



Instituto Politécnico de Tomar

Escola Superior de Gestão de Tomar

**A influência do Suporte Organizacional no
Stress Ocupacional e no *Engagement* no
Trabalho**

Dissertação de Mestrado

Cannanda Ferreira de Cidra Lopes

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Tomar/Julho/2020



Instituto Politécnico de Tomar

Escola Superior de Gestão de Tomar

Cannanda Ferreira de Cidra Lopes

**A influência do Suporte Organizacional
no *Stress* Ocupacional e no *Engagement* no
Trabalho**

Orientada por:

Professora Doutora Ana Luísa Junça Silva

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

A minha avó que é tudo para mim.

Resumo

O ambiente de trabalho é o local no qual os colaboradores passam a maior parte do seu tempo, portanto é necessário que neste ambiente eles se sintam felizes, apoiados e saudáveis. A percepção de suporte organizacional é essencial para que se sintam bem, engajados com o seu trabalho e, conseqüentemente, com elevados níveis de desempenho e menores de *stress*. O objetivo deste trabalho foi perceber se a percepção de suporte organizacional tem uma relação positiva com o desempenho e negativa com o *stress*, e se o *engagement* medeia estas relações. Para ser possível analisar foi utilizada a metodologia quantitativa, através da qual se recolheram dados junto de 200 participantes ($N = 200$). Os resultados mostraram que a percepção de suporte organizacional contribui para o aumento do *engagement*, e conseqüentemente, do desempenho. Esta relação também se mostrou significativa para o *stress*, ou seja, quanto maior a percepção de suporte organizacional, maior o *engagement*, e isso contribui para diminuir o *stress* dos colaboradores. Assim, todas as hipóteses foram suportadas pelos dados. As conclusões deste estudo prendem-se com as implicações práticas que contemplam a implementação de estratégias de suporte organizacional de forma a tentar reduzir ou até extinguir os efeitos do *stress* e aumentar o *engagement* e desempenho no trabalho.

Palavras-Chave: *stress* ocupacional, percepção de suporte organizacional, *engagement* e desempenho.

Abstract

The workplace is where employees spend most of their time, so it is necessary that in this environment they feel happy, supported and healthy. The perceived organizational support it is essential to make the employees feel good, engaged and, consequently, with high levels of performance and less stress. The main goal of this work was to understand if the perceived organizational support has a positive relation with performance and a negative one with stress, and if engagement mediates these relations. In order to be able to analyze the relations between these variables, the quantitative methodology was used, through which data were collected from 200 participants (N=200). The results showed that the perceived organizational support contributes to increased engagement, and consequently, performance. These relations also proved to be significant for stress, that is, the greater the perceived organizational support, the greater the engagement, and this contributes to reducing the occupational stress. Thus, all the hypotheses were supported by the data. The conclusions of this study are related to the practical implications that they contemplate in the implementation of organizational support strategies in order to try to reduce or extinguish the effects of stress and increase the engagement and performance at work.

Keywords: occupational stress, perception of organizational support, engagement and performance.

Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a Deus por ter me dado força e sabedoria para continuar nessa jornada. Sem Ele nada seria possível.

A minha orientadora Professora Ana Junça Silva, por estar sempre disposta a me ajudar, pela paciência ao elucidar todas as minhas dúvidas, pelo apoio constante, por todos os conselhos durante essa trajetória e por ter me mostrado a melhor forma para que eu conseguisse atingir os meus objetivos.

Ao meu marido, meu melhor amigo, pelos sacrifícios, pelo apoio incondicional e por acreditar em mim até quando eu mesma duvidei.

A minha avó e ao meu avô, que fizeram de tudo para que eu pudesse ter uma boa educação, pelo amor indescritível que vocês têm por mim. Sem vocês nada teria sido possível.

Aos meus pais, por terem me dado a vida, pelo suporte e pelo amor por mim, que mesmo com a distância conseguem estar constantemente presentes na minha vida.

Aos meus irmãos, que me auxiliaram muito nessa minha nova fase.

Aos meus amigos, colegas de trabalho e de mestrado que ajudaram a tornar esse caminho mais leve.

A todas as pessoas que, direta ou indiretamente, conseguiram contribuir de alguma forma para que eu pudesse estar onde estou hoje.

Ao Paulo Cabanelas, *in memoriam*, pela amizade, carinho e apoio.

Índice

Introdução.....	1
Enquadramento Teórico	3
Suporte Organizacional	3
Perceção de Suporte Organizacional	4
<i>Engagement</i>	5
A Relação entre PSO, <i>Engagement</i> e Desempenho	7
A relação entre PSO, <i>Engagement</i> e <i>Stress</i> Ocupacional	8
Modelo de Investigação	13
Métodos de Investigação.....	13
Participantes.....	13
Instrumentos de Medida das Variáveis	14
Procedimento	15
Análise de Resultados	16
Análises Descritivas	16
Teste de hipóteses.....	17
Hipótese 1a	17
Hipótese 1b.....	18
Hipótese 1c	18
Hipóteses de Mediação: Hipóteses 2	18

Hipótese 2a	19
Hipótese 2b	19
Discussão de Resultados e Conclusões	20
Referências Bibliográficas	24
Anexos.....	29

Índice de figuras

<i>Figura 1: Modelo de investigação com o engagement como a variável mediadora.</i>	<i>13</i>
<i>Figura 2. Modelo de mediação do engagement na relação entre a percepção de suporte organizacional e o desempenho.</i>	<i>19</i>
<i>Figura 3. Modelo de mediação do engagement na relação entre a percepção de suporte organizacional e o stress.</i>	<i>20</i>

Índice de tabelas

<i>Tabela 1. Síntese das consequências do stress ocupacional a nível individual e organizacional.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabela 2. Médias, desvio-padrões e correlações das variáveis em estudo.....</i>	<i>17</i>

Introdução

É possível afirmar que o número de colaboradores que sofrem dos efeitos negativos do *stress* ocupacional tem vindo a aumentar. Isso ocorre porque o mundo do trabalho está em constante transformação, exigindo cada vez mais dos trabalhadores. Uma das consequências do aumento do *stress* é a consequente diminuição da produtividade.

A falta de suporte organizacional, os ruídos nas comunicações, o excesso de carga de trabalho, horários inflexíveis e irregulares, a dificuldade de conciliar a vida pessoal com a vida profissional, são algumas das razões para acentuar o *stress* nos indivíduos (Miranda, 2011).

Assim sendo, o *stress* é reconhecido como um dos maiores desafios à saúde, física e mental dos trabalhadores, tendo consequências na produtividade e na competitividade das organizações. Diversos estudos demonstram que trabalhadores com elevados níveis de *stress* são menos produtivos, têm um menor nível de desempenho e de motivação (e.g., Santos et al., 2010).

Como o local de trabalho é onde os trabalhadores passam a maior parte do seu tempo, é importante que eles se sintam bem dentro do mesmo. As empresas já notaram que quanto maior o *engagement* e motivação do funcionário, maior será o seu desempenho. Para além disso, também traz consequências positivas para a rentabilidade e produtividade da empresa (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2003).

Muitos investigadores têm tentado perceber quais eram os fatores que influenciavam de forma positiva os colaboradores no ambiente de trabalho para aumentar o seu *engagement* (Calvacante, Siqueira & Kuniyoshi, 2014) e relacionaram a perceção de suporte organizacional (PSO) como um dos fatores essenciais para o seu desenvolvimento (Machado, 2011).

Apesar de haver estudos que demonstrem que a perceção de suporte organizacional tende a aumentar o *engagement* dos trabalhadores (e.g., Calvacante, et al., 2014) e estudos que mostram que o *engagement* é um propulsor do desempenho e, ao mesmo tempo, um atenuante do *stress*, ainda não há estudos que demonstrem estas relações em conjunto. Assim, este estudo tem como principal objetivo contribuir para essa literatura. Como tal, é crucial verificar se existe uma relação entre a perceção de suporte organizacional (PSO), o

engagement, o *stress* ocupacional, e o desempenho. Assim, e com base na literatura existente sobre estes tópicos, defini cinco hipóteses para o estudo:

H1a) A percepção de suporte organizacional prediz, positiva e significativamente, o *engagement*.

H1b) O *engagement* prediz, negativa e significativamente, o *stress*.

H1c) O *engagement* prediz, positiva e significativamente, o desempenho.

H2a) O *engagement* medeia a relação entre percepção de suporte organizacional e o desempenho.

H2b) O *engagement* medeia a relação entre percepção de suporte organizacional e o *stress*.

Assim sendo, para ser possível testar as hipóteses definidas, foi utilizada a metodologia quantitativa, a técnica de recolha dos dados foi o inquérito e o instrumento de recolha de dados incluiu uma recolha de dados sociodemográficos (e.g., idade, sexo, estado civil, habilitações literárias, função que desempenha na empresa, número de agregado familiar e o tempo que trabalha na organização) e sobre as variáveis em estudo (*stress*, *engagement*, percepção de suporte organizacional e desempenho). Foi utilizado um inquérito *online* (*GoogleForms*) que contou com a participação de 200 trabalhadores.

Esta dissertação está subdividida em quatro capítulos. No primeiro capítulo estará a revisão de literatura, onde são expostos os principais conceitos e abordagens teóricas que elucidam e suportam as hipóteses da investigação. No segundo, está a metodologia da investigação, onde posteriormente (no terceiro capítulo) são apresentadas as análises dos resultados. Por último, mas não menos importante, está a discussão de resultados e conclusões do estudo, juntamente com as limitações, sugestões para as investigações futuras e implicações para a gestão de recursos humanos.

Enquadramento Teórico

Suporte Organizacional

O século XVIII foi marcado pela revolução industrial, onde as entidades empregadoras estavam extremamente preocupadas com a produção em massa, sem grande apreço com os seus funcionários, ou os seus sentimentos. As pessoas naquela época eram vistas, unicamente, como um recurso de trabalho, com vista à produtividade da empresa. Nos dias de hoje, o mundo evoluiu para a era do conhecimento ou da informação, na qual os gestores têm a perceção de que os funcionários são os ativos da empresa.

Assim sendo, é possível notar que as empresas estão, cada vez mais, preocupadas com o bem-estar dos seus colaboradores e com a manutenção de um bom ambiente de trabalho passando, assim, a ideia de que a organização fornece um suporte relevante para os seus recursos humanos (Siqueira & Padovan, 2005).

O suporte é um construto global que abrange o suporte social (da chefia e dos colegas) e o suporte organizacional. O seu conceito tem sido relacionado com a informação que induz o ser humano a sentir-se amado e querido por quem está ao seu redor (Cobb, 1976). O suporte social, de acordo com House (1981), é dividido em quatro componentes: (1) suporte emocional: apoio transmitido através da empatia, carinho, confiança, estima e preocupação; (2) suporte instrumental: transmitido através do apoio financeiro e nas tarefas do trabalho; (3) suporte informacional: apoio dado através de sugestões e conselhos, e; (4) suporte avaliativo: apoio dado através de críticas construtivas e feedback de forma a ajudar a melhorar algo.

O suporte da chefia ocorre quando o mesmo valoriza e aprecia o trabalho realizado pelo colaborador (Baral & Bhargava, 2009). Para além disso, de acordo com Kossek et. al (2011), o mesmo está, significativamente, relacionado com o suporte emocional e instrumental. Alguns autores referem que o suporte emocional é o mais importante de todos e, no contexto laboral, o suporte fornecido pelos chefes teria mais importância, seguido do suporte fornecido pelos colegas (House, 1981).

O suporte dos colegas de trabalho está relacionado com o tipo de apoio dado pelos mesmos, e pelo relacionamento interpessoal criado e desenvolvido entre eles (Karasek & Theorell, 1990; cit. por Othman & Nasurdin, 2012).

Para além do suporte da chefia e dos colegas, há o suporte organizacional, conhecido como suporte organizacional percebido (PSO), o qual será o foco desta investigação.

Perceção de Suporte Organizacional

Como já foi referido anteriormente, as organizações estão preocupadas em manter os seus funcionários felizes, “engajados” e motivados no e com o seu trabalho. Ao realizar “micro” ações positivas, como por exemplo, elogiar o funcionário pelo seu bom desempenho, faz com que ele se sinta bem dentro da organização e valorizado pela mesma (Zagenczyk *et al.*, 2011).

Os funcionários criam crenças sobre a dimensão em que as empresas valorizam as suas contribuições e cuidam do seu bem-estar. São essas crenças que definem a perceção de suporte organizacional (Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa, 1986) e, que são o elo de confiança dos colaboradores de que a organização os irá recompensar pela dedicação e empenho realizados (Eisenberger, Fasolo & Davis-Lamastro, 1990).

Assim sendo, a PSO é a perceção que o colaborador tem em relação à valorização, reconhecimento e retribuição do seu trabalho perante a organização. Caso o mesmo se sinta valorizado, terá um comportamento positivo, sentir-se-á motivado e bem-disposto na realização das suas tarefas de forma a retribuir o reconhecimento fornecido pela organização (Eisenberger *et al.*, 1986). É preciso ressaltar que a interação entre funcionário-empresa é marcada por relações baseadas na reciprocidade. Portanto, a relação entre eles deverá ser justa e benéfica para ambos (Eisenberger, 1986). Nas relações de reciprocidade, o funcionário recebe recompensas da organização e, ao perceber esse suporte vindo da empresa, o colaborador sente-se na posição de devedor e na obrigação de retribuir. Logo, os colaboradores só se comprometem, à medida que percebem que a organização também está comprometida com eles (Siqueira, 2005).

Eisenberger & Rhoades (2002) constataram através de vários estudos que, as recompensas, as condições de trabalho, o suporte social e a justiça estão relacionados diretamente com a PSO, porém, as recompensas (sejam intrínsecas ou extrínsecas) só irão aumentar a PSO caso, estas, sejam vistas como ações espontâneas da organização (Eisenberger *et al.*, 1986).

É importante destacar que a PSO traz consequências significativas tanto para a organização como para o colaborador, como por exemplo, a diminuição do nível de

absentismo, o aumento do *engagement*, do desempenho e da satisfação com o trabalho. Também parece haver um maior envolvimento com o trabalho, aumento do comprometimento organizacional afetivo, melhoria da qualidade das relações interpessoais, e o aumento do bem-estar e do desejo de permanecer na organização (e.g., Zanelli, Borges-Andrade & Bastos, 2014), entre outras consequências. Uma das consequências, atualmente, estudadas tem sido sobre o *engagement* (Gupta, Agarwal, & Khatri, 2016).

Engagement

O ambiente de trabalho é o local físico onde os trabalhadores executam as suas tarefas e passam a maior parte do seu tempo, por isso, é essencial que os funcionários se sintam felizes e saudáveis dentro do mesmo. Para além disso, as empresas já perceberam que, trabalhadores “engajados”, felizes e motivados, têm um desempenho superior aos demais (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2003).

O denominado *work engagement*, ao longo dos últimos anos, começou a tornar-se bastante popular devido aos efeitos positivos que traz para o colaborador e para as empresas (Albdour & Altaeawneh, 2014). Apesar de haver várias definições de *engagement*, todas elas vão no mesmo sentido. Por exemplo, de acordo com Frank, Finnegan e Taylor (2004), o *work engagement* é definido como o esforço aplicado pelo colaborador na realização das suas funções. Kahn (1992), também afirma que o *engagement* ocorre quando o funcionário está presente, psicologicamente, durante a execução do seu trabalho.

Uma das definições mais conhecidas e consensuais é a de Schaufeli e colaboradores (2002). Estes definem o *engagement* como “um estado mental positivo, de realização e relacionado com o trabalho, que é caracterizado por vigor, dedicação e absorção” (Schaufeli et al., 2002, p. 74). O vigor está relacionado com os níveis de energia e a capacidade de superação/recuperação do indivíduo face às adversidades no trabalho. A dedicação está ligada ao entusiasmo, inspiração e ao orgulho do trabalho que a pessoa realiza. Por último, a absorção está relacionada com a capacidade máxima de concentração e foco no trabalho (Ouweneel, Le Blanc & Schaufeli, 2013; Salanova & Schaufeli, 2009; Schaufeli et al., 2002).

Logo, pode afirmar-se que colaboradores com elevado *engagement* estão constantemente motivados, gostam e sentem orgulho de fazer parte da organização, são empenhados e têm vontade de ir além do que lhes é imposto (Salanova & Schaufeli, 2004).

Kahn (1990), refere que o *engagement* dos colaboradores está relacionado diretamente com os recursos disponibilizados pela entidade empregadora. Por exemplo, se a organização concede recursos materiais, humanos e financeiros adequados, o colaborador sente-se na obrigação de retribuir e dar mais de si. Caso a organização não proporcione determinados recursos para a execução das tarefas, o colaborador terá tendência a não demonstrar tanto empenho na realização das mesmas (Saks, 2006). Assim, os colaboradores apenas se envolvem (a nível emocional e de trabalho) com a organização quando percebem e sentem que esta lhes fornece o suporte e os meios necessários (Kahn, 1990).

Assim, é possível afirmar que as consequências do *engagement* são positivas, tanto para a organização, como para o trabalhador (Saks, 2006). Após um estudo realizado por Harter *et al.* (2002, p. 272), concluiu-se que “...a satisfação do funcionário e o *engagement* estão relacionados a resultados significativos do negócio numa dimensão que é importante para muitas organizações”. De acordo com Bakker e Leiter, (2010) o *engagement* proporciona a satisfação e fidelidade dos clientes, leva ao aumento da produtividade individual e da organização, do lucro e, ao mesmo tempo, tende a diminuir a rotatividade e o nível de absentismo (Bakker *et al.*, 2008).

Como já foi dito, o *engagement* tem também impacto a nível individual. Segundo Salanova e Schaufeli (2009), este leva ao aumento, significativo, das emoções positivas, à capacidade de contagiar positivamente os outros colegas com o seu *engagement*, à melhoria da qualidade do trabalho realizado e ao aumento da proatividade. Outros estudos (e.g., Bakker *et al.*, 2008) mostram que o *engagement* promove melhorias significativas na saúde, mental e física, melhora a qualidade das relações interpessoais, aumenta a satisfação e o desempenho no trabalho, e também, tende a reduzir os níveis de *stress*.

Com base na revisão de literatura e, nos pressupostos mencionados anteriormente, é expectável que:

Hipótese 1a: A perceção de suporte organizacional prediz, positiva e significativamente, o *engagement*.

Hipótese 1b: O *engagement* prediz, negativa e significativamente, o *stress*.

Hipótese 1c: O *engagement* prediz, positiva e significativamente, o desempenho.

A Relação entre PSO, *Engagement* e Desempenho

Muitos investigadores têm vindo a demonstrar que a PSO e o *engagement* estão, fortemente, ligados ao desempenho, sendo considerado um dos seus antecedentes mais significativos (Cavalcante, Siqueira, & Kuniyoshi, 2014).

O desempenho pode ser definido “...pela atividade na qual um colaborador é capaz de cumprir com sucesso a tarefa, estando sujeito às restrições normais dos recursos disponíveis” (Jamal, 2011, p. 20). Em outras palavras, o desempenho envolve as ações e comportamentos fundamentais para as metas da organização e, que podem ser medidos através de ferramentas de gestão de recursos humanos (Campbell, 1990).

Após as diversas mudanças nas formas de trabalho que ocorreram ao longo dos anos, foi necessário desenvolver duas categorias de desempenho: o desempenho de tarefas e o desempenho contextual. O primeiro está relacionado, como o nome diz, com as tarefas/funções que o colaborador realiza no seu dia-a-dia no trabalho, sendo que essas, na maioria dos casos podem ser encontradas nas descrições formais de um posto de trabalho. Alguns exemplos de desempenho de tarefas de uma analista de gestão são: preparar documentos para classificação e registar documentos contabilísticos. Já o desempenho contextual, está relacionado com as atividades que contribuem para a eficácia da empresa através do núcleo social, psicológico e organizacional do trabalho, ou seja, o funcionário tem comportamentos que contribuem para o desenvolvimento da empresa através de comportamentos que vão para além do que lhes é expectável (e.g., ajudam e cooperam com os colegas, seguem regras apesar de não ser tão conveniente à nível pessoal, fazem voluntariado, entre outros) (Borman & Motowidlo, 1993; Rodrigues, 2012; cit. por Brandão, 2004).

Assim sendo, o desempenho dos colaboradores é importante tanto a nível individual quanto a nível organizacional, visto que ele contribui bastante para os resultados positivos do negócio, e para o bem-estar do trabalhador (Ragebe et al., 2013).

Independentemente, de existirem controvérsias no que diz respeito à influência do *engagement* no desempenho, a maioria dos investigadores acreditam que o *engagement* tem uma influência positiva no desempenho dos funcionários. Bakker (2007), afirma que existem quatro motivos para que um desempenho elevado seja justificado pela presença de um colaborador “engajado”: (1) Capacidade de contagiar os colegas com o *engagement*; (2)

pessoas “engajadas” sentem mais emoções positivas; (3) são mais saudáveis, e; (4) conseguem trabalhar com os seus próprios recursos.

Apesar dos efeitos positivos do *engagement* no desempenho, é preciso ter em consideração outros fatores que podem influenciar o desempenho do colaborador, como é o caso da percepção de suporte organizacional. Alguns investigadores têm vindo a mostrar que colaboradores que se sentem mais apoiados pelas organizações onde trabalham, têm também melhores desempenhos (e.g., Byrne, & Hochwarter, 2008). Para que que isso, de facto, aconteça, a PSO deve atender às necessidades socio-emocionais dos colaboradores e fortalecer a crença de que a organização recompensa o aumento do desempenho (Eisenberger & Rhoades, 2002). Para além disso, por causa das relações baseadas na reciprocidade que, já foi referida anteriormente, os colaboradores comprometem-se com a empresa a nível emocional, com baixa probabilidade de rotatividade e com um aumento significativo no desempenho, à medida que percebem o suporte adequado, fornecido pelos seus superiores organizacionais (Allen et al., 2003).

Apesar da relação entre percepção de suporte organizacional e desempenho, e da relação entre *engagement* e desempenho estarem demonstradas na literatura, o modelo, em conjunto, ainda não foi investigado. Com base nos estudos focados nas três variáveis, é expectável que:

Hipótese 2a

O *engagement* medeia a relação entre a percepção de suporte organizacional e o desempenho.

A relação entre PSO, *Engagement* e *Stress* Ocupacional

É possível afirmar que o *stress* está presente na humanidade desde o início das primeiras civilizações, porém o seu conceito só foi conhecido quando o fisiologista francês, Claude Bernard, notou que, quando um indivíduo se sente ameaçado fisicamente, ele reage de forma a combater essa ameaça (Serra, 2001).

Em 1930, Hans Selye introduziu, pela primeira vez, o seu conceito na área da saúde, associando-o a reações químicas e estruturais, que acontecem no corpo do ser humano quando este se encontra em situações de pressão, podendo, por isso, ser medidas e analisadas (Carvalho et al. 2004).

De acordo com Ivancevich, Konapske e Matteson (2006), o *stress* é uma resposta que o indivíduo dá às condições do ambiente externo, quando colocado em situações que envolvam muitas pressões psicológicas, comportamentais e fisiológicas, ou seja, o *stress* está relacionado com a resposta de uma pessoa a eventos negativos.

O *stress* ocupacional ocorre quando as exigências do trabalho excedem os recursos dos trabalhadores para lidarem com as mesmas. Quando isto acontece, significa que o trabalhador não está em condições de responder, eficazmente, aos estímulos provenientes do seu ambiente de trabalho, originando uma situação de desgaste físico e psicológico. Como tal, este tipo de *stress* representa uma reação emocional fortemente negativa face às condições de trabalho, podendo, em condições extremas, ser considerado traumático (Wiggins, 1995).

Pines (1993) afirma que todas as pessoas são suscetíveis ao *stress*. Porém, são as pessoas que têm muitas expectativas sobre o seu trabalho, que também são mais vulneráveis ao *stress* ocupacional. É estimado que cerca de 1, em cada 4 trabalhadores, é afetado pelo *stress*, e entre 50% a 60% da totalidade dos dias de trabalho perdidos (por baixas ou ausências), são atribuídos ao *stress* ocupacional e aos riscos psicossociais (UGT, 2018). Por isso, as empresas devem ter a noção dos fatores e fontes causadoras do *stress* para tentar reduzir, ou até extinguir as diversas consequências que existem, não só para o indivíduo, mas também para a organização. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), mais de 90% da população mundial, é afetada pelos efeitos do *stress*.

Assim sendo, o *stress* tem constituído uma área fundamental de estudo e investigação, designadamente pelos seus custos e efeitos, não só ao nível individual, mas também ao nível organizacional (Borges, 2012). Podem assim ser destacados: a diminuição do ritmo de trabalho, o aumento do nível de absentismo, os custos na contratação e formação de novos colaboradores para desempenhar a função do colaborador *stressado*, os gastos com medicamentos, entre outros. Para além destes exemplos, de acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o *stress* ocupacional pode custar até 10% do PIB de um país (Midgley, 1996 cit. por Pathak 2012).

Para tentar compreender melhor sobre o *stress* ocupacional, é necessário ter em conta as fontes de *stress* relacionadas com o trabalho. Pervin (1992) e Arnold, Robertson e Cooper (1991) afirmam que há cinco fontes de *stress* no trabalho: (1) fatores intrínsecos ao trabalho;

(2) a relação no trabalho; (3) o seu papel na organização; (4) a progressão na carreira, e; (5) a estrutura e o clima organizacional.

Os *fatores intrínsecos ao trabalho* estão relacionados com as más condições de trabalho: um funcionário que trabalha como administrativo numa empresa em que não há um sistema de ventilação (e.g, no verão/inverno não há ar condicionado para ambientar o espaço, ou seja, o local estará muito quente/frio para se trabalhar), onde há muitos ruídos, uma péssima iluminação, cheiro a fumo dos cigarros, entre outros, é expectável que, o trabalhador não consiga desempenhar as suas funções corretamente, que a comunicação entre os colegas de trabalho não seja tão boa, tendo, assim, um ambiente de trabalho que não é saudável e que poderá ser causador de stress.

A relação no trabalho está associada à qualidade das relações existentes no trabalho. Especificamente, as péssimas relações entre os chefes e os colegas que, conseqüentemente, provocam *stress*. Quando isto acontece, o indivíduo fica com uma extrema necessidade de se sentir reconhecido por parte da organização, e de ter o apoio social adequado, levando ao *stress*.

O seu papel na organização está relacionado à ambiguidade e ao conflito do papel. Muitas vezes o trabalhador recebe informações erradas ou insuficientes acerca da sua função, fazendo com que o objetivo do seu trabalho não seja executado eficazmente. Passar muitas horas a trabalhar, também, é prejudicial para a concentração e saúde. Aliado a isso, se os trabalhadores não têm tempo para cuidar da sua saúde (mental e física) e bem-estar, automaticamente, surge uma diminuição na qualidade do seu trabalho, ao mesmo tempo que, aumenta o nível de *stress*. O risco e o perigo proporcionam, igualmente, condições para o surgimento do *stress*. Pessoas que trabalham em construções, por exemplo, estão sempre atentas ao perigo porque caso aconteça algo, elas têm que reagir automaticamente. Assim, ao estarem, constantemente, preocupadas, põem a saúde em risco.

As novas tecnologias ao serem introduzidas no ambiente de trabalho, requerem que os trabalhadores mudem a forma de trabalhar para se adaptarem às novas formas de trabalho (com novos equipamentos e sistemas de informação), logo se esta adaptação não é bem aceite, suportada pela organização (colegas e chefia), e ajustada ao indivíduo, pode também levar ao surgimento do *stress*.

O ser humano é bastante complexo e nem todos os indivíduos são extrovertidos ou lidam bem com pessoas. Alguns trabalham bem em equipa, outros sozinhos. Porém, quando

estamos inseridos numa organização, todos têm de trabalhar em equipa. Mas, como foi referido anteriormente, o ser humano é complexo e nem todos o sabem fazer. Assim sendo, o nível de *stress* pode aumentar se não houver competências suficientes para lidar com pessoas diferentes, no ambiente de trabalho. Esta condição tende a piorar quando aliada à falta de suporte social e organizacional (e.g., Kawada, & Otsuka, 2011).

Em relação à *progressão na carreira*, as pessoas estão, atualmente, muito preocupadas em conseguir chegar ao topo rapidamente, porque permanecer na mesma posição por muito tempo é algo que suscita desespero. Também, existe o facto de as empresas estarem a requisitar que, os atuais/futuros funcionários tenham novas capacidades e conhecimentos que, anteriormente, não eram necessários. Assim, a progressão na carreira é um fator de *stress*, devido à ambição (muitas vezes desmedida) do trabalhador, devido à necessidade de constante atualização e desenvolvimento de competências, e devido à frustração, caso não consiga atingir o seu objetivo.

Já a *estrutura e o clima organizacional*, estão associadas ao nível de formalidade existente, tanto nas relações interpessoais, como na execução das tarefas. Estão, igualmente, associadas à justiça, à liderança, às políticas de tomada de decisão, entre outras.

Para além das fontes referidas anteriormente, Chiavenato (1999), considera outros fatores no trabalho que causam o *stress*, como por exemplo, o autoritarismo, horários não flexíveis, o péssimo ambiente de trabalho, a rotina e a monotonia, insegurança e insatisfação pessoal.

Muitos estudos apontam consequências físicas, mentais e na qualidade de vida e bem-estar do colaborador (Lipp, 2011). Porém, as consequências não têm impacto apenas no indivíduo, mas também na própria organização.

Posto isto, a tabela abaixo resume as consequências a nível individual e a nível organizacional (Lipp, 2005 e Schabracq et al., 2003):

Tabela 1. Síntese das consequências do *stress* ocupacional a nível individual e organizacional

Individual	Desmotivação, irritação, impaciência, hipertensão, úlceras, absentismo, queda de produtividade, ansiedade, diminuição do desempenho, doenças físicas e psicológicas.
------------	--

Organizacional	Diminuição na qualidade do trabalho, aumento dos conflitos interpessoais, aumento da rotatividade e do absentismo, licenças médicas/baixa e péssimo clima organizacional.
----------------	---

Como pode ser visto, na tabela 1, o *stress* ocupacional para além de causar diversos riscos para a saúde do indivíduo, também provoca a redução do desempenho no trabalho (Schmidt et al., 2009).

Relativamente à relação existente entre o *stress* ocupacional e o *work engagement*, Schaufeli e Bakker (2004), após realizarem vários estudos, mostraram que o *work engagement* é, forte e negativamente, influenciado pelas fontes de *stress* ocupacional (devido às exigências do trabalho). Padula et al., (2012), também, conseguiram demonstrar que, o *stress* ocupacional e o *work engagement* possuem uma relação negativa e significativa, ou seja, quando um aumenta, o outro tende a diminuir. Assim, pode afirmar-se que, quando o colaborador está com um nível de *stress* muito elevado, tenderá a diminuir o seu envolvimento e a sua dedicação com o trabalho.

Por outro lado, os recursos disponibilizados no trabalho, nomeadamente, o suporte organizacional, tendem a satisfazer as necessidades básicas do indivíduo (e.g., necessidade de autonomia, competências e de relacionamento, da *self-determination theory*, de Ryan e Deci, 2002). Para além disso, ao dar *feedbacks* constantes e o apoio necessário, por parte da chefia e dos colegas, ajudam a aumentar a motivação do funcionário, a melhorar a saúde e o bem-estar do mesmo e, conseqüentemente, a reduzir o *stress*. Isto acontece porque os colaboradores através da perceção do suporte recebido, irão sentir-se mais confiantes e seguros no seu local de trabalho, devido ao facto da empresa estar disponível para oferecer o apoio necessário nas situações que geram *stress*.

Assim sendo, muitos investigadores como Chen (2008), por exemplo, acreditam que colaboradores com elevados níveis de PSO têm uma perceção mais favorável em relação ao seu trabalho e têm um maior comprometimento com o mesmo, levando à diminuição do nível de *stress* e rotatividade, ao aumento da satisfação com o trabalho, ao aumento do desempenho, entre outros.

Apesar da literatura mostrar que o *engagement* e a perceção de suporte organizacional podem atenuar o *stress* ocupacional, estas variáveis em conjunto, ainda não foram estudadas. Assim, é esperado que:

Hipótese 2b

O *engagement* medeia a relação entre a percepção de suporte organizacional e o *stress*.

Modelo de Investigação

Com base na revisão de literatura e após terem sido formuladas as hipóteses, foi proposto o desenho da investigação, como se pode ver na figura abaixo:

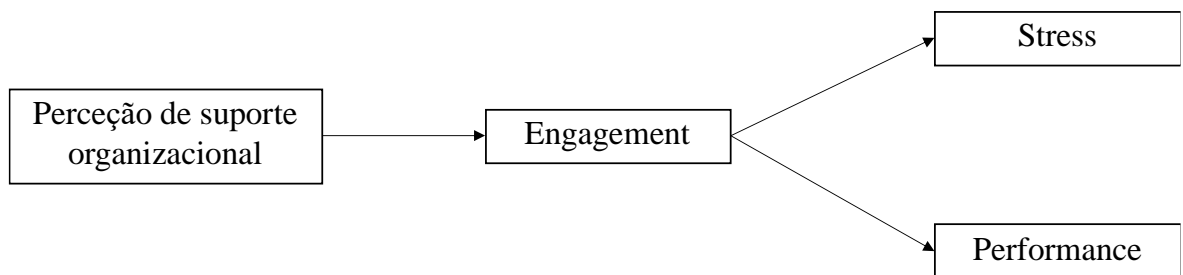


Figura 1: Modelo de investigação com o *engagement* como a variável mediadora.

Métodos de Investigação

Para se testar as hipóteses, utilizou-se o método quantitativo, com recurso a um questionário, uma vez que os instrumentos estavam previamente validados para a população portuguesa. A amostra foi recolhida junto de trabalhadores nacionais de vários setores de atividade (e.g., saúde, indústria, educação, comercial e segurança pública).

Participantes

O questionário foi respondido por 200 pessoas, sendo que a maioria dos participantes, cerca de 59.5% (119 respostas) eram do sexo feminino e 40.5% (81 respostas) do sexo masculino. A idade média foi de 34 anos ($DP = 9.59$).

No que diz respeito ao estado civil, a maioria dos participantes (54%) eram casados, 40.5% solteiros, 5% divorciados e, apenas, 0.5% viúvos. Em relação às habilitações literárias, cerca de 68.5% tinham habilitações de nível superior (57% eram licenciados, 10% mestres e 1.5% tinham grau de doutor), 21.5% tinham apenas ensino secundário (12º ano), 9% possuíam o ensino básico (9º ano), e apenas 1% dos inqueridos possuíam a escolaridade primária (4º ano).

A média da antiguidade dos trabalhadores foi de 8 anos ($DP = 8.36$ anos), sendo possível notar que o número de anos de trabalho variou entre 0 e 34 anos.

Em relação ao número de pessoas no agregado familiar, a média encontrada foi de 3 pessoas ($DP = 1.64$).

Também é pertinente referir que, apenas 25% (50 respostas) dos participantes ocupavam cargos de chefia e 75% (150 respostas) não ocupavam cargos de chefia.

Instrumentos de Medida das Variáveis

A Perceção de Suporte Organizacional (PSO), foi avaliada através do questionário sobre a perceção de apoio organizacional (*Survey of Perceived Organizational Support – SPOS*) elaborado por Eisenberger e colaboradores (1986). É composto por 36 itens que retratam a forma como os funcionários se sentem em relação às ações da organização. Alguns exemplos das afirmações são: “a organização preocupa-se, de facto, com o meu bem-estar”; “a organização ignoraria qualquer reclamação feita por mim”; “a organização tenta tornar a minha função o mais interessante possível”, entre outras. As respostas são dadas a partir da escala tipo *Likert* de 7 pontos (1 “discordo totalmente” a 7 “concordo totalmente”). O alfa de *Cronbach* foi de .95, o que significa que a escala tem um ótimo nível de consistência interna.

O *engagement* foi avaliado através da versão reduzida da escala: *Utrecht work engagement scale* (UWES), elaborada por Schaufeli e Bakker (2004). Nesta versão, a escala é composta por nove itens subdivididos pelas três dimensões do *engagement*: a dedicação, absorção e vigor. Cada dimensão continha três perguntas para avaliar o *engagement* que os indivíduos tinham em relação ao seu trabalho. Por exemplo, para avaliar o vigor foi utilizada a afirmação “sou forte e vigoroso no meu trabalho”, para a dedicação “o meu trabalho inspira-me” e para a absorção “estou imerso no meu trabalho”. As respostas, também, são

dadas através de uma escala tipo *Likert* que vai de 1 “Nunca” a 7 “Todos os dias”. A escala apresentou um alfa de *Cronbach* de .94, demonstrando um ótimo nível de confiabilidade.

Para medir o *stress*, foi utilizado o questionário de percepção do *stress* (EPS-10), elaborado por Cohen (1983). Este é composto por 10 itens que medem o *stress* através da frequência dos sentimentos e pensamentos ao longo dos últimos trinta dias (e.g., “Com que frequência você ficou aborrecido por causa de algo que aconteceu inesperadamente?”). As respostas aos itens são dadas através de uma escala de *Likert* que vai de 1 “Nunca” a 5 “Muito Frequente”. Este instrumento apresentou uma boa consistência interna, com um alfa de *Cronbach* de .82.

Para medir o desempenho, foi utilizada a escala desenvolvida por Zhou, Martinez, Ferreira e Rodrigues (2014). Esta é constituída por seis itens que avaliam, através de afirmações (e.g., “Dediquei-me inteiramente ao trabalho”), qual foi o grau de desempenho dos colaboradores, durante os últimos sete dias. As respostas também são dadas através da escala tipo *Likert* de 5 pontos (1 “Discordo Totalmente” a 5 “Concordo Totalmente”). A escala apresentou bom nível de consistência interna, com um alfa de *Cronbach* de .84.

Relativamente à caracterização da amostra, foram utilizados dados gerais, como a idade, sexo, estado civil, habilitações académicas, a antiguidade na organização e o número de pessoas do agregado familiar.

Procedimento

Para recolher estes dados foi criado um questionário na plataforma online, o *Google Forms*, com os instrumentos de medida referidos anteriormente. A técnica de amostragem foi não probabilística, por bola de neve, onde os participantes que responderam ao questionário convidaram outras pessoas do seu círculo de amizade para também participarem do estudo. Estes eram convidados a participar num estudo sobre comportamentos e atitudes no trabalho. A sua participação foi, totalmente, voluntária e confidencial.

A taxa de resposta do questionário foi 100%. Ou seja, os 200 questionários que foram dados estavam, todos, devidamente preenchidos e não houve *respostas nulas*. É importante ressaltar que foram asseguradas todas as condições para a confidencialidade e anonimato dos dados.

Em relação aos resultados que irão ser apresentados a seguir, condizem à estatística descritiva das variáveis do estudo. Para poder verificar as associações existentes entre elas,

foi realizada as análises das correlações de *Pearson*, também foram conduzidas diversas regressões lineares múltiplas para testar as hipóteses H1a, H1b e H1c e, para testar as hipóteses de mediação (H2a e H2b), recorri ao SPSS, com recurso à macro PROCESS (modelo 4; Hayes, 2018).

Análise de Resultados

Para garantir a qualidade dos dados e também da sua confiabilidade realizaram-se várias análises preliminares, procurou-se saber se existiam *outliers*. Para além disso, foi avaliada a normalidade de cada variável e observados os seus respetivos histogramas. Foi realizada uma análise fatorial para cada construto e calculada a consistência interna dos respetivos itens.

Análises Descritivas

As médias, desvios-padrão e as correlações entre as variáveis em estudo estão identificadas na Tabela 2. Para poder verificar se as variáveis estavam correlacionadas entre si, foi realizada uma análise das correlações de *Pearson*. Através desta análise, foi possível verificar que, todas as variáveis estão correlacionadas, significativamente, entre si.

A PSO teve uma correlação, significativa e positiva, com o *engagement* ($r = .57, p < .01$), e com o desempenho ($r = .32, p < .01$), indicando, assim, que uma maior perceção de suporte organizacional, por parte do colaborador, maior será o seu *engagement* e o seu desempenho no trabalho.

Relativamente à variável “*engagement*”, esta tem uma correlação, significativa e negativa, com o *stress* ($r = -.39, p < .01$), ou seja, quanto maior o *engagement* menor será o nível do *stress*. O *engagement* apresentou ainda uma correlação, significativa e positiva, com o desempenho ($r = .41, p < .01$).

Por último, mas não menos importante, ao analisar o *stress*, foi possível concluir que este apresentou uma correlação, significativa e negativa, com o desempenho ($r = -.33, p < .01$). Assim, à medida que o *stress* aumenta, o desempenho tende a diminuir.

Tabela 2. Médias, desvio-padrões e correlações das variáveis em estudo

Variáveis	Média	DP	1	2	3	4
1. Percepção de suporte organizacional	4.37	1.04	1	.57**	-.42**	.32**
2. <i>Engagement</i>	5.35	1.40		1	-.39**	.41**
3. <i>Stress</i>	2.93	.67			1	-.33**
4. Desempenho	4.25	.64				1

** . A correlação é significativa no nível .01 (2 extremidades).

* . A correlação é significativa no nível .05 (2 extremidades).

Teste de hipóteses

As seguintes análises foram possíveis porque foram verificados todos os pressupostos inerentes à regressão linear múltipla: a regressão é linear nos coeficientes, está corretamente específica e tem uma componente residual; o valor esperado dos resíduos é zero $E(\epsilon_i) = 0$; as variáveis preditoras são não correlacionados com os resíduos: $Cov(\epsilon_i \chi) = 0$; existe ausência de correlação entre os resíduos: $Cov(\epsilon_i \epsilon_j) = 0, i \neq j$; a variância dos resíduos é constante: $Var(\epsilon_i) = \sigma^2$ (homocedasticidade); a normalidade dos resíduos $\epsilon_i \cap N(0, \sigma^2)$; e ausência de correlação entre as variáveis independentes (multicolinearidade).

Hipótese 1a

A hipótese 1a sugeria que a percepção de suporte organizacional predizia, significativamente, o *engagement*. Através da regressão linear, foi possível analisar os seguintes resultados: $F_{(1,198)} = 93.85, p < .001$ com $R^2 = .32$. Desta forma, existe suporte para afirmar que, nesta análise, a percepção de suporte organizacional predizia significativamente o *engagement* do indivíduo. O coeficiente obtido, $\beta = .57, t_{(199)} = 9.68$ com $p < .001$, significa que quando ocorre o aumento de 1 unidade da variável percepção de suporte organizacional, o *engagement* tende a aumentar 57%. Assim, a H1a foi confirmada pelos dados.

Hipótese 1b

A hipótese 1b pretendia averiguar se o *engagement* predizia, significativamente, o *stress* do indivíduo. A regressão linear demonstrou os seguintes resultados: $F_{(1, 198)} = 36.70$, $p < .001$ com $R^2 = .15$. Desta forma, confirma-se a h1b, ou seja, o *engagement* prediz, significativamente, o *stress* do indivíduo ($\beta = -.40$, $t_{(199)} = -6.05$, $p < .001$). Por cada aumento de unidade de *engagement*, o *stress* diminui em 40%.

Hipótese 1c

Por último, a hipótese 1c pretendia averiguar se o *engagement* predizia, significativamente, o desempenho do indivíduo. A regressão linear demonstrou os seguintes resultados: $F_{(1, 198)} = 39.26$, $p < .001$ com $R^2 = .16$. Desta forma, também se confirma a H1c, ou seja, o *engagement* prediz, significativamente, o desempenho do indivíduo ($\beta = .41$, $t_{(199)} = 6.26$, $p < .001$). Isto é, por cada aumento de unidade de *engagement*, o desempenho aumenta em 41%.

Hipóteses de Mediação: Hipóteses 2

Para testar as hipóteses 2a e 2b, conduziram-se duas mediações através do SPSS, com o recurso à macro PROCESS (Hayes, 2018), modelo 4. O PROCESS testa a mediação através de uma análise do efeito indireto com o recurso ao método *bootstrap* com 5000 amostras corrigidas. Através da análise dos intervalos de confiança, é possível evitar problemas do poder do efeito indireto, proveniente da distribuição da amostra, como é o caso de amostras assimétricas (MacKinnon, Lockwood, & Williams, 2004).

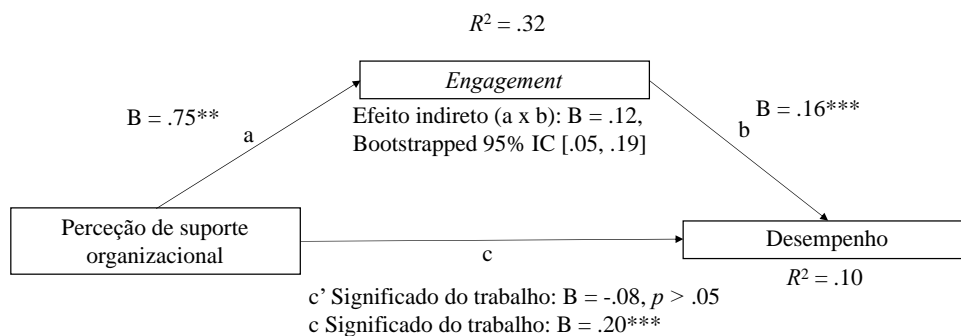
Segundo Preacher & Hayes (2004), uma mediação existe quando a variável independente (X = perceção de suporte organizacional) influencia a variável dependente (Y = *stress* e desempenho) através de uma variável mediadora (M = *engagement*). O efeito total de X em Y representa o efeito total (c). O efeito direto de X em Y depois de adicionada a variável mediadora (M) é o c' . O efeito de X em M é a 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 calculado como a soma de c e ab . Em regra, estamos

perante uma mediação parcial, quando o valor do efeito indireto (ab) é inferior ao valor do efeito total (c) com o mesmo sinal.

Hipótese 2a

A hipótese 2a pressupunha a existência de um efeito indireto da percepção de suporte organizacional sobre o desempenho através do *engagement*.

Como na hipótese anterior, foi necessário recorrer ao PROCESS (modelo 4) para testar a H2a. De acordo com os resultados, o efeito indireto da percepção de suporte organizacional sobre o desempenho através do *engagement* foi .12 ($p < .05$), com IC 95% [.05, .19], indicando, por isso, um efeito de mediação significativo. A relação entre a percepção de suporte organizacional e o *engagement* (a ; $B = .75$, $p < .01$) e a relação entre o *engagement* e desempenho (b ; $B = .16$, $p < .01$) são significativas. O efeito total (c ; $B = .20$ $p < .01$) entre a percepção de suporte organizacional e o desempenho também se mostrou significativo (ver figura 2). Contudo, o efeito indireto entre a percepção de suporte organizacional e o desempenho (c' ; $B = .08$, $p > .05$) não se mostrou significativo, revelando por isso uma mediação total. Assim, a H2a foi suportada pelos dados.



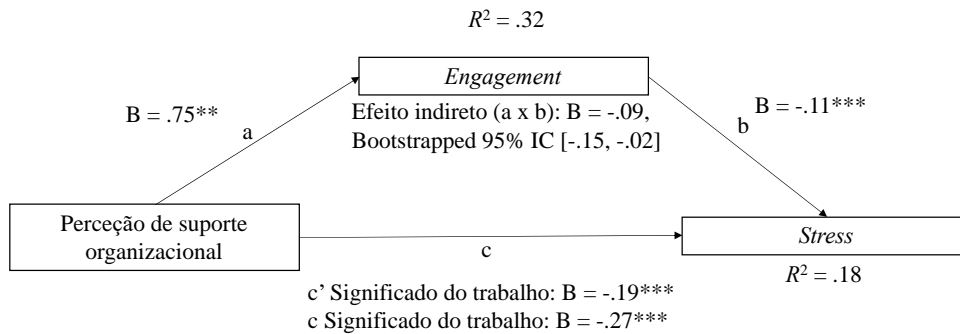
*** $p < .01$ (coeficientes de regressão não estandardizados com 5000 Bootstraped Samples)

Figura 2. Modelo de mediação do *engagement* na relação entre a percepção de suporte organizacional e o desempenho.

Hipótese 2b

A hipótese 2b pressupunha a existência de um efeito indireto da percepção de suporte organizacional sobre o *stress* através do *engagement*.

Como foi referido anteriormente, através do recurso ao PROCESS (modelo 4) testou-se a H2b. Os resultados mostraram que o efeito indireto da percepção de suporte organizacional sobre o *stress* através do *engagement* foi -0.09 ($p < .01$), com IC 95% $[-.15, -.02]$, indicando, por isso, um efeito de mediação significativo. Como se pode ver pela figura 3, a relação entre percepção de suporte organizacional e o *engagement* (a ; $B = .75$, $p < .01$), a relação entre o *engagement* e o *stress* (b ; $B = -.11$, $p < .01$), e o efeito indireto entre a percepção de suporte organizacional e o *stress* (c' ; $B = -.19$, $p < .01$). O efeito total (c ; $B = -.27$, $p < .01$) entre a percepção de suporte organizacional e o *stress* também se mostrou significativo. Assim, a H2b foi suportada pelos dados, apesar de estarmos perante uma mediação parcial.



*** $p < .01$ (coeficientes de regressão não estandardizados com 5000 Bootstraped Samples)

Figura 3. Modelo de mediação do *engagement* na relação entre a percepção de suporte organizacional e o *stress*.

Discussão de Resultados e Conclusões

A presente dissertação teve como objetivo principal averiguar o papel mediador do *engagement* na relação entre a percepção de suporte organizacional, o *stress* e o desempenho.

Após analisar os resultados foi possível perceber que a PSO tem uma influência positiva no *engagement*. Ou seja, quanto maior a percepção que o colaborador tem acerca do suporte organizacional, maior será o seu *engagement* com o trabalho. Este resultado vai de encontro ao que Khodakarami e Dirani (2020) encontraram. Os autores mostraram que um

dos preditores do *engagement* no trabalho era a PSO que os trabalhadores tinham. A este respeito, também Meyers e colaboradores (2020) demonstraram que a PSO predizia não só o *engagement*, como também o desempenho contextual. Assim, a PSO parece ser um importante fator para alavancar o vigor, a dedicação e a absorção do trabalhador enquanto trabalha.

Por outro lado, os resultados mostraram que o *engagement* tem uma influência positiva no desempenho. Ou seja, quanto maior o *engagement* do colaborador maior tenderá a ser o seu desempenho. Quando o colaborador está envolvido com o seu trabalho, e gosta do que faz, consegue melhorar as suas capacidades físicas, cognitivas e emocionais, alcançando um melhor desempenho. Assim, foi possível comprovar que o *engagement* está, fortemente, ligado ao desempenho, indo de encontro aos resultados encontrados por Calvacante, Siqueira e Kuniyoshi, (2014). Outros estudos têm vindo a mostrar que quando as organizações apostam em estratégias que fomentem o *engagement* dos seus trabalhadores, conseguem atingir melhores resultados (e.g., Meyers, et al., 2020).

Os resultados mostraram ainda que o *engagement* influencia o *stress* ocupacional, de forma negativa. Ou seja, à medida que o *engagement* aumenta, tende a diminuir o nível de *stress* ocupacional. Ou seja, estar concentrado nas tarefas, ter energia para as realizar, estar dedicado às mesmas, parecem ser mecanismos relevantes para lidar com o *stress* ocupacional. Como já foi referido anteriormente, o *engagement* é, fortemente, influenciado pelas fontes de *stress* (Schaufeli & Bakker, 2004). Quando o funcionário passa muitas horas a trabalhar, e tem um fluxo de trabalho muito elevado, o mesmo terá dificuldade em se concentrar, devidamente, nas suas funções (Coetzee & De Villiers, 2010) diminuindo os seus níveis de *engagement*, ao mesmo tempo que, aumenta o *stress*. Assim sendo, os resultados obtidos, de que o *engagement* tem uma influência negativa no *stress* ocupacional, vão de encontro ao estudo de Padula et al., (2012) que defendem que, um colaborador *stressado*, tem um menor envolvimento e dedicação com o seu trabalho.

Foi possível também constatar que o *engagement* é uma variável capaz de mediar a relação entre a perceção de suporte organizacional e o *stress* ocupacional. Ou seja, a perceção de suporte organizacional envolve um conjunto de estratégias que permitem incrementar o *engagement*, o que, por sua vez, é responsável pela diminuição do *stress*. Portanto, quando os funcionários recebem o apoio adequado nas situações que tendem a ser *stressantes*, e têm a perceção de que são reconhecidos por parte da empresa, os mesmos sentem-se

entusiasmados, tendem a estar menos *stressados*, mais ativos e envolvidos com o trabalho, comprometem-se a nível emocional com a empresa e estão mais motivados. Assim, os resultados encontrados vão de encontro aos de Dai e Qin (2016), os quais concluíram que o suporte organizacional afeta, positiva e significativamente, o *engagement*.

Também a mediação do *engagement* entre a perceção de suporte organizacional e o desempenho foi confirmada pelos dados. Contudo, esta mediação foi parcial. Ou seja, existem outras variáveis, que não foram tidas em consideração nesta investigação, que poderão justificar, igualmente, os efeitos da PSO no desempenho. Este resultado vai de encontro aos resultados obtidos por Saks (2006). Ou seja, quando a perceção de suporte organizacional é alta, esta aumenta o nível de *engagement*, levando, por sua vez, a aumentos no desempenho individual. Vários estudos têm demonstrado que, quer a PSO, quer o *engagement*, são relevantes antecedentes do desempenho (e.g., Khodakarami & Dirani, 2020). Contudo, até à data ainda não há estudos que analisem estas variáveis em conjunto. Assim, e tal como esperado, a PSO parece ser um mecanismo importante capaz de melhorar o desempenho, através de fornecer recursos ao individuo para se dedicar, concentrar e trabalhar energeticamente. Este processo é responsável pelo aumento do desempenho. Um colaborador que se sinta apoiado pela sua organização, é natural que, pela regra da reciprocidade, se sinta no papel de “devedor”. Como tal, este papel, pode ser a alavanca para que se dedique mais, se concentre melhor e tenha mais energia no trabalho, o que, por sua vez, melhorará o seu desempenho.

Em suma, pode afirmar-se que, os colaboradores são fundamentais para o sucesso de uma empresa. Como tal, é importante que as organizações tenham uma maior atenção com os sentimentos, atitudes e comportamentos dos seus trabalhadores e lhes demonstrem que estes são queridos e valiosos para a empresa. Através desta investigação foi possível realçar que, as organizações que não se preocupam com a saúde e bem-estar dos seus recursos humanos, têm funcionários desmotivados, irritados, com baixo desempenho, e que causam muito prejuízo para a empresa (Lipp, 2005).

Assim sendo, os gestores de recursos humanos deveriam adotar estratégias focadas no aumento da perceção de suporte organizacional, onde os colaboradores possam sentir-se apoiados, tanto a nível emocional, como a nível profissional (e.g., desenvolver programas de formação, *coaching* e desenvolvimento de novas competências, identificar competências que sejam necessárias para o trabalhador realizar as suas tarefas, garantir um bom ambiente

de trabalho onde os funcionários se sintam bem e seguros, manter uma boa comunicação entre colegas e superiores, entre outros). Também é importante que os gestores consigam identificar quando é que o colaborador está com sintomas de *stress*, saber o motivo e tentar encontrar uma alternativa/solução para tentar reduzir ou se possível, extingui-lo. Também será pertinente incluir programas de formação em competências de redução do *stress*.

Contudo, este estudo teve limitações, uma vez que foram utilizadas medidas de autorresposta, em que os indivíduos podem responder tendo em conta o que é socialmente desejável ou de acordo com o que gostariam que acontecesse, o que pode limitar a confiabilidade dos resultados, e a sua generalização. Para além disso, a dimensão da amostra foi pequena ($N = 200$), não sendo, por isso, possível generalizar os resultados obtidos para a população. Para além disso, os questionários foram disponibilizados durante apenas um determinado período, o qual foi muito turbulento, onde a maioria das pessoas estavam confinadas devido à atual pandemia (do COVID-19). Assim, é possível que as respostas dadas tenham sido influenciadas pelo estado emocional que as pessoas estavam a sentir no momento. Também pelo facto de que, muitas pessoas estavam em teletrabalho, o que significa que estavam em condições completamente diferentes das que estavam habituadas, pode ter influenciado a perceção referente ao suporte organizacional e ao *stress*, podendo ter enviesado os resultados.

Para investigações futuras, seria fundamental alargar a dimensão da amostra e realizar um estudo longitudinal para perceber se há flutuações significativas no modelo obtido. Seria também interessante realizar o estudo em setores mais específicos, como por exemplo, no setor da saúde, ou da educação. Também seria pertinente adicionar outras variáveis ao modelo, como por exemplo, exigências do trabalho.

É possível afirmar que este estudo contribuiu bastante para aprofundar o conhecimento das variáveis estudadas e foi possível perceber a influência que a organização tem no comportamento e nas atitudes afetivas dos trabalhadores.

Referências Bibliográficas

- Arnold, J., Cooper, L., & Robertson, I. T. (1991). *Work Psychology*. London: Pitman Publishing.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key Questions Regarding Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, v. 20, pp. 2-4. S/l.
- Bhargava, S., & Baral, R. (2009). Antecedents and consequences of work-family enrichment among Indian managers. *Psychological Studies*, v. 54, pp. 213-225. S/l.
- Brandão, C. (2004). O desempenho individual de dirigentes de topo da administração pública portuguesa: um contributo para o desenvolvimento de uma taxionomia comportamental e motivacional. Tese de Doutoramento. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Universidade do Porto. Porto.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in organizations*, pp. 71-98. Jossey-Bass: San Francisco.
- Byrne, Z. S., & Hochwarter, W. A. (2008). Perceived organizational support and performance. *Journal of Managerial Psychology*.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.). *Handbook of industrial and organizational psychology*, v. 1, pp. 687-732. Consulting Psychologists: Palo Alto, CA.
- Cavalcante M., Siqueira, M., & Kuniyoshi, M. (2014). Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. *Revista Pensamento e Realidade*, v. 29. S/l.
- Chen, Z. (2008). The Mediate effect of multidimensional perceived organizational support in the relationship of supportive human resource practices and Chinese employees' Job Performance. *International Journal of Psychology*, v. 43.
- Cobb, S. (1976). Social Support as a moderator of life stress. *Psychosom. Med*, v. 38, pp. 300-314. S/l.
- Coetzee, M., & De Villiers, M. (2010). Sources of job stress, work engagement and career orientations of employees in South African financial institution. *Southern African Business Review*, 14 (1).

- Cohen, S., & McKay, G. (1984). Social support, stress and the buffering hypothesis: a theoretical analysis. In A. Baum, S. E. Taylor, & J. E. Singer (Eds.). *Handbook of Psychology and Health*, pp. 253-267. New Jersey: Hillsdale.
- Dai, K.L., & Qin, X.Y. (2016). Perceived Organizational Support and Employee Engagement: Based on the Research of Organizational Identification and Organizational Justice. *Open Journal of Social Sciences*, v. 4, pp. 46-57.
- Deelstra, J. T., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., Stroebe, W., Zijlstra, F. R. H., & Doornen, L. P. V. (2003). Receiving instrumental support at work: when help is not welcome. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), pp. 324-331. S/l.
- Eisenberg, R., Fasolo, P., & Davis-Lanastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, v.75, pp.51-59. S/l.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, v. 71, pp. 500-507. S/l.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L., (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, v. 87 (3), pp. 565–573. S/l.
- Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of advanced nursing*, 72 (11), pp. 2806-2817.
- Hackman, J. & Oldman, G. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), pp. 159-70. S/l.
- Hayes, A. 2018. Partial, conditional, and moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation, *Communication Monographs*, v. 85, pp. 4-40.
- House, J. S. (1987). Social support and social structure. *Sociological Forum*, 2 (1), pp.135-146. S/l.
- Ivancevich, J., Konapske, R., & Matteson, M. (2006). *Organ Behave Manage*. New York: McGraw Hill.

- Jamal, M. (2011). Job stress, job performance and organizational commitment in a multinational company: An empirical study in two countries. *International Journal of Business and Social Sciences*, 2 (20), pp. 20-29. S/l.
- Kafetsios, K., & Sideridis, G. D. (2006). Attachment, social support and well-being in young and older adults. *Journal of Health Psychology*, 11 (6), pp. 863-876. S/l
- Karasek, R. A. (1985). *Job content instrument: Questionnaire and user's guide*. Los Angeles, CA: University of South California.
- Khodakarami, N., & Dirani, K. (2020). Drivers of employee engagement: Differences by work area and gender. *Industrial and Commercial Training*.
- Kossek, E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*, 64 (2), pp. 289-313. S/l.
- Lipp, M., & Malagris, L. (2004). O stress no Brasil de hoje. In M. Lipp (Ed.), *O stress no Brasil: pesquisas avançadas*, pp. 215-222. Campinas: Papirus.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence Limits for the Indirect Effect: Distribution of the Product and Resampling Methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39 (1), pp. 99–128.
- McGrath, J. E. (1970). *Social and Psychological Factors in Stress*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Meyers, M. C., Kooij, D., Kroon, B., de Reuver, R., & van Woerkom, M. (2020). Organizational support for strengths use, work engagement, and contextual performance: The moderating role of age. *Applied Research in Quality of Life*, 15 (2), 485-502.
- Miranda, S. (2011). Stress Ocupacional, Burnout e Suporte Social nos Profissionais de Saúde Mental. (Dissertação de Mestrado, Universidade Católica de Braga).
- Othman, N., & Nasurdin, A. M. (2013). Social support and work engagement: a study of Malaysian nurses. *Journal of Nursing Management*, v. 21, pp. 1083-1090. S/l.
- Padovam, V. A. R. (2009). Antecedentes de bem-estar no trabalho: percepções de suportes e de justiça. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Psicologia e Fonoaudiologia. Universidade Metodista de São Paulo. São Paulo.

- Padula, R. S., Chiavegato, L. D., Cabral, C. M. N., Almeida, T., Ortiz, T., & Carregaro, R. L. (2012). Is occupational stress associated with work engagement? *Work*, 41 (Supplement 1), pp. 2963-2965. doi: 10.3233/WOR-2012-0549-2963
- Pervin, K. (1992). *Personnel Management*. Stanley Thornes Publishers Ltd: England.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, and Computers*, v. 36, pp. 717-731.
- Rageb, M. A., Abd-El-Salam, E. M., El-Samadicy, A., & Farid, S. (2013). Organizational commitment, job satisfaction and job performance as a mediator between role stressor and turnover intentions: A Study from an Egyptian cultural perspective. *The Business & Management Review*, 3 (2), pp. 51-73. S/l.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, v. 87, pp. 698-714. S/l.
- Rizwan, M., Waseem, A., & Bukhari, S. (2014). Antecedents of Job Stress and its impact on Job Performance and Job Satisfaction. *International Journal of Learning & Development*, 4 (2), pp. 187-203.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), pp. 600-619.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo*. Alianza Editorial: Madrid.
- Santos, J., Patrão, I., & Sampaio, D. (2010). Burnout, Stress Profissional e Ajustamento Emocional em Professores Portugueses do Ensino Básico e Secundário. Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia, Universidade do Minho, pp. 115-1161.
- Schaufeli, W. B. (2004). The future of Occupational Health Psychology. *Applied Psychology: An International Review*, 53 (4), pp. 502-517.
- Schmidt D. R. C., Dantas, R. A. S., Marziale, M. H. P., & Laus, A. M., (2009). Estresse ocupacional entre profissionais de enfermagem do bloco cirúrgico. *Texto e contexto – Enfermagem*, 18 (2). Florianópolis.
- Serra, A., (2000). A vulnerabilidade ao stress. *Psiquiátrica Clínica*, v. 4, pp. 261-278. S/l.
- Siqueira, M., & Padovam, V. A. R, (2004). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*. Brasília

- União Geral de Trabalhadores (2018). Guia temático – Burnout no Local de Trabalho: Riscos, Efeitos na Saúde e Prevenção. Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho.
- Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreus, P. J. (2004). The structure of occupational well-being: a study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, v. 77, pp. 365-375. S/l.
- Zagenczyk T. J., Scott K. D., Gibney R., Murrell A. J., & Thatcher J. B. (2010). Social influence and perceived organizational support: a social network analysis. *Organ Behave Hum Decis Process*, v. 111, pp. 127-138.
- Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., & Bastos, A. V. B. (2014). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil* (2a ed.). Artmed: Porto Alegre.

Anexos

ESTUDO SOBRE O DIA-A-DIA NO TRABALHO

Este questionário foi elaborado meramente para fins académicos, mais concretamente para a Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico de Tomar. As suas respostas serão extremamente confidenciais e a sua participação é voluntária. Peço que por favor, responda todas as questões, lembrando que não há respostas certas ou erradas. A sua colaboração é muito importante. Muito obrigada!

Não há respostas certas ou erradas.

O que nos interessa é **exclusivamente** a sua opinião pessoal.

Responda, por favor, a **todas as questões**, sem interrupções.

1. Em cada questão indique a frequência com que você se sentiu ou pensou a respeito da situação.

		<i>Nunca</i>	<i>Quase Nunca</i>	<i>Às Vezes</i>	<i>Quase Sempre</i>	<i>Sempre</i>
		1	2	3	4	5
1.	Com que frequência você ficou aborrecido por causa de algo que aconteceu inesperadamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Com que frequência você sentiu que foi incapaz de controlar coisas importantes na sua vida?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Com que frequência você esteve nervoso ou stressado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Com que frequência você esteve confiante em sua capacidade de lidar com seus problemas pessoais?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Com que frequência você sentiu que as coisas aconteceram da maneira que você esperava?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Com que frequência você achou que não conseguiria lidar com todas as coisas que tinha por fazer?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Com que frequência você foi capaz de controlar irritações na sua vida?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Com que frequência você sentiu que todos os aspectos de sua vida estavam sob controle?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Com que frequência você esteve bravo por causa de coisas que estiveram fora de seu controle?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Com que frequência você sentiu que os problemas acumularam tanto que você não conseguiria resolvê-los?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Por favor, indique qual a frequência de cada um dos seguintes acontecimentos no trabalho.

1. NUNCA	2. ALGUMA VEZ POR ANO	4. UMA VEZ POR MÊS	4. ALGUMAS VEZES POR MÊS	5. UMA VEZ POR SEMANA	6. ALGUMAS VEZES POR SEMANA	7. TODOS OS DIAS
----------	-----------------------	--------------------	--------------------------	-----------------------	-----------------------------	------------------

<i>No meu trabalho...</i>	1	2	3	4	5	6	7
1. Sinto-me pleno(a) de energia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Sou forte e vigoroso no meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Estou entusiasmado com o meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. O meu trabalho inspira-me.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Sou feliz quando estou envolvido no meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Estou orgulhoso com o trabalho que faço.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Estou imerso no meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. “Deixo-me levar” pelo meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Indique a opção que mais se adequa:

1. Discordo totalmente
2. Discordo
3. Discordo Parcialmente
4. Nem Discordo nem Concordo
5. Concordo Parcialmente
6. Concordo
7. Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5	6	7
1. A organização valoriza a minha contribuição para o seu bem-estar.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Se a Organização pudesse contratar alguém para me substituir por um salário mais baixo, fá-lo-ia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. A Organização não reconhece qualquer esforço extra da minha parte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. A Organização tem em grande consideração os meus objetivos e valores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. A Organização compreenderia uma ausência prolongada da minha parte por motivo de doença.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. A Organização ignoraria qualquer reclamação feita por mim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. A Organização não tem em consideração os meus interesses quando toma decisões que me afetam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. A Organização está disponível para me apoiar quando eu tenho um problema.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. A Organização preocupa-se de facto com o meu bem-estar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10.	A Organização está disposta a esforçar-se, de forma a apoiar-me no desempenho da minha função no melhor das minhas capacidades.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	A Organização não iria compreender a minha ausência devido a um problema pessoal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Se a Organização encontrasse uma forma mais eficiente de realizar o meu trabalho, substituir-me-ia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	A Organização perdoaria um equívoco da minha parte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	Bastaria uma pequena diminuição ao nível do meu desempenho para a Organização me querer substituir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	A Organização julga que tem pouco a ganhar em ter-me como colaborador(a) durante o resto da minha carreira.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	A Organização concede-me poucas oportunidades de progressão na carreira.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.	Mesmo que eu fizesse o melhor trabalho possível, a Organização não se aperceberia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.	A Organização daria resposta a um pedido razoável para uma mudança nas minhas condições de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	Se a minha posição fosse temporariamente suspensa, a Organização preferiria contratar alguém novo a readmitir-me.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.	A Organização está disposta a ajudar-me quando eu preciso de um favor especial.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.	A Organização preocupa-se com a minha satisfação no trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	Se a Organização tivesse oportunidade, aproveitar-se-ia de mim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.	A Organização demonstra muito pouca preocupação por mim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	Se eu decidisse despedir-me, a Organização tentaria convencer-me a ficar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	A Organização preocupa-se com as minhas opiniões.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.	A Organização acha que contratar-me foi um erro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27.	A Organização tem orgulho do meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.	A Organização preocupa-se mais em obter lucros do que comigo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	A Organização compreenderia se eu não conseguisse terminar uma tarefa a tempo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	Se a Organização tivesse um lucro maior, consideraria aumentar o meu salário.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.	A Organização crê que qualquer pessoa poderia desempenhar o meu trabalho tão bem como eu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	A Organização não está preocupada em pagar-me o que eu mereço.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	A Organização pretende atribuir-me a melhor função para a qual eu esteja qualificado(a).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.	Se a minha função fosse eliminada, a Organização preferiria despedir-me a transferir-me para uma nova função.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.	A Organização tenta tornar a minha função o mais interessante possível.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36.	Os meus superiores estão orgulhosos que eu faça parte desta Organização.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Por favor, leia cada uma das seguintes afirmações. Face a cada uma delas, indique qual a resposta que melhor descreve o seu desempenho, na última semana, no seu trabalho.

<i>Na última semana...</i>		<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo em parte</i>	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo em parte</i>	<i>Concordo totalmente</i>
		1	2	3	4	5
1.	Atingi os objetivos do meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Desempenhei o meu trabalho sem erros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Tomei as decisões adequadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Dediquei-me inteiramente ao trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Tomei iniciativas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Assumi responsabilidades.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Dados Pessoais:

Sexo:

Masculino Feminino

Idade: _____

Estado Civil:

Solteiro(a) Casado(a) Divorciado(a) Viúvo(a)

Habilitações literárias:

Sem estudos Até o 12º ano Licenciatura Mestrado Doutoramento

Outro

Função que desempenha: _____

Ocupa cargo de chefia?

Sim Não

Nº de agregado familiar: _____



Instituto Politécnico de Tomar

www.ipt.pt