



## Universidades Lusíada

Mendes, Ana Carolina Lagarto, 1992-

### **O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores**

<http://hdl.handle.net/11067/3851>

#### **Metadados**

**Data de Publicação** 2018-06-18

**Resumo** Nos últimos anos, as empresas têm aumentado as suas preocupações relacionadas com o bem-estar subjetivo dos seus trabalhadores. O presente estudo tem como objetivo testar o papel do bem-estar subjetivo no desempenho dos trabalhadores. Neste projeto de investigação utilizou-se uma metodologia quantitativa através da aplicação de inquéritos direcionados a 173 trabalhadores de uma empresa de consultoria de recursos humanos. Podendo afirmar-se que o bem-estar subjetivo é um preditor do desempenho do...

In recent years, companies have increased their concerns with worker's subjective well-being. The present study aims to test the role of subjective well-being on the performance of workers. In this research project a quantitative methodology was used through the application of surveys directed to 173 employees of a human resources consulting firm. It can be affirmed that the subjective well-being is a predictor of the performance of the workers....

**Palavras Chave** Bem-estar, Satisfação no trabalho, Empregados - Atitudes, Produtividade do trabalho

**Tipo** masterThesis

**Revisão de Pares** Não

**Coleções** [ULL-FCEE] Dissertações

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-07-18T12:18:23Z com informação proveniente do Repositório



**UNIVERSIDADE LUSÍADA DE LISBOA**

**Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa**

**Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional**

**O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos  
trabalhadores**

**Realizado por:**

Ana Carolina Lagarto Mendes

**Orientado por:**

Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Marques Faia Correia

**Constituição do Júri:**

Presidente:

Prof. Doutor Mário Caldeira Dias

Orientadora:

Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Marques Faia Correia

Arguente:

Prof. Doutor César Nuno Grima Madureira

Dissertação aprovada em:

18 de Junho de 2018

Lisboa

2018



**U N I V E R S I D A D E L U S Í A D A D E L I S B O A**

Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise  
Organizacional

## O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores

Ana Carolina Lagarto Mendes

Lisboa

Fevereiro 2018



**UNIVERSIDADE LUSÍADA DE LISBOA**

Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional

## O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores

Ana Carolina Lagarto Mendes

Lisboa

Fevereiro 2018

Ana Carolina Lagarto Mendes

## O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências da  
Economia e da Empresa da Universidade Lusíada de  
Lisboa para a obtenção do grau de Mestre em Gestão  
de Recursos Humanos e Análise Organizacional.

Área de especialização: Gestão de Recursos Humanos

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Marques  
Faia Correia

Lisboa

Fevereiro 2018

## Ficha Técnica

**Autora** Ana Carolina Lagarto Mendes  
**Orientadora** Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Marques Faia Correia  
**Título** O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores  
**Local** Lisboa  
**Ano** 2018

### Mediateca da Universidade Lusíada de Lisboa - Catalogação na Publicação

MENDES, Ana Carolina Lagarto, 1992-

O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores / Ana Carolina Lagarto Mendes ; orientado por Maria Manuela Marques Faia Correia. - Lisboa : [s.n.], 2018. - Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional, Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa da Universidade Lusíada de Lisboa.

I - CORREIA, Maria Manuela Marques Faia, 1967-

#### LCSH

1. Bem-estar
2. Satisfação no trabalho
3. Empregados - Atitudes
4. Produtividade do trabalho
5. Universidade Lusíada de Lisboa. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa - Teses
6. Teses - Portugal - Lisboa

#### 1. Well-being

2. Job satisfaction
3. Employees - Attitudes
4. Labor productivity
5. Universidade Lusíada de Lisboa. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa - Dissertations
6. Dissertations, Academic - Portugal - Lisbon

#### LCC

1. HF5549.5.J63 M46 2018



## ERRATA

Errata referente à dissertação de Mestrado intitulada "O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores", realizada por Ana Carolina Lagarto Mendes.

<b>Página</b>	<b>Onde se lê</b>	<b>Deve ler-se</b>
46	Desemprenho	Desempenho
61	Afeto Positive	Afeto Positivo
61	Afeto Negative	Afeto Negativo
63	$F(1, 171) = 1.735, p = .190$	$F(1, 171) = 1.735, p = .190$

## **AGRADECIMENTOS**

Este foi um trabalho e uma experiência que marcou a minha vida de maneira decisiva, seja no âmbito familiar, afetivo/emocional e profissional. Desenvolver um trabalho desta natureza é sem dúvida um misto de sensações, como tensão, realização, conforto, desconforto, receios e alegrias. Existe um reconhecimento que sem o apoio de todas as pessoas que estiveram envolvidas na realização desta investigação nada seria possível. Encontrei pessoas especiais que contribuíram de forma positiva para o desfecho deste projeto e é a essas pessoas que tenho de agradecer.

À Professora Doutora Maria Manuela Faia Correia pela sua ajuda e apoio incondicional, pela paciência, persistência, disponibilidade e partilha de conhecimentos.

Aos colaboradores da mediateca da Universidade Lusíada de Lisboa pela ajuda, quando necessária.

Aos meus colegas de faculdade que me apoiaram e mostraram sempre o seu espírito de entreatajuda.

À empresa de consultoria de recursos humanos onde desenvolvi a minha investigação por me darem permissão para a realização dos inquéritos e aos 173 trabalhadores que foram inquiridos, sem eles nada seria possível.

À minha família, pais, avós, irmã, cunhado, sobrinhos, irmão, tia, primo, bisavós e restantes por estarem sempre presentes com o objetivo de me motivarem.

Aos meus amigos que mostraram ser um apoio nesta etapa da minha vida.

Ao Tiago Ferreira pelo apoio e carinho que me presta em todas as fases da minha vida. Tem sido um grande suporte emocional e de incentivo para que eu termine o meu percurso académico, estando sempre do meu lado.

A todos muito obrigada!





“Nas grandes batalhas da vida o primeiro passo para a vitória é o desejo de vencer”.

**Mahatma Gandhi**



## **O bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores**

Ana Carolina Lagarto Mendes

Nos últimos anos, as empresas têm aumentado as suas preocupações relacionadas com o bem-estar subjetivo dos seus trabalhadores. O presente estudo tem como objetivo testar o papel do bem-estar subjetivo no desempenho dos trabalhadores. Neste projeto de investigação utilizou-se uma metodologia quantitativa através da aplicação de inquéritos direcionados a 173 trabalhadores de uma empresa de consultoria de recursos humanos. Podendo afirmar-se que o bem-estar subjetivo é um preditor do desempenho dos trabalhadores.

**Palavras-chave:** Bem-Estar Subjetivo, Desempenho.



## **Subjective Well-Being and Perceived Worker Performance**

Ana Carolina Lagarto Mendes

In recent years, companies have increased their concerns with worker's subjective well-being. The present study aims to test the role of subjective well-being on the performance of workers. In this research project a quantitative methodology was used through the application of surveys directed to 173 employees of a human resources consulting firm. It can be affirmed that the subjective well-being is a predictor of the performance of the workers.

**Keywords:** Subjective Well-Being, Performance.



## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1- Representação e Enquadramento do conceito de BES .....	35
Figura 2 - Modelo Conceptual .....	52
Figura 3 - Modelo das equações estruturais .....	66





## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição dos trabalhadores por género.....	54
Tabela 2 - Distribuição dos trabalhadores por estado civil .....	54
Tabela 3 - Distribuição dos trabalhadores por idade .....	54
Tabela 4 - Distribuição dos trabalhadores por habilitações literárias .....	55
Tabela 5 - Distribuição dos trabalhadores por tempo na organização .....	55
Tabela 6 - Consistência Interna.....	60
Tabela 7 - Estatística Descritiva .....	61
Tabela 8 - Correlação entre as variáveis do BES e da performance.....	61
Tabela 9 - Resumo do modelo .....	63
Tabela 10 - Anova .....	63
Tabela 11 - Estatística descritiva.....	63
Tabela 12 - Resumo do Modelo .....	64
Tabela 13 - Anova .....	64
Tabela 14 - Estatística descritiva.....	64
Tabela 15 - Resumo do modelo .....	64
Tabela 16 - Anova .....	65
Tabela 17 - Estatística descritiva.....	65



## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Propostas que compõem o domínio do desempenho no trabalho . 45

Quadro 2 - Como desenvolver o bem-estar subjetivo ..... 50



## LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

- ANOVA - Análise de variância
- BES - Bem-estar subjetivo
- RH - Recursos Humanos
- EBES - Escala de bem-estar subjetivo
- ESV - Escala de satisfação com a vida
- SWBS - Subjective Well-being Scale
- SPSS - Statistical Package for the Social Sciences
  
- et al - (et alias) e outros
- e.g - (exempli-gratia) por exemplo
- etc - (et cetera) e os restantes



## SUMÁRIO

1. Introdução Geral .....	23
1.1. Introdução .....	23
1.2. Enquadramento, pergunta de partida e perguntas derivadas .....	23
1.3. Objetivos .....	24
1.4. Hipóteses .....	25
1.5. Estrutura da dissertação.....	25
2. Enquadramento Teórico.....	27
2.1. Introdução .....	27
2.2. Bem-estar subjetivo.....	27
2.2.1. História, origens e evolução do bem-estar subjetivo .....	29
2.2.2. Definição do bem-estar subjetivo .....	30
2.2.3. Estrutura do bem-estar subjetivo.....	32
2.2.4. Teorias explicativas do bem-estar subjetivo .....	35
2.2.5. Escalas do bem-estar subjetivo.....	37
2.3. Desempenho e produtividade.....	39
2.3.1. Definição de desempenho .....	39
2.3.2. Pressupostos sobre o desempenho no trabalho .....	41
2.3.3. O desempenho como conceito multidimensional .....	43
2.3.4. Modelos teóricos sobre o desempenho no trabalho.....	45
2.4. Bem-estar subjetivo e desempenho .....	48
2.4.1. Relação entre os conceitos.....	48
2.5. Modelo conceptual .....	51
3. Estudo empírico .....	53
3.1. Processo metodológico .....	53
3.2. Caracterização da amostra.....	53
3.3. Operacionalização das variáveis .....	55
3.3.1. Variável independente: Bem-estar subjetivo .....	56
3.3.2. Variável dependente: Desempenho/Performance.....	56
3.4. Análise e tratamento de dados .....	56
4. Resultados .....	59
4.1. Consistência interna.....	59
4.2. Estatística descritiva.....	60
4.3. Correlação entre variáveis.....	61
4.3.1. Correlação entre as variáveis do bem-estar subjetivo e a performance....	61
5. Discussão de resultados e conclusões.....	67
5.1. Discussão de resultados .....	67



5.2. Limitações e perspectivas futuras .....	69
5.3. Conclusões .....	69
Bibliografia.....	71
Apêndices.....	79
Lista de apêndices .....	81
Apêndice A.....	83

## **1. INTRODUÇÃO GERAL**

### **1.1. INTRODUÇÃO**

Cunha (2013, p.1), refere: “poderemos ser felizes? Passamos a maior parte do tempo a trabalhar, no emprego ou em casa, e em Portugal até dormimos cada vez menos. A aproximação à felicidade parece cada vez mais depender de como nos sentimos no trabalho”. Face a esta realidade, poderemos sonhar que todos sejam felizes no trabalho, ou isto será apenas uma fantasia?

Tendo em conta que vivemos num mundo organizacional, ou seja, que passamos grande parte do nosso tempo em ambiente de trabalho e, que mesmo fora dele, desempenhamos atividades relacionadas com a nossa profissão, torna-se cada vez mais importante debruçarmo-nos sobre o tema da felicidade no trabalho (e.g., Warr, 2007; Paschoal, Torres & Porto, 2010; Sobrinho & Porto, 2012).

Surge cada vez mais a necessidade das organizações aprofundarem o conhecimento dos fatores que contribuem para o bem-estar subjetivo (conceito também designado por felicidade ao longo deste estudo) dos seus trabalhadores no local de trabalho (Rego, 2009). Assim sendo, as “organizações inteligentes” percebem que os trabalhadores são o seu principal ativo para criar comprometimento de forma a que estes se sintam bem dentro da organização, e conseqüentemente sejam mais produtivas.

Neste estudo pretende-se verificar até que ponto é que o bem-estar subjetivo no trabalho acrescenta valor para a empresa e para o indivíduo, contribuindo para o sucesso e desempenho dos mesmos. Será necessário perceber de que forma o bem-estar subjetivo, ou seja, a felicidade contribui para o aumento do desempenho, levando a maiores níveis de produtividade do indivíduo, acrescentando assim maior valor à organização.

### **1.2. ENQUADRAMENTO, PERGUNTA DE PARTIDA E PERGUNTAS DERIVADAS**

Tem sido possível verificar nos últimos tempos um crescente interesse por parte das organizações na área do bem-estar subjetivo (BES).

A presente investigação será fundamentada pelo enquadramento teórico apresentado, tendo como pretensão analisar posteriormente os níveis de bem-estar subjetivo e desempenho percebido dos trabalhadores de uma empresa de consultoria de recursos humanos.

Ao longo deste estudo iremos ter presente o conceito do BES como a avaliação subjetiva que o indivíduo faz acerca da sua vida tendo em conta duas dimensões: cognitiva (satisfação com a vida) e afetiva (afeto negativo e afeto positivo) (Diener & Diener, 1996; Simões, Ferreira, Lima, Pinheiro, Vieira, Matos & Oliveira, 2000; Galinha, 2008)

Assim sendo, definimos a seguinte pergunta de partida da investigação:

- Existe relação entre o bem-estar subjetivo e a performance dos trabalhadores?

E as seguintes perguntas derivadas da investigação:

- A satisfação com a vida pode ter ligação com a performance dos trabalhadores?
- O afeto positivo e o afeto negativo têm impacto no desempenho dos trabalhadores?

### **1.3. OBJETIVOS**

Tendo em conta a pergunta de partida e as perguntas derivadas previamente formuladas, e uma vez que se pretende analisar a influência do bem-estar subjetivo no desempenho dos trabalhadores, são definidos os seguintes objetivos de estudo:

- i. Perceber a relação entre o afeto positivo na performance dos trabalhadores;
- ii. Perceber a relação entre o afeto negativo na performance dos trabalhadores;
- iii. Perceber a relação entre a satisfação com a vida na performance dos trabalhadores;
- iv. Perceber a relação entre o bem-estar subjetivo na performance dos trabalhadores

## 1.4. HIPÓTESES

Desenvolvem-se as seguintes hipóteses:

**H1:** O afeto positivo é um preditor significativo da performance.

**H2:** O afeto negativo é um preditor significativo da performance.

**H3:** A satisfação com a vida é um preditor significativo da performance.

## 1.5. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A estrutura da presente investigação encontra-se dividida em cinco capítulos da seguinte forma:

- O primeiro capítulo destina-se a um enquadramento dos assuntos abordados no estudo, onde são definidas a pergunta de partida e as perguntas derivadas, bem como os objetivos da investigação e as suas hipóteses;
- O segundo capítulo é dedicado à revisão da literatura de forma a ter presentes os conteúdos teóricos para a realização do estudo. Foram desenvolvidas as principais abordagens ao bem-estar subjetivo e ao desempenho, bem como a relação entre ambas.
- No terceiro capítulo, focámo-nos no estudo empírico, onde são desenvolvidos os processos metodológicos. É neste capítulo que nos dedicamos à, caracterização da amostra, à apresentação das variáveis e à análise e tratamento de dados;
- O quarto capítulo é dedicado aos resultados do estudo, através da análise estatística dos mesmos.
- No quinto, e último capítulo, apresentamos a discussão dos resultados obtidos face à literatura apresentada, as limitações do estudo e as sugestões para desenvolvimentos futuros sobre esta temática.



## **2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

### **2.1. INTRODUÇÃO**

Neste capítulo inicialmente apresentamos uma síntese da temática do bem-estar subjetivo, bem como a abordagem histórica, a estrutura e as teorias que compõem o tema. Posteriormente será abordada a temática do desempenho e produtividade. No final relacionamos as temáticas apresentadas acima.

### **2.2. BEM-ESTAR SUBJETIVO**

Atualmente verifica-se que existe, por parte das empresas, cada vez maior preocupação com o bem-estar subjetivo dos seus trabalhadores. Dada a forte competitividade, é imprescindível para as empresas terem uma equipa com elevado desempenho, pró-ativas e empreendedoras de forma a garantirem os seus bons resultados (Oliveira & Limongi-França, 2005). Segundo Diener (1984) para além das competências, do potencial de conhecimento dos trabalhadores, de perfis que se identifiquem com a organização, existe outro fator determinante para o alcance do sucesso organizacional: O bem-estar subjetivo (BES).

Um dos autores mais representativos do estudo sobre o bem-estar subjetivo é Diener. O mesmo descreve, em 1999, uma mudança interessante no perfil da pessoa feliz. A pessoa feliz, há três décadas, era descrita com base em critérios demográficos: jovem, com bom nível educacional, casada e com uma boa remuneração. Atualmente, passou a ser encarada numa perspetiva mais dinâmica e processual. Passou a ser entendida como resultado de fatores demográficos para fatores como a satisfação com a vida (julgamento geral sobre a vida), a satisfação com influências importantes da existência do indivíduo (como a família e o trabalho) e os afetos positivos (vivência com emoções positivas), (Diener, Suh, Lucas, & Smith, 1999).

Segundo Galinha (2008), a Psicologia Positiva tem sido responsável pelos estudos do tema do bem-estar subjetivo, sendo este uma importante componente desta disciplina. O mesmo autor refere que esta área se destina a investigar dimensões como a felicidade, o otimismo, as emoções positivas e os traços de personalidade mais saudáveis.

A Psicologia Positiva surge nos Estados Unidos em 1998, com Martin Seligman aliado a outros investigadores. Estes procuraram desenvolver pesquisas quantitativas como forma de promover uma mudança no foco da Psicologia. Esta perspetiva propõe que exista uma modificação da Psicologia de uma noção dos aspetos negativos da vida para a construção de qualidades positivas (Seligman, 2004).

Para Sheldon e King (2001), a Psicologia Positiva é o estudo científico das forças e virtudes próprias do indivíduo. Seligman e Csikszentmihalyi (2000) referem que é uma disciplina que se foca em reconhecer a importância do desenvolvimento de investigações sobre temas como a emoção positiva, o carácter positivo e as organizações positivas. Sendo que o carácter positivo ou traços positivos estudam “principalmente as forças e as virtudes, mas também as habilidades, como a inteligência e a capacidade atlética” e investigam sobre “o estudo das instituições positivas, como a democracia, a família, e a liberdade, que dão suporte às virtudes que, por sua vez, apoiam as emoções positivas” (Seligman, 2004, p.13).

O estudo do BES tem utilizado designações tais como felicidade, satisfação, estado de espírito e afeto positivo (Giacomoni, 2004). É um aspeto que pode favorecer a maneira como nos vemos a nós próprios e aos outros, o que pode ter como resultado um maior prazer em dar vida às situações quotidianas e aos relacionamentos interpessoais (Passareli & Silva, 2007).

Seligman (2004, p.287) afirmou que os termos como a Felicidade e o Bem-estar subjetivo podem ser conceitos utilizados com significado homólogo e descreve-os como “os objetivos de todos os esforços da Psicologia Positiva”, incluindo “sentimentos positivos (êxtase e conforto, por exemplo) e atividades positivas (absorção e dedicação, por exemplo)”.

No mundo laboral, quanto mais felizes os colaboradores se sentirem a desempenhar a sua função, mais produtivos se tornam, traduzindo-se isso em vantagens quer pessoais, quer para a organização (Coutinho, 2014).

### 2.2.1. HISTÓRIA, ORIGENS E EVOLUÇÃO DO BEM-ESTAR SUBJETIVO

O BES é um conceito que tem suscitado, nas últimas décadas, o interesse de muitas vertentes da Psicologia e que é possível reforçar a sua identidade, em que os estudos vão confirmando a sua estrutura e sistema de conceitos associados (Galinha & Ribeiro, 2005).

Este conceito terá mais de 50 anos de vida, se tivermos em consideração a tese de Wilson, de 1960, como marco do seu nascimento, que por sua vez estuda pela primeira vez o termo de bem-estar como conhecemos hoje (Diener *et al.*, 1999). Os investigadores falam de um verdadeiro *boom* de investigação, a partir das décadas de 70 e 80, relacionando o tema com as variáveis positivas de felicidade, satisfação, afeto positivo, entre outras (Galinha, 2008).

Conforme enfatiza Galinha e Ribeiro (2005), a história do conceito, analisada por investigadores diferentes, indica heranças históricas distintas, relacionadas com a identidade de diferentes origens teóricas, mas que são integrados como dimensões do bem-estar subjetivo.

As heranças sócio-históricas contribuíram para o desenvolvimento da investigação na área de BES, nas suas várias facetas e aplicações. O conceito de bem-estar subjetivo evoluiu através de limites difusos, atravessando dois momentos críticos na sua definição: a distinção bem-estar material versus bem-estar global; e, a distinção bem-estar psicológico versus bem-estar subjetivo (Galinha & Ribeiro, 2005).

Numa primeira herança são identificados os movimentos sociais inspirados no Iluminismo e no Utilitarismo, que deram um impulso à investigação na área da qualidade de vida. Numa segunda herança, retratada na década de 70 em plena 2ª Revolução da Saúde, surgiram os desenvolvimentos no campo da Saúde, cujos princípios consistiram em defender o retorno a uma perspetiva ecológica neste campo e alterar o enfoque das questões da doença para as questões da Saúde. Recentemente, a Psicologia Clínica vem abraçar o conceito de bem-estar subjetivo, no contexto da chamada Psicologia Positiva (Galinha & Ribeiro, 2005).

O BES é considerado um campo de estudo em expansão. Segundo Sagiv e Schwartz (2000) a medição do conceito tem-lhe estabelecido critérios de validade e fidelidade,



existindo um consenso entre os investigadores no que toca à sua dimensão (cognitiva e afetiva).

### **2.2.2. DEFINIÇÃO DO BEM-ESTAR SUBJETIVO**

As definições do bem-estar subjetivo e, conseqüentemente, a sua mensuração, ainda são um tanto ou quanto confusas, não existindo um consenso entre os estudiosos do assunto, o que dificulta a investigação do BES (Albuquerque & Tróccoli, 2004).

Definimos o BES, a partir dos principais investigadores da área e observamos que existe um consenso na aceitação de uma dimensão cognitiva e de uma dimensão afetiva do conceito. Estas dimensões constituem elas mesmas conceitos abrangentes, domínios de estudo – o conceito de qualidade de vida e o conceito de afeto. A definição de BES foi ainda alargada, enquanto campo de estudo, aos critérios científicos definidos pelos investigadores da área (Galinha & Ribeiro, 2005)

A Economia debruça-se sobre a qualidade de vida das sociedades através da quantidade de bens, mercadorias e serviços que são produzidos pelas comunidades. Em contrapartida, os cientistas comportamentais adicionam à avaliação objetiva da Economia indicadores sociais como: baixas taxas de crime, expectativa de vida, respeito pelos direitos humanos e distribuição equitativa dos recursos. Surgiu mais tarde uma terceira abordagem de definição e avaliação da qualidade de vida: o bem-estar subjetivo (Giacomoni, 2004).

O tema do BES foca como as pessoas avaliam as suas vidas (Diener & Diener, 1996). Estas avaliações incluem as reações emocionais das pessoas aos eventos, os seus estados de ânimo e os julgamentos que formam sobre a satisfação da sua vida (Diener, Oishi & Lucas, 2003). O bem-estar subjetivo diz respeito a como as pessoas experienciam as suas vidas positivamente e como avaliam subjetivamente a sua qualidade de vida (Nunes, Hutz & Giacomoni, 2009).

“Perspetivas atuais definem o bem-estar subjetivo como uma ampla categoria de fenómenos que inclui as respostas emocionais das pessoas, domínios de satisfação e os julgamentos globais de satisfação de vida” (Giacomoni, 2004, p.43).

Segundo Dessen e Paz (2010), as pesquisas que envolvem o bem-estar geral revelam a existência de duas correntes: a do bem-estar subjetivo (e.g. Diener, 1984) e a do bem-estar psicológico (e.g. Deci & Ryan, 2008; Ryff, 1989). Baseando-se nessas abordagens, criados modelos que possibilitam a análise do bem-estar, tendo como perspectiva a Psicologia Social e do Trabalho. Os autores supra mencionados acreditam que avaliar o bem-estar em contextos particulares, como o trabalho, cria uma maior vantagem do que o avaliar numa maneira geral (Dessen & Paz, 2010).

Muitos são os autores que têm procurado definir o termo de BES. Segundo Diener, Oishi e Lucas (2003), o BES seria o que o senso comum chama de felicidade, prazer ou satisfação com a vida. Refere-se à experiência individual e à avaliação subjetiva da vida como positiva, incluindo assim variáveis como a satisfação com a vida e vivência de afeto positivo (Woyciekoski, Stenert & Hutz, 2012).

O bem-estar subjetivo, pode ser designado de extroversão estável, sendo perceptível que o afeto positivo na felicidade pode estar relacionado à fácil sociabilidade, o que pode propiciar uma interação natural e agradável com as outras pessoas (Passareli & Silva, 2007). Segundo Joseph, Linley, Hardwood, Lewis e McCollam (2004) a felicidade, ou bem-estar subjetivo, não é apenas a ausência de depressão, mas também a presença de emoções e estados cognitivos positivos.

Este termo visa compreender a avaliação que as pessoas fazem das suas vidas, podendo também denominar-se como felicidade, satisfação, estado de espírito, afeto positivo, sendo ainda considerado por diversos autores como uma avaliação subjetiva da qualidade de vida (Scorsolini-Comin & Santos, 2012).

Para Albuquerque e Tróccoli (2004, p.154) o BES é “o estudo da felicidade: o que a causa, o que a destrói e quem a tem”. A palavra “felicidade” expressa os componentes afetivos do BES. São muitos os conceitos empregados, no senso comum, como sinónimos de felicidade e bem-estar. Qualidade de vida, por exemplo, é muitas vezes compreendida desta forma. Segundo Gill e Feinstein (1994) a qualidade de vida não inclui apenas elementos relacionados à saúde, como o bem-estar físico, funcional, emocional e mental, mas também fatores que não estão relacionados com saúde como o trabalho, a família, os amigos e outras circunstâncias de vida.

O BES não significa necessariamente saúde psicológica, é apenas um aspecto do bem-estar psicológico, sendo necessário, mas não sendo o suficiente para os indivíduos estarem bem na vida (Albuquerque & Tróccoli, 2004).

Segundo Diener (1984), este tema apresenta três características que o distinguem de outros conceitos estudados. Primeiro, é subjetivo. Campbell (1976) citado por Albuquerque e Tróccoli (2004, p.154) “argumenta que BES é uma experiência interna de cada indivíduo”. Segundo, inclui medidas positivas, ou seja, não se foca apenas na ausência de fatores negativos, como é o caso da maioria das medidas de saúde mental, mas sim, existir uma predominância dos fatores positivos sobre os negativos. Em terceiro, as medidas de BES normalmente incluem uma avaliação global de todos os aspectos de vida de uma pessoa.

Conseqüentemente as condições externas, como a saúde, conforto, virtude ou riquezas, não devem definir o BES. Embora sejam vistas como potenciais influências do BES, elas não são consideradas como parte inerente e necessária a ele (Albuquerque & Tróccoli, 2004).

A felicidade (ou bem-estar subjetivo) é um conceito possivelmente mais pertinente do que a “simples” satisfação, sendo o papel das organizações a sua promoção (Cunha, Rego, Cunha, Cardoso & Neves, 2014).

Assim sendo, teremos presente ao longo deste estudo o tema do bem-estar subjetivo como o nível de bem-estar das pessoas tendo em conta as avaliações subjetivas das suas vidas. Estas avaliações podem ser positivas ou negativas, incluem julgamentos e sentimentos sobre a satisfação com a vida. (Diener & Ryan, 2009)

### **2.2.3. ESTRUTURA DO BEM-ESTAR SUBJETIVO**

O bem-estar subjetivo é considerado um conceito ligado à dimensão positiva da saúde (Galinha 2008). Existe, por parte dos vários autores, um consenso no que toca às suas dimensões: afetos positivos, afetos negativos e satisfação com a vida (e.g., Anguas, 1997; Martinez & Garcia, 1994; Scorsolini-Comin, 2009; Scorsolini-Comin & Santos, 2011 citado por Scorsolini-Comin & Santos, 2012).

Os investigadores do tema de BES concordam que o conceito deve ser distinguido num aspeto cognitivo, designado como satisfação de vida, e num aspeto afetivo conceptualizado como sentimento de Felicidade ou Tristeza (Argyle & Martin, 1991 citado por Sagiv & Schwartz, 2000). São assim identificadas duas facetas no conceito de bem-estar subjetivo, uma apreciação cognitiva de satisfação com a vida e um aspeto emocional ou afetivo, consistindo em dois componentes: afeto positivo e afeto negativo, independentes (Lucas *et al.*, 1996 citado por Galinha, 2008).

Diener e Lucas (1999) referem que o BES é um fenómeno que envolve uma componente cognitiva, referente à satisfação de vida no seu geral e uma componente afetiva referente aos afetos positivos que estão ligados às emoções positivas experienciadas pelo sujeito, e os afetos negativos que dizem respeito às emoções negativas experienciadas pelo indivíduo. O bem-estar subjetivo refere-se, segundo estes autores, à forma como as pessoas se sentem e a como avaliam as suas vidas.

Em concordância com alguns autores citados acima, Ferreira, Pacheco, Pinto, Fernandes e Silva (2007) também afirmam que o bem-estar subjetivo consiste num construto superordenado que contém uma dimensão cognitiva, que inclui o julgamento da satisfação global com a vida e da satisfação com os diferentes domínios da vida (trabalho, família, lazer, saúde, finanças, etc.) e uma dimensão afetiva, associada aos afetos positivos e negativos ocorrentes no trabalho, que dizem respeito às reações emocionais dos indivíduos aos eventos que ocorrem nas suas vidas, compondo-se, assim, de afetos positivos a alegria, o orgulho, o contentamento, entre outros e os afetos negativos são sentimentos como tristeza, depressão, inveja, etc.

Em oposição, Souto e Rego (2007) focalizam-se apenas nos afetos positivos e negativos, considerando-os os mais importantes indicadores do BES. Para eles o conceito reflete a frequência de experiências com afetos positivos e a escassez de experiências com emoções negativas, abarcando cinco dimensões bipolares: ansiedade-conforto, depressão-prazer, aborrecimento-entusiasmo, cansaço-vigor e irritação-tranquilidade.

Para que seja reconhecido um nível de bem-estar subjetivo adequado, é necessário que o indivíduo mantenha um elevado nível de satisfação com a vida e elevada frequência de experiências emocionais positivas e baixas frequências de experiências emocionais negativas (Siqueira & Padovam, 2008).

O afeto positivo é um contentamento hedônico puro experienciado num determinado momento como estado de alerta, de entusiasmo e de atividade. É um sentimento transitório de prazer ativo, trata-se mais de uma descrição de um estado emocional do que um julgamento cognitivo (Diener, 1995). As principais emoções positivas encontradas na literatura são o contentamento, o orgulho, a felicidade, o encantamento, a alegria e a afeição (Novo, 2003 citado por Albuquerque, Sousa & Martins, 2010),

Por sua vez, o afeto negativo é um estado de distração e envolvimento não prazeroso que também é transitório, mas que inclui emoções e sentimentos desagradáveis como ansiedade, depressão, agitação, aborrecimento, pessimismo e outros sintomas psicológicos aflitivos e angustiantes (Diener, 1995). Na sua maioria, os estudos relacionados a este tipo de afeto envolvem construtos como depressão, stress, ansiedade, inveja, tristeza, culpa e vergonha (Novo, 2003 citado por Albuquerque, Sousa & Martins, 2010),

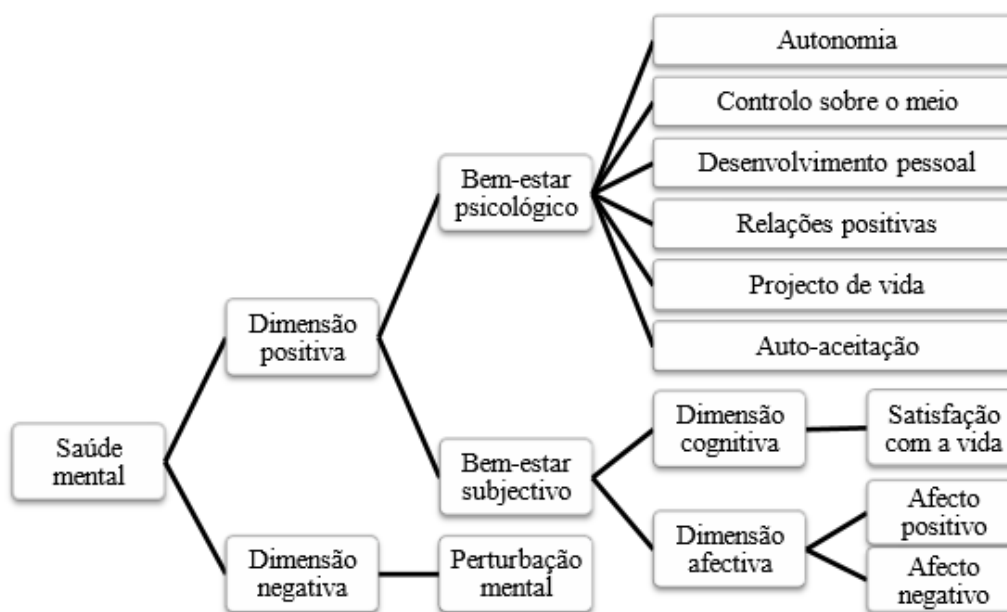
Por último, a satisfação com a vida é definida como um julgamento cognitivo de algum domínio específico na vida das pessoas, um juízo e avaliação geral da própria vida (Emmons, 1986 citado por Scorsolini-Comin & Santos, 2012). Este julgamento é dependente de uma comparação entre as circunstâncias de vida do indivíduo e um padrão por ele escolhido, ou seja, remete-se para uma comparação com o seu meio social, cultural e histórico (Scorsolini-Comin & Santos, 2012).

Os indivíduos tendem a relacionar o seu nível de satisfação de vida com a reflexão sobre o quanto se sentem bem-humorados, em contrapartida do tempo em que se sentem mal-humorados (Diener, 1984), sendo que o fator de satisfação com a vida torna-se distinto da afetividade positiva e negativa (Lucas, Diener & Suh, 1996 citado por Simões, Ferreira, Lima, Pinheiro, Vieira, Matos & Oliveira, 2000). Este componente do BES permite que o sujeito faça uma avaliação global da sua vida, em termos de desejo de mudá-la, do contentamento com a forma como ela decorre, no momento presente, da satisfação com o passado (Simões, *et al.*, 2000).

Segundo Diener e Diener (1995) citado por Simões (2000, p.245), uma definição sintética do conceito poderia formular-se da seguinte maneira: “O bem-estar subjetivo é a reação avaliativa das pessoas à sua própria vida quer, em termos de satisfação com a mesma (avaliação cognitiva), quer em termos de afetividade (reações emocionais estáveis)”.

Guedea, Albuquerque, Trócolli, Noriega, Seabra e Guedea (2006) referem a importância de se avaliar separadamente as dimensões do BES (cognitiva e afetiva), já que elas se manifestam com intensidades diferentes.

Figura 1- Representação e Enquadramento do conceito de BES



Fonte: Adaptado de Galinha (2008, p.28).

#### 2.2.4. TEORIAS EXPLICATIVAS DO BEM-ESTAR SUBJETIVO

Nos últimos 30 anos têm aparecido múltiplas teorias explicativas do funcionamento do BES (Simões, Ferreira, Lima, Pinheiro, Vieira, Matos & Oliveira, 2000). Destas, talvez as mais significativas sejam divididas em duas tradições opostas: o *bottom-up* (base-topo) e o *top-down* (topo-base) (Diener, 1984).

A abordagem *bottom-up* (base-topo) do bem-estar subjetivo é visto como o efeito cumulativo de experiências positivas (agradáveis), em diversos domínios específicos (na família, no trabalho, no lazer). Para avaliar a satisfação global da vida, um indivíduo tem de efetuar um género de um cálculo mental, da soma dos elementos, e que serviriam como parcelas, as satisfações experienciadas, em cada um dos diversos domínios: uma vida agradável seria constituída pelo acumular de momentos agradáveis (Simões *et al.*, 2000).

Tendo por base esta abordagem, um indivíduo tem tendência a avaliar a sua vida de modo a compreender se é ou não feliz, quantificando para si os momentos positivos e negativos que se traduzem na sua perceção pessoal sobre o bem-estar subjetivo. (Diener & Ryan, 2009)

É também na abordagem *bottom-up* que se enquadram os impactos e influências dos fatores bio-sociais e sociodemográficos, como o género, a idade e o nível socioeconómico (Diener, 1984; Diener Suh, Lucas & Smith, 1999). Certas variáveis sociodemográficas revelam efeitos importantes na variabilidade do BES (Galinha, 2008).

Por sua vez, esta abordagem refere-se à influência dos fatores externos na vivência de bem-estar subjetivo interno dos indivíduos. Estes fatores externos são assumidos como as condições de vida materiais, as conjunturas sociais, políticas e culturais e os eventos de vida (Galinha, 2008).

Galinha (2008, p.82) refere que “as teorias de base-topo assumem que pela soma do bem-estar subjetivo em domínios particulares, tais como o casamento, o trabalho, e a família, as pessoas desenvolvem um sentido global de bem-estar subjetivo. Por outras palavras, a satisfação e a felicidade resultam de ter muitos momentos específicos de felicidade na vida”.

Numa outra perspetiva está a abordagem *top-down* (topo-base), que parte do princípio que:

“Existe uma inclinação global para experienciar as coisas, de maneira positiva, influenciando essa inclinação as interações momentâneas que um indivíduo tem com o mundo. Por outras palavras, a pessoa experimenta prazeres porque é feliz, e não vice-versa” (Diener, 1984, p. 565).

Segundo Giacomoni (2004), as abordagens *top-down* do bem-estar subjetivo assumem que as pessoas possuem uma predisposição para interpretar as situações, as experiências da vida, sendo de forma positiva ou negativa e essa propensão irá influenciar a avaliação da vida.

Para Galinha (2008) esta teoria entende o BES como o resultado de um conjunto de determinações individuais que, tendo em conta a realidade concreta e objetiva, tendem a resultar no sucesso ou insucesso em termos de bem-estar subjetivo. Assim

sendo, as determinações individuais, como o estado afetivo, as emoções positivas ou negativas ou os traços afetivos do indivíduo (como a personalidade) determinam a forma como este percebe e avalia a vida (Galinha, 2008). Esta perspectiva defende que, duas pessoas, nas mesmas circunstâncias podem avaliar o seu BES de formas diferentes (Brief, Butcher, George & Link, 1993 citado por Galinha, 2008).

Diener (1984) refere que estas duas abordagens podem ser diferenciadas pela seguinte conclusão: a abordagem base-topo entende a felicidade como um traço ou um estado. Aqueles que a sustentam sugerem que a felicidade, não é só por si um conjunto de sentimentos felizes, mas uma propensão para reagir de maneira feliz a um acontecimento. Enquanto a abordagem topo-base sugere que uma pessoa feliz é aquela que tem muitos momentos felizes.

Como suma sobre as abordagens do BES, Simões *et al.* (2000) referem que enquanto na abordagem base-topo o bem-estar subjetivo é considerado como um efeito, na abordagem topo-base é encarado como uma causa.

### **2.2.5. ESCALAS DO BEM-ESTAR SUBJETIVO**

Os “valores dados ao BES podem variar dependendo do tipo de escala utilizada, a ordem dos itens, o estado de humor no momento de responder aos instrumentos e outros fatores situacionais. Embora o humor momentâneo seja relevante na investigação do fenómeno, não é desejável que influencie indevidamente relatos de como a pessoa se têm sentido nos últimos meses ou anos” (Albuquerque & Tróccoli, 2004, p.155).

Segundo os autores Albuquerque e Tróccoli (2004) existe um número considerável de estudos que utilizam medidas globais do BES e uma série de medidas adicionais, tais como relatos informativos (o que a sua família e os seus amigos dizem sobre o seu BES?), medidas de memória (pode rapidamente recordar bons momentos, e não maus momentos, num período de tempo?), entrevista e medidas qualitativas onde são recolhidos relatos de humor em momentos aleatórios ao longo do dia ou num período de algumas semanas.

As medidas de BES podem ser consideradas relatos globais de um longo período de tempo, baseados na memória, ou experiências momentâneas. A grande maioria das



peças considera que o passado e o futuro são mais importantes do que o momento presente, o que significa que alguns incidentes podem ser desagradáveis quando são experimentados, mas podem ser percebidos de maneira positiva quando terminam. Um momento, ou um episódio que termine bem, é mais provável que seja lembrado positivamente, independentemente do quão desagradável foi. Assim sendo, o BES inclui diferentes momentos felizes, prazerosos, assim como julgamentos globais. (Albuquerque & Tróccoli, 2004)

Existem diversas escalas que podem avaliar o BES:

Escala de Satisfação com a Vida (ESV): Segundo Albuquerque, Sousa & Martins (2010) foi uma escala elaborada por Diener, Emmons, Larsen e Griffin (1985) com o objetivo de avaliar o julgamento que as pessoas fazem sobre o quão satisfeitas estão com as suas vidas. O julgamento da satisfação depende de uma comparação entre as circunstâncias de vida do indivíduo e um padrão escolhido pelo mesmo (Albuquerque & Tróccoli, 2004). A versão original desta escala é composta por 5 itens, variando entre 1 (discordo totalmente) e 7 (concordo totalmente).

Escala de Afetos Positivos e Negativos: esta escala foi formulada por Diener e Emmons (1984) citado por Reis, Sheldon, Gable, Roscoe e Ryan (2000) para avaliar a valência dos afetos. A versão original é composta por nove adjetivos, sendo quatro positivos e cinco negativos, variando numa escala de resposta de 1 (nada) a 7 (extremamente). Os afetos positivos são “alegre”, “feliz”, “satisfeito” e “divertido”, por outro lado, os afetos negativos são “deprimido”, “preocupado”, “frustrado”, “raivoso” e “infeliz”.

Escala do Bem-Estar Subjetivo: entre as escalas mais frequentes para a mensuração do BES encontra-se a Escala do Bem-Estar Subjetivo- Subjective Well-being Scale- SWBS de Lawrence e Liang (1988) composta por quatro sub-dimensões: satisfação de vida (congruence), felicidade (happiness), afeto positivo (positive affect) e afeto negativo (negative affect) (Albuquerque & Tróccoli, 2004). As características propostas para a Escala de BES por Albuquerque & Tróccoli (2004) são instrumentos de auto-relato compostos por: afeto positivo, afeto negativo e satisfação com a vida.

## **2.3. DESEMPENHO E PRODUTIVIDADE**

As organizações são influenciadas pela globalização, procurando um ajustamento das suas práticas e políticas às necessidades atuais. Estas entidades têm enfrentado no seu quotidiano a necessidade de se adaptarem às exigências de um mercado cada vez mais competitivo.

Neste contexto de globalização o estudo do desempenho no trabalho, na procura da maximização dos resultados é cada vez mais procurado por parte das organizações como uma possível ferramenta de acompanhamento capaz de integrar estratégia, competências e indicadores quantitativos e qualitativos organizacionais (Brandão, Zimmer, Pereira, Marques, Costa, Carbone, Almada, 2008).

### **2.3.1. DEFINIÇÃO DE DESEMPENHO**

A definição do que constitui o desempenho no contexto organizacional é apresentada com dificuldade nas suas múltiplas soluções (Arvey & Murphy, 1998).

Segundo Ferreira (1999), o desempenho refere-se à execução ou modo de executar um trabalho ou atividade, sendo algo que exige competência prévia e/ou eficiência na execução. O mesmo autor refere que o produto de uma ação (ato ou efeito de realizar algo) ou manifestação de algum comportamento resulta em desempenho.

O desempenho refere-se às ações ou comportamentos que os trabalhadores tomam de forma a dedicarem-se a alcançar as metas do seu trabalho (Taris & Schaufeli 2015), ou seja, é um comportamento que pode ser observado no ambiente na forma de resultados (Bendassolli, 2012). Por outro lado, o desempenho é o resultado dos produtos ou serviços que são produzidos e se estes são consistentes com os objetivos estratégicos gerais da organização. Tal como sugere esta distinção, os níveis do desempenho do processo podem ou não coincidir com os níveis elevados de desempenho (Taris & Schaufeli, 2015).

Júnior (2009) refere que o conceito de desempenho remete à aplicação de esforços por parte de um indivíduo que são focados na execução de certos tipos de comportamentos previamente planeados e esperados.

Quanto ao seu uso científico em estudos organizacionais, o desempenho diz respeito à maneira como atua ou se comporta um indivíduo em termos de eficiência, rendimento e atuação em relação ao seu trabalho (Houaiss, 2001), tendo como foco o alcance dos resultados organizacionais (Júnior, 2009).

O conceito de desempenho aplicado às organizações “relaciona-se diretamente com a produtividade individual e organizacional, bem como à análise de processos comportamentais e dos seus impactos gerados na organização” (Júnior, 2009, p.34). Assim sendo, o desempenho está diretamente ligado àquilo que as pessoas entregam como produtos ou serviços em determinado ambiente organizacional (Liboreiro, 2016).

Para Welbourne, Johnson e Erez (1997) tornou-se um objetivo constante das teorias organizacionais a compreensão das causas do desempenho, devido à sua aplicabilidade na gestão das pessoas nas organizações e no direcionamento das funções dos trabalhadores.

O elevado desempenho no trabalho envolve o desenvolvimento de habilidades específicas do indivíduo, e não apenas dos resultados da organização, como produtividade, qualidade, aumento do mercado consumidor e lucro. Cada vez mais as organizações necessitam de instrumentos para estimular o colaborador a produzir e a reforçar determinadas atitudes e metas esperadas no ambiente de trabalho (Boselie, 2010).

Arvey e Murphy (1998) referem que o foco das teorias de desempenho no trabalho ao longo do tempo deixou de ser a avaliação da realização e o cumprimento das tarefas da função ocupada mas sim começar a incidir na avaliação do desempenho de acordo com o contexto no qual o trabalhador está inserido.

Ao longo das últimas décadas têm existido muitas pesquisas tendo em conta o desempenho no trabalho como fator associado à tarefa, ao contexto e à pessoa (Liboreiro, 2016).

A identificação do nível de desempenho individual permite planejar e realizar as ações para o alcance dos objetivos direcionados para a melhoria dos resultados organizacionais (Welbourne, Johnso & Erez, 1997).

Para Brandão *et al.* (2008) num contexto de globalização e de procura pela otimização dos resultados, as ferramentas de gestão do desempenho que são capazes de

integrar estratégia, aprendizagem, competências e indicadores quantitativos e qualitativos são muito desejadas, mas dificilmente encontradas.

Segundo Mayer e Davis (1999), a organização deve fornecer ao empregado a oportunidade para definir os seus objetivos imediatos e os caminhos para essas metas e relacioná-los com os objetivos da organização, avaliando sua própria eficácia.

Quando definimos desempenho torna-se elementar a distinção entre os conceitos: resultado e eficiência (Bendassolli, 2012). Segundo o mesmo autor, o resultado não é sinónimo de desempenho, mas de um estado ou condição do indivíduo, contribuindo ou impedindo para o alcance dos objetivos organizacionais. O mesmo é dizer que o resultado é uma consequência do desempenho. A eficiência remete para a avaliação do resultado do desempenho. O desempenho é considerado uma ação de natureza intencional, mesmo que a cadeia de ações da qual faz parte possa ser automática. (Bendassolli, 2012)

### **2.3.2. PRESSUPOSTOS SOBRE O DESEMPENHO NO TRABALHO**

O desempenho no trabalho tem sido um tema com elevado impacto num ponto de vista prático e académico. Ao nível prático, a sua relevância concerne ao facto de ser um dos principais *inputs* geradores do valor para os indivíduos e organizações. Este é um conceito que compete com o tema do bem-estar e da satisfação nas dimensões do campo da Gestão de Recursos Humanos. No ponto de vista académico, o desempenho revela uma grande importância por ser uma categoria comportamental capaz de integrar, num mesmo processo de ação, diversas dimensões psicossociais, como a individual (habilidades, competências, disposições e afetos), a interpessoal e a situacional (Bendassolli, 2012).

Existe um consenso de que o desempenho é um conceito comportamental, ou seja, uma ação ou conjunto de ações realizadas pelo indivíduo e que contribuem para o alcance de objetivos organizacionais relevantes. (Sonnetag & Frese, 2002)

Segundo Bendassolli (2012) as ações que estão relacionadas com o desempenho podem ser mensuradas em termos de grau de competência ou nível de contribuição em relação aos objetivos.

Primeiramente, para definir o desempenho comportamental temos de diferenciar os termos de resultado e eficiência. O resultado não é encarado como desempenho, mas sim, como estados ou condições de pessoas ou coisas modificados pelo desempenho e, conseqüentemente, contribuem ou distanciam-se do alcance dos objetivos das organizações. Ao contrário do desempenho, que é regulado por aspetos psicossociais, cognitivos e afetivos, o resultado é influenciado por fatores mais amplos, como por exemplo, oscilações em oferta da indústria, procura dos consumidores, crises globais, modificações tecnológicas, entre outros. (Bendassolli, 2012)

Por outro lado, “a eficiência refere-se à avaliação do resultado do desempenho” (Bendassolli, 2012, p.173). Devem ser nomeados determinados critérios pelos quais tal resultado será avaliado, por exemplo, critérios de qualidade. Esta relação do desempenho com a eficiência sinaliza a existência de uma zona crítica de interseção: de um lado, existe a “colocação das ações” no ambiente por parte do indivíduo. Ações essas que ao início não têm valor intrínseco mas que são encaradas como sequência de movimentos intencionais, dependentes de complexos fenómenos intraindividuais, interpessoais e situacionais. Essas ações geram alterações no ambiente, nas pessoas e nas coisas, ou seja, nos resultados. Tal como o resultado, a eficiência é também afetada por outras variáveis que por vezes não estão no controle do indivíduo. (Bendassolli, 2012)

O desempenho implica a determinação dos comportamentos associados aos resultados operacionais relevantes. Existe a necessidade das organizações traçarem as suas metas, tarefas ou objetivos fundamentais e, em relação aos quais o desempenho dos indivíduos será não só avaliado mas também desenvolvido nas organizações (Bendassolli, 2012).

Assim sendo, assumimos ao longo deste capítulo que o desempenho é definido comportamentalmente e que se diferencia em resultado e eficiência, sendo que, o resultado está mais focado nos estados ou condições que os indivíduos têm para o desempenho e a eficiência está mais ligada às ações dos indivíduos para o desempenho.

### 2.3.3. O DESEMPENHO COMO CONCEITO MULTIDIMENSIONAL

Ao longo das últimas décadas têm existido muitas investigações tendo em conta o desempenho no trabalho como fator associado à tarefa, ao contexto e à pessoa (Liboreiro, 2016).

O desempenho é considerado um conceito multidimensional. Pode ser distinguido entre o desempenho da tarefa e o desempenho contextual (Sonnentag & Frese, 2002).

O desempenho da tarefa refere-se à capacidade de um indivíduo realizar a sua atividade que contribui para o “núcleo técnico” da organização. É a contribuição do trabalhador para o core técnico da sua função (Bendassolli, 2012). Inclui comportamentos que contribuem para transformar matérias-primas em bens e serviços ou para manter o núcleo da organização (Hatstrup, O’Connell & Wingate, 1998). Numa outra perspetiva pode define-se como a proficiência (competência) com que o indivíduo desempenha as atividades que são formalmente reconhecidas enquanto parte do seu trabalho, comportamentos que contribuem para o desenvolvimento da organização (Borman & Motowidlo, 1993, 1997 citado por Brandão, 2004).

O desempenho contextual refere-se a atividades que não contribuem para o “núcleo técnico”, mas que apoiam o ambiente organizacional, social e psicológico. Em que os objetivos organizacionais são perseguidos. Este tipo de desempenho não inclui apenas comportamentos como ajudar colegas de trabalho ou ser um membro confiável da organização, mas também os colaboradores serem capazes de fazer sugestões sobre como melhorar os procedimentos organizacionais (Sonnentag & Frese, 2002). O desempenho contextual é abrangido pela persistência e esforço para a realização da tarefa, (voluntariamente) extra-papel, pelo seguimento/cumprimento das regras e procedimentos, pela cooperação com os outros e pela defesa dos objetivos organizacionais (Bendassolli, 2012).

Os comportamentos contextuais servem para facilitar as comunicações e reduzir a tensão e/ ou as respostas emocionais disruptivas, e são vistos como importantes contribuições para os objetivos organizacionais (Arvey & Murphy, 1998).

São três as suposições básicas que estão associadas à diferenciação entre o desempenho da tarefa e o contextual (Borman e Motowidlo, 1997; Motowidlo e Schmit, 1999 citado por Sonnentag & Frese, 2002):

- 1) O desempenho da tarefa varia em função das funções ou dos tipos de tarefas a serem realizadas pelos trabalhadores, bem como das habilidades ou capacidades que são exigidas em cada uma dessas funções.
- 2) Ao invés o desempenho contextual está mais relacionado com a personalidade e a motivação, podendo ser mais homogêneo em relação às funções ou ocupações;
- 3) O desempenho da tarefa é mais prescrito e constitui um comportamento na função, enquanto o desempenho contextual é mais discricionário e extra-função.

Em suma, Borman e Motowidlo (1993) citado por Arvey e Murphy (1998) sugeriram que o desempenho da tarefa relaciona-se com a proficiência com a qual os operadores desempenham as suas atividades técnicas que são importantes nas suas funções, enquanto o desempenho contextual é definido como a competência extra-papel da tarefa que contribui mais para o ambiente organizacional, social e psicológico para ajudar a realizar a mesma. Esses fatores contextuais incluem aspetos como persistência, entusiasmo e esforço voluntário para desempenhar funções que não fazem parte, formalmente, do seu trabalho, com a finalidade de apoiar os objetivos organizacionais.

### 2.3.4. MODELOS TEÓRICOS SOBRE O DESEMPENHO NO TRABALHO

São vários os modelos de desempenho identificados na literatura científica sobre o tema, como pode ser visível no quadro nº1.

Quadro 1 - Propostas que compõem o domínio do desempenho no trabalho

Autores	Proposta
Campbell (1990); Campbell et al. (1993); Campbell et al. 1996)	Componentes do desempenho e os seus determinantes
Borman & Motowidlo (1993)	Desempenho como conceito multidimensional
Murphy (1989a; 1989b)	Desempenho como conceito dinâmico e multidimensional
Frese & Zapf(1994); Roc (1999); Frese & Fay (2001); Sonnentag (1998)	Desempenho ativo
Pulakos et al. (2000); Pulakos et al. (2002); Griffin, Neal & Parker (2007)	Desempenho adaptativo
Beal, Weiss, Barros & MaCermid (2005)	Desempenho episódico
Rego (2009)	Desempenho percebido

Fonte: Adaptado de Bendassolli (2012, p. 175)

Um dos mais referenciados modelos propostos sobre o desempenho no trabalho foi de Campbell (1990). O autor define o conceito como um comportamento ou ação relevantes para os objetivos da organização (Bendassolli, 2012).

A estrutura do desempenho do trabalho proposta por Campbell (1990) baseia-se em 8 componentes do desempenho e 3 fatores determinantes do mesmo. Os componentes do desempenho baseiam-se nas coisas que se espera que as pessoas façam no seu trabalho (Bendassolli, 2012). Eles dividem-se em proficiência em tarefas específicas da função; proficiência em tarefas não específica à função; comunicação oral e escrita; demonstração de esforço; manutenção da disciplina pessoal; facilitação do desempenho para os pares e equipas; supervisão e liderança e gestão (Viswesvaran & Ones, 2000)

A proficiência em tarefas específicas do trabalho é definida como o grau em que o indivíduo pode realizar as suas tarefas substantivas ou técnicas que são fundamentais para a realização do seu trabalho. Por outro lado, a proficiência em tarefas não específica ao cargo é usada para se referir a tarefas que não são específicas para o



desenvolvimento de um determinado trabalho, mas é esperado por todos os trabalhadores. As comunicações escritas e orais referem-se à competência para um trabalhador comunicar. O esforço refere-se à perseverança e capacidade que um indivíduo tem para completar uma tarefa, enquanto, a manutenção da disciplina pessoal refere-se à procura de comportamentos negativos no trabalho, como infração de regras. A facilitação para o desempenho das equipas refere-se à capacidade dos indivíduos desempenharem as suas tarefas em conjunto. Por fim, a gestão difere consoante os comportamentos de supervisão ou de liderança numa organização. (Viswesvaran & Ones, 2000)

Quanto aos fatores determinantes do desempenho, o primeiro foi denominado por Campbell (1990) e Campbell *et al.* (1993) citado por Bendassolli (2012) de:

- “Conhecimento declarativo”, que se refere aos conhecimentos sobre factos, regras, princípios e sobre o próprio “eu”. Diz respeito ao “o que fazer”;
- O segundo é designado por “conhecimentos e habilidades procedimentais”, que incluem conhecimentos cognitivos, habilidades psicomotoras e psicoafectivas. Referem-se ao “como fazer”, à capacidade de integrar, na prática, conhecimento e ação;
- Por fim, o terceiro e último determinante é a “motivação”, que se refere às escolhas de quando e porquê de iniciar um comportamento, tal como a sua intensidade e a persistência nesse comportamento.

Segundo Bendassolli (2012), existe ainda um outro modelo, de Borman e Motowidlo (1993), que já foi analisado anteriormente como um conceito multidimensional, em que dividem o desempenho em duas dimensões: desempenho de tarefa e desempenho contextual. Este modelo baseia-se na premissa que os trabalhadores contribuem para a eficácia individual e organizacional ao adotarem um conjunto de comportamentos que vai para além dos que são inerentes ao seu trabalho (Brandão, 2004).

Segundo Bendassolli (2012) o terceiro modelo é apresentado por Murphy (1989) em que possui dimensões ligadas à tarefa e aos relacionamentos/ comportamentos interpessoais, bem como dimensões potencialmente nocivas como comportamentos de indisponibilidade e destrutivos. Segundo o autor existem dois tipos de estágios que os trabalhadores podem integrar no desempenho de uma tarefa. O

estágio de transição, quando um indivíduo está perante uma nova tarefa ou um novo trabalho e o desempenho depende sobretudo de conhecimentos e habilidades cognitivas. O estágio de manutenção baseia-se na motivação, nos interesses e valores para gerar um novo estágio de desempenho. Neste estágio os conhecimentos e habilidades são menos evidentes, pois a estabilidade de desempenho já é maior.

O quarto modelo foi desenvolvido por Frese e Zapf (1994), onde desempenho é visto como um processo de ação regulado por uma sequência de objetivos estabelecidos, procura de informação, planeamento, monitoramento e por fim o feedback. O desempenho ativo é resultado de ações desenvolvidas por iniciativas pessoais, as quais são compostas por: auto-iniciativa, proatividade e persistência.

De acordo com Bendassolli (2012) o modelo proposto por Pulakos, Arad, Donovan, e Plamondon (2000), Pulakos *et al.* (2002) e Griffin, Neal e Parker (2007) foi denominado pelo modelo do desempenho adaptativo. A ideia central deste modelo é de que o desempenho não é algo estático. Os indivíduos devem adaptar o seu desempenho às mudanças no conteúdo e nas situações de trabalho, nomeadamente às mudanças tecnológicas e aquelas que são provocadas pela globalização. O desempenho é visto como uma ação situacional e adaptativa que pode ser expressa por oito dimensões: lidar com emergências ou situações de crise; lidar com stress no trabalho; resolver problemas criativamente; lidar com situações de trabalho incertas e imprevisíveis; aprender tarefas, tecnologias e procedimentos relacionados com o trabalho; demonstrar adaptabilidade interpessoal, cultural e física.

O sexto modelo é definido pelo desempenho episódico por Beal, Weiss, Barros e MaCermid (2005). Segundo Bendassolli (2012) este conceito foi definido pelos autores do modelo como a progressão temporal das atividades de trabalho de uma pessoa ao longo do seu dia. Estes episódios de desempenho são segmentos comportamentais articulados em objetivos relevantes a nível organizacional. Este modelo envolve seis modelos: nível de recursos cognitivos e a sua alocação; procura de atenção relacionadas à tarefa; auto-regulação da atenção; recursos regulatórios, conjunto de tarefas com efeitos na atenção e questões afetivas.

Por fim, o sétimo e último modelo designado por desempenho percebido ou desempenho individual auto-reportado é definido por Rego (2009). Os indivíduos tendem a avaliar excessivamente o seu próprio desempenho, assumindo as autoavaliações posições menos rigorosas do que as avaliações desenvolvidas pelos

seus pares ou superiores. Este é um método que poderá ser uma mais valia na ausência de outras alternativas viáveis à avaliação do desempenho, sobretudo se os indivíduos responderem de forma anónima. Assim sendo, o objetivo deste modelo será as pessoas fazerem uma autoavaliação do seu desempenho no trabalho.

## **2.4. BEM-ESTAR SUBJETIVO E DESEMPENHO**

O trabalho em si não pode fazer uma pessoa feliz, mas uma pessoa não pode ser genuinamente feliz se está infeliz no seu local de trabalho (Gavin & Mason, 2004). Se as organizações quiserem criar e manter locais de trabalho mais felizes e produtivos devem colocar ênfase na psicologia positiva.

Os locais de trabalho exercem um papel crucial na felicidade das pessoas, pois é neles que encontram a fonte de recursos materiais, sociais, psicológicos e emocionais que lhes permitem satisfazer necessidades primárias e secundária (Souto & Rego, 2007).

### **2.4.1. RELAÇÃO ENTRE OS CONCEITOS**

Lyubomirsky, King e Diener (2005) identificaram que as pessoas que experimentam com mais frequência afetos e emoções positivas são mais bem-sucedidas e sentem-se realizadas em diversos domínios da sua vida, inclusive no trabalho. Ao longo dos seus estudos concluíram que os trabalhadores mais felizes possuem vantagens sobre os menos felizes, pois são mais propensos a avaliações positivas por parte dos seus superiores e em entrevistas de emprego, possuem melhor desempenho e produtividade, conseguem lidar melhor com cargos de liderança e, não obstante, são menos propensos a comportamentos contraproducentes e doenças ligadas ao trabalho.

Gavin e Mason (2004) mencionam que o trabalho pode ser fonte de significado e de orgulho/brio para os trabalhadores mas muitas organizações ignoram este facto. O resultado consequente é uma perda para ambas as partes, tanto para os trabalhadores como para as organizações. Quando uma organização proporciona trabalho e cria significado aos seus trabalhadores, estes tenderão a ser mais felizes e saudáveis.

“Trabalhadores saudáveis e felizes tendem a ser mais produtivos no longo prazo, gerando melhores produtos e serviços mais satisfatórios para os seus clientes e outras pessoas com as quais interagem e fazem negócio. Estas três coisas, saúde, felicidade e produtividade, são os ingredientes essenciais de uma boa sociedade. A melhoria da produtividade, sem mais, que é quase a única combinação de muitas organizações não é suficiente” (Gavin & Mason, 2004, p. 381).

Cada vez mais as organizações preconizam o desenvolvimento de esforços para que as pessoas possam utilizar e desenvolver as suas forças, realizem trabalho com significado para as suas vidas e sejam mais felizes e produtivos (Rego, 2009).

“As emoções positivas podem também ajudar os colaboradores a enfrentarem uma grande adversidade de situações, a serem mais proactivos e resilientes, a ficarem menos propensos a sintomas de stress e mais dispostos a desenvolverem relações sociais produtivas. A consequência pode ser a melhoria do clima social e o incremento da produtividade”. (Rego, 2009, p. 219)

Wright e Cropanzano (2004) afirmaram através dos seus estudos que empregados mais felizes são mais capazes de “alargar e construir” sentimentos positivos e tornarem-se mais criativos, resilientes, socialmente conectados, fisicamente e mentalmente saudáveis, resultando assim em trabalhadores mais produtivos. Desta ideia poderá resultar uma força de trabalho e um ambiente organizacional psicologicamente saudáveis e por consequente uma fonte de vantagem competitiva para as organizações.

A felicidade fornece uma série de benefícios positivos, não somente para os indivíduos felizes mas também para aqueles com que têm contacto. Parece que as organizações que acreditavam que um trabalhador feliz era um trabalhador produtivo são algo verdadeiras. Estudos sobre trabalhadores felizes/produtivos podem eventualmente ativar o incentivo a pesquisas sobre trabalhadores serenos/pensativos, cuidadoso/uteis, alegres/honestos e criativos. A questão de saber se as pessoas mais felizes são também mais produtivas é de grande importância. Alguns estudos recentes apontam que as pessoas preferem experienciar emoções positivas e não negativas. (Wright & Cropanzano, 2004)

**Quadro 2 - Como desenvolver o bem-estar subjetivo**

---

**Como desenvolver o Bem-Estar Subjetivo**

**Medidas/iniciativas que podem ser usadas para melhorar o bem-estar subjetivo dos colaboradores**

---

- Pagar salários que permitam aos trabalhadores uma vida condigna.
  - Proporcionar condições que permitam articular o trabalho com a vida familiar.
  - Ajudar a criar relacionamentos interpessoais positivos.
  - Escutar as pessoas sobre o modo como a organização pode contribuir para a sua felicidade.
  - Atribuir às pessoas funções/trabalho com significado para as suas vidas.
  - Facultar oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal.
  - Atuar com justiça nos planos distributivo (e.g., salários), procedimental (e.g., procedimentos usados nas promoções) e interacional (relacionamento honesto e franco entre líder e subordinados).
- 

**Fonte:** Cunha, Rego & Cunha (2007, p.28).

Barsade, Brief e Spataro (2003) referem que as organizações têm em foco o potencial das emoções na realização de um desempenho mais eficaz por parte dos trabalhadores, contribuindo para estados afetivos e influenciando assim a vida da organização. Assim sendo, a hipótese “trabalhadores felizes são trabalhadores produtivos” defende que trabalhadores felizes têm níveis mais elevados de desempenho do que os trabalhadores mais infelizes.

Kaplan, Bradley, Luchman e Haynes (2009) demonstraram que os indivíduos que experienciam estados emocionais positivos obtêm melhores resultados na sua performance comparativamente aos que apresentam uma preponderância de emoções negativas, referindo que a felicidade pode promover um melhor desempenho. Os colaboradores que reportem um nível elevado de bem-estar no trabalho se comportam de forma distinta dos que apresentem um nível mais reduzido, tornando-se evidente os efeitos que estas diferenças têm no seu desempenho.

Pelas razões anteriormente apontadas é de presumir que colaboradores com maior nível de bem-estar subjetivo tendam a ter maiores níveis de desempenho individual.

## 2.5. MODELO CONCEPTUAL

Em síntese, decorre da literatura pesquisada, que as dimensões afetivas e cognitivas do BES influenciam o desempenho dos colaboradores nas organizações, resultante da evidência empírica que demonstra a presença de uma forte relação entre os construtos.

O objetivo principal da presente investigação, fundamentada pelo enquadramento teórico apresentado, poderá ser explicada pelo modelo que é proposto estudar na apresentação da figura nº2. Este modelo pretende demonstrar a correlação entre a dimensão afetiva (emoções positivas e emoções negativas) e a dimensão cognitiva (satisfação com a vida) com a performance dos indivíduos.

De forma a atingirmos o objetivo principal deste estudo, foi necessário selecionar e explorar alguns fatores ou conceitos que nos ajudassem a estabelecer uma relação entre o BES e o desempenho de um indivíduo na organização.

O estudo inicia-se com um capítulo destinado à caracterização do contexto onde se insere esta investigação. São delimitadas as seguintes hipóteses de investigação:

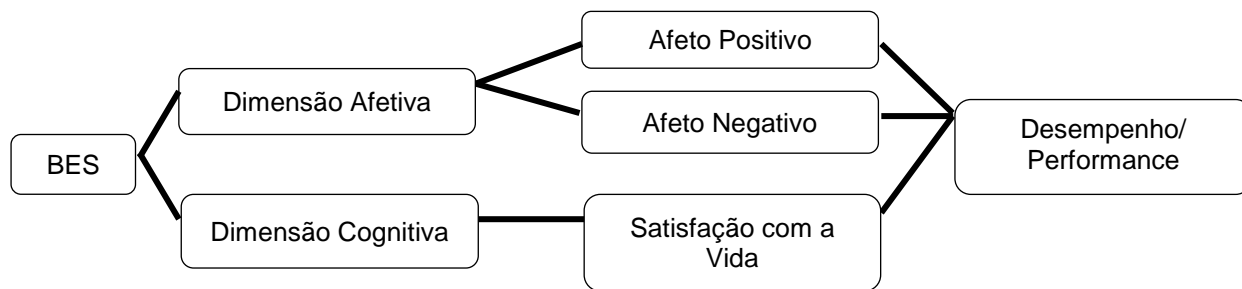
**H1:** O afeto positivo é um preditor significativo da performance.

**H2:** O afeto negativo é um preditor significativo da performance.

**H3:** A satisfação com a vida é um preditor significativo da performance.

E é apresentado o respetivo modelo, bem como o instrumento de recolha dos dados propostos. Posteriormente, serão explicitadas detalhadamente as especificações das variáveis do inquérito aplicado e o método de recolha de dados. Por fim, serão apresentadas as técnicas de análise de dados a utilizar para a validação do modelo proposto e serão dadas as respostas às questões de investigação.

Figura 2 - Modelo Conceptual



### **3. ESTUDO EMPÍRICO**

Terminada a revisão da literatura, passa-se agora à explicação do processo metodológico utilizado para a operacionalização da presente investigação. Neste capítulo procura-se descrever e fundamentar a metodologia que sustentou o desenvolvimento da investigação, designadamente: a amostra, variáveis em estudo, instrumento de recolha de dados e a apresentação do tratamento estatístico.

#### **3.1. PROCESSO METODOLÓGICO**

Para a aplicação do questionário foram necessários alguns procedimentos a ter em conta. Inicialmente foi pedida autorização ao Departamento de Recursos Humanos de uma empresa de consultoria de recursos humanos, dando a conhecer o âmbito do questionário bem como os objetivos a ter em conta com a aplicação do mesmo.

Após a aceitação por parte do Departamento de Recursos Humanos procedeu-se posteriormente ao envio dos questionários para o e-mail de todos os trabalhadores internos da empresa.

Este questionário foi aplicado através do Survey Monkey® e esteve ativo durante aproximadamente quatro semanas.

Por fim, após a conclusão dos questionários por parte dos trabalhadores deu-se início ao tratamento dos dados com apoio da aplicação informática Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

#### **3.2. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA**

O estudo foi aplicado a todos os trabalhadores de uma empresa de consultoria de RH, num universo de 293 trabalhadores. Foram enviados para os e-mails profissionais de cada um dos trabalhadores um inquérito aplicado pelo programa Survey Monkey®. A taxa de resposta foi de aproximadamente 59%, que corresponde a um total de 173 pessoas.



Dos trabalhadores que fizeram parte da amostra 60,7% são do gênero feminino, enquanto que os restantes 39,3% correspondem ao gênero masculino.

**Tabela 1** - Distribuição dos trabalhadores por gênero

<b>Gênero</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
<b>Feminino</b>	105	60,7%
<b>Masculino</b>	68	39,3%

Em relação ao estado civil podemos observar através da tabela 2 que 53.2% dos trabalhadores inquiridos são solteiros, 35.3% são casados, 5.2% são separados e 6.4% dos trabalhadores correspondem a “outros”.

**Tabela 2** - Distribuição dos trabalhadores por estado civil

<b>Estado Civil</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
<b>Solteiro</b>	92	53,2%
<b>Casado</b>	61	35,3%
<b>Separado</b>	9	5,2%
<b>Outro</b>	11	6,4%

No que se refere ao fator idade (tabela 3), verifica-se que 17,9% dos trabalhadores têm idade compreendidas entre os 18 e 27 anos, 50,9% dos trabalhadores com idade entre os 28 e 37 anos e cerca de 31,2% têm 38 anos de idade ou mais.

**Tabela 3** - Distribuição dos trabalhadores por idade

<b>Idade</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
<b>18 - 27 anos</b>	31	17,9%
<b>28 - 37 anos</b>	88	50,9%
<b>≥38 anos</b>	54	31,2%

No que diz respeito às habilitações literárias, podemos verificar na tabela 4 que 77,4% dos trabalhadores apresentam níveis de habilitações de ensino superior (Licenciatura e Mestrado) e cerca de 22,5% têm o ensino secundário completo (12<sup>o</sup> ano).

**Tabela 4** - Distribuição dos trabalhadores por habilitações literárias

Habilitações literárias	Frequência	Percentagem
Ensino Secundário (12º ano)	39	22,5%
Licenciatura	112	64,7%
Mestrado	22	12,7%

Relativamente ao tempo na organização, cerca de 38,2% dos trabalhadores estão a trabalhar há menos de 2 anos nesta organização, 30,6 % têm entre 2 a 5 anos de antiguidade e 31,2% tem mais de 5 anos de antiguidade, tal como é visível na tabela 5.

**Tabela 5** - Distribuição dos trabalhadores por tempo na organização

Tempo na organização	Frequência	Percentagem
< 1 ano	46	26,6%
1-2 anos	20	11,6%
2-5 anos	53	30,6%
5-10 anos	36	20,8%
> 10 anos	18	10,4%

### 3.3. OPERACIONALIZAÇÃO DAS VARIÁVEIS

Para a realização desta investigação foi necessário recolher, numa primeira parte, alguns dados sociodemográficos referentes à amostra da população, dados esses referentes ao género, estado civil, idade, habilitações literárias e tempo em que estão na organização. Posteriormente iremos medir as variáveis em estudo, referentes às dimensões do BES e ao desempenho dos trabalhadores, através de escalas de Likert de 5 pontos em que 1 (Discordo Totalmente) e 5 (Concordo Totalmente).

De seguida são apresentadas as variáveis de modo a que se possa avaliar a adequação das mesmas à conceção da investigação.

### **3.3.1. VARIÁVEL INDEPENDENTE: BEM-ESTAR SUBJETIVO**

A escala utilizada foi de Albuquerque e Tróccoli, (2004) e intitulada de Escala de Bem-Estar Subjetivo (EBES). Tem como objetivo avaliar o bem-estar subjetivo dos trabalhadores, sendo caracterizada pela dimensão cognitiva (satisfação com a vida) e pela dimensão afetiva (afeto positivo e afeto negativo). O desenvolvimento da escala de Albuquerque e Tróccoli (2004) foi baseado noutras escalas desenvolvidas por outros autores, tais como:

- Escala de bem-estar subjetivo (Scale well-being subjective- SWBS) de Lawrence e Liang (1988);
- Escala de satisfação com a vida (SWLS) de Diener e colegas (1985);
- Escala de afeto positivo e afeto negativo (PANAS) de Watson e colegas (1988).

A presente escala de BES de Albuquerque e Tróccoli (2004) conta com um total de 62 itens correspondentes às dimensões de afeto positivo, afeto negativo e satisfação com a vida.

### **3.3.2. VARIÁVEL DEPENDENTE: DESEMPENHO/PERFORMANCE**

O desempenho é considerado a nossa variável dependente. A escala utilizada para este estudo foi a Escala do Desempenho Individual (adaptada por Rego, 2009): esta escala pretende avaliar o desempenho dos trabalhadores. O desempenho auto-reportado foi medido através de quatro itens (Rego, 2009).

## **3.4. ANÁLISE E TRATAMENTO DE DADOS**

O tratamento estatístico dos dados recolhidos teve por objetivo a análise da amostra do bem-estar subjetivo e desempenho percebido e a correlação entre os itens, para dar respostas às hipóteses formuladas inicialmente na nossa introdução geral:

**H1:** O afeto positivo é um preditor significativo da performance.

**H2:** O afeto negativo é um preditor significativo da performance.

**H3:** A satisfação com a vida é um preditor significativo da performance.

Os dados foram recolhidos através de questionários e a análise estatística foi efetuada com o SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 24.0 para Windows.

A análise estatística envolveu medidas de estatística descritiva (frequências absolutas e relativas, mínimos, máximos, médias e respetivos desvios-padrão).

Recorreu-se à aplicação do coeficiente Alpha de Cronbach de modo a analisar a consistência interna e fiabilidade das escalas utilizadas no questionário aplicado.

Utilizamos métodos de estatística inferencial, de forma a retirarmos conclusões gerais através da utilização da nossa amostra, onde as nossas hipóteses serão respondidas através das correlações entre as variáveis independentes e dependente, onde se pode analisar o grau de relação entre as dimensões do BES e a performance dos trabalhadores. Para este fim foram utilizados os testes de coeficiente de correlação de Pearson e a análise de regressão linear às variáveis independentes (afeto positivo, afeto negativo e satisfação com a vida) e à variável dependente (performance).

Por fim, para dar suporte às conclusões dos estudos anteriores, aplicámos o modelo das equações estruturais, de forma a termos uma representação simbólica convencional de nomenclatura das relações estruturais entre variáveis representadas num diagrama.



## 4. RESULTADOS

Neste capítulo apresentamos os resultados obtidos do estudo empírico realizado. Inicialmente analisámos as escalas de bem-estar subjetivo e desempenho percebido, depois passamos para a análise da estatística descritiva e consistência das variáveis desta investigação. Por fim, faremos a análise correlacional das variáveis com o objetivo de validar ou não as hipóteses formuladas no início desta investigação.

### 4.1. CONSISTÊNCIA INTERNA

Segundo Bem, Lanzer, Filho, Sanchez & Junior (2011) o coeficiente alpha ( $\alpha$ ), proposto por Cronbach (1951), para quantificar a confiabilidade dos instrumentos de medidas multidimensionais, considera a homogeneidade dos itens da escala e apresenta como vantagem o fato de necessitar de uma única aplicação do instrumento. O método mais utilizado para medir a confiabilidade, quando esta for entendida como uma consistência interna dos indicadores da escala, ou seja, os indicadores da escala, altamente interrelacionados, devem medir o mesmo construto latente. “A confiabilidade de consistência interna está relacionada à homogeneidade das respostas dos distintos avaliadores” (Bem, Lanzer, Filho, Sanchez & Junior, 2011, p. 377), ou seja, este método procura verificar a congruência das variáveis (Martinez & Ferreira, 2007).

A consistência interna foi analisada com o coeficiente de consistência interna Alpha de Cronbach. Segundo Hill e Hill (2012), os valores a partir de 0.7 representam uma consistência interna razoável e valores a partir de 0.8 consideram-se com uma boa escala de consistência.

Os valores variaram entre um mínimo de .737, considerado valor razoável, na dimensão satisfação com a vida a um máximo de .925, considerado um valor excelente, na dimensão afeto negativo (Hill & Hill, 2012). O valor da escala de performance foi de .789, considerando-se valor razoável segundo a categorização dos valores de Alpha indicado em Hill e Hill (2012).

Assim sendo os valores de Alpha Cronbach's situam-se entre .737 e .925, o que nos permite concluir que todas as escalas apresentam uma boa consistência interna.

Tabela 6 - Consistência Interna

	Cronbach's Alpha	Nr de itens
<b><i>Bem estar subjetivo</i></b>		
Afeto positivo	<b>.908</b>	22
Afeto negativo	<b>.925</b>	25
Satisfação com a vida	<b>.737</b>	15
<b><i>Performance</i></b>	<b>.789</b>	4

## 4.2. ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Na Tabela 7 podemos apreciar os valores obtidos na escala de bem-estar subjetivo e na escala de performance, quanto aos valores mínimos e máximos, médias e respectivos desvios padrão.

Verificámos, através da análise das dimensões avaliadas em escala tipo Likert de 5 pontos que as médias das variáveis em estudo variam entre 2.66, como é o caso dos afetos negativos e 4.05 no que diz respeito às variáveis da performance.

Na escala de BES, os itens correspondentes aos afetos negativos foram aqueles que obtiveram respostas mais dispersas (.57) por parte dos inquiridos enquanto as questões dos afetos positivos foram as que tiveram maior concentração de respostas (.34).

Quanto aos valores mínimos, na escala de BES os afetos negativos foram os itens que tiveram valores mais baixos na escala de Likert de 1 a 5, com cerca de 1.36. Referente aos valores máximos tanto o afeto negativo como a escala de performance tiveram respostas de 5.00 (máximo na escala tipo Likert).

Tabela 7 - Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
<b>Bem estar subjetivo</b>					
Afeto positivo	173	2,45	4,77	3,94	<b>0,34</b>
Afeto negativo	173	<b>1,36</b>	<b>5,00</b>	<b>2,66</b>	<b>0,57</b>
Satisfação com a vida	173	2,40	4,47	3,57	0,39
<b>Performance</b>					
	173	2,25	<b>5,00</b>	<b>4,05</b>	0,48

### 4.3. CORRELAÇÃO ENTRE VARIÁVEIS

#### 4.3.1. CORRELAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS DO BEM-ESTAR SUBJETIVO E A PERFORMANCE

Para o estudo da relação entre as variáveis que compõem o presente estudo recorreu-se à correlação de Pearson, que segundo Martinez e Ferreira (2007) é um coeficiente de correlação paramétrico que serve para estudar a relação entre as variáveis, diríamos que um dos mais poderosos.

A seguinte tabela representa as correlações entre as variáveis estudadas.

Tabela 8 - Correlação entre as variáveis do BES e da performance

	Afeto positivo	Afeto negativo	Satisfação com a vida	Performance
Afeto positivo	-	<b>-,279<sup>***</sup></b>	<b>,417<sup>***</sup></b>	<b>,636<sup>**</sup></b>
Afeto negativo	-	-	<b>-,611<sup>***</sup></b>	<b>-,100</b>
Satisfação com a vida	-	-	-	<b>,245<sup>**</sup></b>
Performance	-	-	-	-

\*  $p \leq .05$  \*\*  $p \leq .01$  \*\*\*  $p \leq .001$

Tendo em conta os valores de Pearson podemos verificar que existe uma correlação negativa e fraca entre o afeto positivo e o afeto negativo, uma vez que  $r = -.279$ ;  $p \leq .001$ , concluindo que as variáveis de afeto negativo e afeto positivo têm uma relação negativa pouco significativa.



Atendendo aos valores entre as variáveis de afeto negativo e satisfação com a vida verifica-se uma correlação negativa fraca, uma vez que  $r = -.611$ ;  $p \leq .001$ , assim sendo estas variáveis têm uma relação negativa pouco significativa.

De igual modo, verifica-se uma correlação negativa e fraca entre a performance e o afeto negativo, uma vez que  $r = -.100$ , de onde se conclui que as variáveis performance e afeto negativo têm uma relação negativa mas pouco significativa.

Verifica-se uma correlação positiva e significativa entre o afeto positivo e a satisfação com a vida, tendo em conta que  $r = .417$ ;  $p \leq .001$ , onde se conclui que as variáveis afeto positivo e performance estão positivamente relacionadas.

Relativamente à correlação entre o afeto positivo e a performance verifica-se também uma correlação positiva significativa, dado que  $r = .636$ ,  $p \leq .001$  podendo afirmar-se que têm uma relação positiva.

Da análise da tabela podemos concluir que existe uma correlação positiva e significativa entre a satisfação com a vida e a performance, dado que  $r = .245$ ;  $p \leq .01$ , concluindo-se que existe uma relação positiva entre as suas variáveis.

Em seguida analisaremos mais detalhadamente cada um dos resultados tendo presentes as hipóteses iniciais desta investigação, através do estudo da regressão linear simples tendo de modo a prever o valor da performance em relação às dimensões do BES (Maroco, 2014).

### **Hipótese 1- Os afetos positivos são preditores significativos da performance**

Para testar esta hipótese procedeu-se a uma regressão linear simples com os afetos positivos como variável independente ou preditora e a variável performance como variável dependente. Assim sendo, tendo em conta a análise da tabela 9 podemos afirmar que 40.1% da variabilidade total da performance é explicada pela variável independente (afeto positivo), pois  $R^2$  assume o valor de .401. No quadro da ANOVA podemos referir que o modelo é estatisticamente significativo,  $F(1, 171) = 116.077$ ,  $p = .000$  (Tabela 10).

Tabela 9 - Resumo do modelo

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,636	,404	<b>,401</b>	,37789

Tabela 10 – Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,576	1	16,576	<b>116,077</b>	<b>,000***</b>
	Residual	24,419	171	,143		
	Total	40,995	172			

\*  $p \leq .05$  \*\*  $p \leq .01$  \*\*\*  $p \leq .001$ 

O coeficiente de regressão da variável afetos positivos ( $\beta = .888$ ,  $p = .000$ ) revelou-se um preditor significativo da performance. Assim, como o coeficiente é positivo isso significa que quanto mais elevados são os afetos positivos elevada é a performance.

Tabela 11 - Estatística descritiva

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constante)	,545	,327		1,667	,097
	Afeto positivo	<b>,888</b>	,082	,636	10,774	<b>,000***</b>

\*  $p \leq .05$  \*\*  $p \leq .01$  \*\*\*  $p \leq .001$ 

## Hipótese 2 – Os afetos negativos são preditores significativos da Performance

Tendo em conta o mesmo pressuposto que na hipótese anterior, para testar esta hipótese procedeu-se novamente a uma regressão linear simples com os afetos negativos como variável independente ou preditora e a variável performance como variável dependente. Tal como podemos verificar 0.4% da variabilidade total da performance é explicada pela variável de afetos negativos (tabela 12). Assim sendo, podemos concluir que não é estatisticamente significativo,  $F(1, 171) = 1.735$ ,  $p = 190$  (tabela 13).

Tabela 12 - Resumo do Modelo

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,100 <sup>a</sup>	,010	<b>,004</b>	,48716

Tabela 13 – Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,412	1	,412	<b>1,735</b>	<b>,190</b>
	Residual	40,583	171	,237		
	Total	40,995	172			

O coeficiente de regressão da variável afetos negativos ( $\beta = -,085$ ,  $p = .190$ ) não se revelou um preditor significativo da Performance (visível na tabela 14).

Tabela 14 - Estatística descritiva

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constante)	4,276	,175		24,384	,000
	Afeto Negativo	<b>-,085</b>	,064	-,100	-1,317	<b>,190</b>

### Hipótese 3 – A satisfação com a vida é um preditor significativo da Performance

Procedendo-se a uma regressão linear simples para testar a seguinte hipótese, teve-se em conta a satisfação com a vida como variável independente ou preditora e a variável performance como variável dependente. Podemos concluir que 5.5% da variabilidade total da performance é explicada pela satisfação com a vida. Considera-se um modelo estatisticamente significativo,  $F(1, 171) = 10.918$ ,  $p = .001$ .

Tabela 15 - Resumo do modelo

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,245	,060	<b>,055</b>	,47471

Tabela 16 – Anova

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,460	1	2,460	<b>10,918</b>	<b>,001***</b>
	Residual	38,535	171	,225		
	Total	40,995	172			

\*  $p \leq .05$  \*\*  $p \leq .01$  \*\*\*  $p \leq .001$ 

O coeficiente de regressão da variável satisfação com a vida ( $\beta = .301$ ,  $p = .001$ ) revelou-se um preditor significativo da performance. Assim, como o coeficiente é positivo isso significa que quanto mais elevados são os valores de satisfação com a vida mais elevada é a performance.

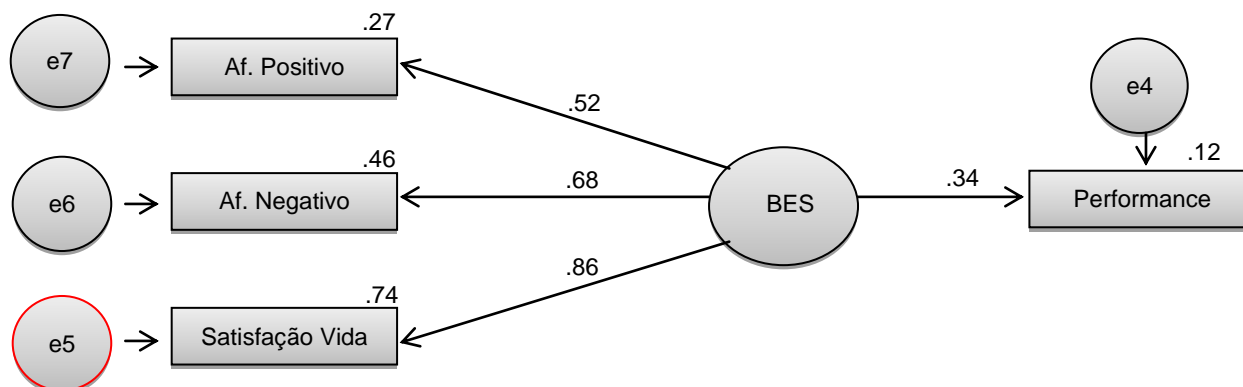
Tabela 17 - Estatística descritiva

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constante)	2,972	,328		9,051	,000
	Afeto positivo	<b>,301</b>	,091	,245	3,304	<b>,001***</b>

\*  $p \leq .05$  \*\*  $p \leq .01$  \*\*\*  $p \leq .001$ 

Com recurso ao modelo das equações estruturais, podemos analisar o peso do bem-estar subjetivo na performance. Na figura 3 podemos apreciar o modelo causal do bem-estar subjetivo sobre a performance. O modelo explica 12% da variância da performance. Apresentam-se os coeficientes estandardizados, que são estatisticamente significativos. Os indicadores de ajustamento ( $\chi^2 / df = 38.26$ , GFI = .84, CFI = .62, PCFI = .21, RMSEA = .47, indicam um mau ajustamento do modelo causal aos dados (Maroco, 2014).

Figura 3 - Modelo das equações estruturais



## **5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS E CONCLUSÕES**

Este capítulo, numa primeira parte pretende apresentar a discussão dos resultados obtidos ao longo desta investigação. De seguida, serão expostas as limitações referentes ao estudo, bem como as perspetivas futuras no que concerne a esta temática. E por fim, serão apresentadas as conclusões finais sobre o contributo do BES para a performance no local de trabalho.

### **5.1. DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

Esta investigação centrou-se no estudo da relação entre o bem-estar subjetivo e o desempenho dos trabalhadores de uma empresa de consultoria de recursos humanos. Ao longo deste estudo o bem-estar subjetivo foi analisado tendo em conta três dimensões: o afeto positivo, o afeto negativo e a satisfação com a vida, tendo em conta as emoções dos indivíduos e os julgamentos globais sobre a sua satisfação com a vida.

Os resultados obtidos através do questionário aplicado permitiu-nos retirar algumas conclusões:

- a. As variáveis em estudo do bem-estar subjetivo como os afetos positivos e a satisfação com a vida estão correlacionadas positivamente com a performance dos trabalhadores;
- b. Os afetos negativos não são fatores estatisticamente significativos da performance dos trabalhadores.

Esses resultado confirmam parcialmente o modelo proposto na pesquisa: o BES correlaciona-se positivamente com o desempenho dos trabalhadores, podendo-se concluir que quanto maior os níveis de BES maiores os níveis de desempenho dos trabalhadores. Tendo em conta as dimensões do BES quanto maiores os níveis de afetos positivos e de satisfação com a vida maiores serão os níveis de desempenho dos trabalhadores, sendo que os afetos positivos têm uma maior representação da performance dos trabalhadores (40,1%) e a satisfação com a vida apenas 5.5%. Por outro lado os afetos negativos representam 0.4% do desempenho dos trabalhadores, ou seja, quanto menores forem os níveis desta dimensão mais favorável será para o

desempenho dos trabalhadores. Assim sendo, quanto maior a vivência de sentimentos positivos e menor a de negativos, melhor será o desempenho dos trabalhadores.

Os resultados obtidos entre os afetos positivos, os afetos negativos e a satisfação com a vida em relação ao desempenho dos trabalhadores são congruentes com os resultados da literatura. Hosie e Sevastos (2009) referem que o afeto positivo é uma variável significativamente associada às dimensões tanto de tarefa como de desempenho. Tal conclusão indica que os trabalhadores com elevados níveis de afeto positivo, quando influenciados são suscetíveis de um bom desempenho, o que apoia o argumento de que os trabalhadores com uma disposição afetiva positiva superam aqueles que são infelizes (com uma disposição afetiva negativa).

Wright e Cropanzano (2004, p.338) referem que “é razoável e altamente prático, tanto para os executivos como para os académicos de gestão, compreender que a felicidade é uma ferramenta valiosa para maximizar tanto a melhoria pessoal como o desempenho dos empregados”.

Nesta investigação onde o objetivo era analisar a relação entre o bem-estar subjetivo (satisfação com a vida, afetos positivos e afetos negativos) e o desempenho dos trabalhadores obtivemos resultados que demonstram existir correlação entre as variáveis, ainda que, em algumas dimensões esta correlação não seja estatisticamente significativa, como é o caso dos afetos negativos. Tal como foi revisto na nossa literatura as pessoas com mais frequência de afetos e emoções positivas são mais bem-sucedidas e sentem-se realizadas em diversos domínios da sua vida, inclusive no trabalho.

Por fim, e respondendo à pergunta de partida, existe uma relação significativa entre o BES e a performance dos trabalhadores. O afeto, em particular as emoções positivas, e a satisfação com a vida, têm influência no desempenho dos trabalhadores, o que nos leva a crer que de facto a chave da eficácia dos trabalhadores pode residir no seu nível de positividade. Consideramos por isso, que um trabalhador feliz é um trabalhador eficaz. Sendo que por outro lado, os afetos negativos são fatores que não são significativos para a performance dos trabalhadores. Em suma, os trabalhadores com elevado nível de afetos positivos e satisfação com a vida são trabalhadores com melhor desempenho dentro das organizações.

## 5.2. LIMITAÇÕES E PERSPETIVAS FUTURAS

No desenvolvimento da presente investigação verificamos algumas limitações que importam referir:

- A dimensão da amostra envolvendo apenas uma empresa com 173 questionários validados pode ser considerada uma limitação metodológica assinalável, pois a análise da amostra pode obter resultados menos confiáveis, uma vez que, o estudo se foca numa única cultura organizacional.
- Outra limitação extraída está relacionada com o uso de apenas quatro itens para a medição da dimensão da performance, traduzindo escalas de dimensão pouco consistentes como pode ter sido demonstrado nos estudos empíricos.

No contexto desta investigação podemos apresentar algumas sugestões de forma a aperfeiçoarmos investigações futuras:

- Seria interessante realizar um estudo transversal com o intuito de não nos focarmos em apenas uma instituição.
- Não obstante às evidências do bem-estar subjetivo, seria também interessante para um estudo futuro integrar o bem-estar psicológico numa das variáveis da investigação para perceber a sua capacidade de prever a performance dos trabalhadores, uma vez que, o desempenho dos mesmos pode também estar relacionado com fatores do bem-estar psicológico tal como autonomia, desenvolvimento pessoal, relações positivas, projetos de vida, entre outros itens (Galinha, 2008).

## 5.3. CONCLUSÕES

O objetivo deste estudo consistiu em verificar e analisar as relações que existem entre as dimensões do bem-estar subjetivo e o desempenho dos trabalhadores.

Perante os resultados dos dados obtidos e a pesquisa bibliográfica, podemos afirmar que o bem-estar subjetivo existe com base em 3 pressupostos: existência de afetividade positiva, ausência de afetividade negativa e presença de satisfação com a



vida, que depende essencialmente da nossa percepção individual dos acontecimentos da vida.

Para concluir, a análise dos resultados e a revisão da literatura permitem que cheguemos à conclusão de que de uma forma geral o bem-estar subjetivo se correlaciona positivamente com o desempenho dos indivíduos no trabalho. Mais precisamente, e tendo em conta as dimensões do BES, o afeto positivo e a satisfação com a vida estão positivamente correlacionados com o desempenho no trabalho, ao contrário do afeto negativo cuja correlação não é estatisticamente significativa com o desempenho dos trabalhadores.

Os nossos dados são consistentes com evidência teórica e empírica sugerindo que trabalhadores com níveis mais elevados de bem-estar subjetivo no trabalho são detentores de níveis mais elevados de desempenho.

Importa destacar que com o aumento da competitividade as organizações têm-se debruçado sobre a preocupação em valorizar o bem-estar subjetivo dos seus trabalhadores e em criar condições que levem à existência desses níveis de bem-estar subjetivo. Nesse sentido, este estudo foi desenvolvido com o objetivo de auxiliar e dar a conhecer aos profissionais de recursos humanos quais as dimensões do bem-estar subjetivo mais valorizadas pelos trabalhadores que levam a um melhor desempenho dos mesmos dentro das organizações, podendo conseqüentemente culminar em melhores resultados organizacionais.

Tendo em conta a vertente empírica deste estudo tivemos como objetivo alargar a investigação dos BES tendo em conta o desempenho dos trabalhadores, uma vez que ainda não tinham sido realizadas as investigações necessárias sobre este tema, para a confirmação da relação entre as dimensões do BES com a performance dos trabalhadores.

Em suma, procurou-se contribuir com dados relevantes para a compreensão dos benefícios ao nível do bem-estar subjetivo, nomeadamente afeto positivo, afeto negativo e satisfação com a vida no desempenho dos trabalhadores dentro das organizações.

## **BIBLIOGRAFIA**

Albuquerque, A. S., Tróccoli, B. T. (2004). Desenvolvimento de uma escala de Bem-estar subjetivo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 20(2), 153-164.

Albuquerque, F. J. B., Sousa, F. M., & Martins, C. R. (2010). Validação das escalas de satisfação com a vida e afetos para idosos rurais. *PSICO*, 41 (1), 85-92.

Arvey, R. D., Murphy, K. R. (1998). Performance evaluation in work settings. *Annual Review of Psychology*, 49(1), 141-168.

Barsade, S. G., Brief, A. & Spataro, S. (2003). *The affective revolution in organizational behavior: The emergence of a paradigm*. London: Lawrence Erlbaum Associates publishers.

Bem, A. B., Lanzer, E. A., Filho, E. T., Sanchez, O. P. & Junior, P. B. (2011). Validade e confiabilidade de instrumento de avaliação da docência sob a ótica dos modelos de equação estrutural. *Campinas*, 16(2), 375-401.

Bendassolli, P. F. (2012). Desempenho no trabalho: Revisão da literatura. *Psicologia argumento*, 30(68), 171-184.

Boselie, P. H. (2010). High performance Work Practices in the Health Care Setor: a Dutch case study. *International Journal of Manpower*, 31(1), 42-58.

Brandão, C. V. (2004). *O Desempenho Individual de dirigentes de topo da Administração Pública Portuguesa: um contributo para o desenvolvimento de uma taxionomia comportamental e motivacional (Doctoral dissertation)*. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Porto.

Brandão, H. P., Zimmer, M. V., Pereira, C. G., Marques, F., Costa, H. V., Carbone, P. P., Almada, V. F. (2008). Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus. *Revista de Administração Pública*, 42(5), 875-98.

Coutinho, M. R. C. P. (2014). *A felicidade no trabalho: implicações no valor da empresa e no indivíduo (Unpublished master's thesis)*. Instituto Superior de Gestão, Lisboa.

Cunha, M. P., Rego, A. & Cunha, R. C. (2007). Organizações positivas. Lisboa: Publicações Dom Queixote.

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cardoso, C. C. & Neves, P. (2014). Manual de comportamento organizacional e gestão. Lisboa: Editora RH.

Cunha, P. F. (2013). Onde está a Felicidade? Bepress. Retirado em Agosto 2017 de <http://works.bepress.com/pfc/181>

Dessen, M. C., Paz, M. G. T. (2010). Bem-estar pessoal nas organizações: O impacto de configurações de Poder e Características de Personalidade. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 26(3), 549-556.

Diener, E. (1984). Subjective well being. *Psychological Bulletin*. 95(3), 542-575.

Diener, E. (1995). A value based index for measuring national quality of life. *Kluwer Academic Publishers*, 36, 107-127.

Diener, E. and C.Diener (1996). Most people are happy. *Psychological Science*. 7(3).

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective Well-Being: Three Decades of Progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.

Diener, E., & Ryan, K. (2009). Subjective Well-Being: A General Overview. *Journal of Psychology*. 39(4), 391–406.

Diener, E., Oishi, S. e Lucas, R. E. (2003). Personality, culture and Subjective Well-Being: emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review of Psychology*. (54), 403-425.

Diener, E. & Lucas, R. E. (1999). *Personality and Subjective Well-Being*. EUA: Department of Psychology, Michigan State University.

Ferreira, A. B. H. (1999). *Novo dicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira

Ferreira, M. C., Pacheco, S., Pinto, N. M., Fernandes, H. A., & Silva, A. P. C. (2007). O bem-estar no trabalho e a predição de exaustão emocional. *Enanpad*.

Frese, M., & Zapf, D. (1994). Action as the core of work psychology. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 4(1), 271-340.

Galinha, I. C. (2008). Bem-estar subjetivo: Fatores cognitivos, afetivos e contextuais. Coimbra: Quarteto Editora.

Galinha, I. & Ribeiro, J. L. P. (2005). História e evolução do conceito de Bem-estar subjetivo. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 6(2), 203-214.

Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379–392.

Giacomoni, C. H. (2004). Bem-estar subjetivo: em busca da qualidade de vida. *Pepsic*, 12(1).

Gill, T. M. & Feinstein, A. R. (1994). A critical appraisal of the quality of quality-of-life measurements. *Journal of the American Medical Association*, 272(8), 619-926.

Guedea, M. T. D., Albuquerque, F. J. B., Trócoli, B. T., Noriega, J. A. V., Seabra, M. A. B., & Guedea, R. L. D. (2006). Relação de bem-estar subjetivo, estratégias de enfrentamento e apoio social em idosos. *Psicologia Reflexão e Crítica*, 19(2), 301-308.

Hill, M. M. e Hill, A. (2012). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo. 2ªed.

Hattrup, K., O'Connell, M. S., & Wingate, P. H. (1998). Prediction of multidimensional criteria: distinguish task and contextual performance. *Human Performance*, 11, 305-320.

Hosie, P. J. & Sevastos, P. (2009). Does the “happy-productive worker” thesis apply to managers?. *International Journal of Workplace Health Management*, 2(2), 131- 160.

Houaiss, A. (2001). *Dicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva.

Marôco, J. (2014). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, Software e Aplicações*. 2ª ed. Lisboa: ReportNumber.

Joseph, S., Linley, P. A., Hardwood, J., Lewis, C. A., & McCollam, P. (2004). Rapid assessment of well-being: The Short Depression-Happiness Scale (SDHS). *Psychology and Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 77 (4), 463-478.

Junior, F. A. C. (2009). Suporte à aprendizagem, satisfação no trabalho e desempenho: Um estudo multinível (Pos-graduation thesis, Instituto de Psicologia-Universidade de Brasília). Retirado de [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/4691/3/2009\\_FranciscoAntonioCoelhoJunior.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/4691/3/2009_FranciscoAntonioCoelhoJunior.pdf)

Kaplan, S., Bradley, J. C., Luchman, J. N. & Haynes, D. (2009). On the Role Positive and Negative Affectivity in Job Performance: A Meta-Analytic Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 162-176.

Liboreiro, K. (2016). Adequação indivíduo-organização e desempenho individual no judiciário federal: o efeito mediador da satisfação no trabalho (Master's Thesis, Universidade Federal de Minas Gerais). Retirado de [http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUBD-AF4P23/dissertacao\\_mestrado\\_karla\\_liboreiro\\_agosto\\_2016.pdf?sequence=1](http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUBD-AF4P23/dissertacao_mestrado_karla_liboreiro_agosto_2016.pdf?sequence=1)

Lyubomirsky, S., King, L., Diener, E. (2005). The benefits of frequente positive affect: does happiness lead to sucess?. *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855.

Mayer, R. C; Davis, J. H. (2009). The effect of the performance appraisal system on trust for management: a field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*. 84(1), 123-136.

Martinez, L., & Ferreira, A. (2002). *Análise de dados com SPSS: Primeiros Passos*. Lisboa: Escolar Editora. 2ª ed.

Murphy, K. (1989). Is the Relationship Between Cognitive Ability and Job Performance Stable Over Time? *Human Performance*, 2(3), 183-200.

Nunes, C. H., Hutz, C. S. & Giacomoni, C. H. (2009). Associação entre bem-estar subjetivo e personalidade no modelo dos cinco grandes fatores. *Avaliação psicológica*, 8(1).

Oliveira, P., & Limongi-França, C. (2005). Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. *RAE Eletrônica*, 4(1), 1-21. Retirado de <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n1/v4n1a05.pdf>

Pascoal, T., Torres, C. V., Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de administração contemporânea*, 14 (6).

Passareli, P. M. & Silva, J. A. (2007). Psicologia positiva e o estudo do bem-estar subjetivo. *Campinas*, 24(4), 513-517.

Rego, A. (2009). Empregados felizes são mais produtivos? *Revista de estudos politécnicos*, 7(12), 215-233.

Reis, H. T., Sheldon, K. M., Gable, S. L., Roscoe, J., & Ryan, R. M. (2000). Daily well-being: the role of autonomy, competence, and relatedness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 419-435.

Sarmiento, M. (2013). Metodologia científica para a elaboração, escrita, e apresentação de teses. Lisboa. Universidade Lusíada de Lisboa.

Sarmiento, M., Rosinha, A. & Silva, J. (2015). Avaliação Do Desempenho. Lisboa: Escolar Editora.

Sagiv, L., & Schwartz, S. (2000). Value priorities and subjective well-being: direct relations and congruity effects. *European Journal of Social Psychology*. 30, 177-198.

Scorsolini-Comin, F. & Santos, M. A. (2012). A medida positiva dos afetos: Bem-estar subjetivo em Pessoas Casadas. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 25(1), 11-20.

Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55 (1), 5-14.

Seligman, M. E. P. (2004). Felicidade autêntica: usando a nova psicologia positiva para a realização permanente. Rio De Janeiro: Objetiva.

Sheldon, K. M., & King, L. (2001). Why Positive Psychology is necessary. *American Psychologist*, 56(3), 216-217.

Simões, A., Ferreira, J. A. G. A., Lima, M. P., Pinheiro, M. R. M. M., Vieira, C. M. C., Matos, A. P. M., Oliveira, A. L. (2000). O Bem-estar subjetivo: Estado atual dos conhecimentos. *Psicologia, educação e cultura*, 4(2), 243-279.

Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209.

Sobrinho, F., Porto, J. B. (2012). Bem-estar no trabalho: um estudo sobre as suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(2), 253-270.

Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory. *Psychological Management of Individual Performance*. Retirado de <https://scihub.cc/http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/0470013419.ch1/summary>

Souto, S. O., & Rego, J. A. (2007, Setembro). Como as percepções de espírito de camaradagem explicam a felicidade dos colaboradores: o papel moderador da necessidade de pertença. XXXI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro.

Taris, T. W. & Schaufeli, W. B. (2015). Individual Well-Being and performance at work. A conceptual and theoretical overview. Retirado de [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=VRNWBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Individual+Well-Being+and+performance+at+work.+A+conceptual+and+theoretical+overview.&ots=YP0--NaCjj&sig=HUQqGCJyBUrxKf-sbQ1VUF\\_ZX20&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Individual%20Well-Being%20and%20performance%20at%20work.%20A%20conceptual%20and%20theoretical%20overview.&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=VRNWBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Individual+Well-Being+and+performance+at+work.+A+conceptual+and+theoretical+overview.&ots=YP0--NaCjj&sig=HUQqGCJyBUrxKf-sbQ1VUF_ZX20&redir_esc=y#v=onepage&q=Individual%20Well-Being%20and%20performance%20at%20work.%20A%20conceptual%20and%20theoretical%20overview.&f=false)

Warr, P. (2007). Learning about employee happiness. *Revista de psicologia organização do trabalho*, 7(2), 133-140.

Welbourne, T. M., Johnson, D. E., Erez, A. (1997). The role-based performance scale: Validity analysis of a theory-based measure. Cornell University ILR School. Retirado de <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1146&context=cahrswp>

Woyciekoski, C., Stenert, F., Hutz, C. S. (2012). Determinantes do Bem-Estar Subjetivo. *Psico*, 43, (3), 280-288.

Wright, T. A., Cropanzano, R. (1997). Well-being, satisfaction and job performance: another look at the happy/productive worker thesis. *Academy Management Proceedings*. 364-368.

Wright, T. A., Cropanzano, R. (2004). The Role of pshycological well-being in job performance: A fresh look at na age-old quest. *Organizational Dynamics*. 33(4), 338-351.

Viswesvaran, C. & Ones, D.S. (2000). Prespectives on models of job performance. *Internacional Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.





---

## **APÊNDICES**



## **LISTA DE APÊNDICES**

**Apêndice A** - Questionário utilizado para o estudo empírico



---

## **APÊNDICE A**

### Questionário utilizado para o estudo empírico





## INQUÉRITO

Este inquérito insere-se no âmbito da investigação académica sobre o bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos colaboradores a fim de obter o grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional. Terá como objetivo recolher e tratar informação que permite analisar a relação entre o bem-estar subjetivo e o desempenho percebido dos trabalhadores de uma empresa de consultoria de recursos humanos. Este inquérito é estritamente confidencial e anónimo, e poderá demorar cerca de 10 minutos.

É necessário recolher alguns elementos demográficos sobre os participantes para o tratamento de dados estatísticos. Não existem respostas certas ou erradas, apenas lhe peço para responder com base na sua experiência profissional, para que se possa saber a sua opinião.

Agradeço-lhe desde já a sua colaboração, pois é bastante importante para o sucesso da minha investigação que responda às seguintes questões.  
Obrigada.

Ana Carolina Mendes  
+351 917039674  
carolinamendes\_\_@hotmail.com

**Assinale com um X a sua opção:**

---

### Questões Sociodemográficas

---

**1. Género**

Feminino   
Masculino

**2. Estado Civil**

Solteiro   
Casado   
Separado   
Viúvo   
Outro



**3. Idade**

18 - 27 anos	<input type="checkbox"/>
28 - 37 anos	<input type="checkbox"/>
38 - 47 anos	<input type="checkbox"/>
48 - 57 anos	<input type="checkbox"/>
≥ 58 anos	<input type="checkbox"/>

**4. Habilitações Literárias**

Ensino Básico (9º ano)	<input type="checkbox"/>
Ensino Secundário (12º ano)	<input type="checkbox"/>
Licenciatura	<input type="checkbox"/>
Mestrado	<input type="checkbox"/>
Doutoramento	<input type="checkbox"/>

**5. Tempo na organização onde trabalha:**

< 1 ano	<input type="checkbox"/>
1-2 anos	<input type="checkbox"/>
2-5 anos	<input type="checkbox"/>
5-10 anos	<input type="checkbox"/>
> 10 anos	<input type="checkbox"/>

**Pense nas afirmações abaixo e responda em que medida discorda ou concorda com as seguintes informações:**

---

**Bem- Estar Subjetivo**

---

	<b>1 DT (Discordo Totalmente)</b>	<b>2 D (Discordo)</b>	<b>3 NC/ND (Não discordo nem concordo)</b>	<b>4 C (Concordo)</b>	<b>5 CT (Concordo Totalmente)</b>
<b>6.</b> Considero-me uma pessoa amável.					
<b>7.</b> A minha vida é “sem graça”.					
<b>8.</b> Sou estimulado.					

9. Em geral sinto-me vigoroso para superar as dificuldades da vida.					
10. Sou disposto.					
11. Sinto-me contente.					
12. Ando preocupado nos últimos tempos.					
13. Considero-me entendido.					
14. Sou ansioso.					
15. Sou animado.					
16. Sinto-me determinado no dia a dia.					
17. Tenho mais momentos de tristeza do que de alegria na minha vida.					
18. Por vezes sinto-me tenso.					
19. Considero-me uma pessoa feliz.					
20. Sinto que sou uma pessoa empenhada.					
21. Acho que sou produtivo.					
22. Fico entusiasmado com algumas situações.					
23. Sou agradável.					
24. Sou uma pessoa do bem.					
25. A minha vida poderia ser melhor.					
26. Sou uma pessoa agitada.					
27. Sinto-me inspirado.					
28. As minhas condições de vida são muito boas.					
29. Sou uma pessoa que fica alarmada facilmente.					
30. Sinto-me angustiado.					
31. Considero-me dinâmico.					
32. Avalio a minha vida de forma positiva.					
33. Irrito-me facilmente.					
34. Tenho aproveitado as oportunidades da vida.					

35. Estou insatisfeito com a vida.					
36. Fico chateado quando sou contrariado.					
37. Fico assustado com algumas situações da minha vida.					
38. Sou uma pessoa impaciente.					
39. Ultimamente sinto-me receoso.					
40. Fico desanimado facilmente.					
41. Sou atento.					
42. Sou indeciso.					
43. Por vezes fico abatido.					
44. Tenho conseguido tudo o que esperava da vida.					
45. Sinto que sou aborrecido.					
46. Tenho situações na minha vida em que sou agressivo					
47. Existem situações que me deixam incomodado.					
48. Fico muitas vezes nervoso.					
49. Em geral sou seguro.					
50. Tenho-me sentido triste ultimamente.					
51. Sinto que sou uma pessoa alegre.					
52. Sou envergonhado.					
53. Estou satisfeito com a vida.					
54. Deprimo com alguma facilidade.					
55. Considero-me uma pessoa interessada.					
56. A minha vida está longe do meu ideal de vida.					
57. Se pudesse mudaria o meu passado.					
58. Considero-me uma pessoa amedrontada.					
59. A minha vida está de acordo com o que desejo para mim.					
60. Sou apreensivo.					

61. Gosto da minha vida.					
62. Sinto-me transtornado quando as coisas não me correm bem.					
63. Fico empolgado quando experimento coisas novas.					
64. Sou decidido daquilo que quero.					
65. Sou uma pessoa ativa.					
66. Fico aflito em algumas situações da minha vida.					
67. A minha vida está má.					

---

**Performance**

---

	1 DT (Discordo Totalmente)	2 D (Discordo)	3 NC/ND (Não discordo nem concordo)	4 C (Concordo)	5 CT (Concordo Totalmente)
68. Considero-me um colaborador eficaz.					
69. Estou satisfeito com a qualidade do meu trabalho.					
70. O meu supervisor vê-me como um colaborador eficaz.					
71. Os meus colegas consideram que sou um colaborador produtivo.					