

## Escola Superior de Gestão de Tomar

### **A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional**

Dissertação de Mestrado

**Maria da Conceição Pereira Marques**

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Tomar, setembro, 2023



Dissertação de Mestrado

**Maria da Conceição Pereira Marques**

**Nº9112**

**Mestrado em Gestão de recursos Humanos**

# **A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional**

Dissertação de Mestrado

Orientado por: Professora Doutora Ana Junça

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Tomar para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de mestrado em Gestão de Recursos Humanos

*Conceição Marques|esgt9112@ipt.pt*

### **Pedra Filosofal**

Eles não sabem que o sonho É uma  
constante da vida

Tão concreta e definida  
Como outra coisa qualquer...

Eles não sabem nem sonham  
Que o sonho comanda a vida  
E que sempre que o homem sonha  
O mundo pula e avança  
Como bola colorida  
Entre as mãos de uma criança...

*“António Gedeão”*

## Agradecimentos

Os últimos dois anos vivemos em clima pandémico a Covid-19, causada pelo SARSCOV-2 transformou as nossas vidas: deu origem a confinamentos e muitas medidas de prevenção do contágio da doença, ficamos muitos meses impedidos de sair, de conviver, de viajar e até de realizar alguns sonhos.

No meu caso este tempo levou-me a refletir sobre o possível regresso ao mundo académico. Quando tive oportunidade de fazer parte das rodas de terapia comunitárias senti a necessidade de evoluir e principalmente aprender, obrigada à Maria Minas como moderadora das rodas.

Sou e espero ser toda a minha vida resiliente, lutadora e até obstinada, apesar de saber das minhas limitações ao nível da disortografia, gostaria de me superar conseguindo obter o grau académico de Mestre em Recursos Humanos.

Desta forma quero agradecer em primeiro lugar à minha filha Inês que foi desde o primeiro minuto a pessoa que acreditou em mim e apoiou em 100% na minha decisão.

Ao meu Marido que por vezes teve que lidar com as minhas frustrações e ao meu filho Ipo que me deu suporte a nível das tecnologias.

Ao meu Pet Thor pelas longas tardes e noites que me fez companhia.

Agradeço também à minha irmã que me ouviu muitas horas a falar sobre o meu desejo e achou possível eu realizá-lo.

Às duas estrelas no seu céu que acreditaram sempre no meu potencial....

Aos muitos anónimos que responderam aos meus questionários.

Agradecer a todos os meus colegas de turma em especial ao Nuno e à Filipa pelas longas conversas no *whatsapp*, aos professores, especialmente à minha orientadora Dra. Ana Junça pela qual senti uma empatia inexplicável desde a primeira troca de olhares.

Por fim, e não menos importante aos que não acreditavam que aos 52 anos alguém tivesse inventado de tirar o mestrado!!!

## Resumo

Num meio laboral cada vez mais competitivo, hostil e instável, urge compreender as causas e os mecanismos do bem-estar e do desempenho no trabalho. Prosperar tem sido um dos fatores identificados como potenciador quer do bem-estar, quer do desempenho. No entanto, os mecanismos inerentes a esta relação têm recebido menos atenção. Assim, este estudo apoia-se no modelo socialmente integrado de prosperidade no trabalho e na broaden-and-build theory para sugerir um modelo concetual no qual as emoções positivas e negativas atuam como mediadoras da relação entre a prosperidade e o bemestar, e entre a prosperidade e o desempenho. No presente estudo participaram 500 trabalhadores ativos no mercado de trabalho português, através de uma metodologia não probabilística por bola de neve e por conveniência. Foi aplicado um questionário online entre os meses de Dezembro de 2022 e Janeiro de 2023. Os resultados mostraram que a prosperidade influencia o bem-estar e o desempenho através do aumento das emoções positivas e da diminuição das emoções negativas. Este estudo clarifica o papel das emoções enquanto mecanismo explicativo da relação entre a prosperidade e o bem-estar e o desempenho. Em termos práticos permite a delineação de estratégias focadas na formação como fator potenciador da prosperidade, e, por conseguinte, da vida emocional, afetiva e comportamental do trabalhador.

Palavras-chave: aprendizagem; emoções positivas e negativas; desempenho; bem-estar.

## Abstract

In an increasingly competitive, hostile and unstable work environment, it is urgent to understand the causes and mechanisms of well-being and performance at work. Thrive has been one of the factors identified as enhancing both well-being and performance. However, the mechanisms inherent in this relationship have received less attention. Thus, this study is based on the socially integrated model of prosperity at work and on the broaden-and-build theory to suggest a conceptual model in which positive and negative emotions act as mediators of the relationship between prosperity and wellbeing, and between prosperity and performance. In the present study, 500 workers active in the Portuguese labor market participated, through a non-probabilistic snowball and convenience methodology. An online questionnaire was applied between the months of December 2022 and January 2023. The results showed that prosperity influences well-being and performance by increasing positive emotions and decreasing negative emotions. This study clarifies the role of emotions as an explanatory mechanism for the relationship between prosperity and well-being and performance. In practical terms, it allows the delineation of strategies focused on training as a factor that enhances prosperity, and, therefore, the worker's emotional, affective and behavioral life.

Keywords: learning; positive and negative emotions; performance; well-being.

## Índice

Agradecimentos.....	2
Resumo.....	3
Abstract .....	4
Índice.....	5
Índice de Ilustrações.....	6
Figuras .....	6
Tabelas.....	7
Lista de Abreviaturas.....	8
Introdução.....	9
Capítulo I – State of the Art .....	12
1. Prosperidade .....	12
2. Emoções .....	15
3. Desempenho .....	17
4. Bem – Estar .....	20
Capítulo II- Método.....	25
3.1 Participantes e procedimento .....	25
3.2 Instrumentos de medida .....	26
Capítulo III- Resultados .....	28
Capítulo IV-Discussão dos Resultados.....	34
Limitações e Investigações Futuras .....	37
Conclusão .....	38
Referências bibliográficas: .....	39
Anexos.....	49

## Índice de Ilustrações

### Figuras

1 <i>Modelo concetual de mediação</i> .....	24
---	----

## Tabelas

Tabela 1 - Estatística Descritiva .....	29
Tabela 2 - TESTE DE HIPÓTESES: RESULTADO DOS EFEITOS FACE AO DESEMPENHO .....	31
Tabela 3 - TESTE DE HIPÓTESES: RESULTADOS DOS EFEITOS INDIRETOS FACE AO BEM-ESTAR. ....	33

## Lista de Abreviaturas

AFC -Análise Fatorial Confirmatória

BES - Bem estar subjetivo

BEP - Bens estar Psicológico

CFI - índice de ajuste Comparativo

DP - Desvio Padrão

IC - Intervalo de Confiança

RH - Recursos Humanos

RMSEA - Raiz quadrada média do erro de aproximação

SDT - A teoria da Autodeterminação

SEMT- Modelo de Prosperidade Socialmente Embutido

TLI - Índice de Tucker-Lewis

## Introdução

A prosperidade tem atraído o interesse de cientistas (Brown, 2017. ) Prosperar tem sido concetualizado como um processo dinâmico de adaptação à adversidade física, psicológica ou social e está associado ao desenvolvimento pessoal e funcionamento pleno (Jackson et al., 2007). No trabalho, a prosperidade é vista de forma diferente. Especificamente, (Spreitzer, 2005) definiram prosperar no trabalho como um estado psicológico positivo caracterizado pelo sentido conjunto de vitalidade e aprendizagem, ou seja, os trabalhadores com níveis mais altos de prosperidade, apresentam níveis maiores de desenvolvimento pessoal pois tendem a sentir-se com energia (i.e., vitalidade) e conseguem adquirir e aplicar continuamente novos conhecimentos (i.e., aprendizagem) Spreitzer et al, (2005) identificaram duas dimensões-chave – vitalidade e aprendizagem – que funcionam em combinação para enriquecer uma à outra (Porath et al., 2012) e altos níveis de ambas são necessários para que os funcionários prosperem (Spreitzer et al., 2005).

Guiados pela teoria da autodeterminação (SDT; Deci & Ryan, 2000) Spreitzer e colaboradores (2005) desenvolveram um Modelo de Prosperidade Socialmente Embutido (SEMT) que explica como os indivíduos prosperam em ambientes que permitem que eles se comportem de forma ativa no trabalho. Neste modelo, há duas suposições principais. Primeiro, o modelo enfatiza que a maioria dos trabalhadores não trabalha isoladamente, mas estão socialmente inseridos em contextos de trabalho próximos (e.g., equipas e unidades de trabalho). Contextos de trabalho que refletem confiança, respeito e discrição na tomada de decisão apoiam indivíduos autodeterminados e focados, promovendo assim a prosperidade. Em segundo lugar, o SEMT argumenta que a prosperidade é autos sustentável através de espirais positivas que ocorrem nos indivíduos. Ou seja, comportamentos agênticos de trabalho(i.e., foco na tarefa, exploração e relacionamento atento) geram recursos como conhecimento, significado positivo, afeto positivo e recursos relacionais, que impulsionam mais comportamentos agênticos de trabalho, criando assim um ciclo recursivo de comportamentos e recursos agênticos. Quando isso ocorre, os indivíduos são motivados a procurar condições de prosperidade, e a prosperidade ajuda a comportamentos adicionais da agência. No geral, a SEMT propõe que prosperar pode ser

um mecanismo auto sustentável que gera o seu próprio combustível quando os indivíduos estão em ambientes que permitem comportamentos de agência.

Para além disso, Spreitzer et al. (2005) explica como certas características individuais e.g., conhecimento e afeto positivo), características interpessoais/relacionais (e.g., apoio e confiança), características contextuais (e.g., autonomia no trabalho) e comportamentos (e.g., foco na tarefa) levam ao sucesso no trabalho. Prosperar leva a resultados positivos para os trabalhadores, incluindo a sua saúde e desenvolvimento (Spreitzer et al., 2005).

Alguns estudos empíricos mostraram que prosperar está positivamente relacionado a resultados individuais, como o desempenho no trabalho (Gerbasi, 2015) satisfação no trabalho (Marchiondo, 2018) e saúde subjetiva (Walumbwa et al., 2018). Também (Porath et al., 2012) mostraram que prosperar no trabalho prediz resultados importantes para os trabalhadores, como atitudes favoráveis no trabalho, desempenho e saúde.

Apesar da importância da prosperidade no trabalho, poucos estudos têm explorado a sua relação com o afeto – conjunto de emoções positivas e negativas experienciadas pelo indivíduo (Warr, 1990). Embora Spreitzer et al. (2005) tenha sugerido que o afeto positivo era uma característica individual imprescindível para a vitalidade e aprendizagem – dimensões da prosperidade – até agora poucos estudos exploraram se a prosperidade influencia as emoções positivas e as negativas (Kleine et al., 2019).

As emoções (positivas e negativas) são um antecedente crucial de resultados individuais, como o desempenho no trabalho definido como um indicador de eficácia e eficiência no trabalho; (Griffin, 2007) e o bem-estar definido como o julgamento que o indivíduo faz acerca da sua vida como um todo (Diener, 1985).

A *broaden-and-build theory of positive emotions* (Fredrickson, 2001) sugere que as emoções negativas limitam o escopo dos pensamentos e comportamentos de uma pessoa, limitando o seu comportamento ou alternativas comportamentais percebidas disponíveis. Esse estreitamento da atenção pode encorajar a vigilância de estados físicos e emocionais negativos e, ao promover padrões de pensamento menos adaptativos, pode descer ainda mais em uma espiral de afeto e cognições negativas (Garland, 2015).

Ao contrário, as emoções positivas ampliam o espectro de atenção e comportamentos dos indivíduos, desenvolvendo os seus recursos e permitindo que estes

se foquem mais no trabalho, e tenham melhores desempenhos e, ao mesmo tempo, se sintam melhor Para Fredrickson (Fredrickson, 2008) ao experienciar emoções positivas há uma espiral ascendente de afeto positivo (Garland, 2015). Assim, as emoções positivas podem tornar as informações positivas mais facilmente acessíveis na memória (Isen, 1978),impulsionar a resolução criativa de problemas facilitar o desempenho (Nadler, 2010), e promover a adaptabilidade do trabalhador para lidar com desafios e eventos negativos (Gloria, 2013).

As emoções positivas também podem desfazer os efeitos posteriores das emoções negativas, por exemplo, acelerando a recuperação fisiológica após experiências emocionais desagradáveis e promovendo o bem-estar físico e mental a longo prazo (Fredrickson, 1998) embora uma meta-análise recente de (Cavanagh, 2018), tenha mostrado conclusões inconsistentes para a hipótese de desfazer.

Com base no SEMT (Spreitzer et al., 2005)e na teoria B&B (Fredrickson, 2001), definiu-se um modelo conceptual no qual hipostenizou-se que a prosperidade influenciaria as emoções experienciadas pelo trabalhador e, em resultado o seu bemestar e desempenho. Este estudo tem contribuições teóricas e práticas. Primeiro, ao mostrar que a prosperidade tem relevância quer para o indivíduo (em termos de bemestar), quer para a organização (em termos de desempenho) permite alargar o enquadramento teórico do SEMT. Segundo, ao mostrar o potencial mecanismo através do qual a prosperidade influencia o bem-estar e o desempenho, permite aos gestores a delineação de práticas de GRH informadas que suportem o desenvolvimento de estratégias focadas na gestão emocional dos colaboradores.

A presente dissertação vai dividir-se em quatro capítulos, de forma a criar uma sequência e sistematização do conhecimento científico e a sua aplicabilidade futura. O Capítulo I incluirá a revisão de literatura. Ao longo do Capítulo II descreve-se o método, procedimento e instrumentos. O Capítulo III inclui a análise de dados estatísticos. O Capítulo IV englobará uma resenha das principais conclusões e contributos do estudo para a gestão de recursos humanos.

## Capítulo I – State of the Art

### 1. Prosperidade

A prosperidade tem recebido atenção por parte de investigadores desde que os seus benefícios foram realçados em diversas investigações (Brown, 2017). No entanto, a prosperidade humana é diferente da prosperidade no trabalho; enquanto a primeira é vista como um processo dinâmico de adaptação à adversidade física, psicológica ou social que leva a resultados positivos, como o crescimento pessoal e funcionamento pleno (Jackson et al., 2007) a prosperidade no trabalho foi definida por (Spreitzer, 2005) como um estado psicológico desejável e positivo no qual os funcionários experimentam uma sensação de vitalidade e aprendizagem. Para Spreitzer et al. (2005), os funcionários que prosperam sentem que as suas experiências e comportamentos atuais no trabalho são intrinsecamente motivadores e apoiam o autodesenvolvimento e o crescimento pessoal.

A prosperidade inclui por isso duas dimensões, a vitalidade e a aprendizagem. (Spreitzer et al., 2005) definiram a primeira dimensão de prosperidade, vitalidade, como uma reação afetiva positiva relacionada com ter energia disponível e sentir-se “vivo/a”. A segunda dimensão, aprendizagem, envolve a sensação dos funcionários de que estão a adquirir, desenvolver e capazes de aplicar conhecimentos e competências importantes para o trabalho (Spreitzer, 2005). Para (Spreitzer, 2005) a prosperidade é uma experiência desejável (vitalidade) e informativa (aprendizagem) ; os indivíduos são motivados a aumentar a sua prosperidade, bem como a usar seu senso de prosperidade para avaliar se estão num caminho de desenvolvimento positivo (Spreitzer, 2005). A prosperidade é também concetualizada como uma função adaptativa porque fornece pistas internas que ajudam os indivíduos a avaliar o seu progresso (Porath et al., 2012). Uma suposição central de prosperar no trabalho é que são necessários elevados níveis de vitalidade e aprendizagem em conjunto para a prosperidade ocorrer (Kline, 2011); (Porath et al., 2012) observou que “embora cada dimensão possa significar algum progresso em direção ao crescimento e desenvolvimento pessoal no trabalho, é apenas em conjunto que elas se aprimoram para formar a experiência de prosperidade” (p. 251).

Por exemplo, um trabalhador de call center pode sentir-se motivado ao satisfazer as necessidades do cliente, mas pode descobrir que o trabalho rotineiro oferece poucas oportunidades para aprender e melhorar e que as atividades de formação e desenvolvimento não são fornecidas (Porath et al., 2012). Nesse caso, o funcionário do call center também experimenta uma prosperidade limitada porque esse indivíduo está energizado, mas não está a aprender (Porath, 2011). Há duas razões para definir a prosperidade no trabalho como a experiência conjunta de vitalidade e aprendizagem (Spreitzer, 2005). Em primeiro lugar, as dimensões afetivas e cognitivas das experiências psicológicas estão significativamente interligadas (Eagly, 1993) e prosperar não é exceção. Em segundo lugar, com base na compreensão do bem-estar como um fenómeno multidimensional com facetas complementares, (Spreitzer, 2005) argumentaram que a vitalidade, como uma experiência afetiva de prazer ou positiva, representa a componente hedónica do bem-estar (procura do prazer e evitamento da dor; Diener et al., (1985) ,enquanto a aprendizagem, como um meio de desenvolver o potencial de alguém, representa a componente eudaimónica do bem-estar – bem-estar como a procura do autodesenvolvimento e do potencial humano (Ryan et al., 2001). Spreitzer (2005) desenvolveram o Modelo de Prosperidade Socialmente Embutido (SEMT), no qual realçaram que a prosperidade era diferente de construtos relacionados e que é moldada pelo contexto em que os indivíduos estão inseridos. O modelo explica como os trabalhadores conseguem prosperar em ambientes que lhes proporcionam condições para se comportarem de maneira ativa no trabalho (Goh et al., 2022). Para certas características individuais (e.g., conhecimento e afeto positivo), características interpessoais/relacionais (e.g., apoio), características contextuais (e.g., autonomia no trabalho) e comportamentos de trabalho de agência (e.g., foco na tarefa e exploração) levam ao sucesso no trabalho. Prosperar, por sua vez, resulta em resultados positivos para os funcionários, incluindo melhorias na sua saúde física e mental e desenvolvimento pessoal (Kleine et al., 2019). Prosperar no trabalho requer condições que promovam características individuais positivas (e.g. personalidade proativa) e relacionais e os recursos contextuais favoráveis.

Duas suposições principais sustentam o SEMT. Em primeiro lugar, o modelo enfatiza que a maioria dos trabalhadores não trabalha isoladamente, mas, em vez disso, está socialmente inserida em contextos de trabalho próximos (e.g., equipas). Assim, contextos

de trabalho que refletem confiança, respeito e discrição na tomada de decisões suportam trabalhadores autodeterminados e ativos e, por conseguinte, promovem a prosperidade. Em segundo lugar, o SEMT afirma que a prosperidade é auto-sustentável através de espirais positivas intra-individuais; logo, comportamentos de trabalho ativos (i.e., foco na tarefa, exploração e relacionamento cuidadoso) geram recursos como conhecimento, significado positivo, afeto positivo e recursos relacionais, que impulsionam mais comportamentos de trabalho ativos, criando assim um ciclo de comportamentos e recursos ativos. Os indivíduos são motivados a procurar condições que possibilitem a prosperidade, e a prosperidade por sua vez, fomenta comportamentos ativos. Assim, o SEMT propõe que a prosperidade pode ser um mecanismo autossustentável que gera o seu próprio combustível quando os indivíduos estão em ambientes que permitem comportamentos ativos. Spreitzer et al. (2005) sugeriram que prosperar é importante porque melhora a saúde e o desenvolvimento pessoal dos funcionários. Para além disso, dado a cada vez maior incerteza e volatilidade do ambiente de trabalho, prosperar é particularmente importante no trabalho, e a manter seu desempenho, saúde e bem-estar ao longo do tempo (Pfeffer, 2010) especialmente à medida que experiências afetivas negativas surgem (Zhang, 2020). Assim, prosperar não só tem o potencial de melhorar uma variedade de resultados cruciais para os indivíduos, como o seu bem-estar e saúde geral, mas também pode beneficiar a organização porque melhora o desempenho e acarreta menores custos de saúde.

Empiricamente, alguns estudos mostraram que a prosperidade no trabalho permite resultados positivos que podem levar a melhor desempenho (Spreitzer, 2005) maior envolvimento e comprometimento (Walumbwa et al., 2017), melhor capacidade de gestão de stress, e maior satisfação com a vida (Zhai et al., 2020).

## 2. Emoções

A emoção tem sido estudada por várias estruturas epistemológicas, incluindo antropologia, psicologia social, ciência cognitiva e filosofia, contudo a ambiguidade ainda envolve a estrutura da experiência afetiva humana. Além disso, ainda há pesquisas limitadas sobre o papel específico desempenhado pelas emoções nas organizações e, especialmente, o nexó crítico entre emoção e cognição (Saliba, 2017). Da perspectiva da psicologia organizacional e do comportamento organizacional, as emoções podem ser vistas como ligadas ao comportamento em ambientes organizacionais de várias maneiras (Rothmann, 2017). As emoções podem ser positivas ou negativas e são reações momentâneas a eventos, ocorrências ou objetos, reconhecidas como entidades causais no comportamento no local de trabalho (Diener, et al, 2020). Às vezes, a pesquisa organizacional presume a bondade inerente da emoção positiva (e.g., contente, satisfeito) e a maldade da emoção negativa, o que é um erro. As emoções positivas funcionam como recompensas e incentivam a conectividade e a exploração (Diener, et al, 2020). No entanto, as emoções negativas (e.g., raiva, tristeza) são úteis como advertências e punições críticas para a sobrevivência – principalmente em relação à resolução de conflitos, apaziguamento, divisão justa de recursos e manutenção de relacionamentos eficazes (Morris, 2000). A raiva pode prejudicar as relações, mas também sinaliza a necessidade de mudança (Geddes, 2020). A inveja pode prejudicar os colegas, mas também motiva o desenvolvimento de habilidades (Lee, 2019). A vergonha pode criar retraimento ou agressão, mas também encoraja o reparo do relacionamento (Daniels, 2019). Finalmente, o desprezo parece terrível, mas mantém as hierarquias necessárias (Filipowicz, 2011).

As emoções positivas e negativas estão relacionadas com a prosperidade, mas são distintos ao mesmo tempo (Spreitzer et al., 2005) ou seja, nem as emoções positivas, nem as negativas são necessariamente indicativas de aprendizagem, crescimento ou avanço. A dimensão da vitalidade, por ser uma manifestação de alta ativação de emoções positivas (e.g., energia, entusiasmo), deverá criar mais emoções positivas no indivíduo, do que negativas. Da mesma forma, menos prosperidade, ou um indicador mais baixo em

uma das dimensões pode fazer com que as pessoas experienciem mais emoções negativas (Porath et al., 2012). Na revisão sistemática da literatura desenvolvida por Goh et al. (2022), estes demonstraram que a prosperidade no trabalho, vitalidade e aprendizagem, levam o indivíduo a experienciar mais afeto positivo e menos afeto negativo. As emoções (positivas e negativas) são um antecedente crucial de resultados individuais, como o desempenho no trabalho (Griffin et al., 2007) e o bem-estar (Diener et al., 2019). A *broaden-and-build theory of positive emotions* (Fredrickson, 2001) tem explorado e proposto um quadro teórico no qual as emoções influenciam um conjunto de ações, pensamentos e outros estados psicológicos. A teoria sugere que as emoções negativas limitam o escopo dos pensamentos e comportamentos de uma pessoa, limitando o seu comportamento ou alternativas comportamentais percebidas disponíveis. Esse estreitamento da atenção pode encorajar a vigilância de estados físicos e emocionais negativos e, ao promover padrões de pensamento menos adaptativos, pode descer ainda mais em uma espiral de afeto e cognições negativas (Garland, 2015). Ao contrário, as emoções positivas ampliam o espectro de atenção e comportamentos dos indivíduos, desenvolvendo os seus recursos e permitindo que estes se foquem mais no trabalho, e tenham melhores desempenhos e, ao mesmo tempo, se sintam melhor (Fredrickson, 2001). Para Fredrickson (2001) ao experienciar emoções positivas há uma espiral ascendente de afeto positivo (Garland et al., 2015). Assim, as emoções positivas podem tornar as informações positivas mais facilmente acessíveis na memória (Isen et al., 1978), impulsionar a resolução criativa de problemas (Isen et al., 1987) facilitar o desempenho (Nadler, 2010) e promover a adaptabilidade do trabalhador para lidar com desafios e eventos negativos (Gloria, 2013).

### 3. Desempenho

As primeiras tentativas de identificar as categorias de desempenho foram baseadas na análise de trabalho (Brumback et al., 1970). Até à década de 1980, praticamente não havia tentativas de modelar o desempenho individual no trabalho como um constructo. Havia apenas o “problema do critério” (Austin et al., 1992).

O desempenho de um indivíduo ou de uma organização depende fortemente de todas as políticas organizacionais, práticas e recursos de uma organização. O desempenho do funcionário é uma forma de resultado alcançado e a realização feita no trabalho. A definição de desempenho individual no trabalho como “comportamentos ou ações que são relevantes para os objetivos da organização” (McCloy et al., 1994). Portanto, o desempenho no trabalho foca-se nos comportamentos ou ações do funcionário, e não nos resultados desses comportamentos. Além disso, os comportamentos devem estar sob o controlo do indivíduo, excluindo, assim, comportamentos que são limitados pelo ambiente (Campbell, 1990) e (Rotundo, 2002).

O desempenho é definido pelo conjunto das ações e contribuições que os trabalhadores executam, em prol dos objetivos da organização para a qual trabalham (Campbell, 2015) e (Han & Williams, 2008) identificaram duas dimensões no desempenho: desempenho de tarefa e contextual. O desempenho de tarefa surge associado à componente técnica da função desempenhada, ou seja, à execução das tarefas formalmente definidas (Griffin, 2007). Por sua vez, o desempenho contextual relaciona-se com os comportamentos dos colaboradores que suportam as componentes sociais e culturais da organização, caracterizando o ambiente em que as tarefas favorecem ou inibem, a eficiência organizacional.

Atualmente, a dinâmica tecnológica e global que caracteriza as organizações leva a um clima de mudança e instabilidade constante (Richels, 2020). Estes fatores, em conjunto com a incerteza (Noe, 2014) e competitividade (Yang, 2017) dos mercados, fez aumentar a importância atribuída às competências de adaptação dos trabalhadores. Yang e colegas (2017) salientaram, ainda, que as modificações frequentes nas empresas requerem que os seus colaboradores sejam flexíveis e se adaptem continuamente. Desta

forma, importa realçar uma dimensão do desempenho que, está cada vez mais a ganhar força, i.e., o desempenho adaptativo. Segundo (Charbonnier-Voirin, 2012) o surgimento do termo teve origem na mudança de paradigma que envolveu o modo de trabalho das organizações, principalmente no que diz respeito à necessidade de garantir vantagem competitiva. De acordo com (Allworth, 1999) embora esteja correlacionado com os conceitos de desempenho de tarefa e desempenho contextual, os três construtos revelaram ser diferentes (Griffin, 2007).

O desempenho adaptativo pode definir-se por ser o conjunto de competências essenciais para dar uma resposta eficiente às condições organizacionais a que determinado indivíduo é exposto (Griffin, 2007) e (Shoss, 2012). Desta forma, pode traduzir-se nos comportamentos para lidar com cenários de mudança, ou ainda, a sua antecipação, demonstrando assim eficiência laboral (Marques-Quinteiro, 2018). Por sua vez (Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012) caracterizaram o desempenho adaptativo como sendo a capacidade de cada trabalhador desenvolver as suas competências interpessoais, de forma a adaptar-se a novos contextos, e a trabalhar de forma eficiente em equipas multidisciplinares. Segundo as autoras, o desempenho adaptativo torna-se particularmente relevante em empresas inseridas em mercados de trabalho altamente voláteis e competitivos.

Espera-se que funcionários com altos níveis de vitalidade e aprendizagem desempenhem comportamentos extra -função, possivelmente porque são capazes de usar recursos ao atingir metas e executar as suas tarefas com eficiência, permitindo-lhes ter tempo para outras atividades que não fazem parte das suas descrições formais da função (Christian, 2011). No nível do mercado de trabalho atual, a dinâmica da globalização exige que as organizações procurem alto desempenho enquanto investem constantemente em inovação tecnológica e qualidade de recursos humanos (Van der Heijden, 2005) e espera-se, cada vez mais, que os trabalhadores se adaptem com flexibilidade às exigências do mercado e às transições de carreira. Neste contexto, os trabalhadores que prosperam, não só conseguem desempenhos melhores, como identificam e exploram oportunidades de carreira através de uma forma específica de adaptabilidade ativa, ou seja, a empregabilidade (Fugate et al., 2004). A prosperidade afeta a qualidade do trabalho, onde as dimensões de prosperidade afetam as dimensões de desempenho (contextual, de tarefa e adaptativo) (Adhiputra, 2017). Os funcionários fornecerão um serviço ideal se estiverem

a prosperar pois terão competências aprendidas necessárias para a tarefa e vitalidade para conseguir atingir os seus objetivos (Kleine e al., 2019). A vitalidade dos funcionários para apoiar e realizar as metas organizacionais afeta o desejo destes para fornecer a qualidade de serviço ideal (Haris, 2007). As evidências meta-analíticas de (Kleine, 2019) evidenciaram os efeitos positivos da prosperidade em uma série de indicadores de desempenho. A este respeito, as emoções servem frequentemente como mecanismos de mediação que ligam a prosperidade com desempenho na função (Goh et al. 2022). Funcionários prósperos também são melhores cidadãos organizacionais, ajudam os colegas (Wu, 2018) e adotam comportamentos orientados para a mudança (Niessen, 2017). Em consonância com o SEMT, a expressão da prosperidade através de comportamentos pró-sociais e proativos baseia-se, no entanto, num ambiente social seguro e de apoio (Frazier & Tupper, 2018 ) que facilita as emoções positivas e minimiza as negativas (Carmeli & Russo, 2016).

Assim, com base no modelo SEMT e na broaden-and-build theory definimos a seguinte hipótese:

H1: A prosperidade influencia o desempenho através das emoções (positivas e negativas) experienciadas;

## 4. Bem – Estar

Uma vez que são fundamentais para os funcionários lidarem com ambientes incertos e elevadas exigências de trabalho, a prosperidade pode ser um recurso para melhorar o bem-estar dos funcionários (Agarwal, 2021).

O bem-estar tem sido uma constante preocupação por parte dos investigadores e dos gestores. Dentro da investigação sobre o bem-estar, surgiram duas correntes: a hedónica e a eudemónica (Diener et al., 2020). Para os defensores da corrente hedónica, o bem-estar trata-se da procura do prazer e evitamento da dor (Diener et al., 1985) de acordo com esta corrente, o prazer hedónico significa a felicidade (Silva & Caetano, 2013). Aristipo, um filósofo grego do século IV a.C., ensinou que o objetivo da vida é experimentar o máximo de prazer e que a felicidade é a totalidade dos momentos hedónicos de alguém. Outros filósofos utilitaristas, como Bentham, argumentaram que é através da tentativa dos indivíduos de maximizar o prazer e o interesse próprio que a boa sociedade é construída. O hedonismo, como visão de bem-estar, tem sido assim expresso de muitas formas e tem variado desde um enfoque relativamente estreito nos prazeres corporais até um enfoque amplo nas motivações e nos interesses próprios. Os psicólogos que adoptaram a visão hedónica, focam-se numa conceção ampla de hedonismo que inclui as preferências e prazeres da mente e do corpo (Kubovy, 1999). Na verdade, a visão predominante entre os investigadores do campo do hedonismo é que o bem-estar consiste na felicidade subjectiva e diz respeito à experiência de prazer versus desprazer, interpretada de forma ampla para incluir todos os julgamentos sobre os elementos bons/maus da vida. A felicidade, portanto, não é redutível ao hedonismo físico, pois pode ser derivada da consecução de objetivos ou de resultados valorizados em domínios variados (Diener, 1998).

Kahneman (1999) definiram a psicologia hedónica como o estudo de “o que torna as experiências e a vida agradáveis e desagradáveis” (p. ix). Ao definir o bemestar em termos de prazer versus dor, a psicologia hedónica coloca um alvo claro, a maximização da felicidade humana. Alguns estudos evidenciaram que as pessoas calculam utilidades, maximizam a densidade da recompensa e otimizam os insumos associados ao prazer versus desprazer (Diener et al., 1985). Embora existam muitas maneiras de avaliar o

continuum prazer/dor na experiência humana, a maioria dos autores utilizou a avaliação do bem-estar subjetivo (BES) (Diener & Lucas, 1999). O BES diz respeito ao julgamento que cada um faz acerca da sua vida como um todo (Diener & Lucas, 1999) e inclui duas componentes: a cognitiva (satisfação com a vida) e a afetiva (frequência de afeto positivo e relativa ausência de afeto negativo); as duas componentes resumem-se à felicidade.

Apesar da popularidade da visão hedónica, muitos filósofos, religiosos e visionários, tanto do Oriente como do Ocidente, denegriram a felicidade per se como principal critério de bem-estar (Bruni, 2007). Aristóteles, por exemplo, considerava a felicidade hedónica um ideal vulgar, tornando os humanos escravizados dos desejos. Ele postulou, em vez disso, que a verdadeira felicidade é encontrada na expressão da virtude – isto é, em fazer o que vale a pena fazer. (Fromm, 1981) apoiando-se nesta visão aristotélica, argumentou que o bem-estar ideal requer distinguir entre as necessidades (desejos) que são sentidas apenas subjetivamente e cuja satisfação leva ao prazer momentâneo, e aquelas necessidades que estão enraizadas na natureza humana e cuja realização conduz ao crescimento humano e produz eudaimonia, ou seja, “bem-estar”. A distinção entre necessidades sentidas puramente subjectivamente e necessidades objectivamente válidas – parte das primeiras sendo prejudiciais ao crescimento humano e as últimas estando de acordo com as exigências da natureza humana (Ryan, & Deci, 2001).

O termo eudaimonia é valioso porque se refere ao bem-estar como algo distinto da felicidade em si. A perspectiva eudaimónica argumentou que nem todos os desejos – que uma pessoa possa valorizar – produziram bem-estar quando alcançados (Ryan & Frederick, 1997). Até possam levar ao prazer, alguns resultados não são bons para as pessoas e não promovem o bem-estar (Ryff, 1998). Assim, de acordo com a perspectiva eudaimónica, a felicidade subjectiva não pode ser equiparada ao bem-estar. (Waterman, 1993) afirmou que, embora a felicidade seja definida hedonicamente, a concepção eudaimónica de bem-estar apela às pessoas para viverem de acordo com o seu daimon, ou verdadeiro eu. Ele sugeriu que a eudaimonia ocorre quando as atividades de vida das pessoas são mais congruentes com valores profundamente arraigados e estão holística ou totalmente engajadas. Sob essas circunstâncias, as pessoas sentir-se-iam intensamente vivas e autênticas, existindo como realmente são – um estado que Waterman (1993) rotulou de expressividade pessoal. Empiricamente, Waterman (1993) mostrou que as

medidas de prazer hedónico e de expressividade pessoal estavam fortemente correlacionadas, mas eram indicativas de tipos distintos de experiência. Por exemplo, tanto a expressividade pessoal como a felicidade subjetiva estavam associadas à realização de objetivos, no entanto expressividade pessoal estava mais fortemente relacionada com atividades que proporcionavam crescimento e desenvolvimento pessoal. Além disso, a expressividade pessoal estava mais associada a ser desafiado e a exercer esforço, enquanto o prazer hedónico estava mais relacionado a estar relaxado, longe de problemas e feliz (Waterman, 1993).

Ryff & Singer (2000) exploraram a questão do bem-estar no contexto do desenvolvimento de uma teoria do florescimento humano ao longo da vida; eles descrevem o bem-estar como a busca pela perfeição que representa a realização do verdadeiro potencial de alguém (Ryff, 1995). Ryff & Keyes (1995) referiram-se ao bem-estar psicológico (BEP) como distinto do BES. Os autores sugeriram ainda que o BEP incluía seis dimensões de atualização humana: autonomia, crescimento pessoal, auto-aceitação, propósito de vida, mestria e relacionamento positivo. O BEP promove a saúde emocional e física (Ryff & Singer, 1998) e pode influenciar sistemas fisiológicos específicos relacionados com o funcionamento imunológico e a promoção da saúde.

Num debate envolvente e instrutivo, (Ryff & Singer, 1998) desafiaram os modelos de bem-estar hedónico como sendo limitado no que diz respeito ao funcionamento positivo e, especificamente, que o BES é muitas vezes um indicador falível de uma vida saudável. Por sua vez, Diener (1998) argumentou que os critérios eudaimónicos de Ryff e Singer permitem que os especialistas definam o bem-estar, mas o BES permite definir o que torna a vida boa.

O que fica mais claro neste choque de paradigmas é que estas diferentes definições de bem-estar levaram a tipos diferentes de investigação sobre as causas, consequências e dinâmicas do bem-estar. A teoria da autodeterminação (Ryan & Deci, 2001) é outra perspectiva que abraçou o bem-estar eudaimónico, bem como as experiências de vitalidade (Ryan & Frederick, 1997) e auto - congruência (Sheldon, 1999). A satisfação das necessidades básicas – autonomia, relacionamento e competência - é, portanto, vista como um objetivo natural da vida humana que define muitos dos significados e propósitos subjacentes às ações humanas (Deci & Ryan, 2000). Especificamente, a SDT teoriza que

a satisfação dessas necessidades é essencial para o crescimento psicológico (por exemplo, motivação intrínseca), integridade (por exemplo, internalização e assimilação de práticas culturais). A especificação das necessidades básicas define não apenas os requisitos mínimos de saúde psicológica, mas também delinea de forma prescritiva os nutrientes que o ambiente social deve fornecer para que as pessoas prosperem e cresçam psicologicamente. Assim, a SDT descreve as condições que facilitam ou prejudicam o bem-estar em vários períodos de desenvolvimento e contextos sociais específicos, como o local de trabalho. A SDT não sugere, contudo, que as necessidades básicas sejam igualmente valorizadas em todas as famílias, grupos sociais ou culturas, mas afirma que a frustração destas necessidades resultará em consequências psicológicas negativas em todos os contextos sociais ou culturais (i.e., reduzido bemestar; Ryan & Deci, 2001). Como tal, factores contextuais e culturais, bem como de desenvolvimento, influenciam continuamente os modos de expressão, os meios de satisfação e os suportes ambientais para estas necessidades e, é devido aos seus efeitos na satisfação das necessidades que eles, por sua vez, influenciam o crescimento, integridade e bem-estar.

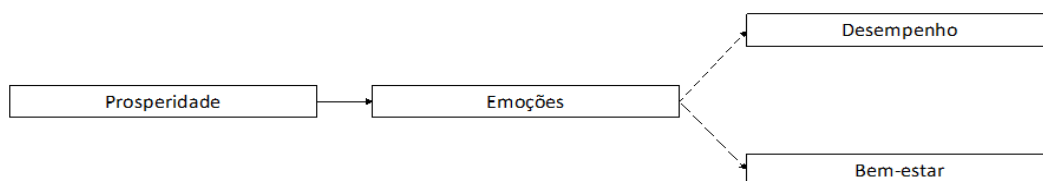
A SDT tem semelhanças e diferenças importantes com a abordagem eudaimónica de Ryff e Singer (1998). O bem-estar consiste no pleno funcionamento, e não simplesmente na realização de desejos (Ryff & Singer, 1998) e, como tal, uma pessoa pode ser feliz quando é autónomo, competente e relacionado. Contudo, a SDT teoriza que estes conteúdos são os principais factores que promovem o bem-estar, enquanto a abordagem de Ryff e Singer utiliza-os para definir o bem-estar. A SDT postula que a satisfação das necessidades psicológicas básicas normalmente promove o BES, bem como o bem-estar eudaimónico.

No entanto, existem diferentes tipos de experiências positivas e que algumas condições que promovem o BES não promovem o bem-estar eudaimónico. Por exemplo, Nix (1999) mostrou que ter sucesso em uma atividade enquanto se sentia pressionado a fazê-lo resultou em felicidade (um afeto positivo intimamente ligado ao BES), mas não resultou em vitalidade (um afeto positivo mais estreitamente com bem-estar eudaimónico). Por outro lado, tal como previsto pela SDT, ter sucesso numa actividade e sentir-se autónomo resultou tanto em felicidade, como em vitalidade (Ryan & Deci, 2001). Assim, porque as condições que promovem o BES podem não produzir necessariamente bem-estar eudaimónico, a investigação tem tipicamente complementado as medidas do BES com avaliações de auto-realização, vitalidade e saúde mental num esforço para avaliar o bem-

estar concebido como saudável, congruente, e funcionamento vital (Ryan & Frederick, 1997), no qual a prosperidade tem um papel fundamental (Jackson et al., 2007).

A prosperidade está associada a indicadores de bem-estar, como satisfação com a vida (Zhai, 2007) menos afeto negativo (Porath et al., 2012) e exaustão emocional (Niessen et al., 2017); isso porque os funcionários sentem-se energizados e com competências para trabalhar na empresa onde prosperam; a empresa é, por isso, considerada um bom lugar para trabalhar, capaz de proporcionar emoções positivas que os motivam a fazer mais e melhor e, ao mesmo tempo, eleva o bem-estar (Goh et al., 2022). Para além disso, quando prosperam é provável que se sintam bem no trabalho, experienciem emoções positivas mais frequentemente e, como tal, tenham maiores níveis de bem-estar e ao mesmo tempo motivação para se esforçar no desempenho das suas funções (Mentari, 2020). De acordo com o SEMT, a prosperidade melhora a saúde pois aqueles que prosperam desfrutam de melhor saúde psicológica com menos sintomas de sofrimento psicológico devido à maior frequência de afeto positivo e menor frequência de afeto negativo (Porath et al., 2012). Assim, com base no modelo SEMT e na broaden - and - build theory definimos as seguintes hipóteses:

H2: A prosperidade influencia o bem-estar através das emoções (positivas e negativas) experienciadas.



**Figura 1.**

*Modelo concetual de mediação*

## Capítulo II- Método

### 3.1 Participantes e procedimento

A metodologia, definida por como o “conjunto dos métodos e técnicas que guiam a elaboração do processo de investigação científica”, determina, quando adotada de forma correta, a qualidade da investigação científica (Fortin, 2009). O presente estudo segue uma metodologia quantitativa de natureza correlacional pois pretendeu analisar relações entre construtos (D'Oliveira, 2007). Para recolher dados, optou-se pela aplicação de um questionário online. Os inquéritos por questionário são os meios mais utilizados nas ciências sociais. O inquérito por questionário consiste em apresentar um conjunto pré-determinado de perguntas à amostra – através do uso de escalas já validadas. O questionário é, portanto, um conjunto estruturado de questões, destinado a explorar a percepção das pessoas a que se dirige.

Para chegar à amostra usou-se uma amostragem do tipo não probabilístico por bola de neve; esta tem sido usada para descrever um procedimento de amostragem no qual a amostra vai se tornando cada vez maior à medida que o estudo prossegue. O termo bola de neve decorre da analogia de uma amostra de bola de neve que permite o cálculo de estimativas de erro de amostragem e uso de teste estatístico de significância (Reis, 2018). Também se usou a amostragem de conveniência. A amostragem por conveniência é adequada e frequentemente utilizada quando o recurso a outras amostragens é de difícil acesso ou temporalmente inacessível. As amostras por conveniência podem ser facilmente justificadas em um estágio exploratório da investigação, como uma base para geração de hipóteses e insights (Churchill & D., 1998) e para estudos conclusivos nos quais o investigador aceita os riscos da imprecisão dos resultados (Kinnear & Taylor, 1979). É ainda usada quando se deseja obter informações de maneira rápida e económica.

A metodologia utilizada para recolher os dados, foi a criação de um questionário na plataforma *Google Forms* que viria a ser aplicado às pessoas, através da sua divulgação *online* nas redes sociais nomeadamente, *Facebook*, *Whatsapp*, *Instagram* e *Messenger*. Este questionário anónimo obteve 500 respostas, respeitando a atual lei de proteção de dados. A todos os participantes foi assegurada a sua confidencialidade e anonimato, bem como era passado o consentimento informado antes da resposta ao questionário.

A amostra do tipo não probabilístico, por conveniência e por bola de neve, foi formada por 500 indivíduos a trabalhar em Portugal. Em geral, 63.4% pertenciam ao sexo feminino, 48.8% tinha o ensino superior e 51.2.3% o ensino secundário. Os participantes tinham em média 44.11 anos (DP=11.61). Relataram trabalhar em média 44.53 horas semanais (DP=8.21).

### 3.2 Instrumentos de medida

**Prosperidade.** A prosperidade no trabalho foi medida através da escala desenvolvida por Spreitzer et al. (2005), que é uma escala bidimensional com 10 itens. A escala de aprendizagem inclui cinco itens como “Sou ativo na aprendizagem” e a escala de vitalidade também inclui cinco itens como “Sinto-me com energia”. Os participantes indicaram as suas respostas numa escala do tipo Likert de cinco pontos (1 – *discordo totalmente*; 5 – *concordo totalmente*). O  $\alpha$  de Cronbach geral foi 0.86, e para a escala de aprendizagem foi 0.85 e para a de vitalidade foi 0.82.

**Emoções.** Para medir as emoções, foi usada a Multi Affect Indicator (Warr & Inceoglu, 2014). A escala inclui 16 itens distribuídos em duas subescalas, afeto positivo e negativo, e cada item foi avaliado em uma escala do tipo Likert de cinco pontos (1 = *nunca*; 5 = *sempre*). Pontuações mais altas indicam níveis mais altos de afeto positivo ou negativo. A escala pedia aos participantes para indicar: Durante a última semana, com que frequência se sentiu no seu local de trabalho...? “Entusiasmado”, “Alegre”; “Nervoso”, “Ansioso”. Para a escala de emoções negativas o  $\alpha$  foi 0.91 e para a das emoções positivas foi 0.90.

**Desempenho.** O desempenho adaptativo foi medido com três itens da escala de desempenho adaptativo desenvolvida por (Griffin, 2007). Os itens pediam aos respondentes que descrevessem com que frequência, na última semana, se adaptaram às mudanças, como, por exemplo, com que frequência “lidou com as mudanças na maneira como realiza as suas tarefas principais”. As respostas variaram de 1 (*muito pouco*) a 5 (*muito*). O  $\alpha$  de Cronbach foi 0.84.

**Bem-estar.** Para medir o bem-estar, usou-se a Escala de Satisfação com a Vida (SWLS; (Die851). Cada um dos cinco itens da escala (e.g., “Eu estou satisfeito com a minha vida”) foi avaliado em uma escala do tipo Likert de cinco pontos (1 = *discordo totalmente*; 5 = *concordo totalmente*), e pontuações mais altas indicaram maior satisfação com a vida. O alfa de foi 0.87.

**Variáveis de controlo.** Para determinar o potencial impacto de outras explicações nos resultados empíricos, após uma revisão de estudos empíricos sobre a prosperidade no trabalho, optou-se pela idade e o sexo como variáveis de controlo, que também foram usadas por outros estudos sobre prosperidade (Lin et al., 2020). Em primeiro lugar, a idade é crucial para a prosperidade, uma vez que as pessoas mais velhas têm maior probabilidade de estarem cansadas no trabalho e com menos vontade para aprender novos conhecimentos (Kanfer et al., 2004). Em segundo lugar, (Purvanova et al., 2010) provaram que as mulheres tendem a estar mais exaustas e a sentirem-se menos vitais do que os homens, o que é uma componente importante da prosperidade. Portanto, o sexo e a idade foram definidas como variável de controlo.

### **Análise de dados**

Primeiro, foram analisadas as consistências internas e as análises descritivas das variáveis em estudo, bem como as suas correlações. Posteriormente, para testar as hipóteses de mediação usou-se o modelo 4 da macro PROCESS no SPSS (Haves, 2018). Esta macro é particularmente relevante para estimar efeitos indiretos pois usa o método de bootstrapping (5000 vezes) que permite a obtenção de intervalos de confiança (IC).

## Capítulo III- Resultados

### Resultados

#### Análise da normalidade das variáveis

Para garantir a qualidade dos dados e também da sua confiabilidade realizaram-se várias análises preliminares, procurou-se saber se existiam *outliers*. Foi realizada uma análise fatorial para cada construto e calculada a consistência interna dos respetivos itens.

Para além disso, foi avaliada a normalidade de cada variável e observados os seus respetivos histogramas. Segundo (Kline, 2011) é possível analisar os desvios em relação à distribuição normal de múltiplas variáveis se os seguintes critérios forem cumpridos: (1) os valores médios não se aproximam demasiado dos valores mínimos e máximos, (2) os valores de assimetria (*skewness*) são inferiores a 3, e os índices de achatamento (*kurtosis*) não excedem o 5. Assim sendo, concluímos que nenhuma variável apresenta desvios grosseiros à distribuição normal.

#### Análise fatorial confirmatória

Primeiro, realizamos uma análise fatorial confirmatória (AFC) para testar se as variáveis eram empiricamente distintas. Consideraram-se diversos índices de ajustamento do modelo para verificar a sua adequabilidade aos dados. Um modelo é considerado aceitável se a raiz quadrada média da aproximação (RMSEA) for  $< 0.06$ , o índice de ajuste comparativo (CFI)  $> 0.90$ , o índice Tucker-Lewis (TLI)  $> 0.90$  e a raiz quadrada média residual padrão (SRMR)  $< 0.08$  (Hu & Bentler, 1999). Além disso, ter três a quatro dos índices de ajustamento parece ser evidência suficiente para verificar o ajustamento do modelo (Hair, 2010). O resultado revelou que o modelo de medição de cinco fatores (aprendizagem, emoções positivas, emoções negativas, bem-estar e desempenho) teve o melhor ajustamento aos dados ( $\chi^2/df = 5.098$ ,  $p < 0.01$ , RMSEA = 0.05, CFI = 0.99, TLI=0.99, SRMR=0.06). Comparámos também com os índices de outros modelos alternativos. O modelo de três fatores (combinou bem-estar e emoções em um fator

latente, juntamente com a aprendizagem, e desempenho ( $\chi^2/df = 44.686$ ,  $p < 0.01$ ,  $RMSEA=0.29$ ,  $CFI=0.90$ ,  $TLI=0.89$ ,  $SRMR=0.21$ ), o modelo de dois fatores (combinou bem bem-estar e emoções em um fator latente juntamente com a aprendizagem e o desempenho noutra fator latente) ( $\chi^2/df = 46.837$ ,  $p < 0.01$ ,  $RMSEA=0.30$ ,  $CFI=0.89$ ,  $TLI=0.88$ ,  $SRMR=0.22$ ). Também se verificou o ajustamento de um modelo que combinou todas as cinco variáveis em um único fator latente. Comparando o resultado da estatística de ajustamento do modelo de fator único com o modelo proposto, obteve-se um ajustamento insuficiente ( $\chi^2/df = 65.436$ ,  $p < 0.01$ ,  $RMSEA = 0.36$ ,  $CFI = 0.84$ ,  $TLI = 0.82$  e  $SRMR = 0.27$ ). Este resultado indicou ainda que o enviesamento do método comum não apresentou uma ameaça significativa neste estudo.

### Estatística descritiva

A tabela 1 apresenta a estatística descritiva, juntamente com as correlações e os índices de consistência interna das variáveis em estudo. Como esperado, todas as variáveis apresentaram correlações significativas entre si e na direção esperada.

TABELA 1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Variável	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5	6
1. Aprendizagem	4.37 <sup><i>l</i></sup>	0.61	(0.86)					
2. Emoções positivas	3.27 <sup><i>l</i></sup>	0.82	0.30**	(0.92)				
3. Emoções negativas	2.45 <sup><i>l</i></sup>	0.84	-0.13**	-0.13**	(0.91)			
4. Bem-estar	3.40 <sup><i>l</i></sup>	0.79	0.31**	0.38**	-0.45**	(0.87)		
5. Desempenho	4.08 <sup><i>l</i></sup>	0.48	0.43**	0.25**	-	0.39**	(0.84)	0.29**
6. Idade	44.11	11.61	-0.05	-0.07	-0.08	0.06	0.04	

7. Sexo	-	-	0.02	0.10*	0.08	-	-0.01	0.00
						0.19**		

Nota.  $N = 500$ ; \*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.001$ .

<sup>1</sup>Escala de 1 a 5. Os alfas de *Cronbach* estão entre parentesis.

### Teste de hipóteses

Para testar as hipóteses, conduziram-se duas análises de mediação (modelo 4) através do PROCESS (Hayes, 2018). A mediação é significativa quando a variável preditora ( $X$  = aprendizagem) influencia a variável critério ( $Y$  = desempenho e bemestar) através da variável mediadora ( $M$  = emoções positivas e negativas). O efeito total de  $X$  em  $Y$  representa o efeito total ( $c$ ). O efeito direto de  $X$  em  $Y$  depois de se adicionar a variável mediadora ( $M$ ) é  $c'$ . O efeito de  $X$  em  $M$  é o efeito  $a$ , e o efeito de  $M$  em  $Y$  (controlando o efeito de  $X$ ) é o efeito  $b$ . O efeito indireto entre  $Y$  e  $X$  é definido como o efeito  $ab$ . Na maioria dos casos, o efeito indireto ( $ab$ ) representa a diferença entre  $c$  e  $c'$  e, como tal, o efeito total ( $c$ ) pode ser obtido como o somatório de  $c'$  e de  $ab$ . Por norma, temos uma mediação parcial, quando o valor efeito indireto ( $ab$ ) é menor que o valor do efeito total ( $c$ ) com o mesmo sinal.

#### Hipótese 1

A hipótese 1 previa que a relação entre a aprendizagem e o desempenho fosse mediada emoções positivas e negativas. De acordo com os resultados de mediação, o efeito indireto da aprendizagem no desempenho através das emoções positivas foi 0.05, com um IC 95% que não incluiu zero (0.02, 0.08), indicando, como tal, um efeito indireto estatisticamente significativo. Os resultados mostraram ainda um efeito indireto

estatisticamente significativo da aprendizagem no desempenho através das emoções negativas ( $B=0.02$ , IC 95% [0.00, 0.04]). O modelo de análise explicou 19% ( $R^2=0.19$ ,  $F_{(3, 487)} = 39.58$ ,  $p < 0.001$ ) da variância do desempenho. As relações entre a aprendizagem e as emoções positivas (a;  $B = 0.39$ ,  $p < .01$ ), e negativas (a;  $B = -0.18$ ,  $p < .01$ ), entre as emoções positivas e o desempenho (b;  $B = 0.13$ ,  $p < .001$ ) e entre as emoções negativas e o desempenho (b;  $B = -0.10$ ,  $p < 0.001$ ) foram significativas. O efeito total (c;  $B = 0.50$ ,  $p < 0.001$ ) entre a aprendizagem e o desempenho também foi significativo. Após a introdução das emoções (positivas e negativas), o efeito da aprendizagem no desempenho foi menor (c';  $B = 0.44$ ,  $p < 0.001$ ), revelando ser uma mediação parcial. Como tal, a hipótese 1a e 1b foram suportadas pelos dados (ver Tabela 2).

**TABELA 2 - TESTE DE HIPÓTESES: RESULTADO DOS EFEITOS FACE AO DESEMPENHO**

	Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3	
	Emoções positivas		Emoções negativas		Desempenho	
	<i>b</i>	SE	<i>b</i>	SE	<i>B</i>	SE
<b>Intercept</b>	1.55***	0.31	3.98***	0.32	1.90***	0.29
<b>Aprendizagem</b>	0.38***	0.06	-0.18**	0.06	0.44**	0.05
<b>Emoções negativas</b>	-	-	-	-	-0.10**	0.04
<b>Emoções positivas</b>	-	-	-	-	0.13***	0.04
<b>Sexo<sup>a</sup></b>	0.13	0.07	-0.33***	0.08	-0.07	0.06
<b>Idade</b>	-0.00	0.00	-0.01*	0.00	0.00	0.00
<b><i>F</i></b>	17.22***		10.40***		29.28***	
<b><i>R</i><sup>2</sup></b>	0.10		0.06		0.23	

## A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional

Df	3, 487		3, 487		5, 485	
<b>Efeito direto<sup>b</sup></b>	0.38***	0.06	-0.18**	0.06	0.44**	0.05
					0.05**	0.02
<b>Efeito indireto c (Emoções positivas)</b>						
<b>IC 95% efeito indireto</b>					0.02	0.09
					0.02**	0.01
<b>Efeito indireto d (Emoções negativas)</b>						
<b>IC 95% efeito indireto</b>					0.01	0.04

n = 500. Coeficientes de regressão não estandardizados. IC= Intervalo de confiança. <sup>a</sup> 1 = feminino, 2 = masculino. <sup>b</sup>

Efeito direto da aprendizagem sobre as emoções positivas e negativas efeito direto da aprendizagem no desempenho.

<sup>c</sup> Efeito indireto da aprendizagem no desempenho através das emoções positivas e <sup>d</sup> efeito indireto da aprendizagem no desempenho transmitido através emoções negativas.

\* p<0.05. \*\* p<0.01. \*\*\* p<0.001.

### Hipótese 2

A hipótese 2 previa que a relação entre a aprendizagem e o bem-estar fosse mediada emoções positivas e negativas. De acordo com os resultados de mediação, o efeito indireto da aprendizagem no bem-estar através das emoções positivas foi 0.10, com um IC 95% que não incluiu zero (0.07, 0.15), indicando, como tal, um efeito indireto estatisticamente significativo. Os resultados mostraram ainda um efeito indireto estatisticamente significativo da aprendizagem no bem-estar através das emoções negativas (B=0.06, IC 95% [0.02, 0.12]). O modelo de análise explicou 11% ( $R^2=0.11$ ,  $F_{(3, 486)} = 20.24$ ,  $p < 0.001$ ) da variância do bem-estar. As relações entre a aprendizagem e as emoções positivas (a;  $B = 0.39$ ,  $p < .01$ ), e negativas (a;  $B = -0.18$ ,  $p < .01$ ), entre as emoções positivas e o bem-estar (b;  $B = 0.27$ ,  $p < 0.001$ ) e entre as emoções negativas e o bem-estar (b;  $B = -0.36$ ,  $p < 0.001$ ) foram significativas. O efeito total (c;  $B = 0.41$ ,  $p < 0.001$ ) entre a aprendizagem e o bem-estar também foi significativo. Após a introdução das emoções (positivas e negativas), o efeito da aprendizagem no bemestar foi menor (c';  $B = 0.24$ ,  $p < 0.001$ ), revelando ser uma mediação parcial. Como tal, a hipótese 2a e 2b foram suportadas pelos dados (ver Tabela 3).

TABELA 3 - TESTE DE HIPÓTESES: RESULTADOS DOS EFEITOS INDIRETOS FACE AO BEM-ESTAR.

	Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3	
	<i>b</i>	SE	<i>b</i>	SE	<i>B</i>	SE
<b>Intercept</b>	1.60***	0.31	3.98***	0.32	2.22***	0.30
<b>Aprendizagem</b>	0.38***	0.06	-0.18**	0.06	0.24**	0.05
<b>Emoções negativas</b>	-	-	-	-	-0.36***	0.04
<b>Emoções positivas</b>	-	-	-	-	0.27***	0.04
<b>Sexo<sup>a</sup></b>	0.13	0.07	-0.33***	0.08	-0.03	0.06
<b>Idade</b>	-0.00	0.00	-0.01*	0.00	0.00	0.00
<b>F</b>	17.22***		10.146***		50.21***	
<b>R<sup>2</sup></b>	0.10		0.06		0.34	
<b>Df</b>	3, 486		3, 486		5, 484	
<b>Efeito direto<sup>b</sup></b>	0.38***	0.06	-0.18**	0.06	0.24**	0.05
<b>Efeito indireto c (Emoções positivas)</b>					0.10**	0.02
<b>IC 95% efeito indireto</b>					0.07	0.15
<b>Efeito indireto d (Emoções negativas)</b>					0.06**	0.03
<b>IC 95% efeito indireto</b>					0.01	0.12

n = 500. Coeficientes de regressão não estandardizados. IC= Intervalo de confiança. a 1 = feminino, 2 = masculino.

<sup>b</sup> Efeito direto da aprendizagem sobre as emoções positivas e negativas efeito direto da aprendizagem no bem-estar.

<sup>c</sup> Efeito indireto da aprendizagem no bem-estar através das emoções positivas e <sup>d</sup> efeito indireto da aprendizagem no bem-estar transmitido através emoções negativas.

\* p<0.05. \*\* p<0.01. \*\*\* p<0.001.

## Capítulo IV-Discussão dos Resultados

A prosperidade tem ganho um papel de destaque quer na investigação, quer na prática (Kleine et al., 2019) com o objetivo de contribuir para a expansão do conhecimento sobre prosperidade no trabalho, o presente estudo mostra que a prosperidade influencia positivamente as emoções positivas e negativamente as emoções negativas; por sua vez, as emoções experienciadas promovem quer o bem-estar, quer o desempenho dos colaboradores. Assim, o estudo contribui para o alargamento da SEMT ao mostrar que as emoções experienciadas no trabalho são um mecanismo que explicam a relação entre a prosperidade e o desempenho, e entre a prosperidade e o bem-estar.

### **Implicações teóricas**

Primeiro, os resultados mostram que a prosperidade (composta pela aprendizagem e vitalidade) melhora o desempenho e o bem-estar. Ou seja, organizações que estimulam os seus colaboradores a prosperar, seja por ambientes de trabalho positivos e práticas organizacionais que instilem quer a vitalidade, quer a aprendizagem, conseguem resultados mais favoráveis (i.e., melhor desempenho), como tendem a ter colaboradores mais felizes (Spreitzer et al., 2005). De acordo com o SEMT (Spreitzer et al., 2005), a prosperidade é promovida por uma série de fatores individuais (e.g., conhecimento), contextuais (e.g., clima de confiança) e relacionais (e.g., confiança organizacional) e, por sua vez, resulta em resultados positivos para os colaboradores, incluindo saúde e o desenvolvimento (Kleine et al., 2019).

Além disso, este estudo contribui para a compreensão do que promove o desempenho e o bem-estar dos colaboradores no trabalho. Alguns estudos mostraram que a prosperidade melhora o desenvolvimento, a saúde e o desempenho (Peterson, 1999). Com base na investigação existente, este estudo realça que a prosperidade experienciada no trabalho leva a uma maior probabilidade de maior bem-estar e desempenho, porque pessoas que prosperam tendem a experienciar mais afeto positivo e menos afeto negativo, sentindo-se melhor e contribuindo mais para os seus resultados no trabalho (Porath et al., 2012). O desempenho de cada colaborador está intimamente relacionado com um conjunto de factores motivacionais e intrínsecos a cada pessoa, no entanto o ambiente organizacional

tem um papel fundamental na forma como cada um prospera, conseqüentemente, se sente e se adapta para ter sucesso na sua vida profissional (Goh et al., 2022).

No entanto, ao contrário do que o SEMT argumenta, este estudo mostra que as emoções positivas não são um antecedente da prosperidade, mas uma consequência da mesma. Aliás, de acordo com os resultados, as emoções (positivas e negativas) são um mecanismo explicativo da relação entre a prosperidade e o desempenho, e entre a prosperidade e o bem-estar. Ou seja, quando as pessoas se sentem com vitalidade e a aprender continuamente, é provável que sintam mais frequentemente emoções positivas (e menos emoções negativas). Quando as emoções positivas são escassas, as pessoas ficam presas e limitadas cognitivamente e comportamentalmente (Fredrickson, 2001) mas, quando as emoções positivas estão em abundância, as pessoas tornam-se mais livres e focadas (Fredrickson, 2003); mais criativas e resilientes. A *broaden and build theory* (Fredrickson, 2001) é consistente com este resultado, pois argumenta a forma como as emoções positivas movem as pessoas para frente e as elevam ao patamar mais alto do bem-estar (Kotter, 2017) e de maiores níveis de desempenho (Diener, et al, 2020). O afeto positivo estimula os indivíduos a envolverem-se mais com o seu ambiente e contexto e a participarem de atividades que os levem a um maior bem-estar (Kleine et al., 2019). Indivíduos que frequentemente experimentam afeto positivo exibem um enviesamento adaptativo para abordar e explorar novos objetos, pessoas ou situações (Fredrickson, 2001) o que, conseqüentemente, deve promover o seu desempenho e felicidade (Kleine et al., 2019).

Consistente com a teoria da ativação de traços (Tett & Guterman, 2000) este estudo mostra que os colaboradores que prosperam têm maior probabilidade de ter melhor desempenho e sentirem-se mais felizes. Assim, a presença de práticas que promovem a vitalidade e aprendizagem aumenta o potencial do colaborador para prosperar no trabalho e, subseqüentemente, para se envolver em melhores desempenhos uma vez que os faz sentir mais emoções positivas no trabalho. Este resultado também está alinhado com os resultados de outros estudos; por exemplo, Li et al.,(2011) evidenciaram que indivíduos que prosperam demonstram maior desempenho no trabalho quando sentem mais afeto positivo, enquanto Li et al.,(2010) mostraram que indivíduos que prosperam são mais propensos a serem mais felizes pois sentem menos emoções negativas no trabalho.

Em suma, a prosperidade é um antecedente de melhores desempenhos e maiores níveis de bem-estar porque promove experiências afetivas positivas entre os colaboradores no trabalho.

### **Implicações práticas**

O presente estudo tem algumas contribuições para a prática. É necessário que as organizações incorporem novas abordagens de formação e/ou aprendizagem que permitam o desenvolvimento de competências e de desenvolvimento pessoal (Granados, 2018). É também importante que as organizações promovam práticas que estimulem a vitalidade dos seus colaboradores (Spreitzer et al., 2005).

Os resultados sugerem ainda que as organizações interessadas em desenvolver um ambiente de trabalho mais saudável beneficiariam muito se selecionassem indivíduos com personalidades mais abertas à aprendizagem e com níveis de vitalidade elevados (Alikaj et al., 2021). Ao mesmo tempo, essas organizações devem fornecer a estes indivíduos as ferramentas necessárias para ajudá-los a prosperar no trabalho. As organizações podem construir uma força de trabalho mais empenhada, ajustando as suas práticas de RH para promover um elevado grau de prosperidade, o que facilitará o sucesso e a felicidade no trabalho. Por exemplo, os gestores de RH podem implementar uma série de práticas de RH que promovam a autonomia profissional, a formação, a partilha de informações e recompensas baseadas no desempenho, entre outras. Também recorrer regularmente a workshops ou seminários do interesse dos colaboradores (e.g., baseados em diagnósticos de necessidades de formação) pode ajudar a promover a prosperidade, e por conseguinte, melhorar o clima afetivo no trabalho.

## Limitações e Investigações Futuras

O presente estudo tem algumas limitações. Primeiro, apesar da amostra não ser pequena, o uso do método probabilístico tipo bola de neve e por conveniência pode não ser representativo do universo português e, como tal, pode limitar a generalização dos resultados. Segundo, o uso de medidas de auto-reporte pode ter conduzido ao enviesamento do método comum (Podsakoff, 2020) tal como o uso de um design crosssectional. No entanto, os resultados das análises fatoriais confirmatórias mostram que o enviesamento do método comum não é um problema significativo neste estudo.

Estudos futuros poderiam usar outros designs. Por exemplo, a condução de um estudo diário ou longitudinal poderia trazer mais insights ao conhecimento sobre a prosperidade no trabalho e aos seus efeitos ao longo do tempo. Tal como Goh et al., (2022) evidenciaram, a prosperidade deve seguir uma abordagem multinível, dado que o indivíduo se insere em contextos, equipas ou unidades de trabalho que influenciam a sua prosperidade. Logo, a condução de um estudo diário poderia aprofundar o conhecimento sobre o impacto da prosperidade no desempenho, emoções e bem-estar.

## Conclusão

A presente investigação mostra que os colaboradores que experienciam a prosperidade vivenciam o seu dia a dia nas organizações de uma forma mais saudável e feliz, tal como conseguem atingir desempenhos mais elevados. Neste contexto, as emoções desempenham um papel fundamental pois medeiam a relação entre a prosperidade e o desempenho, e entre a prosperidade e o bem-estar.

## Referências bibliográficas:

- Adhiputra, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kualitas Layanan Hotel. *Business Management Journal*, 11(2), , 120–139.  
[doi:https://doi.org/10.30813/bmj.v11i2.628](https://doi.org/10.30813/bmj.v11i2.628).
- Agarwal, P. (2021). Despedaçado, mas sorridente: gestão de recursos humanos e o bem-estar dos funcionários do hotel durante o COVID-19. . *Int. J. Hosp. Gerenciar* 93, 102765.
- Alikaj, A., Ning, W., & Wu, B. . (2021). Proactive personality and creative behavior: examining the role of thriving at work and high-involvement HR practices. . *Journal of Business and Psychology*, 36, , 857-869.
- Austin JT, V. P.–1. (1992). O problema do critério. pp. 1917–1992.
- Brown, D. J. (2017. ). M. Human thriving. . *European Psychologist*, 22, , 167–179. .  
[doi:https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000294](https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000294).
- Brumback GB, V. J. (1970). Análise fatorial de dados de trabalho executado para uma amostra de funcionários administrativos, posições profissionais e científicas. *Pers. Psicol.* 23:101–7. pp. 101-7.
- Bruni, L. (2007). Handbook on the Economics of Happiness. *Edward Elgar Publishing*.
- Campbell, J. P. (2015). The modeling and assessment of work performance.

## A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional

Carmeli, A., & Russo, M. (2016). The power of micro-moves in cultivating regardful relationships: Implications for work-home enrichment and thriving. *Human Resource Management Review, 26(2)*, pp. 112-124.

Cavanagh, C. E. (2018). A critical review of the “undoing hypothesis”: Do positive emotions undo the effects of stress? *Applied Psychophysiology and Biofeedback, 43(4)*, pp. 259– 273. Obtido de <https://link.springer.com/article/10.1007/s10484-018-9412-6>.

Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive Performance: A New Scale to Measure. *Individual Performance in Organizations. Canadian Journal of Administrative Sciences /Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration, 29(3)*, pp. 280–293. doi:<https://doi.org/10.1002/cjas.232>.

Christian, M. G. (2011). Engajamento no trabalho: uma revisão quantitativa e teste de suas relações Fleming, J.H. & Asplund, J. (2007). *Human Sigma, Nova York, NY, Gallup Press*, 562-582.

Churchill, & D., L. (1998). Marketing research: *metodological foundations. 2.nd. Orlando: Dryden.*

Daniels MA, R. S. (2019). *A vergonha de tudo: uma revisão da vergonha na vida organizacional. J. Manag. 456*; 2448–73.

Deci & Ryan. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: human needs and the selfdetermination of behavior. *Psychol. Inq 11*. pp. 227–68.

Diener. (1998). O bem-estar subjetivo é essencial para o bem-estar. *Psicólogo. Inq. 9*, pp. 33-37.

Diener E, Lucas RE. . (1999). Personalidade e bem-estar . *subjetivo. Ver Kahneman et al* , pp.

213–29.

Diener, et al. (2020). Emoções positivas no trabalho. *Annu. Rev. Órgão. Psicol. Órgão. Behav.* 7:451–77 DiMatteo MR, Hays RD, Prince LM. 1986. Relação da habilidade de comunicação não-verbal dos médicos com a satisfação do paciente, descumprimento.

D'Oliveira, T. (2007). Teses e Dissertação - Recomendação para a elaboração e estruturação de trabalho científicos.

Eagly, A. e. (1993). *The Psychology of attitude.*

Filipowicz, A. B. (2011). Understanding emotional transitions: The interpersonal consequences of changing emotions in negotiations. . *Journal of personality and social psychology*, 101(3), , 541.

Fortin, S. &. (2009). *Contribuições possíveis da etnografia e da auto-etnografia para a pesquisa na prática artística. Cena*, (7),, pp. 77-77.

Frazier, M. L., & Tupper, C. (2018). Supervisor prosocial motivation, employee thriving, and helping behavior: A trickle-down model of psychological safety. *Group & Organization Management*, 43(4),, pp. 561-593. doi:<https://doi.org/10.1177/1059601116653911>.

Fredrickson. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-andbuild theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3),, 218–226. doi:<https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>.

Fromm, E. (1981). Primary and secondary process in waking and in altered states of consciousness. *Acad. Psychol. Bull.* 3:, pp. 29–45.

## A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional

Fugate, M., Kinicki, A., & Ashforth, B. (2004). Empregabilidade: Uma construção psicossocial, suas dimensões e aplicações. . *J. Vocat. Behav.* , 65, 14–38.

Garland, E. L. (2015). Mindfulness Broadens Awareness and Builds Eudaimonic Meaning: A Process Model of Mindful Positive Emotion Regulation. 293–314. doi:<https://doi.org/10.1080/1.>

Geddes D, C. R. (2020). Uma mensagem na loucura: funções da raiva no local de trabalho na vida organizacional. *Acad. Gerenciar Perspectiva*. 34: George JM, Dane E. 28–47.

Gerbasi, A. P. (2015). Relacionamentos destrutivos e desenergizantes: como a prosperidade amortece seu efeito no desempenho. *Jornal de Psicologia Aplicada* ,100., pp. 14231433. doi:[https://doi.org/10.1037/apl0000015.](https://doi.org/10.1037/apl0000015)

Gloria, C. F. (2013). Positive affectivity predicts successful and unsuccessful adaptation to stress. *Motivation and Emotion*, 37(1),, pp. 185–193. doi:[https://doi.org/10.1007/s11031-012-9291-8.](https://doi.org/10.1007/s11031-012-9291-8)

Goh, Z., Eva, N., Kiazad, K., Jack, G. A., De Cieri, H., & Spreitzer, G. M. (2022). An integrative multilevel review of thriving at work: Assessing progress and promise. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2),, 197-213.

Griffin, B., & Hesketh, B. (2003). Adaptable Behaviours for Successful Work and Career. *Adjustment. Australian Journal of Psychology*, 55(2),, pp. 65–73. doi:[https://doi.org/10.1080/00049530412331312914.](https://doi.org/10.1080/00049530412331312914)

Griffin, M. A. (2007). A New Model of Work Role Performance: *Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. Academy of Management Journal*, 50(2),, pp. 327–347. doi: [https://doi.org/10.5465/amj.2007.24634438.](https://doi.org/10.5465/amj.2007.24634438)

Han, T. Y., & Williams, K. J. (2008). Multilevel Investigation of Adaptive Performance. Group.

*Organization Management*, 33(6), pp. 657–684.

[doi:https://doi.org/10.1177/1059601108326799](https://doi.org/10.1177/1059601108326799).

Haris, H. (2007). Pengaruh Kepuasan Kerja e Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Layanan di PT. Asuransi Jasindo (Persero) Kantor Cabang Korporasi e Ritel Bandung. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 19(2), , 135–151.

Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication monographs*, 85(1). 4-40.

Hayes, S. C. (2018). *Process-based CBT: The science and core clinical competencies of cognitive behavioral therapy*. . New Harbinger Publications.

Isen, A. M. (1978). Affect, accessibility of material in memory, and behavior: A cognitive loop?. *Journal of personality and social psychology*, 36.

Isen, A. M. (1987). Positive affect, cognitive processes, and social behavior. In *Advances in experimental social psychology (Vol. 20,)*. Academic Press., pp. pp. 203-253.

Jackson, D., Firtko, A., & Edenborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: A literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 60, 1–9. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04412>.

Kahneman. (1999). Felicidade objetiva. pp. 3-25.

Kanfer, Ruth, and Phillip L. Ackerman. (2004). "Aging, adult development, and work motivation.". *Academy of management review* 29.3, pp. 440-458.

Kinney, & Taylor. (1979). *Marketing research: an applied approach*. New York: MC Graw-Hill.

Kleine, A. K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9-10), pp. 973-999.

Kline, R. P. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*, 3rd ed.

Kotter, J. P. (2017). *Liderando mudanças: transformando empresas com a força das emoções*. . Alta Books Editora.

Kubovy. (1999). On the pleasures of the mind. *See Kahneman et al*, pp. 134–54.

Lee, K. &. (2019). A functional model of workplace envy and job performance: When do employees capitalize on envy by learning from envied targets?. . *Academy of Management Journal*, 62(4),, 1085-1110.

Lin, Y., Mutz, J., Clough, P. J., & Papageorgiou, K. A. (2020). Mental toughness and individual differences in learning, educational and work performance psychological A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 8. doi:<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01345>.

Marchiondo, L. C. (2018). Atribuições e avaliações da incivilidade no local de trabalho: Encontrando luz no lado negro? *Psicologia Aplicada*, 67. pp. 369-400. doi: <https://doi.org/10.1111/apps.12127>.

Marques-Quinteiro, P. V. (2018). Employee adaptive performance and job satisfaction during organizational crisis: the role of self-leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1),, pp. 85–100. doi:<https://doi.org/10.1080/1359432x.2018.1551882>.

## A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional

McCloy, R. A., Campbell, J. P., Cudeck, R. . (1994). A confirmatory test of a model of performance determinants. . *Journal of Applied Psychology*, 79(4), , pp. 493-505.

Mentari, M. &. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Komitmen Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Jingga Langit Media. , . <https://doi.org/10.35137/jei.v21i3.497>. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 21(3), 61–72. doi: <https://doi.org/10.35137/jei.v21i3.497>.

Morris M, K. D. ( 2000.). Como funcionam as emoções: as funções sociais da expressão emocional nas negociações. Res. Órgão. Behav. 22:. 1–50.

Nadler, R. R. (2010). Better mood and better performance: Learning rule-described categories is enhanced by positive mood. *Psychological Science*, 21(12),, pp. 1770–1776. doi:<https://doi.org/10.1177/0956797610387441>.

Niessen, C. M. (2017). Prosperando quando exausto: O papel da liderança transformacional percebida. *Jornal de Comportamento Vocacional*, 103,, pp. 41-51. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.012>.

Noe, R. A. (2014). Learning in the Twenty-First-Century Workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*,1(1),, pp. 245–275. doi: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091321>.

Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P. (2019). Experimental designs in management and leadership research: Strengths, limitations, and recommendations for improving publishability. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 11-33.

Porath, C. S. (2011). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*,, 33(2).

- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, FG. (2012). Prosperando no trabalho: Rumo à sua medição, validação de construto e refinamento teórico. *Jornal de Comportamento Organizacional*, 33,, pp. 250–275. doi: <https://doi.org/10.1002/job.756> .
- Provan, K., Sydow, J., & Podsakoff, N. (2017). Network citizenship behavior: Toward a behavioral perspective on multi-organizational networks. *Culture and Behavioral Strategy. Research in Behavioral Strategy Series*, ed. by TK Das. Charlotte, NC: IAP.
- Purvanova, R. K., & Muros, J. P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 168–185. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.006>.
- Reis, A. R. (2018). A sobrecarga do cuidador informal da pessoa idosa dependente (. *Bachelor's thesis, [sn]*).
- Richels, K. A. (2020). Keeping Calm and Carrying. *On: Relating Affect Spin and Pulse to Complex Skill Acquisition and Adaptive*. doi:<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00377>.
- Rothmann, I. (2017). Fundamentos de psicologia organizacional e do trabalho. *Elsevier Brasil*.
- Rotundo, M. &. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of applied psychology*, 87(1), 66., 66.
- Ryan, & Deci. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual review of psychology*, 52(1),, 141-166.
- Saliba, E. T. (2017). História cultural do humor: balanço provisório e perspectivas de pesquisas. . *Revista de História (São Paulo)*, a01017.

## A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional

Sheldon, E. A. (1999). Goal striving, need satisfaction, and longitudinal wellbeing: the self-concordance model. *J. Pers. Soc. Psychol.* 76:, pp. 482–97.

Shoss, M. K. (2012). When does adaptive performance lead to higher task performance?. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 910–924. doi:<https://doi.org/10.1002/job.780>.

Spreitzer, G. S. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, 537–549. doi:<https://doi.org/10.1287/orsc.1050.015>.

Spreitzer, G; Sutcliffe, K; Dutton, J; Sonenshein, S; Grant, AM. (2005). Um modelo socialmente incorporado de prosperar no trabalho. 537-549.

Van der Heijden, B. (2005). Ninguém nunca lhe prometeu um jardim de rosas; Van Gorcum.

Walther, A. (2017). Support across life course regimes. A comparative model of social work as construction of social problems, needs, and rights. . *Journal of Social Work*, 17(3).

Walumbwa, F. M. (2018). Inspirado para atuar: uma investigação multinível dos antecedentes e consequências da prosperidade no trabalho. *Jornal de Comportamento organizacional* 39, pp. 249-261. doi: <https://doi.org/10.1002/job.2216>.

Walumbwa, F., Hartnell, C., & Misati. (2017). A liderança ética melhora o comportamento de aprendizagem em grupo? Examinar a influência mediadora da conduta ética do grupo, clima de justiça e justiça entre pares. 14-23. doi:[doi.org/10.3390/su13168803](https://doi.org/10.3390/su13168803)

Warr, P. (1990). Decision latitude, job demands, and employee well-being. *Work & Stress*, 4, pp. 285-294.

## A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional

Warr, P. B., & Inceoglu, I. (. (2014). Four-quadrant investigation of job-related affects and behaviours. . *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), , pp. 342-363.

Waterman. (1993). Duas concepções de felicidade: contrastes de expressividade pessoal (eudaimonia) e prazer hedônico. *J.Pessoal. Soc. Psicol.* 64, 678–91.

Yang, Q. D.-H. (2017). The Impact of Organizational Empowering Leadership Behavior on Individual Adaptive Performance:.. *Cross-Level Mediation Effect of Organizational Psychological Empowerment International Conference on.*  
doi:<https://doi.org/10.1109/icmse.2017.8574470>.

Zaid, M. N. (2021). Vocational College Teachers In Malaysia: Emotional Intelligence. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology*, 17(9), , 5099 - 5106.

Zhai, Z. J. (2007). Evaluation of various turbulence models in predicting airflow and turbulence in enclosed environments by CFD: Part 2. *Comparison with experimental data from literature. Hvac&R Research*, 13(6),, 871-88.

Zhang, C. &. (2020). The effect of job crafting to job performance. *Knowledge Management Research & Practice*,, pp. 1-10. <https://doi: 10.1080/14778238.2020.1762517>.

## Anexos

**Questionário :**

*Por favor, indique em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações (Desempenho)*

1 - Discordo Totalmente	2 - Discordo	3 - Nem concordo nem discordo	4 - Concordo	5 - Concordo Totalmente
----------------------------	--------------	--	-----------------	----------------------------

Tenho lidado bem com mudanças na forma como devo realizar as minhas tarefas principais.

Tenho aprendido novas competências que me ajudam a adaptar a mudanças nas tarefas principais.

Tenho desenvolvido novas maneiras de realizar as tarefas principais da minha função.

Eu procuro manter os meus conhecimentos do trabalho em dia.

Eu assumo tarefas desafiadoras quando estou disponível.

## A importância da aprendizagem ao longo da vida na satisfação profissional

*Por favor, indique em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações (Felicidade)*

1 - Discordo Totalmente	2 - Discordo	3 - Nem concordo nem discordo	4 - Concordo	5 - Concordo Totalmente
-------------------------	--------------	-------------------------------	--------------	-------------------------

1. Muitos aspetos, a minha vida aproxima-se dos meus ideais.
2. As minhas condições de vida são excelentes.
3. Estou satisfeito/a com a minha vida.
4. Até agora, consegui obter aquilo que era importante na vida.
5. Se pudesse viver a minha vida de novo, não alteraria praticamente nada

*Por favor, indique em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações (Prosperidade)*

1 - Discordo Totalmente	2 - Discordo	3 - Nem concordo nem discordo	4 - Concordo	5 - Concordo Totalmente
-------------------------	--------------	-------------------------------	--------------	-------------------------

1. Encontro-me em aprendizagem contínua.
2. Eu continuo aprendendo mais e mais com o passar do tempo.
3. Eu vejo - me em evolução continua.
4. Não estou a aprender.
5. Eu desenvolvi-me muito como pessoa.
6. Eu me sinto viva/o e vital.
7. Eu tenho energia e espírito.
8. Não me sinto muito enérgico.
9. Sinto-me alerta e acordado.
10. Estou ansioso por cada novo dia

Diga por favor com que frequência sentiu cada uma das seguintes emoções nas últimas duas semanas (emoções).

	Nunca/Quase nunca	Raramente	Algumas Vezes	Frequentemente	Sempre/Quase sempre
15 .1 - Ansiosa/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15 .2 - Tensa/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15 .3 - Entusiasmada/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15 .4 - Inspirada/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15 .5 - Alegre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15 .6 - Abatida/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.7 - Deprimida/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.8 - Desanimada/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.9 - Calma/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.10 - Descontraída/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15.11 - Relaxada/o	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



