



UNIVERSIDADE  
CATÓLICA  
PORTUGUESA

---

BRAGA

## As características do trabalho e bem-estar: O papel moderador do clima de comunicação organizacional

Dissertação de Mestrado apresentada à  
Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em **Psicologia do  
Trabalho e das Organizações**.

**Laura Pimenta Oliveira Montenegro Costa**

**Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais**

DEZEMBRO 2021



**CATÓLICA**  
**FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS**

---

BRAGA

As características do trabalho e bem-estar: O papel moderador  
do clima de comunicação organizacional

Dissertação de Mestrado apresentada à  
Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de mestre em **Psicologia do  
Trabalho e das Organizações**.

**Laura Pimenta Oliveira Montenegro Costa**

Sob a Orientação da Prof.<sup>a</sup> Doutora **Sílvia Pereira  
Lopes**

## Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero começar por agradecer a caminhada até aqui e a elaboração deste trabalho, à **Universidade** que me acolheu para realizar o mestrado, a **Universidade Católica de Braga**, que sempre me deu a oportunidade de livre escolha e livre expressão para dessa forma, crescer enquanto profissional e enquanto pessoa.

Já de uma forma mais inter-relacional, quero agradecer à minha **orientadora** de Estágio e Dissertação, Professora Doutora **Sílvia Lopes**, por todo o acompanhamento, incentivo, carinho e por toda a paciência providenciada, um ser humano fantástico que terá um lugar especial no meu coração, um obrigada nunca chegaria.

Um especial agradecimento aos meus colegas de turma, sou grata por os nossos caminhos se terem cruzado. Ainda deixar uma mensagem de gratidão a todas as pessoas que conheci no estágio, foram uma parte muito importante da eficácia desta experiência.

Como seria de realçar, jamais me poderia esquecer da minha **família**. Graças a eles tive oportunidade de estudar na universidade onde estou inserido, sempre ouvindo do meu pai, a promessa que me dariam um curso para eu iniciar a minha vida. De forma comovente, não tenho outra palavra senão “gratidão” para os descrever na minha vida. Por família, tenho de incluir o meu pai, **Francisco**, a minha avó **Beatriz**, os meus irmãos **Fernando** e **Beatriz** e também a pessoa especial na minha vida, **João**.

Por fim, mas mais importante, agradecer a **Deus** por todos os dias me dar a força que necessito para me levantar da cama, mesmo quando a vida me quer exigir o contrário. É graças a Ti, Senhor, que as minhas forças são recarregadas diariamente e a minha jornada tem uma direção firme. Obrigado por estares sempre ao meu lado.

*“Dando graças constantemente a Deus Pai por todas as coisas,  
em nome de nosso Senhor Jesus Cristo” – Efésios 5:20*

## Resumo

O clima organizacional e, em particular, o clima de comunicação têm despertado um forte interesse por parte dos investigadores por se reconhecer o seu impacto no desempenho das pessoas. No presente estudo, com uma amostra de 211 trabalhadores portugueses, empregados nas mais diversas áreas e sectores do mercado pretendeu-se perceber se o clima de comunicação organizacional poderá ter um efeito moderador na relação entre as características do trabalho (i.e., exigências e autonomia) e bem-estar no trabalho (i.e., *engagement* e *burnout*). De acordo com o esperado, as exigências no trabalho tiveram uma relação positiva e significativa com o *burnout*, enquanto a autonomia no trabalho teve uma relação negativa e significativa com o mesmo. No entanto, ao contrário do esperado, no presente estudo, não foi encontrado suporte empírico para a existência de uma relação entre a autonomia e o *engagement* e para o efeito de moderação do clima de comunicação organizacional na relação entre as características de trabalho e o bem-estar no trabalho. Apesar disso, verificou-se, como se esperava, uma relação positiva e significativa entre a autonomia no trabalho e o *engagement*.

*Palavras-chave:* clima de comunicação organizacional, autonomia, exigências, características de trabalho, *engagement*, *burnout*, bem-estar.

## **Abstract**

The organizational climate and, in particular, the communication climate have aroused strong interest from researchers in recognizing its impact on people's performance. In the present study, with a sample of 211 Portuguese workers, employed in the most diverse areas and sectors of the market, the current study aimed to understand whether the organizational communication climate could have a moderating effect on the relationship between job characteristics (i.e., demands and autonomy) and well-being at work (i.e., engagement and burnout). As expected, demands at work had a positive and significant relationship with burnout, while autonomy at work had a negative and significant relationship with burnout. However, contrary to expectations, in the present study, no empirical support was found for the existence of a relationship between autonomy and engagement and the moderating effect of the organizational communication climate in the relationship between job characteristics and well-being at work. Despite this, as expected, there was a positive and significant relationship between autonomy at work and engagement.

*Keywords:* organizational communication climate, autonomy, requirements, work characteristics, engagement, burnout, well-being.

## Índice

Introdução.....	6
Enquadramento Teórico .....	7
Evolução Teórica do Clima Organizacional.....	7
Características do Trabalho: Modelo das Exigências e Autonomia .....	10
<b>Bem-estar dos trabalhadores: Engagement e Burnout.....</b>	<b>11</b>
Work Engagement .....	11
Burnout relacionado com o trabalho .....	13
Metodologia.....	13
Objetivos de Investigação.....	13
Hipóteses:.....	13
Desenho de estudo .....	14
Procedimento e Amostra.....	15
Instrumentos.....	17
Resultados.....	19
Análise descritiva: valores médios e correlações.....	19
Teste de hipóteses .....	21
Discussão.....	25
Referências Bibliográficas.....	27
Anexos.....	33

## **Índice de Figuras**

Figura 1.....	14
---------------	----

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1.....	16
Tabela 2.....	20
Tabela 3.....	22
Tabela 4.....	24

## Introdução

A comunicação organizacional foi desde sempre considerada uma prática de extrema importância em todo e qualquer ambiente em que existisse interação social, incluindo-se as organizações, não só pela sua missão, objetivos e atividades, mas também enquanto aspeto determinante para a qualidade de vida de indivíduos com reflexos no desempenho organizacional. As organizações não existiriam sem comunicação (Keyton, 2017). O século XX representou o período de maior desenvolvimento na área e o clima organizacional foi considerado um dos seus construtos mais ricos (Falcione, Sussman, & Herden, 1987).

As pesquisas realizadas demonstraram que as organizações não tinham um único clima específico, mas sim múltiplos e simultâneos climas de processos e resultados organizacionais (Bartels, Pruyn, & De Jong, 2009; Kuenzi & Schminke, 2009; Schneider, Ehrhart, & Macey, 2011, 2013). Um clima considerado específico do contexto organizacional foi o clima de comunicação (Schneider, 1975).

Segundo Smidts et al. (2001) o clima de comunicação reflete as percepções partilhadas entre os colaboradores sobre a forma como a comunicação circulava numa organização. Os autores salientam que a forma como a organização comunicava internamente era mais importante do que aquilo que estava a ser comunicado. Assim, um clima de comunicação positivo contribui para uma comunicação clara e aberta criando um sentimento de transparência na organização, que promove a confiança entre os diferentes níveis hierárquicos. Estes aspetos estão a ganhar relevo e a investigação sobre clima de comunicação revela-se importante na medida em que um clima de comunicação positivo (suporte) contribuiu para a motivação (i.e., *work engagement*) das pessoas. No sentido inverso, um clima de comunicação negativo (defensivo) inibe, entre outros, a expressão individual (Smidts et al., 2001).

O presente estudo pretende analisar os efeitos do clima da comunicação organizacional em contexto organizacional Português. Para tal, nesta investigação, pretende-se testar, em primeiro lugar, a relação entre as características do trabalho (i.e., autonomia e exigências) e o bem-estar no trabalho (i.e., *engagement* e *burnout*). A análise da relação entre estas variáveis permitirá contribuir para a literatura que tem sugerido a existência de relações significativas entre estas variáveis (e.g., Carvalho & Chambel, 2018). Adicionalmente, pretende-se testar se o clima de comunicação organizacional poderá ter um efeito moderador na relação entre estas variáveis. Que seja do conhecimento da autora do presente trabalho, até ao momento, este efeito moderador

ainda não foi estudado. Assim sendo, em seguida, será efetuado um enquadramento teórico mais exaustivo sobre a variável clima de comunicação organizacional.

### **Enquadramento Teórico**

#### *Evolução Teórica do Clima Organizacional*

Com base na revisão de literatura constatou-se que o clima organizacional foi um dos conceitos mais investigados na área do comportamento organizacional (Falcione et al., 1987). As organizações não existiriam sem comunicação (Keyton, 2017). Podendo ser definido de uma forma simples, como o significado que os indivíduos atribuíam às interações e experiências no contexto de trabalho (Schneider et al., 2013) e que influenciava os comportamentos (Chiavenato, 2010).

Schneider, González-Romá, Ostroff e West (2017) realizaram uma revisão de literatura sobre clima organizacional, com base nos artigos publicados no *Journal of Applied Psychology* no período entre 1917 e 2014 que permitiu caracterizar as seguintes quatro fases que marcaram a evolução teórica do conceito:

#### *1ª Fase (pré 1971): Primeiros trabalhos sobre o contexto social nas organizações:*

Os primeiros estudos sobre clima de organizacional remontam a um estudo desenvolvido por Elton Mayo em 1927 na *Wester Electric Company*, uma fábrica situada num bairro de Chicago denominado Hawthorne, que deu origem à designação “Estudo de Hawthorne”. O autor verificou que alterações no ambiente físico e social do trabalho provocavam mudanças emocionais e comportamentais nos colaboradores (e.g., fadiga, acidentes de trabalho, *turnover* e redução do desempenho e produtividade) (cit. em Ashkanasy, Wilderom, & Peterson, 2000). Mais tarde Lewin, Lippitt e White (1939) introduziram o conceito de campo vital, no sentido em que as atividades psicológicas que ocorriam num campo constituído por eventos passados, presentes e futuros poderiam influenciar o comportamento dos indivíduos em determinada situação. Um dos principais contributos deste estudo foi a relevância de se estudarem ambientes sociais, tais como as organizações, introduzindo-se assim o conceito de clima social.

Mais tarde, Forehand e Glimer (1962) consideraram que o clima organizacional se definia como um conjunto de características que permitiam distinguir uma organização de outras organizações; apresentavam estabilidade ao longo do tempo, tinham influência nos comportamentos dos colaboradores. Este contributo foi fundamental porque assumiu a existência de diferentes níveis de análise (indivíduo,

organização e organizações) e também porque considerou a estabilidade no tempo, como uma característica que viria a influenciar as seguintes formas de avaliação do conceito. Um exemplo desta influência foi a definição de clima organizacional feita por Tagiuri (1968), ou seja, uma qualidade relativamente estável do ambiente interno de uma organização, experimentada pelos colaboradores, com influência nos comportamentos e que podia ser descrita em termos de avaliação de características específicas da organização. Tagiuri (1968) atribuiu ao construto a responsabilidade de influenciar os comportamentos individuais, por considerar que para se conhecer o clima organizacional era essencial avaliar um conjunto de características da organização designadamente a estrutura organizacional e a perceção dos colaboradores sobre o dia-a-dia na organização.

Nesta fase surgiu um estudo desenvolvido por Litwin e Stringer (1968), realizado em três organizações norte americanas, cujo objetivo consistiu em identificar quais eram os fatores comuns às diferentes organizações. Os resultados deram origem ao Modelo de Litwin e Stringer que foi o primeiro modelo a considerar as diferentes características do contexto de trabalho que eram transversais às diferentes organizações. Contribuiu igualmente, para que em termos conceituais e empíricos se compreendesse a origem do clima, como poderia ser estudado e o seu papel essencial para compreender e influenciar as organizações no sentido de alcançarem a eficácia organizacional (Schneider et al., 2017). Em resumo, nesta primeira fase o clima organizacional começou a emergir e a ser invocado de forma implícita ou explícita em alguns documentos mais importantes da psicologia organizacional em contraste com o foco nas diferenças individuais que caracterizavam a psicologia industrial no momento (Schein, 1965). Mais tarde, com base nestes avanços conceituais e empíricos o pensamento inicial sobre o contexto social forneceu uma base eclética que passou a ser definida como ambiente de bem-estar genérico ou de concentração simultânea de uma ampla variedade de construtos já existentes (e.g. autonomia, apoio, relações com chefia, colaboração e participação na tomada de decisões) (Schneider et al., 2017).

#### *2ª Fase (1971-1985): Definição e medição do conceito:*

Para alguns autores, a última metade do século XX foi caracterizada pela *revolução cognitiva* por se considerar que a cognição mediava os efeitos entre os estímulos do ambiente e as respostas dos indivíduos. Para os autores um aspeto

fundamental da mediação cognitiva consistia no significado psicológico que o ambiente tinha para cada indivíduo (James et al., 2008, p. 5).

O autor Smidts et al. (2001) considera a distinção entre clima psicológico e clima organizacional importante na medida em que permitia compreender o clima de comunicação como um fenómeno que podia existir tanto a nível individual como grupal. No entanto o clima de comunicação só poderia ser agregado de forma homogénea e justificada ao nível de grupo, se os indivíduos partilhassem o mesmo ponto de vista relativo a uma mesma situação (Smidts et al., 2001). Em resumo, esta segunda fase foi caracterizada pela preocupação em compreender o conceito de clima com base em diferentes estudos que pudessem distinguir níveis de análise e medidas específicas para analisar o construto. Esta década de investigação sobre clima culminou na necessidade de se investigar climas específicos, e na preocupação de desenvolvimento e validação de instrumentos de clima que visassem resultados organizacionais específicos (Schneider et al., 2017).

### *3ª Fase (1986-1999): Climas específicos e investigação multinível:*

Na terceira fase foi possível identificar dois momentos, sendo que sensivelmente até ao ano de 1999 a investigação sobre clima organizacional abrandou e caracterizou-se por um interesse dos investigadores em esclarecer questões tais como a agregação dos dados e aprofundar o conhecimento sobre climas específicos. Paralelamente emergia a necessidade de se compreender quais os antecedentes e consequências do clima especialmente no que dizia respeito a questões relacionadas com a liderança.

Num segundo momento que decorreu entre 2000 e 2014, uma das principais questões que caracterizou o estado da arte nesta fase foram os múltiplos focos que o clima poderia ter (Carr, Schmidt, Ford, & DeShon, 2003; Kuenzi & Schminke, 2009). As abordagens primárias para estudar os climas organizacionais concentravam-se no clima molar ou em climas organizacionais específicos, tais como climas que se focavam num resultado estrategicamente relevante (e.g. segurança, serviço) e/ou processo (e.g. justiça, ética, *empowerment*, voz e iniciativa).

A primeira meta-análise desenvolvida por Carr et al. (2003) teve como objetivos compreender a relação entre três facetas específicas do clima (e.g. afetivas, cognitivas e instrumentais); o papel mediador da satisfação no trabalho e do compromisso organizacional; e os resultados individuais em termos de desempenho, bem-estar psicológico e absentismo. Os resultados desta investigação suportaram as hipóteses, ou

seja, as três facetas do clima organizacional que influenciavam os resultados a nível individual através do impacto no compromisso organizacional e na satisfação no trabalho. Sendo os resultados mais relevantes com a satisfação no trabalho. De acordo com os autores as percepções do clima eram determinantes para o comportamento dos indivíduos nas organizações e funcionavam como mediadores da relação entre as características de trabalho e as respostas individuais.

Uma outra componente em termos de análise do clima emergiu nesta fase, a força do clima (*climate strenght*) e relacionava-se com a extensão de concordância sobre as percepções de clima entre departamentos. Vários estudos constataram que a força do clima promovia a relação entre os diferentes departamentos de uma organização, assim como diferentes atitudes e comportamentos a nível de resultados organizacionais por departamento (Schneider et al., 2013, 2017). Esta fase culminou com a certeza de que as organizações não tinham um clima único, mas sim múltiplos climas de processo e de resultados estratégicos.

#### *Características do Trabalho: Modelo das Exigências e Autonomia*

As exigências são definidas como os aspetos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais do trabalho que requerem um sustentado esforço físico e/ou psicológico (cognitivo ou emocional) e constituem os principais preditores de mal-estar e desgaste profissional (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2003 e 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Schaufeli & Bakker, 2004). Entre as exigências do trabalho que têm vindo a ser investigadas incluem-se a pressão de tempo, a sobrecarga de papéis, as fracas condições ambientais, ou as exigências emocionais decorrentes das interações com clientes (Bakker, Demerouti & Verbeke 2003; Bakker et al., 2007).

A autonomia pode ser definida como a capacidade que a pessoa tem para se governar a si mesma, ou de se reger por leis próprias ou, ainda, a condição pela qual pretende escolher as leis que a regem, podendo ser entendida como sinónimo de autodeterminação e de liberdade. Para Ferreira e Ferreira (2001) existem dois tipos de autonomia: emocional e instrumental. A autonomia emocional pressupõe a ausência da necessidade constante de segurança, afeto ou aprovação, emancipação em relação aos pais, redução da dependência em relação aos pares e modificação das relações com as regras institucionais. Por outro lado, a autonomia instrumental pressupõe a capacidade

de executar atividades por iniciativa própria e ser auto-suficiente na resolução de problemas.

Para Hackman e Oldham (1975) a autonomia no trabalho constitui o meio de tomada de atitudes e de promover a motivação dos trabalhadores. Hackman e Oldham (1980), definem autonomia no trabalho, como o grau de liberdade, independência, e discricção do trabalhador, na organização do trabalho e na determinação dos processos a ser usados na sua atividade. Acrescentam que a autonomia promove a responsabilidade do trabalhador e a aceitação dessa responsabilidade. Ryan e Deci (2004) e Van Horn e cols. (2004) sublinham que a autonomia constitui a liberdade do trabalhador para tomar as suas próprias decisões no trabalho, com a possibilidade de controlar o seu método de trabalho ou a ordem pela qual um trabalho tem de ser executado.

### *Bem-estar dos trabalhadores: Engagement e Burnout*

Na procura de informação relativamente ao bem-estar no trabalho, percebe-se que quando tratam do assunto, os investigadores escolhem conceitos diversos para representá-lo, quer seja um fator positivo como o *work engagement* (Bakker & Schaufeli, 2014) e a satisfação com o trabalho (Amaral & Siqueira, 2004), quer seja conceitos negativos como *burnout* (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001) ou *stress* (Byrne, 1994).

#### *Work Engagement*

Tendo em vista o objetivo desta investigação, é pertinente analisar a influência do clima de comunicação considerando duas perspetivas: uma perspetiva negativa, relacionada com o *burnout* com origem na relação do indivíduo com o seu ambiente de trabalho, e também numa perspetiva positiva, associada ao *work engagement* por se tratar de um tema cientificamente reconhecido pelo impacto nas emoções e comportamentos individuais e por contribuir para a motivação e qualidade de vida dos colaboradores (Bento, 2017).

O *work engagement* tem sido identificado como um forte preditor do desempenho dos colaboradores, sendo uma temática de grande relevância para a gestão de Recursos Humanos. Este construto surge ainda como um dos indicadores de uma vida de trabalho saudável, sendo que a sua tradução “à letra” significa mesmo “compromisso laboral”. Os trabalhadores que obtêm resultados elevados nos

instrumentos que avaliam o *engagement* têm uma energia muito mais positiva e estão perfeitamente integrados e motivados com a profissão que desempenham (Bento, 2017).

Existem diversas evidências na literatura que suportam a existência de uma relação entre o *engagement* dos colaboradores e os resultados organizacionais obtidos, tais como aqueles com base no desempenho (Harter, Schmidt & Hayes, 2002; Laschinger & Finegan, 2005, citado por Simpson, 2009; Laschinger & Leiter, 2006; Salanova, Agut & Peiró, 2005; Schaufeli & Bakker, 2004).

O *engagement* tem origem em dois conceitos consonantes, nomeadamente: a importância do capital humano e da ligação psicológica das pessoas com a organização, bem como o interesse em compreender o estado psicológico positivo das pessoas no trabalho (Bento, 2017). Este construto vem colocar em evidência a necessidade de ter pessoas competentes e dispostas a investir psicologicamente no seu trabalho (Bento, 2017). Schaufeli et al., (2002 citado por Liao, Yang, Wang, Drown, & Shi, 2013) define o *work engagement* como «um estado positivo relacionado com o espírito de trabalho e caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção». Assim sendo, o *work engagement* reflete o nível de envolvimento psicológico das pessoas no local de trabalho, sendo expresso aquando a realização de tarefas e funções específicas de trabalho. O *engagement* oferece assim uma vantagem competitiva para a organização (Bakker & Schaufeli, 2014).

De acordo com a Teoria *Job Demands and Resources* (JD-R) (Bakker et al., 2014; Bakker & Demerouti, 2016; Demerouti, Bakker, Nachreiner et al., 2001), em todas as atividades profissionais exigências e recursos de trabalho. Estas exigências e recursos de trabalho podem ser influenciados tanto pelos colaboradores (*bottom-up*) como pelas chefias (*top-down*). No primeiro caso, algumas investigações indicam que os colaboradores têm a capacidade de se adaptar as exigências e recursos do trabalho através do *job crafting*. Em relação às chefias, será desejável que estas proporcionem aos seus subordinados um contexto de trabalho caracterizado por recursos e desafios que conduzam à otimização das exigências e recursos de trabalho, através de intervenções organizacionais positivas (Hakanen & Bakker, 2016). Com base na mesma Teoria JD-R, o Modelo JD-R identifica ainda dois processos distintos, a saber: o processo de deterioração da saúde (*health impairment*), que se caracteriza pela existência de exigências no trabalho elevadas (e.g., psicológicas e emocionais) que conduzem à exaustão dos recursos mentais das pessoas e contribuem para o desenvolvimento de problemas de saúde tais como o *burnout*. Pelo contrário, o outro processo, denominado

processo motivacional, refere-se a um processo em que os recursos de trabalho têm um potencial motivacional para promover o *work engagement*, diminuir o cinismo e contribuir para o desempenho das pessoas (Bakker & Demerouti, 2007).

#### *Burnout relacionado com o trabalho*

O conceito de *burnout* ou desgaste profissional surgiu através das investigações realizadas por Freudenberger (1974). Nestas, o autor descreve a experiência de exaustão que observou em profissionais com funções de assistentes e de ajuda quando estes se sentiam sobrecarregados pelos problemas dos pacientes. Mais tarde, Cristina Maslach (1993) definiu o termo *burnout* de forma semelhante identificando-o como um conceito multidimensional que consiste em exaustão emocional (i.e., fadiga mental), distanciamento em relação ao trabalho e percepção de falta de competência profissional (reduzida realização pessoal) (Maslach & Jackson, 1981). Mais recentemente, o burnout tem sido analisado considerando duas sub-dimensões principais, a saber: exaustão emocional e cinismo (e.g., Lopes & Chambel, 2014). No presente estudo, à semelhança de estudos anteriores, também se considerará somente estas duas dimensões principais de *burnout*.

O conceito de *burnout* e *stress* são várias vezes confundidos, mas Maslach e Schaufeli (1993) salientam, o *burnout* é visto como uma extensão do *stress* profissional, sendo o completar de um processo de longa duração em que o indivíduo sente que não lhe restam mais formas para lidar com aquela situação profissional.

## **Metodologia**

### *Objetivos de Investigação*

Uma investigação é iniciada através de uma grande questão. Desta questão, vem à tona variáveis e relações entre as mesmas (Ribeiro, 2010). Ora, no âmbito da atual investigação, o objetivo geral do estudo visa analisar a relação entre as características do trabalho (i.e., autonomia e exigências do trabalho) e o bem-estar (i.e., *engagement* e *burnout*), testando o papel moderador do clima de comunicação (i.e., confiança e abertura na comunicação e suporte na comunicação) nessa relação.

### *Hipóteses:*

1. As características do trabalho (i.e., exigências e autonomia) relacionam-se significativamente com o bem-estar no trabalho (i.e., *burnout* e *engagement*).

2. O clima de comunicação (i.e., confiança e abertura na comunicação e suporte na comunicação), tem um efeito moderador na relação entre as características do trabalho e o bem-estar no trabalho.

#### *Desenho de estudo*

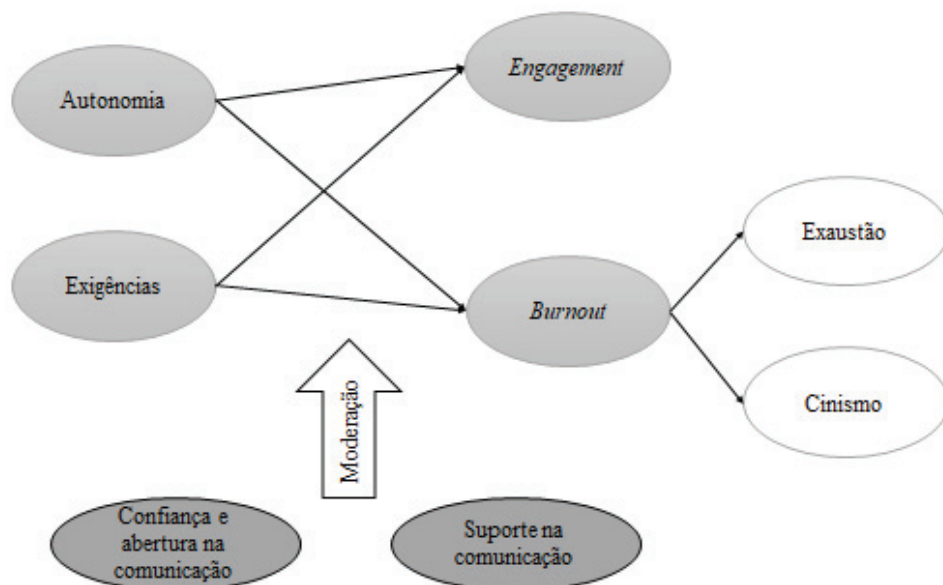
Qualquer investigação científica tem o intuito de esclarecer uma dúvida, replicar um fenómeno, testar uma teoria ou procurar soluções para um dado problema (Almeida & Freire, 2007). O estudo assume um carácter descritivo-correlacional. Ao considerar a dimensão tempo, este estudo assume a tipologia transversal, já que cada individuo é avaliado apenas num único momento e são comparados grupos de pessoas com base nas suas características. Por outro lado, atendendo à técnica inerente, esta investigação pode ser considerada quantitativa, caracterizada essencialmente pelo recurso a técnicas rigorosas de recolha de dados, muitas das quais estandardizadas, que garantam a validade e a fidelidade de recolha dos dados recolhidos. Deste modo, esta investigação recorre a técnicas quantitativas na medida em que recorre a meios para sumariar, numericamente, grandes quantidades de informação, com vista à obtenção de descrições, relações e explicações estatísticas, com recurso a métodos variados (Coolican, 2004).

#### *Modelo Concetual:*

Como é possível verificar através do Modelo Concetual (Figura 1), a presente investigação inclui a análise de seis variáveis, nomeadamente, autonomia, exigência do trabalho, *engagement*, *burnout*, confiança e abertura na comunicação e suporte na comunicação.

**Figura 1.**

*Modelo Concetual.*



### *Procedimento e Amostra*

O questionário foi introduzido no Qualtrics®, ficando disponível online para obtenção de respostas. A divulgação foi feita através das Redes Sociais e contactos pessoais da autora do presente trabalho. Como tal, utilizou-se um processo de amostragem por conveniência. Para o preenchimento do questionário foram necessários aproximadamente 20 minutos. Antes do preenchimento do mesmo, todos os participantes foram informados acerca do objetivo de investigação, dos responsáveis da investigação e da voluntariedade da sua participação, garantindo-se que poderiam se assim o entendessem, abandonar o estudo a qualquer momento. Foi ainda garantida a confidencialidade das respostas e que a informação recolhida seria tratada exclusivamente para o propósito do estudo.

A amostra total deste estudo é composta por 211 trabalhadores portugueses, empregados nas mais diversas áreas e sectores do mercado. Conforme é possível verificar na tabela 1, a maioria dos participantes é do sexo feminino (68.2%), tem idade compreendidas entre os 20 e 60 anos, cuja média se situa em torno dos 35 anos de idade (Desvio-padrão = 10.46). Quanto às habilitações, a esmagadora maioria possui habilitações ao nível do ensino superior (72.5%). Relativamente à antiguidade, as categorias mais frequentes são “*menos de 1 ano*” (23.2%), “*entre 1 e 2 anos*” (17.5%) e “*entre 3 a 5 anos*” (21.3%). Quanto ao contrato de trabalho, a maior parte possui contrato sem termo (61.1%), trabalha em média aproximadamente 38h por semana (Desvio-Padrão = 8.53) e não se encontra em teletrabalho (52.6%). Dos que estão em teletrabalho, a maior parte (43.1%) teve a primeira a sua primeira experiência durante a pandemia. Relativamente à perceção dos participantes sobre o impacto da covid-19 verifica-se, considerando uma escala de 0 a 10 pontos, que em média as pessoas atribuem uma pontuação em torno de 3.44, 3.54 e 3.56, quanto à qualidade da comunicação com a sua chefia, colegas de trabalho e organização onde trabalham, respetivamente.

**Tabela 1.** Caracterização da amostra.

Variável	<i>n</i>	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	67	31.8
Feminino	144	68.2
<b>Idade</b> Média = 35.43; Desvio-padrão = 10.46		
<b>Habilitações</b>		
9º ano ou inferior	4	1.9
Entre 10º e 12º ano	54	25.6
Ensino Superior	153	72.5
<b>Antiguidade</b>		
Menos de 1 ano	49	23.2
Entre 1 e 2 anos	37	17.5
Entre 3 a 5 anos	45	21.3
Entre 6 a 10 anos	23	10.9
Entre 11 a 15 anos	21	10.0
Entre 16 a 20 anos	12	5.7
Entre 21 a 30 anos	17	8.1
Mais de 30 anos	6	2.8
<b>Contrato</b>		
Temporário	34	16.1
Sem termo / Permanente	129	61.1
Trabalho por conta própria / independente	34	16.1
Outro	14	6.6
<b>Carga Horária Semanal</b> Média = 37.99; Desvio-padrão = 8.53		
<b>Teletrabalho</b>		
Sim	100	47.4
Não	113	52.6
<b>Primeiro teletrabalho</b>		
Antes da pandemia.	32	15.2

Durante a pandemia.	91	43.1
Não se aplica.	88	41.7
Impacto da Covid-19 na qualidade da comunicação com a chefia.	Média = 4.21; Desvio-Padrão = 3.44	
Impacto da Covid-19 na qualidade da comunicação com os colegas de trabalho.	Média = 4.65; Desvio-Padrão = 3.54	
Impacto da Covid-19 na satisfação que tem com a organização onde trabalha.	Média = 4.72; Desvio-Padrão = 3.56	

### *Instrumentos*

#### *Escala das características do trabalho*

As características do Trabalho foram avaliadas através da percepção de autonomia e exigências recorrendo à versão portuguesa do *instrumento Job Content Questionnaire* de Karasek e colegas (1998). Anteriormente já utilizado por Castanheira e Chambel (2010). A autonomia incluiu cinco itens, medindo a latitude de decisão facultada aos trabalhadores acerca das suas funções (e.g. “*Tenho controlo sobre o que acontece no seu trabalho*”). As exigências incluíram seis itens, que avaliavam a pressão de tempo e a carga de trabalho (e.g. “*O meu trabalho exige que eu trabalhe depressa*”). Os itens foram pontuados pelos respondentes numa escala de 5 pontos, desde 1 (Nunca) a 5 (Quase sempre), sendo que os valores mais elevados indicavam níveis maiores de exigências e autonomia. A AFE da dimensão autonomia identificou um fator que contribui para explicar 59.75% da variância, enquanto a AFE da dimensão exigências identificou um fator que contribui para explicar 57.52% da variância. Tanto na dimensão autonomia, como na dimensão exigências, obteve-se um alfa de Cronbach adequado ( $\alpha = .81$  e  $.85$ , respetivamente).

#### *Escala de engagement*

Para medir o *work engagement*, foi utilizada a *Utrecht work engagement scale* (UWES -9), desenvolvida por Schaufeli, Bakker e Salanova (2006). Esta escala foca-se na experiência dos indivíduos no trabalho e foi operacionalizada com a dimensão vigor, através da qual se define o trabalho como algo estimulante ao qual se quer dedicar esforço e tempo (e.g. “*sinto-me cheio de energia no meu trabalho*”) e a dimensão dedicação entendida como um exercício importante e significativo (e.g. “*estou orgulhoso/a do trabalho que faço*”), e a dimensão absorção como a capacidade de concentração de exercer uma atividade de tal forma que o individuo perde a noção do

tempo. Cada uma das dimensões incluiu 3 itens, aos quais foram respondidos e numa escala de frequência de *Likert* de 7 pontos (1 = nunca; 7 = todos os dias).

A AFE revelou uma estrutura de um fator que contribuiu para explicar 60.61% da variância. Obteve-se um alfa de Cronbach adequado ( $\alpha = .91$ ).

#### *Escala de Burnout*

O *burnout* foi medido através do *Maslach Burnout Inventory* desenvolvido por Maslach et al. (1996). Esta escala incluía duas dimensões: exaustão (e.g., “*sinto-me emocionalmente exausto com o meu trabalho*”) e cinismo (e.g. “*perdi o entusiasmo pelo meu trabalho*”). Estas duas dimensões foram medidas através de cinco itens que foram respondidos utilizando uma escala de *Likert* de 7 pontos (1 = nunca; 7 = todos os dias). A AFE identificou uma estrutura em dois fatores que contribuíram para explicar 64.84% da variância. No primeiro fator (48.67%) saturaram os 5 itens correspondentes à dimensão exaustão e no segundo fator (16.18%) saturaram os 5 itens relativos à dimensão cinismo. O item “*Quando estou a trabalhar não gosto que me incomodem com outras coisas.*” que deveria saturar no fator correspondente ao cinismo foi excluído das análises seguintes por não saturar suficientemente neste fator. A consistência interna das duas dimensões revelou ser adequada, nomeadamente: exaustão obteve um alfa de Cronbach de .90 (5 itens) e o cinismo obteve um alfa de Cronbach de .81 (4 itens).

#### *Escala de clima da comunicação*

Para analisar o clima de comunicação utilizou-se a *Communication Measurement Scale* desenvolvida por Smidts et al. (2001) e adaptada para a população portuguesa por Goulão (2017). Esta escala foca-se na perceção dos indivíduos sobre a forma como a comunicação circula na organização e foi operacionalizada com as seguintes duas dimensões: confiança e abertura na comunicação (ascendente, descendente e lateral) e suporte na comunicação (sentimento de ser levado a sério pelos outros elementos da organização). Os itens por dimensão são respetivamente “quando os meus colegas me dizem alguma coisa, eu confio neles para me dizer a verdade”; “sabe-se mais sobre a nossa organização em conversas com colegas, do que através da gestão/direção”. Conforme é possível verificar através do exemplo de item para avaliar o suporte na comunicação, os itens foram formulados no sentido negativo, como tal, quanto mais elevada for a pontuação nesta dimensão, menor a perceção de suporte na comunicação. Já relativamente à dimensão confiança e abertura na comunicação estes itens foram

formulados no sentido positivo, desta forma, quanto mais elevada for a pontuação nesta dimensão, mais elevada é a percepção de confiança e abertura de comunicação. Os itens foram respondidos utilizando uma escala de Likert de 5 pontos (1 = discordo fortemente; 5 = concordo fortemente).

A Análise Factorial Exploratória (AFE) identificou três fatores que no total contribuíram para explicar 70.84% da variância. No primeiro fator (42.36% da variância) saturaram 4 itens correspondentes à dimensão confiança e abertura da comunicação. O item “Os meus colegas estão recetivos às sugestões que eu lhes faço”, correspondente igualmente à dimensão confiança e abertura da comunicação, saturou num segundo fator de forma isolada (11.14% da variância). Por fim, os quatro itens relativos ao suporte na comunicação saturaram num terceiro fator (17.35% da variância). Com base na AFE procedeu-se a análise da consistência interna das duas dimensões do clima de comunicação. A consistência interna das duas dimensões revelou ser adequada, nomeadamente: confiança e abertura na comunicação obteve um alfa de Cronbach de .83 (4 itens) e o suporte na comunicação obteve um alfa de Cronbach de .79 (4 itens).

## **Resultados**

### **Análise descritiva: valores médios e correlações**

Na tabela 2, é possível observar o valor médio e o desvio-padrão para cada uma das variáveis em estudo. O valor médio obtido no clima de confiança parece indicar que os participantes têm uma percepção relativamente positiva do mesmo. (M=3.94; DP =.66), considerando uma escala de Likert de 5 pontos. Quanto ao clima de suporte, o valor médio registado parece indicar eu os indivíduos têm uma percepção neutra sobre o mesmo. (M=2.66; DP =.88), considerando uma escala de Likert de 5 pontos. Relativamente às características do trabalho os participantes parecem perceber em média algumas vezes, tanto a autonomia como as exigências do trabalho (M=3.63; DP =.75). Quanto ao burnout o valor médio registado parece sugerir que os participantes experimentam alguns indicadores do mesmo “*uma vez ou menos por mês*”. (M=2.97; DP =1.32), considerando uma escala de Likert de 7 pontos. Relativamente ao *engagement*, o valor médio revela que os participantes parecem sentir este indicador

positivo de bem-estar “*algumas vezes por semana*”. (M=5.78; DP =1.12), considerando uma escala de Likert de 7 pontos.

Observando a matriz de correlações (ver Tabela 2), tal como esperado é possível observar a existência de uma relação positiva e significativa entre o clima de confiança e percepção da autonomia ( $r = .49, p < .01$ ), bem como o *engagement* ( $r = .44, p < .01$ ). Desta forma, quanto mais elevado o clima de confiança, mais elevada é a percepção da autonomia e o *engagement* dos colaboradores. Pelo contrário, quanto mais elevada é o clima de confiança, mais reduzida é a percepção de exigências ( $r = -.15, p < .05$ ) e *burnout* ( $r = -.39, p < .01$ ). Relativamente ao clima de suporte, quanto mais fraco é a percepção de existência de clima de suporte, menos percepção de autonomia ( $r = -.25, p < .01$ ) e menos *engagement* as pessoas apresentam no seu trabalho ( $r = -.17, p < .05$ ). Quanto à percepção de exigências ( $r = .22, p < .01$ ) e *burnout* ( $r = .33, p < .01$ ), parece haver uma percepção mais elevada quando as pessoas percebem o clima de suporte como sendo mais fraco. Tal como previsto, a percepção da autonomia parece contribuir para reduzir os níveis de *burnout* ( $r = -.51, p < .01$ ) e aumentar os níveis de *engagement* ( $r = .49, p < .01$ ). Já a percepção de exigências apenas parece contribuir para aumentar os níveis de *burnout* ( $r = .38, p < .01$ ), não tendo sido identificada a existência de uma relação significativa entre as exigências e o *engagement* ( $r = -.08, n.s.$ ).

**Tabela 2**

*Médias, desvios-padrão e correlações entre as variáveis em estudo.*

	Média	DP	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Clima de Confiança	3.94	.66	-						
2. Clima de Suporte	2.66	.88	-.41**	-					
3. Autonomia	3.72	.83	.49**	-.25**	-				
4. Exigências	3.63	.75	-.15*	.22**	-.34**	-			
5. Exaustão	3.68	1.66	-.34**	.26**	-.45**	.45**	-		
6. Cinismo	2.09	1.33	-.34**	.33**	-.43**	.16*	.51**	-	
7. Burnout	2.97	1.32	-.39**	.33**	-.51**	.38**	.92**	.80**	-

8. Engagement	5.78	1.12	.44**	-.17*	.49**	-0.08	-.45**	-.56**	-.56**
---------------	------	------	-------	-------	-------	-------	--------	--------	--------

---

Nota. DP = Desvio-padrão; \*\*:  $p < .01$ ; \*  $p < .05$

### Teste de hipóteses

Para a realização do teste de hipóteses foi utilizado o modelo 2 do Process (Hayes, 2012), a ferramenta do SPSS 23.0, que permite testar o modelo de moderação. Conforme é possível observar na tabela 3, começou-se por testar dois modelos que tinham em comum o facto de o *burnout* estar introduzido como variável dependente. No modelo 1, inclui-se como variáveis independentes a percepção de autonomia, clima de confiança e clima de suporte. Tal como esperado, e há semelhança do padrão verificado na análise de correlações, observou-se a existência de uma relação negativa e significativa entre a percepção da autonomia e o burnout ( $B = -.63$ ,  $p < .01$ ), o que contribui para suportar a hipótese 1. Adicionalmente, também se verificou uma relação positiva e significativa entre a percepção reduzida de clima de suporte e o burnout ( $B = .26$ ,  $p < .05$ ).

No modelo 2, incluiu-se como variáveis independentes a percepção de exigências, o clima de confiança e o clima de suporte, mantendo-se como variável independente o burnout. Com a testagem deste modelo, verificou-se a existência de uma relação positiva e significativas entre as exigências e o burnout ( $B = .58$ ,  $p < .01$ ), o que contribui para suportar a hipótese 1. Adicionalmente, tanto o clima de confiança como o clima de falta de suporte, foram observados como estando significativamente relacionados com burnout ( $B = -.56$ ,  $p < .01$ ;  $B = .22$ ,  $p < .05$  respetivamente).

Relativamente à hipótese de moderação da relação entre as características do trabalho e o burnout, pelas duas dimensões de clima organizacional, ao contrário do esperado, o efeito moderador não se revelou significativo, conforme é possível verificar na Tabela 3 ( $p > .05$ ). Assim sendo, a hipótese 2 não foi suportada.

**Tabela 3**

*Resultados do teste do modelo de moderação com o burnout como variável dependente.*

<b>Variáveis Independentes</b>	<b><i>B</i></b>	<b><i>SE</i></b>	<b><i>t</i></b>	<b><i>p</i></b>	<b><i>LLCI</i></b>	<b><i>ULCI</i></b>
Autonomia	<b>-.63</b>	.12	-5.51	.00	-.86	-.40
Exigências	<b>.58</b>	.12	5.25	.00	.36	.79
Clima de Confiança	<b>-.25<sup>a</sup> / -.56<sup>b</sup></b>	.16 <sup>a</sup> / .14 <sup>b</sup>	-1.54 <sup>a</sup> / -4.11 <sup>b</sup>	.12 <sup>a</sup> / .00 <sup>b</sup>	-.58 <sup>a</sup> / -.83 <sup>b</sup>	.07 <sup>a</sup> / -.29 <sup>b</sup>
Clima de Suporte	<b>.26<sup>a</sup> / .22<sup>b</sup></b>	.11 <sup>a</sup> / .10 <sup>b</sup>	2.39 <sup>a</sup> / 2.18 <sup>b</sup>	.02 <sup>a</sup> / .03 <sup>b</sup>	.05 <sup>a</sup> / .02 <sup>b</sup>	.48 <sup>a</sup> / .42 <sup>b</sup>
Interação entre Autonomia x Clima de Confiança (Modelo 1)	-.01	.15	-.06	.96	-.30	.29
Interação entre Autonomia x Clima de Suporte (Modelo 1)	-.01	.13	-.08	.93	-.26	.24
Interação entre Exigências x Clima de Confiança (Modelo 2)	-.01	.17	-.07	.95	-.35	.33
Interação entre Exigências x Clima de Suporte (Modelo 2)	.22	.13	1.69	.09	-.04	.48
	Modelo 1	<i>R</i>	<i>R-sq</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
		.55	.30	22.52	.00	
	Modelo 2	<i>R</i>	<i>R-sq</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
		.54	.29	15.88	.00	

*Nota.* <sup>a</sup> Coeficiente obtido com o Modelo 1, que inclui o *burnout*, percepção de autonomia, clima de confiança e clima de suporte; <sup>b</sup> Coeficiente obtido com o Modelo 2, que inclui o *burnout*, percepção de exigências, clima de confiança e clima de suporte.

Tal como é possível observar na Tabela 4, foram testados dois modelos que tinham em comum o facto de o *engagement* estar introduzido como variável dependente. No modelo 1, inclui-se como variáveis independentes a percepção de autonomia, clima de confiança e clima de suporte. Tal como esperado, e há semelhança do padrão verificado na análise de correlações, observou-se a existência de uma relação positiva e significativa entre a percepção da autonomia e o *engagement* ( $B=.49$ ,  $p <.01$ ), o que contribui para suportar a hipótese 1. Adicionalmente, também se verificou uma relação positiva e significativa entre a percepção reduzida de clima de confiança e o *engagement* ( $B =.46$ ,  $p <.05$ ).

No modelo 2, incluiu-se como variáveis independentes a percepção de exigências, o clima de confiança e o clima de suporte, mantendo-se como variável independente o *engagement*. Com a testagem deste modelo, ao contrário do esperado, a relação entre exigências e *engagement*, apesar de se ter revelado negativa, não foi significativa ( $B = -.04$  ; *n.s.*), deste modo, este resultado não contribuiu para o suporte da hipótese 1. Adicionalmente, há semelhança do verificado no modelo 1, a relação entre clima de confiança e *engagement* manteve-se como sendo positiva e significativa ( $B = .74$ ,  $p <.01$ ).

Relativamente à hipótese de moderação da relação entre as características do trabalho e o *engagement*, pelas duas dimensões do clima organizacional, ao contrário do esperado, o efeito moderador não se revelou significativo, conforme é possível verificar na Tabela 4 ( $p > .05$ ). Como tal, a hipótese 2 não foi suportada.

**Tabela 4**

*Resultados do teste do modelo de moderação com o engagement como variável dependente.*

<b>Variáveis Independentes</b>	<b><i>B</i></b>	<b><i>SE</i></b>	<b><i>t</i></b>	<b><i>p</i></b>	<b><i>LLCI</i></b>	<b><i>ULCI</i></b>
Autonomia	<b>.49</b>	.12	4.13	.00	.26	.72
Exigências	-.04	.10	-.39	.70	-.24	.16

Clima de Confiança	<b>.46</b> <sup>a</sup> /.7 4 <sup>b</sup>	.14 <sup>a</sup> /.11 <sup>b</sup>	3.22 <sup>a</sup> /6.50 <sup>b</sup>	.00 <sup>a</sup> /.00 <sup>b</sup>	.18 <sup>a</sup> /.51 <sup>b</sup>	.75 <sup>a</sup> /.96 <sup>b</sup>
Clima de Suporte	.03 <sup>a</sup> /.01 <sup>b</sup>	.09 <sup>a</sup> /.08 <sup>b</sup>	.36 <sup>a</sup> /.12 <sup>b</sup>	.72 <sup>a</sup> /.91 <sup>b</sup>	-.15 <sup>a</sup> /.16 <sup>b</sup>	.21 <sup>a</sup> /.18 <sup>b</sup>
Interação entre Autonomia x Clima de Confiança (Modelo 1)	.01	.10	.14	.89	-.19	.22
Interação entre Autonomia x Clima de Suporte (Modelo 1)	.06	.12	.49	.62	-.17	.28
Interação entre Exigências x Clima de Confiança (Modelo 2)	.19	.14	1.34	.18	-.09	.45
Interação entre Exigências x Clima de Suporte (Modelo 2)	.01	.10	.12	.90	-.19	.22
	Modelo 1	<i>R</i>	<i>R-sq</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
		.54	.29	15.88	.00	
	Modelo 2	<i>R</i>	<i>R-sq</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
		.45	.20	12.62	.00	

*Nota.* <sup>a</sup> Coeficiente obtido com o Modelo 1, que inclui o *engagement*, percepção de autonomia, clima de confiança e clima de suporte; <sup>b</sup> Coeficiente obtido com o Modelo 2, que inclui o *engagement*, percepção de exigências, clima de confiança e clima de suporte.

## Discussão

Seguidamente às respetivas análises de dados, serão elaboradas algumas considerações consideradas importantes relativamente à metodologia utilizada, aos resultados, respetiva exatidão e significância estatística, assim como as vantagens ou aspetos inovadores e limitações da presente investigação.

O estudo elaborado permite o acréscimo de informação e novos *insights* no que diz respeito ao estudo das características do trabalho e bem-estar, testando o papel moderador do clima comunicação organizacional na relação entre estas variáveis. Para além disso, a investigação orientava, enquanto objetivo geral, o estudo da relação entre as características do trabalho (i.e., autonomia e exigências do trabalho) e o bem-estar (i.e., *engagement e burnout*), testando o papel moderador do clima de comunicação (i.e., confiança e abertura na comunicação e suporte na comunicação) nessa relação. De forma a alcançar estes objetivos da forma adequada, e para verificar as hipóteses elaboradas, foram efetuadas diversas análises estatísticas.

Dando início à análise das hipóteses, a primeira prevê que as características do trabalho (i.e., exigências e autonomia) relacionam-se significativamente com o bem-estar no trabalho (i.e., *burnout e engagement*). Tal como esperado, e há semelhança do padrão verificado na análise de correlações, observou-se a existência de uma relação negativa e significativa entre a perceção da autonomia e o *burnout* ( $B=-.63$ ,  $p <.01$ ), bem como uma relação positiva e significativa entre as exigências e o burnout ( $B=.58$ ,  $p <.01$ ).

Estes resultados vão ao encontro da fundamentação teórica, visto que de acordo com a Teoria JD-R, no Modelo JD-R preconiza-se a existência de um processo de deterioração da saúde (*health impairment*), no qual as exigências do trabalho elevadas (e.g. psicológicas e emocionais) conduzem à exaustão dos recursos mentais dos indivíduos e contribuíam para problemas de saúde tais como a *burnout* (Bakker & Demerouti, 2007).

No presente estudo, também se verificou suporte empírico para processo motivacional, no qual se prevê que recursos de trabalho, tal como a autonomia, tenham

um potencial motivacional para promover o *work engagement* (Bakker & Demerouti, 2007). No entanto, ao contrário do previsto, as exigências no trabalho não contribuíram para diminuir o *burnout* neste estudo. Sugere-se que estudos futuros utilizem juntamente com a abordagem quantitativa uma abordagem qualitativa para perceber mais aprofundamente como as exigências são percebidas pelos participantes do estudo.

Adicionalmente, como neste estudo não se verificou um efeito moderador da variável clima de comunicação organizacional na relação entre as características do trabalho e o bem-estar, será importante que estudos futuros investiguem um modelo de mediação que inclua estas variáveis.

Para concluir, embora a presente investigação tenha contribuído para a literatura, os resultados deste estudo devem ser analisados tendo em consideração as limitações do mesmo. Em primeiro lugar, esta investigação foi conduzida com trabalhadores Portugueses. Como tal, os resultados podem não ser generalizados a outras culturas. Em segundo lugar, este estudo tem um desenho transversal, em que os dados foram recolhidos num único momento. Assim, é importante que no futuro se volte a testar este modelo utilizando um desenho longitudinal e, como isso, perceber as relações de causalidade entre as diferentes variáveis.

## Referências Bibliográficas

- Amaral, D. J. & Siqueira, M. M. M. (2004). Relações entre percepção da estrutura organizacional e bem-estar de profissionais de uma empresa em processo de privatização. Em J. Ribeiro & I. Leal (Orgs.), *Actas do 5º Congresso Nacional de Psicologia da Saúde* (pp. 671-677). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Ashkanasy, N. M., Wilderom, C. P. M., & Peterson, M. F. (2000). *The handbook of organizational culture and climate*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200. doi: 10.1080/02678370802393649
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274–284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2014). *Work engagement*. Retirado de <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/454.pdf>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands–resources theory. In Peter Y. Chen & Cary L. Cooper (Eds.), *Wellbeing: A complete reference guide wellbeing: Vol. 3. Work and Wellbeing* (pp. 1–28). doi: 10.1002/9781118539415.wbwell019
- Bartels, J., Pruyn, A., De Jong, M., & Joustra, I. (2007). Multiple organizational identification levels and the impact of perceived external prestige and communication climate. *Journal of Organizational Behavior*, 28(2), 173–190. <https://doi.org/10.1002/job.420>
- Bartels, J., Pruyn, A., & De Jong, M. (2009). Employee identification before and after an internal merger: A longitudinal analysis. *Journal of Occupational and*

- Bento, C. F. P. H. (2017). Work engagement: A influência da personalidade e do clima organizacional no *engagement* (Doctoral dissertation). Universidade do Minho.
- Borges-Andrade, J. E. (1994). Conceituação e mensuração de comprometimento organizacional. *Temas em Psicologia*, 1, 37-47.
- Byrne, B. M. (1994). Burnout: Testing for the validity, replication, and invariance of causal structure across elementary, intermediate, and secondary teachers. *American Educational Research Journal*, 31, 645-673.
- Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2018). Work–family conflict and enrichment mediates the relationship between job characteristics and well-being at work with Portuguese Marine Corps. *Armed Forces & Society*, 44(2), 301-321.
- Csikszentmihalyi, M. (1999). *A descoberta do fluxo: a psicologia do envolvimento com a vida cotidiana*. (P. Ribeiro, Trad.), Rio de Janeiro: Rocco. (Trabalho original publicado em 1997).
- Chiavenato, I. (2010). *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações* (2nd ed.) Rio de Janeiro: Elsevier.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PL1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PL1104_01)
- Demerouti, E., & Bakker, A.B. (2008). *The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement*. In J.R.B. Halbesleben (Ed.), *Handbook of stress and burnout in health care*. Hauppauge, NY: Nova Science
- Edwards, J. A., Webster, S., Laar, V. D., & Easton, S. (2008). Psychometric analysis of the UK Health and Safety Executive’s Management Standards work-related stress indicator tool. *Work & Stress*, 22(2), 96–107. <https://doi.org/10.1080/02678370802166599>

- Falcione, R. L., Sussman, L., & Herden, R. P. (1987). Communication climate in organizations. In L. W. P. Frederic M. Jablin, Linda L. Putnam, & Karlene H. Roberts (Eds.), *Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective* (pp. 195–227). London: SAGE Publications Ltd.
- Freudenberger, H.J., (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues* 30, 159–165. Doi: 10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x
- Forehand, G. A., & Glimer, H. B. (1962). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 59(6), 361–382. <https://doi.org/10.1037/h0021468>
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and psychological measurement*, 70(4), 628-646. doi: 10.1177/0013164409355698
- Guzley, R. M. (1992). Organizational climate and communication climate: Predictors of commitment to the organization. *Management Communication Quarterly*, 5(4), 379–402. Retrieved from <http://mcq.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/0893318992005004001%5Cnhttp://mcq.sagepub.com/content/5/4/379.abstract>
- Hakanen, J. J., & Bakker, A. (2016). Born and bred to burn out: A life-course view and reflections on job burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3): 354–364. <https://doi.org/10.1037/ocp0000053>
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., Hayes, T.L. (2002). Business unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 87(2), 268–279.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *The American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

- James, L. R., Choi, C. C., Ko, C. H. E., McNeil, P. K., Minton, M. K., Wright, M. A., & Kim, K. (2008). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 5–32.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285-308. doi: 10.2307/2392498
- Keyton, J. (2017). Communication in organizations. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 501–26. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113341>
- Lazarus, R. S. (1993). From psychological stress to emotions: a history of changing outlooks. *Annual Review of Psychology*, 44,1-21.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271–299.
- Lodahl, T. M. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 23-33.
- Lopes, S., & Chambel, M. J. (2014). Motives for being temporary agency worker: Validity study of one measure according to the self-determination theory. *Social Indicators Research*, 116(1), 137-152.
- Luchman, J.N. & González-Morales, M.G. (2013). Demands, control, and support. A metaanalytic review of work characteristics interrelationships. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(1), 37-52. DOI: 10.1037/a0030541
- Maslach, C., (1993). Burnout: a multidimensional perspective. In: Schaufeli, W.B., Maslach, C., Marek, T. (Eds.), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Taylor & Francis, Washington, DC, pp. 19–32.

- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *MBI: Maslach Burnout Inventory* (2<sup>a</sup> ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). *Job burnout. Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Poole, M. S., & McPhee, R. D. (1983). A structural analysis of organizational climate. In L. L. Putnam & M. E. Pacanowsky (Eds.), *Communication and organizations: An interpretive approach* (pp. 195–219). Beverly Hills, CA: Sage
- Sacadura-Leite, E., & Sousa-Uva, A. (2012). *Fatores indutores de stress em profissionais de saúde. Saúde e Trabalho*, 8, 7–21.
- Selye, H. (1976). Forty years of stress research: Principal remaining problems and misconceptions. *Canadian Medical Association Journal*, 115(1), 53–56.
- Siqueira, M. M. M. & Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. Em J. C. Zanelli, J. E. BorgesAndrade & A. V. B. Bastos (Orgs), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 300-328). Porto Alegre: Artmed.
- Schein, E. H. (1965). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28, 447– 479.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2011). Perspectives on organizational climate and culture. In Sheldon Zedeck (Ed.), *APA Handbook of Industrial Organizational Psychology* (1st ed., pp. 373–414). USA: American Psychological Association.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–88. Retrieved from <http://www.annualreviews.org/doi/full/10.1146/annurev-psych-113011-143809>

- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. (2017). Organizational Climate and Culture: Reflections on the History of the Constructs in *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, (In Press) (3), 468–482. <https://doi.org/10.1037/apl0000090>
- Tagiuri, R. (1968). The concept of organizational climate. In R. Tagiuri & G. W. Litwin (Eds.), *Organizational climate: Explorations of a concept*, (pp. 1–32). Boston: Harvard University, Division of Research, Graduate School of Business Administration.
- Van Jaarsveld, D. D., Walker, D. D., Skarlicki, D. P. (2010). The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility. *Journal of Management*, 36(6), 1486-1504. doi: 10.1177/0149206310368998
- Wani, S. K. (2013). Job stress and its impact on employee motivation: a study of a select commercial bank. *International journal of business and management invention*, 2(3), 13-18.
- World Health Organization. (1992). International statistical classification of diseases and related health problems (10th rev.). Retrieved May 2, 2017, from <http://www.who.int/classifications/icd/en/>
- World Health Organization. (2017). Occupational health: *Stress at workplace*. Retrieved February 3, 2017, from [http://www.who.int/occupational\\_health/topics/stressatwp/en/](http://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en/)
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>

# **Anexos**

## Questionário

Ao responder a este questionário estará a fazer parte de uma investigação realizada por Laura Montenegro, no âmbito da sua dissertação de mestrado orientada pela Professora Doutora Sílvia Lopes da Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais, Universidade Católica Portuguesa, Braga.

### **Qual o objetivo deste questionário?**

Este questionário é sobre o modo como se sente sobre diferentes aspetos do seu trabalho.

Este questionário não é um teste, logo não tem respostas certas ou erradas.

Queremos apenas saber a sua visão pessoal sobre os assuntos abordados ao longo do questionário.

Por favor leia cada questão com cuidado, mas responda imediatamente assinalando a opção que melhor corresponde à sua opinião.

### **Quem vai ver as minhas respostas?**

A informação que der é totalmente confidencial. Os resultados serão analisados em conjunto com as respostas dos outros participantes, para que nenhuma das respostas individuais de cada profissional possa ser identificada.

*Em nenhuma situação os seus dados individuais serão dados a alguém.*

Para qualquer esclarecimento adicional, por favor contacte:

Professora Doutora Sílvia Lopes – [silopes@ucp.pt](mailto:silopes@ucp.pt)

Laura Montenegro - [lau-montenegro@hotmail.com](mailto:lau-montenegro@hotmail.com)

Agradecemos antecipadamente a sua colaboração.

### Dados Sociodemográficos

É importante para nós sabermos alguns dados demográficos sobre si, para podermos comparar as opiniões de diferentes grupos de trabalhadores.

1.	Qual o seu género?	Masculino...      Feminino...
2.	Qual a sua idade?	_____
3.	Qual o nível de habilitações mais elevado que completou?	Até ao 9º Ano... Ensino Secundário ou equivalente... Bacharelato... Licenciatura... Mestrado... Doutoramento...

### Informação Organizacional

4.	Qual é a sua função na organização?	_____
5.	Há quanto tempo está empregado(a) neste hotel?	Menos de 1 ano...      Entre 11 a 15 anos ... Entre 1 e 2 anos...      Entre 16 a 20 anos ... Entre 3 a 5 anos ...      Entre 21 a 30 anos ... Entre 6 a 10 anos ...      Mais de 30 anos...
6.	Qual o seu contrato?	Contrato a Termo Certo.... Contrato a Termo Incerto.... Contrato por Tempo Indeterminado (Permanente).... Outro, qual _____
7.	Qual o seu horário de trabalho?	Tempo inteiro ( <i>full-time</i> ), com número de horas fixo.... Tempo inteiro ( <i>full-time</i> ), com isenção de horário.... Tempo parcial ( <i>part-time</i> ) ...

Com base nas informações acima indicadas, declaro que participo voluntariamente nesta investigação e dou autorização para que os dados sejam tratados para o propósito do estudo.

Sim.

Não.

### Dados Sociodemográficos

É importante para nós sabermos alguns dados demográficos sobre si, para podermos comparar as opiniões de diferentes grupos de trabalhadores.

1.	Qual o seu género?	Masculino...      Feminino...
2.	Qual a sua idade?	_____
3.	Qual o nível de habilitações mais elevado que completou?	Até ao 9º Ano... Ensino Secundário ou equivalente... Bacharelato... Licenciatura... Mestrado... Doutoramento...

### Informação Organizacional

4.	Qual é a sua função na organização?	_____
5.	Há quanto tempo está empregado(a) neste hotel?	Menos de 1 ano...                      Entre 11 a 15 anos ... Entre 1 e 2 anos...                      Entre 16 a 20 anos ... Entre 3 a 5 anos ...                      Entre 21 a 30 anos ... Entre 6 a 10 anos ...                      Mais de 30 anos...
6.	Qual o seu contrato?	Contrato a Termo Certo.... Contrato a Termo Incerto.... Contrato por Tempo Indeterminado (Permanente).... Outro, qual _____
7.	Qual o seu horário de trabalho?	Tempo inteiro ( <i>full-time</i> ), com número de horas fixo.... Tempo inteiro ( <i>full-time</i> ), com isenção de horário.... Tempo parcial ( <i>part-time</i> ) ....

## As características da sua chefia

Nesta secção pedimos-lhe que reflita sobre a relação que tem com a sua hierarquia direta. Por favor responda a todas as questões marcando a opção que

		<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 40%;"></div> <div style="width: 55%; text-align: right;"> <p>Concordo Totalmente</p> <p>Concordo</p> <p>Concordo moderadamente</p> <p>Não concordo nem discordo</p> <p>Discordo moderadamente</p> <p>Discordo</p> <p>Discordo Totalmente</p> </div> </div>						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Se realmente precisar sei que o superior hierárquico tomará a iniciativa de me ajudar.							
2.	O meu superior hierárquico compreende os meus problemas e necessidades.							
3.	O meu superior hierárquico reconhece o meu potencial.							
4.	O meu superior hierárquico tem confiança em mim para defender as minhas decisões, mesmo na minha ausência.							
5.	Tenho uma boa relação de trabalho com o meu superior hierárquico.							

### Referências:

- Carvalho, V. S., & Chambel, M., J. (2014). Work-to-family enrichment and employees' well-being: High Performance Work System and job characteristics. *Social Indicators Research*, 119, 373-387. doi:10.1007/s11205-013-0475-8
- Scandura, T. A., & Graen, G. (1984). Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention. *Journal of Applied Psychology*, 71, 579-584. doi: 10.1037//0021-9010.69.3.428.

## O seu trabalho

Nas seguintes questões pedimos-lhe que descreva algumas características do seu trabalho. Para cada uma delas, indique qual a sua opinião.

		Quase sempre				
		Muitas vezes				
		Algumas vezes				
		Poucas vezes				
		Nunca				
		1	2	3	4	5
1.	O meu trabalho exige que eu trabalhe depressa.	1	2	3	4	5
2.	No meu trabalho tenho demasiados objetivos para cumprir.	1	2	3	4	5
3.	O meu trabalho exige que eu trabalhe duramente.	1	2	3	4	5
4.	No meu trabalho, tenho uma grande quantidade de coisas para fazer.	1	2	3	4	5
5.	Não tenho tempo para fazer todo o meu trabalho.	1	2	3	4	5
6.	Tenho demasiado trabalho para fazer.	1	2	3	4	5
7.	Sinto que não tenho tempo para terminar o meu trabalho.	1	2	3	4	5
8.	Tenho a possibilidade de decidir como organizar o meu trabalho.	1	2	3	4	5
9.	Tenho controlo sobre o que acontece no seu trabalho.					
10.	O meu trabalho permite-me tomar decisões por mim própria(o).					
11.	No meu trabalho é-me pedido que tome as minhas próprias decisões.					

### Referência:

- Santos, A., Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2020). Wellbeing among hospital nurses: a cross-sectional study of the contributions of relational job characteristics. *International Journal of Nursing Studies*, 105, 103438.
- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 322.

## O Seu Bem-Estar

Nesta secção encontram-se afirmações sobre sentimentos relacionados com a sua atividade profissional. Por favor leia cada frase atentamente e pense se alguma vez se sentiu dessa forma face ao seu trabalho. Se já teve esse sentimento, escreva o número (de 0 a 6) que melhor descreve **com que frequência se sente dessa forma**.

		<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> <span>Nunca</span> <span>Algumas vezes por ano</span> <span>Uma vez ou menos por mês</span> <span>Algumas vezes por mês</span> <span>Uma vez por semana</span> <span>Algumas vezes por semana</span> <span>Todos os dias</span> </div>						
		0	1	2	3	4	5	6
1.	No meu trabalho, sinto-me cheia (o) de energia	0	1	2	3	4	5	6
2.	Estou entusiasmada (o) com o meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
3.	Estou contente quando estou a trabalhar intensamente.	0	1	2	3	4	5	6
4.	No meu trabalho, sinto-me forte e com vigor.	0	1	2	3	4	5	6
5.	O meu trabalho inspira-me.	0	1	2	3	4	5	6
6.	Estou imerso no meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
7.	Quando acordo de manhã, sinto-me bem por ir trabalhar.	0	1	2	3	4	5	6
8.	Tenho orgulho no trabalho que faço.	0	1	2	3	4	5	6
9.	Esqueço-me “do resto” quando estou a trabalhar.	0	1	2	3	4	5	6
10.	Sinto-me emocionalmente esgotado(a) pelo meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
11.	Sinto-me desgastado(a) no fim do dia de trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
12.	Sinto-me fatigado(a) quando acordo de manhã e tenho de enfrentar mais um dia de trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
13.	Trabalhar durante todo o dia é realmente uma pressão para mim.	0	1	2	3	4	5	6
14.	Sinto-me esgotado(a) pelo meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
15.	Perdi interesse pelo meu trabalho desde que comecei com este emprego.	0	1	2	3	4	5	6
16.	Perdi entusiasmo pelo meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
17.	Quando estou a trabalhar não gosto que me incomodem com outras coisas.	0	1	2	3	4	5	6
18.	Tornei-me mais reticente em relação à utilidade do meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6
19.	Duvido do valor e utilidade do meu trabalho.	0	1	2	3	4	5	6

### Referência:

Work engagement - Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701–716. doi:10.1177/0013164405282471

Burnout: Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (3rd ed.). California, CA: Consulting Psychologist Press.

### Clima de Comunicação

Concordo fortemente

Por favor, indique o seu grau de acordo ou desacordo com as seguintes afirmações:

		Concordo				
		Não concordo nem discordo				
		Discordo				
		Discordo fortemente				
		1	2	3	4	5
1.	O meu chefe direto está aberto a sugestões feitas por mim.	1	2	3	4	5
2.	Quando o meu chefe direto me diz alguma coisa, eu confio que ele está a ser sincero e honesto.	1	2	3	4	5
3.	Quando os meus colegas me dizem alguma coisa, eu confio que me estão a dizer a verdade.	1	2	3	4	5
4.	Os meus colegas estão recetivos às sugestões que eu lhes faço.	1	2	3	4	5
5.	Se a nossa gestão/direção nos disser alguma coisa (sobre a forma como estamos a desenvolver o nosso trabalho) eu confio que nos estão a dizer a verdade.	1	2	3	4	5
6.	Os objetivos desta organização provavelmente só são conhecidos por quem os formulou.	1	2	3	4	5
7.	Quando ouvimos informação que nos diz respeito esta geralmente chega por outras vias indiretas (o "diz que disse").	1	2	3	4	5
8.	A maior parte daquilo que fico a saber através dos canais oficiais da minha organização (ex: intranet, email) há muito tempo que deixou de ser sobre assuntos atuais.	1	2	3	4	5
9.	Sabe-se mais sobre a nossa organização em conversas com colegas, do que através da gestão/direção.	1	2	3	4	5

### Dimensões:

Confiança e abertura da comunicação – item 1 a 5;

Suporte na comunicação – item 6 a 9.

Referência: Ver capítulo II - Goulão, M. P. (2017). *Efeitos do clima de comunicação organizacional no "stress", "work" e "engagement" e comportamentos extra-papel* (Tese de Doutoramento). Lisboa: ISCTE-IUL.

Nesta secção encontram-se afirmações sobre sentimentos relacionados com a sua vida em geral. Por favor leia cada frase atentamente e assinale o quanto concorda ou discorda com cada frase em relação à sua **vida de um modo geral**.

		<div style="display: flex; justify-content: space-between; padding: 0 10px;"> <span>Discordo fortemente</span> <span>Discordo</span> <span>Discordo ligeiramente</span> <span>Não concordo nem discordo</span> <span>Concordo ligeiramente</span> <span>Concordo</span> <span>Concordo fortemente</span> </div>						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	De muitas formas a minha vida está próxima do meu ideal.	1	2	3	4	5	6	7
2.	As minhas condições de vida são excelentes.	1	2	3	4	5	6	7
3.	Estou satisfeito com a minha vida.	1	2	3	4	5	6	7
4.	Até agora tenho conseguido as coisas importantes que eu quero na vida.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Se pudesse viver a minha vida novamente, não mudaria quase nada.	1	2	3	4	5	6	7

Referência:

- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen J. R., Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.

**Muito obrigada pela sua colaboração!**