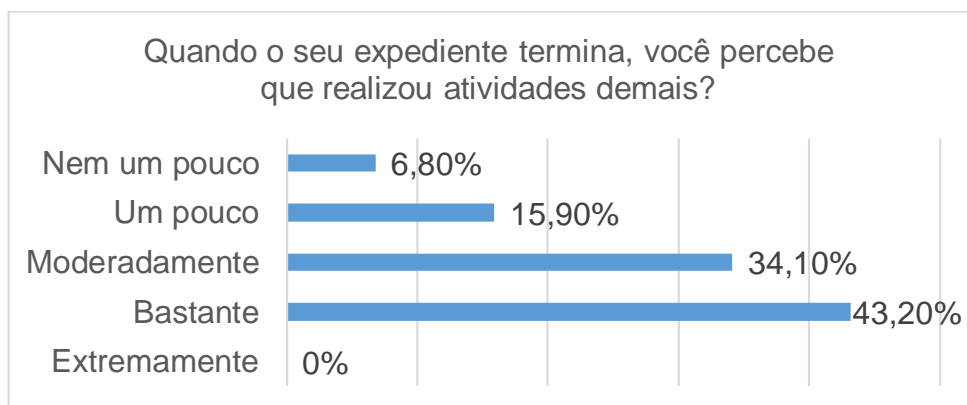
Neste gráfico 81,9% dos respondentes estão entre “moderadamente” e “extremamente”. Ao contrário da tabela 6, nesse caso verifica-se que é extremamente comum fazer mais de uma atividade ao mesmo tempo na área de procuradoria do INSS. Sendo assim, é possível que os funcionários estejam sobrecarregados de tarefas e que o tempo não seja suficiente para realizar uma tarefa de cada vez.

Tabela 8:



A tabela 8 é semelhante à anterior, pois 93,2% dos funcionários responderam entre “extremamente” e “moderadamente”, o que indica que eles se sentem produtivos por uma necessidade da função.

Tabela 9:



Nesta tabela, a maioria dos respondente optou pela opção “Bastante” e logo em seguida com 34,10% “Moderadamente”. Conclui-se que os funcionários da procuradoria do INSS, em sua maioria, percebem que realizaram atividades demais durante seu expediente.

Das quatro questões que tratam a respeito da produtividade, três indicam que os servidores são produtivos e sentem-se assim. A tabela 6, a única divergente, tem seus resultados relacionados ao fato de não ser um trabalho considerado braçal e sim burocrático, onde os trabalhadores permanecem a maioria do tempo sentados em frente ao computador.

### 4.3 Resultados descritivos da variável Bem-estar

A tabela abaixo, mostra que 66% dos respondentes estão entre “concordo” e “concordo totalmente” acreditando que as atividades que realizam representam suas capacidades, o que vai de encontro com a vertente de Bem-estar psicológico (eudaimônica) pelo fato de estarem conseguindo encarar os desafios impostos pela vida, de acordo com Ryff (1989).

Tabela 10:

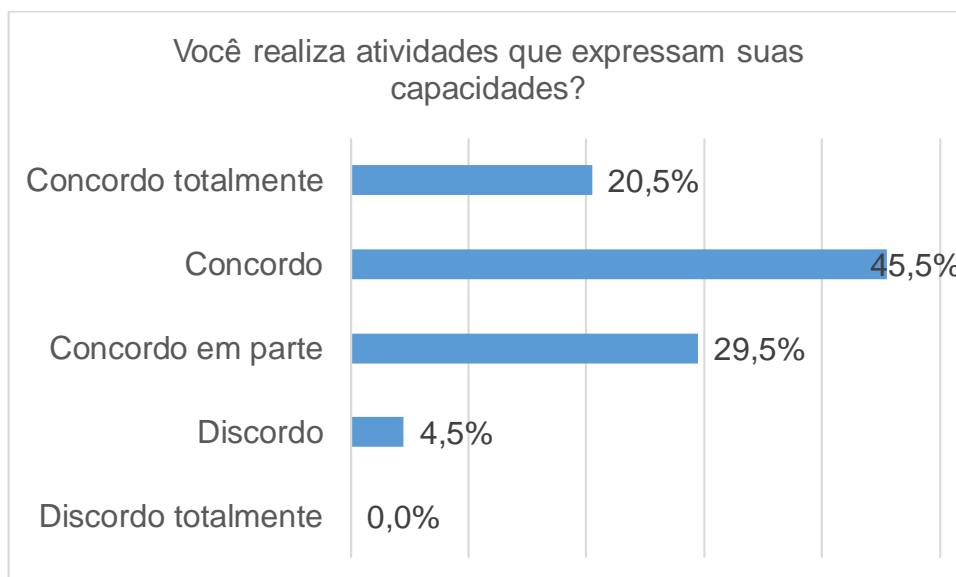
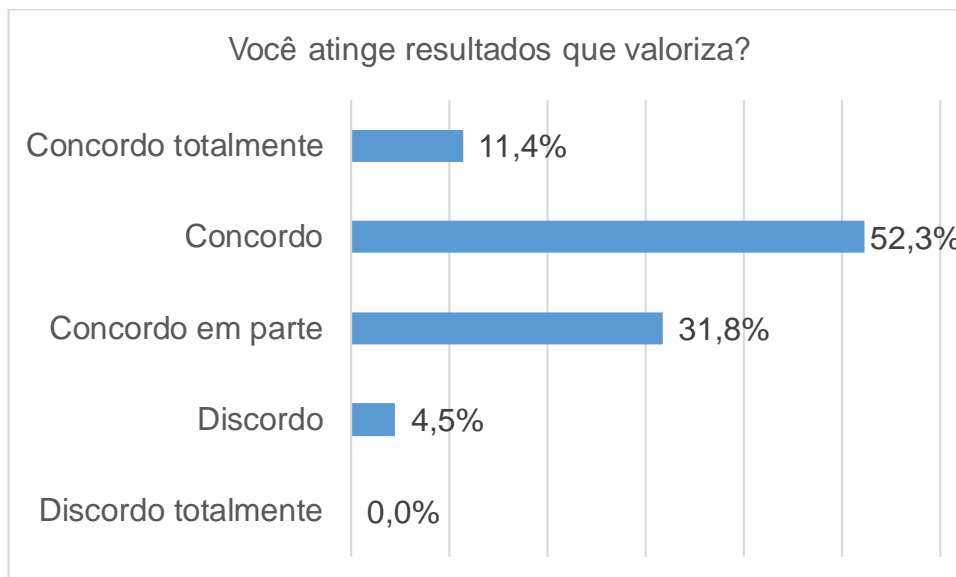
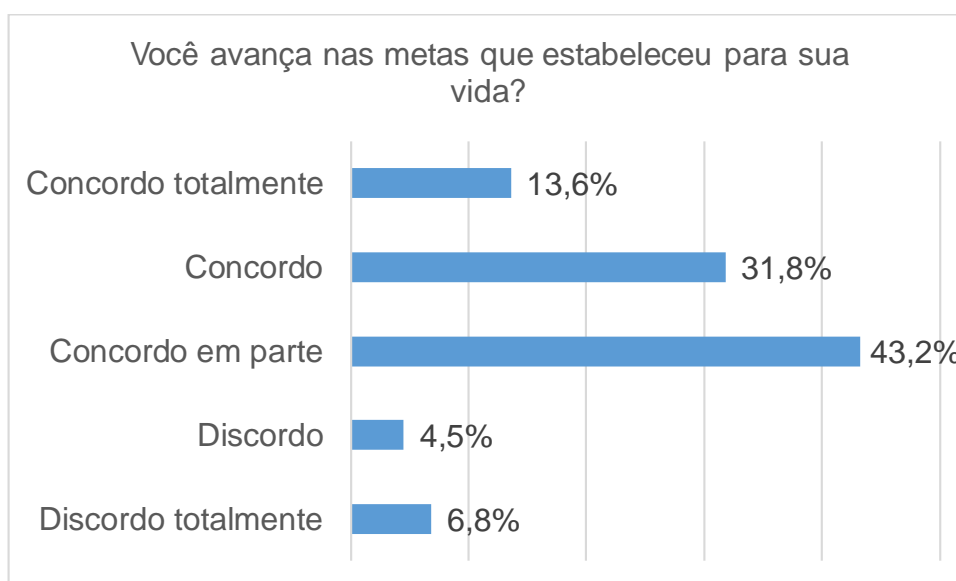


Tabela 11:



A tabela 11 é bastante parecida com a anterior, pois 63,7% estão entre “Concordo” e “Concordo totalmente”. Essa pergunta é mais enfática na conexão com o Bem-estar eudaimônico, pois o próprio colaborador valoriza seus resultados e conseqüentemente cresce pessoalmente, de acordo com a teoria de Ryff (1989).

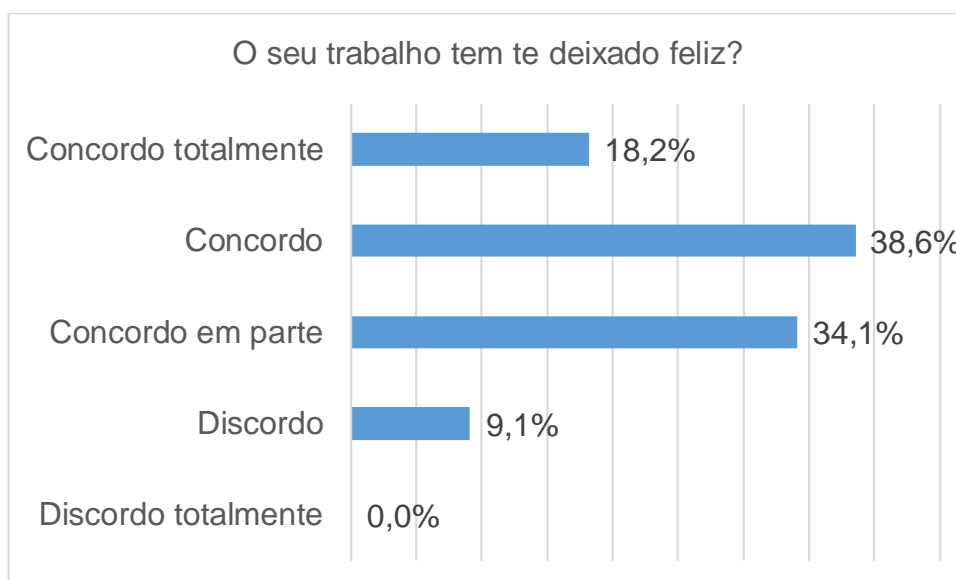
Tabela 12:





Nesta tabela, podemos perceber que grande parte dos respondentes disseram que “Concordam em parte” com a pergunta, mas ainda sim a maioria está entre “Concordo” e “Concordo totalmente”, sendo um total de 45,4% dos respondentes. Essa pergunta está relacionada com a vertente hedônica do Bem-estar, pois, de acordo com Waterman (1993), o Bem-estar é mais elevado quanto maior for a satisfação com a vida em geral.

Tabela 13:



Essa pergunta foi bastante específica em relação à felicidade do funcionário. A maioria que está entre “concordo totalmente” e “concordo”, 56,8%, se sente feliz em trabalhar na função, sendo que na outra metade apenas 9,1% é negativo quanto a esse sentimento e 34,1% concorda em parte. Paschoal e Tamayo explicam que o Bem-estar no trabalho pode ser entendido como a prevalência de emoções positivas em detrimento das negativas.

Percebe-se que das quatro questões referentes ao nível de Bem-estar dos trabalhadores, todas são positivas em relação a esse sentimento.

## 5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

A presente pesquisa teve como principal objetivo verificar de forma empírica qual é a relação entre os níveis de Produtividade e Bem-estar no trabalho, sob a percepção dos servidores da área de procuradoria do Instituto Nacional da Seguridade Social do Distrito Federal. Conclui-se que o objetivo do trabalho foi alcançado. Os dados resultantes dos instrumentos de coleta utilizados, foram capazes de expressar os sentimentos e percepções dos funcionários da Organização em relação às variáveis que estavam sendo estudadas.

Em relação aos resultados, é necessário destacar que a percepção dos funcionários quanto à percepção de Produtividade foi positivo, ou seja, eles se sentem produtivos. Tratando-se da variável Bem-estar o resultado foi similar, os servidores sentem-se bem com o trabalho que realizam. Fica evidente que ao se sentirem produtivos eles se sentem bem, devido às perguntas realizadas no questionário.

Os resultados desta pesquisa não pode ser generalizada para qualquer outro trabalho ou organização, pois o estudo foi realizado em apenas um órgão público do distrito federal. Além disso, como se trata do setor público, a utilização dos dados fica ainda mais restrita por causa das condições extremamente diferentes de trabalho quando comparadas ao setor privado.

Os resultados do trabalho podem ser utilizados pela administração do INSS para a mudança de condições de trabalho, visando sempre o aumento do Bem-estar dos seus funcionários. Espera-se que, a partir das considerações apresentadas, outros estudos sejam feitos para que a literatura mantenha o seu desenvolvimento, e cada vez mais sejam realizadas melhorias nas condições dos trabalhadores.

Para pesquisas futuras recomenda-se explorar ainda mais a relação entre as variáveis Produtividade e Bem-estar no trabalho, além de uma pesquisa qualitativa para compreender melhor a percepção dos trabalhadores acerca das questões problematizadas neste trabalho.

## REFERÊNCIAS

AGAPITO, P. R.; POLIZZI FILHO, A.; SIQUEIRA, M. M. M. **Bem-Estar no Trabalho e Percepção de Sucesso na Carreira como Antecedentes de Intenção de Rotatividade**. Revista de Administração Mackenzie, v. 16, n. 6, p. 71-93, 2015.

AGUIAR, MARIA DE FÁTIMA. **Lazer e produtividade no trabalho**. – São Paulo, 2001.

ALBUQUERQUE, A. S.; TROCCOLI, B. T. **Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo**. Psic.: Teor. e Pesq., Brasília, v. 20, n. 2, p. 153-164, Aug. 2004.

ALMEIDA, M. I. R. **Desenvolvimento de um modelo de planejamento estratégico para grupos de pequenas e médias empresas**. 196f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Faculdade de Estudos Administrativos, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.

AYDOGDU, S.; ASIKGIL, B. **An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention**. International Review of Management and Marketing, v. 1, n. 3, p. 43-53, 2011.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2. ed. rev. e atual. Caxias do Sul: Educs, 2007.

BRASIL. **Constituição**: República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Decreto-Lei n. 200**, de 25 de fevereiro de 1967. Disponível em:

<[http:// www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br) >. Acesso em: 23 jun. 2010.

BRIEF, A.; WEISS, H. **Organizational behavior: affect in the workplace**. Annual Review of Psychology, 53, 279-307, 2002.

CABRERA, Luiz Carlos. FUNDAP – **Gestão de recursos humanos na administração pública**. A perspectiva da Gestão de Pessoas. 2008. Disponível em:

<[http://www.fundap.sp.gov.br/escola/grh/PERSPECTIVAS\\_GESTAO\\_PESSOAS.ppt](http://www.fundap.sp.gov.br/escola/grh/PERSPECTIVAS_GESTAO_PESSOAS.ppt)> Acesso em: 4 jan. 2010.

CANOVA, K. R.; PORTO, J. B. **O Impacto dos Valores Organizacionais no Estresse Ocupacional: Um Estudo com Professores de Ensino Médio**. Revista de Administração Mackenzie, v. 11, n. 5, art. 169, p. 4-31, 2010.

CARMO, G. **Antecedentes da intenção de rotatividade: comprometimento organizacional e confiança do empregado na organização**. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2009.

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Recursos Humanos. Manual Prático – IOB**, São Paulo: [s.n.], 1995.

CASCIO, W. **Costing human resources: The financial impact of behavior in organizations**. 3rd. Ed. Boston: PWS-KENT Publishing Company. (Kent human resource management series). v. 9, 1991 48.

CHANG, W. A.; WANG, Y.; HUANG, T. **Work Designed-Related Antecedents of Turnover Intention: A Multilevel Approach**. Human Resource Management, v. 52, n. 1, p. 1-26, 2013.

CLARO, Maria Marcela Fernández de. **Gestão de pessoas**. Centro Universitário Leonardo da Vinci. Grupo Uniasselvi. Indaial: Asselvi, 2009.

CORRÊA, S. A.; MENEZES, J. R. M. Estresse e Trabalho. 2002. Disponível em DUARTE, V. V. **Administração de sistemas hoteleiros. Conceitos básicos**. 2ª Ed. São Paulo: SENAC, 2002.

CSIKSZENTMIHALYI, M. **A descoberta do fluxo: a psicologia do envolvimento com a vida cotidiana**. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.

DANNA, K.; GRIFFIN, R. W. **Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature**. Journal of Management, Oxford, v. 25, n. 3, p. 357-384, 1999.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica**. São Paulo: Pioneira, 2002.

DESSEN, M. C.; PAZ, M. G. T. **Bem-estar Pessoal nas Organizações: O Impacto de Configurações de Poder e Características de Personalidade**. Psicologia: Teoria e Pesquisa., Brasília v. 26, n. 3, p. 549-556. Jul./Set, 2010.

DIEHL, A. A. (2004). **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall.

DIENER, E. **Subjective well-being**. Psychological Bulletin, v. 95, v. 3, p. 542-575, may, 1984.

DIENER, E.; SUH, E.; OISHI, S. **Recent findings on subjective well being**. Indian Journal of Clinical Psychology, v. 24, n. 1, p. 25-41, 1997.

DUTRA, Ademar. Curso de Especialização em Administração Pública. **Gestão de pessoas na área pública**. 2009.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Diretoria de Desenvolvimento Gerencial/Coordenação Geral de Educação a Distância. **Gestão estratégica de pessoas e plano de carreira**. Atualizado em: out. 2007. Módulo 1 – item 3.

FERRAZ, C. R. A. **Percepção de suporte social e bem-estar no trabalho: um estudo com Professores**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Metodista de São Paulo. Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia, Curso de Pós Graduação em Psicologia da Saúde – São Bernardo do Campo, Metodista, 2009. 49.

FERREIRA, M. L. C. B. **Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial**. Dissertação de mestrado, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, Metodista, 2001.

FORTIN, M. F. **O processo de investigação: da concepção à realização**. Loures: Lusociência, 1999.

FRANCISCO, J. D. S.; CLARO, J. A. C. S. **O impacto de satisfação no trabalho e de comprometimento organizacional afetivo sobre intenção de rotatividade em empresa mineradora de diamante (Angola)**. Revista Brasileira de Administração Científica, v. 5, n. 3, p. 114–136, 2014.

GEMELLI, INÊS; FILIPPIM, ELIANE. **Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios**. Race, Unoesc, v.9, n. 1-2, p.153-180, jan/dez. 2010.

GIL, A. C. (2008). **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª Ed.

GONDIM, S.M.G.; SIQUEIRA, M.M.M. Emoções e afetos no trabalho. In: ZANELLI, J.C.; BORGES-ANDRADE, J.E.; BASTOS, A.V.B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

HOM, P. W.; GRIFFETH, R. W. **Employee Turnover**. South-Western, 1995

KEYES, C. L. M.; SHMOTKIN, D.; RYFF, C. D. Optimizing **well-being: the empirical encounter of two traditions**. Journal of Personality and Social Psychology, v. 82, n. 6, p. 1007-1022, 2002.

LIRA, S. A. **Análise de correlação: abordagem teórica e de construção dos coeficientes com aplicações**. Dissertação (Mestrado em Ciências no Curso de PósGraduação em Métodos Numéricos em Engenharia) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.

LODAHL, T. M.; KEJNER, M. **The definition and measurement of job involvement**. Journal of Applied Psychology, v. 49, p. 23-33, 1965.

MAIA, C. **Supervisão em call center: caminho para o sucesso**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007. 50

MACEDO, MARIANO DE MATOS. **Gestão da produtividade nas empresas**. – São Paulo, 2010.

MIGLIOLI, A. M. **Tomada de Decisão na Pequena Empresa: estudo multi caso sobre a utilização de ferramentas informatizadas de apoio à decisão**. 2006, 100 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2006.

MINTZBERG, H. **Strategy-making in three modes**. California Management Review, v. 16, n. 2, p. 44-53, Winter, 1973

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J. **Reflecting on the strategy process**. Sloan Management Review, v.40, n. 3, p. 21-30, 1999.

MOBLEY, W. H. **Turnover: causas, consequências e controle**. Porto Alegre: Ortiz, 1992.

MOBLEY, W. H.; GRIFFETH, R. W.; HAND, H. H.; MEGLINO, B. M. **Review and conceptual analysis of the employee turnover process**. Psychological Bulletin, v. 86, n. 3, 493-522, may, 1979.

MOKHTAR, S. S. M. **The Consequences of Qualitative Overstretch on Employee Intention to Quit in Malaysia CRM Call Centers**. Journal of Human Resources, v. 2, n. 2, p. 55-70, 2014.

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. **Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. New York: Academic Press, 1982.

MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. **The measurement of organizational commitment**. Journal of Vocational Behavior, v. 14, p. 224-247, 1979.

OLIVEIRA, P. M.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho**. RAE- eletrônica, São Paulo, v. 4, n. 1, janeiro-junho, 2005.

OLIVEIRA, L. B.; ROCHA, J. C. **Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade**. Rev. bras. gest. neg., São Paulo, v. 19, n. 65, p. 415-431, Sept. 2017. 51.

TUPY, OSCAR; YAMAGUCHI, LUIS. **Eficiência e produtividade: conceitos e medição**. Agricultura em São Paulo, SP, 45(2): 39-51, 1998.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. **Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho**. Avaliação Psicológica, Porto Alegre, v. 7, n. 1, p. 11-22, abr. 2008.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. **Impacto dos Valores Laborais e da Interferência Familiar – Trabalho no Estresse Ocupacional**. Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 21, n. 2, p. 173-180, Mai./Ago., 2005

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. **Validação da Escala de Estresse no Trabalho**. Estudos de Psicologia, Natal, v. 9, n. 1, p. 45-52, abr. 2004.

PASCHOAL, T.; TORRES, C. V.; PORTO, J. B. **Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social**. Rev. adm. contemp., Curitiba., v. 14, n. 6, p. 1054-1072, dez. 2010.

PEREIRA, L. Z., BRAGA, C. D. & MARQUES, A. L. **Estresse no trabalho: estudo de caso com gerentes que atuam em uma instituição financeira nacional de grande porte**. Revista de Ciências da Administração, 10(21), 175-196, Mai./ Ago. 2008.

POLIZZI FILHO, A. **O impacto de bem-estar no trabalho sobre a intenção de rotatividade com a moderação de capital psicológico em professores**. 2011. 113 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de organizações) - Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2011.

RAMLALL, S. Managing employee retention as a strategy for increasing organizational competitiveness. **Applied H. R. M. Research**, v. 8, n. 2, p. 63-72, 2003.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

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

RYFF. C. D. Happiness is everything or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 57, n. 6, p. 1069-1081, 1989.

SORAGGI, F; PASCHOAL, T. **Relação entre bem-estar no trabalho, valores pessoais e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho**. Estud. pesqui. psicol., Rio de Janeiro , v. 11, n. 2, p. 614-632, ago. 2011. 52.

SILVA, L. S.; PORTO, J. B.; PASCHOAL, T. Valores Organizacionais e Valores Humanos como fatores de impacto no Bem-estar Ocupacional. **XXXIV EnANPAD**, Rio de Janeiro, Set., 2010.



SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: análise de um modelo pós-cognitivo**. 1995. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade de Brasília, Brasília, 1995.

SIQUEIRA, M. M. M. Medidas do comportamento organizacional. **Estudos de Psicologia**, v. 7, p. 11-19, 2002.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SIQUEIRA, M. M. M. **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, p. 312, 2014.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE Jr. S. **Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização**. Em J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, A. V. B. Bastos (Org.). *Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil* (pp. 300-330). Porto Alegre: Artmed, 2004.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; PEREIRA, S. E. F. N. Análise de modelo afetivo para intenção de sair da organização. **Revista da SPTM**, v. 4, n. 6, p. 48-57, 2001.

SIQUEIRA, M. M. M.; PEREIRA, S. E. F. N. **Análise de um modelo afetivo para intenção de rotatividade**. [Resumo]. I Congresso Norte-Nordeste de Psicologia, Anais. Salvador, 1999.

SIQUEIRA, M. V. S. **Gestão de pessoas e discurso organizacional**. 02. ed. Curitiba: Juruá, 2009. 53.

SOUZA, C. M.; REIS, J. D.; SIQUEIRA, M. M. M. **As relações entre bem-estar no trabalho e intenção de rotatividade**. Caderno de resumo do IV Seminário de Pesquisa Gibest: grupo interinstitucional de pesquisa de bem-estar, suporte social e trabalho. Uberlândia – MG, 2006.

STAW, B. M.; BELL, N. E.; CLAUSEN, J. A. The dispositional approach to job attitudes: a lifetime longitudinal test. **Administrative Science Quarterly**, v. 31, p. 56-77, 1986.

TUPY, OSCAR; TAKAO YAMAGUICHI, LUIS CARLOS. **Eficiência e produtividade: conceitos e medição**. – São Paulo, 1998.

VALENTE, L. E. **Bem-estar subjetivo e bem-estar no trabalho em profissionais de educação física**. Dissertação de Mestrado. Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, Metodista, 2007.

VAN HORN, J. E.; TARIS, T. W.; SCHAUFELI, W. B.; SCHREURS, P. J. G. The Structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. **Journal of occupation and Organizational Psychology**, v. 77, p. 365-375, 2004.

VANDENBERG, R. J.; NELSON, J. B. Disaggregating the Motives Underlying Turnover Intentions: When Do Intentions Predict Turnover Behavior? **Human Relations**, v. 52, p. 1313-1336, 1999.

WANG, Y.; YANG, C.; WANG, K. Comparing Public and Private Employee's Job Satisfaction and Turnover. **Public Personnel Management**, v. 41, n. 3, p. 557-573, 2012.

WARR, P. **Work, happiness and unhappiness**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007.

WATERMAN, A. S. Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (Eudaimonia) and hedonic enjoyment. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 64, n. 4, p. 678-691, 1993.

WATERMAN, A. S.; SCHWARTZ, S. J.; CONTI, R. The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 9, n. 1, p. 41-79, 2008.

54

YIN, R. K. Estudo de Caso: **Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

**APENDICE**

Olá, meu nome é Flávio e eu estou terminando meu curso de administração na Universidade de Brasília (UnB). Estou fazendo meu trabalho de conclusão e um dos meus objetivos é entender um pouco mais sobre o Bem-estar e a produtividade do setor de vocês.

**Perguntas Sociodemográficas:****1. Qual é o seu cargo?**

R:

**2. Gênero:**

Feminino     Masculino

**3. Idade:**

18 a 24       41 a 50  
 25 a 30       51 a 60  
 31 a 40       61 ou mais

**4. Escolaridade:**

Fundamental – incompleto     Superior – incompleto  
 Fundamental – completo       Superior - completo  
 Ensino médio - incompleto     Pós-graduação  
 Ensino médio – completo       Doutorado

**5. Tempo na empresa:**

- ( ) Menos de 1 ano    ( ) Entre 5 e 10 anos  
 ( ) Entre 1 e 2 anos    ( ) Entre 10 e 15 anos  
 ( ) Entre 2 e 5 anos    ( ) Mais de 15 anos

## Questionário

**1. 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.**

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

**A. Me sinto exausto após o trabalho**

1      2      3      4      5

**B. É normal fazer mais de uma atividade ao mesmo tempo**

1      2      3      4      5

**C. É necessário que eu seja uma pessoa muito produtiva**

1      2      3      4      5

**D. Quando o expediente termina, percebo que realizei atividades demais**

1      2      3      4      5

**2. Você deve indicar o quanto as afirmações abaixo representam suas opiniões sobre o seu trabalho.**

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

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

**A. Realizo atividades que expressam minhas capacidades**

1      2      3      4      5

**B. Atinjo resultados que valorizo**

1      2      3      4      5

**C. Avanço nas metas que estabeleci para minha vida**

1      2      3      4      5

**D. Meu trabalho tem me deixado feliz**

1      2      3      4      5