

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS**

**MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA**

**“LUÍS DE CAMÕES”**

**UMA PROPOSTA DE MODELO DE FELICIDADE ORGANIZACIONAL PARA OS  
BANCÁRIOS DO BRASIL**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas.

Autor: Jorge Alex Furtado de Moura

Orientador: Professor Doutor Georg Michael Jeremias Dutschke

Número do candidato: 30004503

**Setembro de 2022**

**Lisboa**

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente a Deus por seu amor, sua bondade, cuidado depois de dias tão difíceis, onde enfrentei um período de depressão e a pandemia que exigiu de todos nós adaptação e resiliência. Contudo me possibilitou a conclusão de meu trabalho de dissertação.

Aos meus pais Ana Cristina e Álvaro Jorge por seus ensinamentos, afeto e torcida, a minha amada esposa Patrícia que largou tudo para me acompanhar nos dois módulos em Portugal e cuidar de mim em período tão sombrio nenhuma palavra descreverá minha gratidão.

Aos meus filhos Jorge Alex Junior e Jorge Gabriel por sua paciência, carinho.

Aos meus colegas de turma pelo apoio.

A UAL pela oportunidade que me deu de estudar e poder realizar meu sonho de fazer um mestrado internacional, aos meus professores o meu muito obrigado, em especial ao meu orientador e Professor Dr. Georg que me fez encantar pelo tema de grande relevância no mercado de trabalho.

Deem graças em todas as circunstâncias, pois esta é a vontade de Deus para vocês em Cristo Jesus.

1 Tessalonicenses 5:18

## **Resumo**

O objetivo da pesquisa foi investigar os fatores que promovem a felicidade organizacional nos trabalhadores bancários do Brasil. Para tanto, buscou-se identificar quais variáveis elevam o nível de felicidade no trabalhador bancário e se existe alguma correlação entre felicidade e a função que desempenham; além de consolidar um instrumento de avaliação de felicidade organizacional para categoria bancária do Brasil. Para tais fins, adotou-se como referencial teórico a psicologia positiva das organizações e do trabalho (PPOT). O delineamento da pesquisa, por sua vez, foi quantitativo e qualitativo, tendo participação na pesquisa 85 bancários, dos quais 40% eram gerentes de banco, 75% do setor privado e 49,5% são do sexo masculino. Nos resultados, por conseguinte, constatou-se três fatores de elevação da felicidade: haver um propósito na organização, este propósito ser claro e definido e alcançar os objetivos da organização ao realizar os seus próprios. Em relação à função, por sua vez, os bancários demonstraram satisfação na que desempenham, percebendo a importância dela na organização, encontrando satisfação em sua remuneração, na confiança do chefe e em sua função ser conforme a sua formação profissional. A partir da análise de conteúdo, por outro lado, foram encontradas outras variáveis que contribuem para a felicidade no trabalho, tais como o reconhecimento no trabalho, perceber uma boa gestão na organização e fazer o que gosta. Dessa maneira, apesar da difícil conceituação de felicidade, a pesquisa reconheceu em diferentes análises que o trabalho pode proporcionar felicidade quando existe reconhecimento pelo trabalho, plano de carreira, oportunidade de crescimento, boa gestão e fazer o que se gosta tanto na função quanto na organização.

Palavras – chave: Felicidade no Trabalho, Trabalho Bancário, Felicidade no Trabalho Bancário, Psicologia Positiva.

## **Abstract**

The research objective was to investigate the factors that promote organizational happiness in bankers in Brazil. For doing so, it was sought to identify which variables elevate happiness levels in bankers and if there is any correlation between happiness and the function they perform; in addition to it, to consolidate an organizational happiness evaluation instrument for the banking category in Brazil. The theoretical reference adopted was the positive psychology of organizations and work. The research development was both quantitative and qualitative, receiving 85 bank employees in the research, of which 40% were bank managers, 75% were from the private sector and 49.5% were male. In the results consequently, it was found three factors of happiness elevation: that the organization has a purpose, that this purpose is clear and defined and that the worker achieves his goals while achieving the organization's goals. In relation to the function, on the other hand, the bankers showed satisfaction in the one they perform, perceiving the importance of it in the organization, finding satisfaction in the remuneration, in the boss's trust, and in their function being consistent with their professional training. From the content analysis, besides the other results, some variables were found that contribute to happiness at work, such as recognition at work, good management of the organization, and doing what they like. In conclusion, despite the difficult conceptualization of happiness, the research pointed out in different analyses that work can provide happiness when there is recognition for the work, career plan, opportunity for growth, good management and doing what they like both in the function and in the organization.

Key-words: Happiness at Work, Banking, Happiness in Banking, Positive Psychology.

## Índice

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| AGRADECIMENTOS.....                                                    | 1  |
| RESUMO .....                                                           | 3  |
| ABSTRACT .....                                                         | 4  |
| LISTA DE FIGURAS .....                                                 | 6  |
| LISTA DE TABELAS .....                                                 | 9  |
| INTRODUÇÃO.....                                                        | 10 |
| 1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICAÇÃO DO TEMA.....                         | 11 |
| 2 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....                                           | 11 |
| 3 QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO.....                                        | 13 |
| 4 OBJETIVOS DO TRABALHO.....                                           | 13 |
| 5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....                                       | 13 |
| CAPÍTULO 1 – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....                               | 15 |
| 1.1 HISTÓRIA DA FELICIDADE.....                                        | 15 |
| 1.2 PRINCIPAIS INDICADORES .....                                       | 16 |
| 1.2.1 ÍNDICES DE FELICIDADE E BEM-ESTAR NO BRASIL.....                 | 16 |
| 1.3 O TRABALHO BANCÁRIO NO BRASIL .....                                | 18 |
| 1.4 A FELICIDADE NO TRABALHO .....                                     | 25 |
| 1.5 FELICIDADE NA ORGANIZAÇÃO .....                                    | 28 |
| 1.6 FELICIDADE NA FUNÇÃO .....                                         | 30 |
| 1.7 FELICIDADE NO TRABALHO BANCÁRIO .....                              | 33 |
| 1.8 ESCALAS DE MEDIÇÃO .....                                           | 35 |
| 1.8.1 Escalas de medição da felicidade em geral .....                  | 36 |
| 1.8.2 Confiabilidade das escalas de medição .....                      | 36 |
| 1.8.3 Escalas de medição da felicidade no trabalho .....               | 38 |
| CAPÍTULO 2 – QUESTÕES E MODELOS DE INVESTIGAÇÃO .....                  | 41 |
| 2.1 MODELO FELICIDADE NA ORGANIZAÇÃO .....                             | 42 |
| 2.2 MODELO FELICIDADE NA FUNÇÃO .....                                  | 46 |
| CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA.....                                          | 50 |
| 3.1 PROCEDIMENTO DA INVESTIGAÇÃO .....                                 | 50 |
| 3.2 POPULAÇÃO, AMOSTRA E PARTICIPANTES .....                           | 52 |
| 3.3 ANÁLISE DE RESULTADOS .....                                        | 53 |
| 3.3.1 Análise Quantitativa .....                                       | 53 |
| 3.3.2 Análise Qualitativa.....                                         | 53 |
| 3.3.3 Procedimento para análise de dados qualitativos .....            | 54 |
| 3.3.4 Análise de Dados Qualitativos.....                               | 54 |
| CAPÍTULO 4 – ANÁLISE DE RESULTADOS.....                                | 57 |
| 4.1 ANÁLISE DA PRIMEIRA ETAPA DA PESQUISA – TRATAMENTO E ANÁLISE ..... | 57 |
| 4.2 ANÁLISE DA SEGUNDA ETAPA DA PESQUISA – VERSÃO FINAL.....           | 66 |
| 4.2.1 Análise sócio-demográfica.....                                   | 66 |
| 4.3 ANÁLISE DE CONTEÚDO .....                                          | 82 |

|                                                                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>CAPÍTULO 5 - CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES</b>                                       | <b>93</b>  |
| 5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....                                                                                          | 93         |
| 5.2 CONTRIBUIÇÕES .....                                                                                                 | 100        |
| 5.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÃO PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES .....                                                    | 102        |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>                                                                                 | <b>103</b> |
| <b>ANEXO 01.....</b>                                                                                                    | <b>115</b> |
| <b>ANEXO 02.....</b>                                                                                                    | <b>116</b> |
| <b>ANEXO 03.....</b>                                                                                                    | <b>132</b> |
| <b>TABELA 16: DISTRIBUIÇÃO DAS CARGAS FATORIAIS DE CADA ITEM DA DIMENSÃO DE FATORES<br/>RELACIONADOS A FUNÇÃO .....</b> | <b>132</b> |

## Lista de Figuras

|                                                                                                                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 Gráfico de correlação entre os 38 componentes do questionário .....                                                                                                                                                                  | 43 |
| Figura 2 Resultado da análise fatorial exploratória com 8 fatores .....                                                                                                                                                                       | 43 |
| Figura 3 Esquema do modelo fatorial de primeira ordem.....                                                                                                                                                                                    | 44 |
| Figura 4 Modelo Fatorial de segunda ordem. ....                                                                                                                                                                                               | 44 |
| Figura 5 Gráfico de correlação em rede entre os 26 componentes do questionário.....                                                                                                                                                           | 46 |
| Figura 6 Resultado da análise fatorial exploratória.....                                                                                                                                                                                      | 47 |
| Figura 7 Esquemas da análise fatorial confirmatória de segunda ordem .....                                                                                                                                                                    | 47 |
| Figura 8 Dimensões JDH e componentes .....                                                                                                                                                                                                    | 48 |
| Figura 9: Distribuição dos profissionais avaliadores segundo o setor de atividade da<br>organização onde você trabalha .....                                                                                                                  | 58 |
| Figura 10: Distribuição dos profissionais avaliadores segundo o nome da<br>empresa/organização onde você trabalha .....                                                                                                                       | 58 |
| Figura 11: Distribuição dos profissionais avaliadores segundo a função exercida na<br>organização.....                                                                                                                                        | 59 |
| Figura 12: Distribuição dos profissionais avaliadores segundo a idade média.....                                                                                                                                                              | 60 |
| Figura 13: Nuvem de palavras resultante das respostas dos avaliadores para a questão: “15.<br>Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?”, segundo análise<br>de conteúdo de Bardin.....                     | 64 |
| Figura 14: Nuvem de palavras resultante das respostas dos avaliadores para a questão: “17.<br>Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função?”, segundo análise de<br>conteúdo de Bardin.....                          | 65 |
| Figura 15: Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o setor de<br>atividade da organização onde você trabalha .....                                                                                                   | 68 |
| Figura 16: Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o nome da<br>Empresa/organização onde você trabalha .....                                                                                                         | 68 |
| Figura 17: Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo a função exercida<br>na organização.....                                                                                                                          | 69 |
| Figura 18: Distribuição das cargas fatoriais rotacionadas pelo método varimax resultante das<br>respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a<br>organização.....                              | 80 |
| Figura 19: Distribuição das cargas fatoriais rotacionadas pelo método varimax resultante das<br>respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a<br>função .....                                  | 82 |
| Figura 20: Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão: “15.<br>Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?”, segundo análise<br>de conteúdo de Bardin.....                   | 86 |
| Figura 21: Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão: “17.<br>Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função?”, segundo análise de<br>conteúdo de Bardin (2012).....                 | 91 |
| Figura 22: Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão 18:<br>“indique 3 momentos  experiências que te fizeram feliz na organização em que trabalha? ”,<br>segundo análise de conteúdo de Bardin (2012).....  | 91 |
| Figura 23: Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão: “19.<br>Indique 3 momentos/experiências que te fizeram infeliz na organização em que trabalha.”,<br>segundo análise de conteúdo de Bardin (2012)..... | 92 |



## Lista de Tabelas

|                                                                                                                                                                                                       |                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Tabela 1: Distribuição dos profissionais avaliadores segundo o perfil profissional .....                                                                                                              | 57                                   |
| Tabela 2: Distribuição dos profissionais avaliadores segundo o perfil sociodemográfico .....                                                                                                          | 59                                   |
| Tabela 3: Medidas de posição e variabilidade das respostas dos profissionais avaliadores participantes da pesquisa sobre as características de atuação profissional .....                             | 61                                   |
| Tabela 4: Teste Alfa de Cronbach para medir a confiabilidade do instrumento “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada .....                                                                  | 61                                   |
| Tabela 5: Distribuição das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a organização .....                                                             | 62                                   |
| Tabela 6: Distribuição das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados ao cargo/função .....                                                           | 63                                   |
| Tabela 7: Codificação das respostas dos avaliadores para a questão: “15. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?”, segundo análise de conteúdo de Bardin .....    | 64                                   |
| Tabela 8: Codificação das respostas dos avaliadores para a questão: “17. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função?”, segundo análise de conteúdo de Bardin .....         | 65                                   |
| Tabela 9: Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o perfil profissional .....                                                                                                | 66                                   |
| Tabela 10: Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o perfil sociodemográfico .....                                                                                           | 69                                   |
| Tabela 11: Medidas de posição e variabilidade das respostas dos profissionais participantes da pesquisa sobre as características de atuação profissional .....                                        | 71                                   |
| Tabela 12: Teste Alfa de Cronbach para medir a confiabilidade do instrumento “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada .....                                                                 | 72                                   |
| Tabela 13: Distribuição das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a organização .....                                                            | 73                                   |
| Tabela 14: Distribuição das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados ao cargo/função .....                                                          | 75                                   |
| Tabela 15: Distribuição das cargas fatoriais de cada item da dimensão de fatores relacionados a organização .....                                                                                     | <b>Erro! Indicador não definido.</b> |
| Tabela 16: Distribuição das cargas fatoriais de cada item da dimensão de fatores relacionados a função .....                                                                                          | 135                                  |
| Tabela 17: Codificação das respostas dos pesquisadores para a questão: “15. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?”, segundo análise de conteúdo de Bardin ..... | 83                                   |
| Tabela 18: Codificação das respostas dos pesquisadores para a questão: “17. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função?”, segundo análise de conteúdo de Bardin .....      | 86                                   |

## Introdução

Em meio à pandemia, o país viveu uma grave crise em todas as áreas, especialmente na saúde e na economia. Os sindicatos dos bancários lutaram para garantir os direitos dos trabalhadores, manutenção de empregos e salários, medidas visando a saúde e segurança dos bancários. Segundo Ivone Silva (2021), presidente do sindicato dos bancários de São Paulo, mais de 2.200 agências foram fechadas em todo Brasil e mais de 230 mil bancários trabalharam remotamente. Como a atividade bancária é considerada essencial, as políticas públicas de caráter social, diante da situação pandêmica, passaram por ela (Silva, 2021). Partindo deste cenário de incertezas, medos e crises em todos os setores do país, falar de felicidade no trabalho está sendo um desafio, principalmente com a categoria bancária do Brasil, que sofreu mudanças na dinâmica do trabalho, muitos – se não a maioria – trabalharam em *home office* durante a pandemia e outros, principalmente de bancos públicos, como da Caixa Econômica Federal, tiveram que atender a enorme demanda de beneficiários do auxílio emergencial, colocando sua saúde e vida em risco para atender à população que ficava horas na fila do banco com fome, sede e calor. A história dos bancários está cercada de lutas, desafios e conquistas, conforme descreve o sindicato dos bancários de São Paulo.

O interesse pela temática, então, surgiu da minha vivência como trabalhador bancário por 31 anos. Na última instituição bancária permaneci 16 anos, e fui desligado em abril de 2022 pós-pandemia. Durante o mestrado ainda estava atuando na área financeira, e vivi o que é ser bancário, com treinamentos, convenções, premiações com viagens internacionais, além de bom salário e um bônus no final do ano; porém, o dia a dia do trabalhador bancário é cercado de cobranças, metas-dia, metas-mês, vários produtos para vender, dificuldade de relacionamento com equipe subordinada e com superiores. Esse clima organizacional adocece muitos bancários, gera estresse e sobrecarga de trabalho. Há dois anos faço tratamento medicamentoso para ansiedade generalizada e depressão adquirida no trabalho.

Por conseguinte, conhecer os fatores organizacionais que contribuem para a felicidade do trabalhador bancário, tanto na organização quanto na função, tem um propósito maior, visando contribuir para um melhor ambiente de trabalho através desta pesquisa, propondo novas estratégias organizacionais com ações que promovam saúde, bem-estar e felicidade no trabalho.

## **1 Contextualização e justificação do tema**

O tema escolhido para esta dissertação é **Uma proposta de modelo de felicidade organizacional para os Bancários do Brasil**, com o intuito de validar, através de uma adequação transcultural, um modelo de felicidade organizacional já existente na Europa, especificamente em Lisboa, produzido por Dutschke, Dias & Jacobsohn (2019).

Compreender os fatores que promovem a felicidade no trabalho tem sido a busca de diversas áreas do conhecimento, como a psicologia, a sociologia, a administração, a gestão de RH e outras. Pesquisas apontam, outrossim, que trabalhadores felizes produzem com maior qualidade; têm bons relacionamentos com equipe, superiores e clientes; são criativos; e garantem a satisfação e a fidelidade do cliente. Investir, pois, no potencial humano da organização, através de constructos da felicidade organizacional, é garantir um trabalho de qualidade e maior rentabilidade para as organizações, criando valor ao seu negócio, fidelizando clientes e se destacando no mercado competitivo.

Torna-se, portanto, de suma relevância trazer ao Brasil um instrumento de medição para avaliar o nível de felicidade no trabalho, que, nesta pesquisa especificamente, terá como alvo principal os trabalhadores bancários. A escala de medição proposta, contudo, foi desenvolvida e aplicada na Europa, e terá sua adequação e validação cultural no Brasil, medindo a felicidade do trabalhador bancário na organização e na função.

## **2 Delimitação do estudo**

A felicidade no trabalho é um tema novo, ainda em avanço nas pesquisas nacionais e internacionais, despertando o interesse de diversas áreas do conhecimento. O presente trabalho pretende ampliar o conhecimento na área de gestão no trabalho bancário e propor uma escala de medição da felicidade no trabalho.

O tema proposto, pois, representa um assunto de relevância científica e social na medida em que propõe um modelo de felicidade organizacional para os bancários do Brasil. Enfatizar-se-ão os aspectos positivos, saudáveis e motivacionais na função e na organização do trabalho. O foco na felicidade organizacional está contemplada no referencial teórico da subárea de conhecimento da psicologia positiva nas organizações e no trabalho (PPOT), que tem por objetivo de estudo construir conhecimentos relacionados a emoções positivas, bem estar,

qualidade de vida e felicidade humana. A psicologia positiva, portanto, foi utilizada como referencial teórico para análise e interpretação dos resultados.

O conhecimento dos fatores que influenciam na felicidade organizacional para a categoria dos bancários brasileiros poderá contribuir para um avanço no conhecimento científico nesta área. A categoria bancária tem sido alvo de vários estudos que apontam o adoecimento e o sofrimento psíquico no trabalho. O Tema Felicidade do trabalho é relativamente novo no meio científico necessitando de mais pesquisas científicas para a compreensão do fenômeno. Durante a pesquisa bibliográfica nos sites de busca, Bi-ON, SCIELO, entre outros, poucas pesquisas surgiram com o tema felicidade no trabalho bancário, em sua maioria estavam relacionadas a motivação, qualidade de vida, satisfação no trabalho, bem estar no trabalho bancário etc.

Propõe-se aqui, pois, a contribuir para a ampliação do conhecimento em relação aos aspectos saudáveis, emoções positivas, que proporcionam felicidade no trabalho. Os indicadores aqui obtidos podem nortear futuras áreas de recursos humanos, liderança, gestão de RH, a fim de quantificar a felicidade no trabalho, propor novas estratégias e assim alcançar melhor desempenho do trabalhador na organização e desenvolvimento de sua função. Destarte, o instrumento de medida de felicidade organizacional visa identificar quais os fatores determinantes da felicidade do trabalhador na organização e na função que desempenha, que poderá ser utilizado futuramente nas organizações bancárias e assim direcionar suas estratégias de ação.

Nesta pesquisa será utilizado o questionário com várias dimensões, baseado em duas escalas de medição: 1. **Felicidade na organização** (*Factors contributing for organizational Happiness*), segundo o estudo de Dutschke, Dias, Guillen e Sánchez-Sevilla (2021) e 2. **Felicidade na Função** (*JDHS – The Job Design Happiness Scale*), conforme estudo científico de Dutschke, Jacobsohn, Dias & Combadão (2019).

A organização do trabalho exerce influência no comportamento do trabalhador, através de suas estratégias organizacionais pode afetar tanto para aspectos positivos, motivando, proporcionando bem-estar e qualidade de vida no trabalho, quanto desmotivando, aumentando o absenteísmo, a rotatividade, prejudicando física e emocionalmente o trabalhador. No mundo globalizado, altamente competitivo, a gestão de RH precisa ser estratégica em suas ações, por isso a importância em conhecer os fatores que promovem a felicidade na organização e na função farão a diferença em suas estratégias e resultados, tornando-os mais efetivos para a organização.

### **3 Questões de investigação**

O trabalho bancário tem sido objeto de estudo de várias áreas do conhecimento, como psicologia, administração, gestão, ressaltando o enfoque do adoecimento, do desgaste mental, estresse, sobrecarga e sofrimento no trabalho. Atualmente tem aumentado o número de pesquisas interessadas pela qualidade de vida, motivação, saúde e bem-estar no trabalho bancário. A problemática, desta maneira, apresentada por essa pesquisa buscou responder a: “Quais razões levam o trabalhador bancário, brasileiro, sentir-se feliz na organização e função que desempenha no trabalho?”, visando ampliar o conhecimento e contribuir para as instituições bancárias, recursos humanos, liderança e afins, no direcionamento de suas ações visando saúde, bem-estar e felicidade no trabalho.

### **4 Objetivos do trabalho**

O objetivo principal da dissertação foi investigar quais fatores promovem a felicidade organizacional nos trabalhadores bancários do Brasil através de uma escala de medida da felicidade no trabalho, com a aplicação de um questionário que avaliará a felicidade na organização e na função. Esse questionário poderá ser validado no Brasil e ser instrumento de avaliação para outras instituições bancárias.

Quanto aos objetivos específicos, pretende-se realizar a adaptação transcultural do Questionário de Felicidade no Trabalho; identificar quais indicadores que promovem a felicidades na organização bancária; identificar se existe alguma correlação entre a felicidade e a função que desempenha; identificar quais as variáveis que levam a um elevado nível de felicidade no trabalhador bancário; e consolidar um instrumento de avaliação de felicidade organizacional categoria Bancária do Brasil.

### **5 Estrutura da Dissertação**

O desenvolvimento da dissertação está estruturada em 5 capítulos, o primeiro capítulo, Revisão Bibliográfica, apresenta o referencial teórico que fundamenta a análise e interpretação dos resultados. Inicialmente será apresentada parte da história da felicidade; os principais indicadores de felicidade e bem-estar no trabalho; o trabalho bancário no Brasil, contextualizando a história do trabalho bancário, suas lutas e avanços até o momento atual,

fundamentada em artigos científicos, dissertações e teses de doutorado. Em seguida será apresentada uma revisão de literatura sobre a temática felicidade no trabalho, fundamentada na psicologia positiva do trabalho, a qual irá nortear a interpretação dos resultados da pesquisa, seguida pelos principais conceitos e pesquisas atuais sobre a felicidade na organização e felicidade na função; será apresentado também as escalas de medição de felicidade geral e no trabalho.

No segundo capítulo serão apresentados os modelos de investigação que serviram de modelos para a construção do questionário que está em validação no Brasil, apontando os componentes, variáveis e os fatores que se correlacionam. O terceiro capítulo aborda a Metodologia aplicada, os procedimentos de investigação, população, amostra, análise de resultados – qualitativa e quantitativa – e os procedimentos de análise. O quarto capítulo, por sua vez, é destinado a análise e discussão dos resultados.

Ao final, no quinto capítulo, serão apresentadas as considerações finais, com uma síntese das principais conclusões da pesquisa e contribuições para a academia, as organizações e gestores. Apresenta-se também as principais limitações da pesquisa e sugestões para próximas investigações.

## Capítulo 1 – Revisão bibliográfica

### 1.1 História da felicidade

Falar da história da felicidade nos leva à Grécia antiga, onde a felicidade foi questionada por Demócrito (460 a.C -370 a.C) que, partindo de uma visão subjetivista, acreditava que a felicidade estava relacionada ao modo de pensar, de ver a vida (Tatarkiewicz, 1976). Essa visão subjetivista da felicidade, todavia, não foi a única defendida na antiguidade: Sócrates e seu discípulo Platão tinham uma visão mais objetiva em relação ao alcance da felicidade, como “o gozo seguro daquilo que é bom e bonito” (Platão, III a.C /1999, p.80 *apud* Santos, 2015, p.31). Essa visão Hedonista, de busca do prazer extremo, como modo de alcançar a felicidade, foi defendido também, ainda na Grécia antiga, por outro discípulo de Sócrates, o Aristipo (435 a.C -356 a.C), para quem o prazer era o centro, desconsiderando a virtude. (Tatarkiewicz,1976).

Aristóteles em seu livro *Ética e Nicômaco* (2003) descreve felicidade através do termo *Eudemonia*, que em sua origem grega, formada pelo prefixo “*eu*” (bem) e do substantivo *daimon* (espírito), que pode ser entendido como “viver bem” e “florescimento”, era alcançada através da virtude, que envolve boas ações e o desenvolvimento intelectual. O autor definia felicidade através do entendimento de que a pessoa deveria viver sua vida, explorando todo seu potencial em conformidade com suas virtudes, relacionando-a, pois, a “(...) uma espécie de boa vida e boa ação”. (Aristóteles, IV a.C./ 2000, p. 12). Pode-se inferir, então, que na era clássica felicidade era sinônimo de virtude.

Na era medieval, por sua vez, a fé foi ganhando força e a felicidade foi entendida como algo sobrenatural, divino e como a recompensa pelas virtudes que seria desfrutada no céu (McMahon, 2006).

Até o sec. XVIII, na cultura ocidental, a demonstração de tristeza, uma percepção de vida difícil, era normal; porém, a partir do iluminismo, houve uma mudança de concepção de felicidade, em que a busca pela felicidade foi legitimada, e a demonstração de tristeza passou a ser evitada. Assumiu-se, pois, a aceitação de que a felicidade seria desfrutada na terra e de que isso era agradável a Deus. Por isso, esse movimento não foi considerado como antirreligioso.

Atualmente o termo felicidade está mais comum e ao alcance de todos, relacionada ao “estar bem, do que ser bom”, levando muitas pessoas a perseguir esse ideal e fugirem da infelicidade, do mal-estar, abandonando as concepções clássicas e medievais que consideravam a felicidade como sinônimo de virtude (McMahon, 2006, p. 65).

Já no séc. XIX a felicidade foi alcançando outras esferas da vida, além da individual. Alcançara, por exemplo, a família, quando a busca por um ambiente familiar feliz e o objetivo em criarem filhos felizes, realizados e de sucesso passou a ser o foco. Assim como no ambiente de trabalho, passou-se a acreditar que seria possível ser feliz no trabalho, criando padrões e expectativas para o ambiente de trabalho.

A felicidade ganhou força na atualidade e pode ser observada devido ao crescimento em publicações voltadas para o lazer e a autoajuda, apontando a importância dela e os meios para alcançá-la. Santos (2015, p. 34) como citado por Mello, R. (2021, p.18) apresenta alguns títulos de livros de auto ajuda, economia e desenvolvimento sustentável com ênfase na felicidade, destacando o *best-seller* - *The Happiness Advantage* (Achor, 2010), traduzido em português como “O Jeito Harvard de Ser Feliz”, que nos leva a refletir sobre a relação entre felicidade e sucesso, o autor, Shawn Achor, acredita que pessoas felizes tem mais sucesso e fez da frase: “Você não precisa ter sucesso para ser feliz, mas precisa ser feliz para ter sucesso!” seu lema. Um programa de treinamento corporativo foi criado, com base em seu livro e foi reconhecido como o melhor programa de treinamento do mundo.

## **1.2 Principais indicadores**

A felicidade foi considerada como riqueza e que os itens “que fazem a vida valer a pena” não podem ser vendidos ou avaliados monetariamente, conforme o relatório elaborado em 2009, pela Comissão Stiglitz (Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009).

Em 2012, a Organização das Nações Unidas (ONU) declarou a data de 20 de março como “Dia Internacional da Felicidade”, homologando resolução que manifesta que “a busca da felicidade é um objetivo fundamental do ser humano”. Devido a riqueza e importância da felicidade para o ser humano, ela tem despertado interesses em líderes mundiais que a tem como prioridade e percebem a necessidade de obter indicadores que ofereçam a medição do progresso de uma nação, fora os da área econômica.

### **1.2.1 Índices de Felicidade e Bem-estar no Brasil**

Segundo a *Cabie New Network Brasil* (CNN Brasil) a conclusão da pesquisa Bem-estar trabalhista, felicidade e pandemia, pela FGV Social, centro de políticas sociais da Fundação Getúlio Vargas, publicado no site [www.cnnbrasil.com.br](http://www.cnnbrasil.com.br) (14/06/2021) aponta que com a pandemia a felicidade média do brasileiro caiu ao menor nível em 15 anos em 2020. Conforme a

pesquisa; a felicidade média do brasileiro, em uma escala de um a dez, chegou a 6,1-0,4 ponto menor que no ano anterior. Essa perda foi sentida mais pela população pobre do país, entre os 40% mais pobres, a queda foi de 0,8 ponto; enquanto entre os 20% mais ricos, houve pequena alta de 0,1 ponto. A pesquisa aponta que desigualdade social e bem-estar caminham juntos, e no primeiro trimestre de 2021 chegou a 0,674 em uma escala de 0-1 quanto mais próximo de zero, menos desigual. O grande determinante do processo foi o desemprego, gerando a perda do bem-estar (Satiel, A.& Vitório,T. 2021) .

São poucos os indicadores de relevância desenvolvidos e aplicados no Brasil, que meçam o índice de bem-estar e felicidade no trabalho, podemos citar alguns como o índice Itaú de Bem-Estar Social, Índice de Bem-Estar Brasil – São Paulo, Índice de Bem-Estar Urbano e o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal. O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) – conhecido como o Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, É uma medida composta de indicador de três dimensões do desenvolvimento humano: longevidade, educação e renda. O índice varia de 0 a 1, quanto mais próximo de 1, maior o desenvolvimento humano. A longevidade é medida pela expectativa de vida ao nascer, calculada a partir dos dados dos censos demográficos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE); a renda é medida pela renda municipal per capita, permite avaliar o padrão de vida dos moradores de determinado município. O Atlas do desenvolvimento Humano no Brasil permite a avaliação do desenvolvimento dos municípios e regiões metropolitanas brasileiras, além de 330 indicadores socioeconômicos que dão uma visão mais ampla do desenvolvimento humana no município. O foco é o desenvolvimento das pessoas, não se limita a crescimento econômico. O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) é baseado na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (PNAD), do IBGE e seus resultados incitam os responsáveis pelas políticas públicas, no nível municipal, a dar prioridade a melhorias na qualidade de vida das pessoas, através de suas ações e decisões.

A nova plataforma do Atlas do Desenvolvimento Humano, foi apresentada em setembro de 2020, pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD Brasil) e a Fundação João Pinheiro, a qual apresenta os indicadores do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM).

Podemos concluir que os indicadores apresentados acima, consideram o trabalho como fator promotor de bem-estar e qualidade de vida, ao analisarem questões referente a emprego, renda, vida profissional; Apesar de seus esforços na construção desses indicadores, com rigor científico e grande divulgação, não permaneceram ativos, ou deram continuidade ao longo dos

anos, alguns até ficaram restritos a uma região do país; o que aponta a necessidade de instrumentos de avaliação ou medida Brasileira, que se mantenham ativos e possam entregar uma medida consistente e periódica.

### **1.3 O Trabalho Bancário no Brasil**

O início do século XXI foi marcado por momentos de transformação e mudanças no trabalho bancário, como a diminuição da jornada de trabalho para 6h, direitos trabalhistas conforme a CLT (consolidação das leis do trabalho) nas décadas entre 30 e 40. A partir de 64 com a Reforma bancária, o trabalho passou a ser mais exigente, especializado e produtivo. E com a chegada da reestruturação produtiva na dec. 80, houve redução dos postos de trabalho, terceirização em diversas áreas, levando a intensificação da tarefa, a sobrecarga, além da exigência de maiores habilidades e conhecimento na área da informática. Ainda neste período os trabalhadores têm um aumento nas horas de trabalho, voltando para as 8h, e a exigência de venda de produtos bancários como seguro, previdência, cartão etc. (Santos, W., 2018). As mudanças no cenário econômico trouxeram mudanças no processo e nas relações de trabalho. Conforme o autor, “essas mudanças influenciaram na identidade do trabalhador bancário e novos desafios para sua capacidade de agir individualmente e coletivamente” (Santos, 2018, p. 49).

Romanelli (1978), como citado em Santos, W. (2018) um dos primeiros pesquisadores sobre o trabalhador bancário pela universidade de São Paulo, relata que as reformas do setor financeiro no período do Regime Militar de 64, provocaram muitas mudanças nas atividades desenvolvidas e valores exigidos pelo banco, como o conhecimento em contabilidade e escrita, habilidade em novas tecnologias assim como bom desempenho nas tarefas, e uma conduta que refletisse uma imagem de honestidade, integridade e confiança aos clientes do banco.

Nas décadas de 80 e 90 o setor bancário passou por transformações marcantes denominadas “Reestruturação produtiva”, com demissões em massa, extinção de alguns níveis hierárquicos, terceirização, metas altas e ritmos acelerados, novas tecnologias e a automação (Silva *et al*, 2008; Santos, W., 2018).

As empresas terceirizadas acolheram muitos trabalhadores bancários, com direitos diminuídos, salários baixos, desvalorizando a mão de obra, realizando as mesmas atividades que eram dos bancários. Para Segnini (1999, p. 189-190), o processo de reestruturação nos bancos

foi marcado por três fenômenos sociais: O desemprego - relacionado a diferentes políticas com o objetivo de diminuir custos, num contexto altamente competitivo. Houve a redução e fusão dos postos de trabalho, acumulando e intensificando o trabalho, a redução de níveis hierárquicos, o uso das novas tecnologias, promovendo maior produtividade apesar da diminuição dos postos de trabalho, sem ajustes na jornada de trabalho dos que permaneceram empregados e gerando muitas horas extras neste período. A Terceirização e precarização do trabalho – trouxe redução de custos e maior produtividade, intensificação do trabalho, mais horas extras, salários mais baixos que o dos bancos, oferecendo os mesmos serviços, porém com a insegurança em relação a permanência no trabalho, caracterizando a precarização do trabalho. E a Intensificação do trabalho – devido aos programas de gestão, a fusão dos postos de trabalho, diminuição dos níveis hierárquicos.

A reestruturação produtiva trouxe novas exigências para as qualificações do trabalhador bancário, com maior nível de escolaridade, até para se manter competitivo no mercado, pois, devido ao alto índice de desemprego no setor bancário da época, só os mais qualificados permaneceriam. Segnini (1999, p.198) aponta que os critérios que demonstram a qualificação para ocupar o cargo, conforme os bancários participantes da pesquisa, são: “ser capaz de se adaptar à intensificação do ritmo de trabalho e às demandas dos clientes, disposição para ser competitivo, ser amável, equilibrado, ser capaz de se adaptar às novas situações, ter comportamento social adequado”.

Ainda na década de 60, a automação bancária e a tecnologia microeletrônica são introduzidas no setor bancário e foram criados centros de processamento de dados. Na déc. de 80 /90 com o avanço da tecnologia, as operações financeiras já podiam ser feitas fora do ambiente de agência, chegando ao atendimento bancário eletrônico, em canais alternativos, teleatendimento e caixa eletrônico (Jinkings, 2002; Sasaki, S., 2013).

O Plano Real em 1994 trouxe a reforma do sistema financeiro do Brasil, com o objetivo de estabilização da moeda, conforme as exigências do Banco central, uma instituição reguladora e fiscalizadora do setor bancário. Em busca de solidez do setor, o Banco Central incentivou a privatização e a concentração do capital no setor bancário, sendo este o primeiro “ajuste” do sistema financeiro, a diminuição do número de bancos, partindo da exigência de 32% dos ativos, e antes era exigido 8%, vários bancos tornaram-se inviáveis economicamente e sofreram intervenção do banco central, que levou a uma redução de 20% no total de bancos de junho a

dezembro de 2000, passando de 246 para 197 conforme dados do Dieese. O segundo ajuste está relacionado à composição de produtos bancários para manter a carteira de clientes e aumentar a lucratividade. O plano real trouxe a estabilidade, e com ela, a queda da inflação; e o setor bancário precisou de novas estratégias para obter lucro e aumentar a receita, diversificando os produtos e serviços ofertados. O terceiro ajuste foi referente ao aparato regulatório, em que o Banco central tem maior poder de intervenção na administração das instituições bancárias (Dieese, 2001; Segnini, L., 1999; Sasaki, S., 2013).

Com a reformulação do sistema bancário, estabilização da moeda, queda da inflação, fechamento de bancos pequenos e médios, vieram a fusão, a privatização de bancos públicos como o Banco do estado de São Paulo (Banespa) comprado pelo Banespa e o Banco do estado do Rio de Janeiro (Banerj) comprado pelo Banco Itaú. E a entrada de bancos estrangeiros, a chamada internacionalização ocorreu em 1995, depois da aprovação da exposição de motivos n. 311, assinado pelo presidente da República, alegando ser de interesse do País a entrada de bancos estrangeiros, para agregar mais recurso, competitividade, conhecimento ao setor bancário (Dieese, 2001; Sasaki, 2013; Santos, W., 2018).

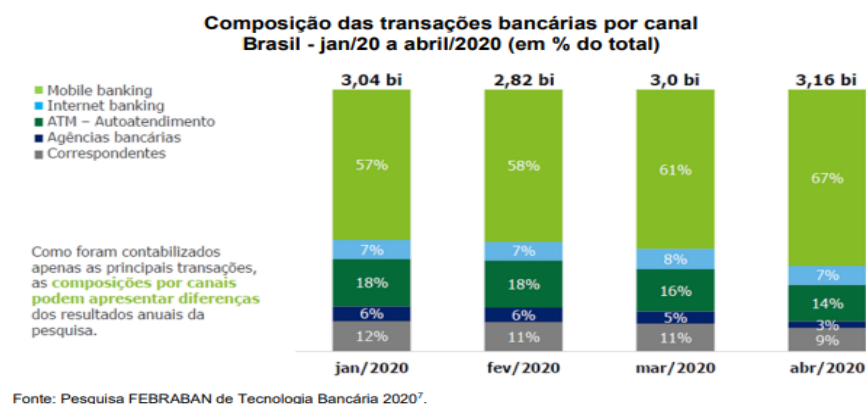
Cernev; Diniz e Jayo (2009) como citados por Santos, W. (2013, p. 61) falam da “quinta onda” de inovação bancária. A primeira onda corresponde à criação de centros de processamento de dados (CPD) utilizados no setor interno do banco para registros de transações bancárias. A segunda onda surgiu em meados da déc. De 70 com a automação dos caixas das agências e sua conexão online aos sistemas de processamento computadorizado. A terceira onda, por sua vez, veio com os terminais de autoatendimento em agências e locais públicos. A quarta onda veio com as transações bancárias por telefone e internet banking. A quinta onda, enfim, veio com a perspectiva de redução de custos advindos das novas tecnologias, com o surgimento de correspondentes bancários e o uso de Mobile Banking para serviços financeiros em dispositivos móveis, devido à tecnologia que interliga o sistema bancário a vários setores da economia.

Desde a déc. de 80 os bancos vêm passando por reestruturações, marcado pela redução de estrutura de pessoal e do número de agências física de atendimento, devido a extinção de postos de serviço e o advento da tecnologia. Porém, depois de mais de quatro décadas, esse movimento continua, e Santos, W. (2013, p.62) se questiona se esse processo teria sido linear, ou em momentos alternados ou cíclicos? Ou nenhum deles e sim um novo modelo de negócio?

Conforme Santos, W. (2013), no período de 2000 a 2015, com as novas tecnologias e modelo de negócio digital, houve uma redução no número de contratação no setor bancário, visando menor custo e maior lucratividade. Não se justificando pela queda nas receitas, pois os dados do Dieese apontam que o setor bancário teve crescimento nas operações de crédito em 269% neste período e 478% de lucratividade. Segundo o autor, a diminuição dos postos de trabalho está em sintonia com o fechamento de agências físicas e a introdução de bancos digitais, mudando assim a forma de relacionamento com os clientes. As mudanças ocorreram também nas contratações, aumentando as vagas para “consultoria de investimentos a clientes, venda de produtos bancários e operações de crédito” (p. 68).

Em 2020 o mundo foi afetado por um vírus, enfrentamos a pandemia da Covid-19. Conforme o decreto legislativo de n. 6, o país declarou estado de calamidade pública, o qual refletiu no balanço dos cinco maiores bancos do Brasil (Bradesco, Banco do Brasil, Itaú-Unibanco, Caixa Econômica Federal e Santander). Apesar das expectativas negativas para o cenário econômico do país, como o alto índice de inadimplência, ao final de 2020 os lucros dos cinco maiores bancos do Brasil somaram 79,3 bilhões, com queda de 25,2% em relação a 2019. A pandemia contribuiu para o crescimento acelerado do uso de canais digitais dos bancos e o fechamento de muitas agências e postos de trabalho (Dieese, 2021).

Com o isolamento social, lockdown, devido o avanço do covid-19, as pessoas ficaram impossibilitadas de sair de casa, levaram a aceleração das transações bancárias por canais digitais (*Mobile Banking; internet banking; ATM – Autoatendimento*) no Brasil, conforme gráfico do Dieese:



Fonte: Dieese 2021

Esses dados correspondem aos meses de janeiro a abril de 2020, sendo o mês de abril o auge do isolamento social, chegando a 67% as transações bancárias via mobile banking e apenas 3% em agências bancárias. O Itaú recebeu 85% dos pagamentos via canais digitais, os investimentos e contratação de crédito também foram realizados por via digital 47% e 25% respectivamente; o que proporcionou redução de custos para o banco, como por exemplo o banco Itaú, que apresentou um índice de eficiência entre as agências física e as digitais, sendo de 76% o percentual nas agências físicas e de apenas 31,8% nas digitais. No Bradesco as transações feitas no canal digital aumentaram 14% e as transações nas agências física, tiveram queda de 62%, já as interações com a BIA (Bradesco inteligência artificial) foram 406,3 milhões em 2020, sendo 139,6 milhões de interações via WhatsApp. Nos bancos públicos, o crescimento de transações digitais também foi grande: no Banco do Brasil representou 86% das transações; na Caixa econômica Federal 64,3% foram feitas por canais digitais e o banco teve 105 milhões de abertura de contas poupança social digital, para o pagamento do auxílio emergencial para combate aos efeitos da pandemia em 2020 (Dieese, 2021).

Ainda neste cenário de pandemia com a Covid-19 e a necessidade do isolamento social, muitos trabalhadores bancários trabalharam em sistema de *home office*, em média 230 mil trabalhadores, mais da metade do total do país. Em abril, com o avanço da pandemia, muitas agências foram fechadas temporariamente e algumas definitivamente, o que trouxe uma economia de 746,0 milhões para os cinco bancos em itens como água, luz, gás, sistema de vigilância e segurança, viagens e materiais. Foram fechadas 1.364 agências físicas em definitivo dentre os cinco maiores bancos do Brasil. O Bradesco fechou 1.083; Itaú, 117; Santander, 175; a caixa econômica federal fechou apenas 1 agência. O Banco do Brasil abriu 12 agências digitais no período, porém, previu o fechamento de 112 em 2021 (Dieese, 2021).

| Número de agências bancárias nos cinco maiores bancos<br>Brasil – 2019 e 2020 |               |               |              |               |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|---------------|
| Bancos                                                                        | Ano           |               | Variação     |               |
|                                                                               | 2019          | 2020          | %            | Nominal       |
| Itaú Unibanco – agências físicas                                              | 3.158         | 3.041         | -3,7%        | -117          |
| Bradesco                                                                      | 4.478         | 3.395         | -24,2%       | -1.083        |
| Santander                                                                     | 2.328         | 2.153         | -7,5%        | -175          |
| Caixa Econômica Federal                                                       | 3.373         | 3.372         | -            | -1            |
| Banco do Brasil – agências físicas                                            | 4.356         | 4.368         | 0,3%         | 12            |
| <b>Total</b>                                                                  | <b>17.693</b> | <b>16.329</b> | <b>-7,7%</b> | <b>-1.364</b> |

Fonte: Demonstrações Financeiras dos Bancos  
Elaboração: DIEESE - Rede Bancários

Fonte: Dieese, 2021.

A presidente do sindicato dos bancários de São Paulo, Ivone Silva, conforme entrevista dada a Revista Fórum e sindicato popular em 21/01/2021 acusa os bancos de descumprirem o acordo de não demitir na pandemia e aponta elevada taxa de desemprego no setor bancário, gerando aumento de gastos da seguridade social, dificultando ainda mais a retomada econômica do país ([www.spbancarios.com.br](http://www.spbancarios.com.br)).

Conforme o relatório do desempenho dos bancos em 2020 pelo Dieese, no período de dezembro de 2019 e dezembro de 2020, as cinco maiores instituições bancárias do Brasil passaram de 404.585 para 391.711 trabalhadores bancários, tendo uma redução de 12.874 de postos de trabalho em um período de crise sanitária, econômica e social (Dieese, 2021, p.19).

| Número de empregados(as) nos cinco maiores bancos<br>Brasil – 2019 e 2020 |                |                |              |                |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|
| Bancos                                                                    | Ano            |                | Variação     |                |
|                                                                           | 2019           | 2020           | %            | Nominal        |
| Itaú Unibanco                                                             | 81.691         | 83.919         | 2,7%         | 2.228          |
| Bradesco                                                                  | 97.329         | 89.575         | -8,0%        | -7.754         |
| Santander                                                                 | 47.819         | 44.599         | -6,7%        | -3.220         |
| Caixa Econômica Federal                                                   | 84.556         | 81.945         | -3,1%        | -2.611         |
| Banco do Brasil                                                           | 93.190         | 91.673         | -1,6%        | -1.517         |
| <b>Total</b>                                                              | <b>404.585</b> | <b>391.711</b> | <b>-3,2%</b> | <b>-12.874</b> |

Fonte: Demonstrações Financeiras dos Bancos.  
Elaboração: DIEESE - Rede Bancários.

Fonte: Dieese, 2021.

Conforme Dieese (2021, p. 20), o Itaú fechou o índice com saldo positivo, com abertura de 2.228 postos de trabalho, porém todos os relativos à área da tecnologia da informação e a maior parte devido a fusão com a empresa de tecnologia ZUP, no segundo trimestre de 2020.

No período de 2012 a 2010 foram fechados 63.077 postos de trabalho nos cinco bancos, sendo o Bradesco com o maior número de postos fechado com 13.810 dos bancos privados e dos bancos públicos o Banco do Brasil ficou em primeiro lugar, com 22.489 e a caixa econômica federal com 10.981 postos, sendo os bancos públicos responsáveis pela maior parte dos postos de trabalho fechado neste período.

| Número de empregados(as) nos cinco maiores bancos<br>Brasil – 2012 a 2020 (anos selecionados) |                |                |                |                |               |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------------|
| Bancos                                                                                        | 2012           | 2015           | 2017           | 2020           | Variação<br>% | Variação<br>Absoluta |
| Itaú Unibanco                                                                                 | 90.303         | 83.481         | 85.537         | 83.919         | -7,1%         | -6.384               |
| Bradesco                                                                                      | 103.385        | 92.861         | 98.808         | 89.575         | -13,4%        | -13.810              |
| Santander                                                                                     | 53.992         | 50.024         | 47.404         | 44.599         | -17,4%        | -9.393               |
| Caixa Econ. Federal                                                                           | 92.926         | 97.458         | 87.654         | 81.945         | -11,8%        | -10.981              |
| Banco do Brasil                                                                               | 114.182        | 109.191        | 99.161         | 91.693         | -19,7%        | -22.489              |
| <b>Total</b>                                                                                  | <b>454.788</b> | <b>433.015</b> | <b>418.564</b> | <b>391.711</b> | <b>-13,9%</b> | <b>-63.077</b>       |

Fonte: Demonstrações Financeiras dos Bancos.  
Elaboração: DIEESE - Rede Bancários.

Fonte: Dieese, 2021.

O ano de 2020 foi marcado pela pandemia, com crises econômicas, sociais e na saúde; porém os cinco maiores bancos do Brasil superaram suas expectativas e tiveram um lucro de 79.3 bilhões, com redução de custos com operações das agências físicas (água, luz, aluguel, vigilância, viagens, etc.), devido os trabalhadores entrarem em sistema de *home office*, ao fechamento definitivo de agências físicas, extinção de quase 13 mil postos de trabalhos em 2020, quebrando o acordo com os sindicatos dos trabalhadores bancários, e a rápida expansão das transações financeiras por canais digitais, que já estava em processo de reestruturação, com altos investimentos visando maior eficiência nos serviços e menor custo (Dieese, 2021).

Com esse panorama histórico, com lutas e conquistas dos trabalhadores bancários, e a atual situação pós-pandemia, percebe-se uma repetição de fatos, desde a reestruturação bancária na déc. 60, com extinção de cargos, demissão em massa, sobrecarga de trabalho, maiores exigências de qualificação, o famoso “mais por menos”, maior eficiência com menor custo e muito maior lucratividade. E o questionamento de Santos (2013, p. 62) continua valendo para os dias atuais, “se esse processo teria sido linear, ou em momentos alternados ou cíclicos? Ou nenhum deles e sim um novo modelo de negócio?”, caso seja um novo modelo de negócio, como ficarão os trabalhadores bancários, qual será o futuro dessa categoria? Em meio a essas incertezas, a única certeza que temos é que se as organizações financeiras querem maior lucratividade, criatividade, eficiência, precisa investir não apenas em tecnologia, mas principalmente nas pessoas que trabalham em seus negócios, que estão em contato com os clientes. Gavin e Mason ressaltam que muitas organizações não promovem um trabalho significativo, gerando perdas para ambas as partes, ignorando o fato de que “trabalhadores saudáveis e felizes tendem a produzir mais e com qualidade, levando satisfação ao cliente e as outras pessoas com as quais interagem

no trabalho” (2004, p. 381). Com isso fica clara a necessidade de maior investimento em práticas organizacionais que promovam o bem-estar e a felicidade no trabalho.

#### **1.4 A felicidade no trabalho**

Os estudos voltados para felicidade no trabalho são recentes, despertando o interesse de diversas áreas do conhecimento como administração, psicologia, recursos humanos, devido à percepção do potencial humano para as organizações. Pesquisas vêm apontando que a felicidade no trabalho impacta na produtividade assim como na queda nos índices de *turnover* e absenteísmo, redução de doenças e maior satisfação dos clientes, através de um melhor atendimento pelos funcionários, entre outros (Sender e Fleck, 2017). Assim como Dutschke (2013) admite que funcionários felizes são mais produtivos, dão melhores resultados e são mais sustentáveis.

Apesar do trabalho ser considerado um promotor de felicidade e realização pessoal, Paschoal *et al.* (2010), observaram que há poucas pesquisas apontando as variáveis que a determinam, as pesquisas já realizadas na área do comportamento humano e as organizações estão relacionadas à influência do ambiente de trabalho e experiências negativas vivenciadas pelo trabalhador, como estresse ocupacional e o esgotamento profissional, ou *Burnout*.

O interesse em compreender os fatores que influenciam na produtividade do trabalhador teve início no começo do sec. XX a partir dos estudos de *Haw Thorne* sobre a fábrica da *Bell Telephone Western Electric*, em Chicago, que conforme Brannigan & Zwerman (2001) foi considerada a mais relevante pesquisa sobre o comportamento organizacional na indústria; a pesquisa procurou compreender os efeitos de várias condições do trabalho na produtividade, ao avaliar a iluminação, percebeu que, mesmo em condições desfavoráveis, luminosidade baixa, percebeu que melhorou a produtividade dos trabalhadores, concluindo que, a percepção e o entendimento de que a gestão está procurando melhorar o ambiente de trabalho, já fazia impacto nos resultados da produção. Essa pesquisa demonstrou que as organizações precisam olhar o trabalhador como um todo, considerando os aspectos pessoais tanto no trabalho como na vida pessoal.

Contudo, entender o conceito de felicidade tem sido um desafio para os pesquisadores, devido a uma falta de consenso teórico e a utilização de termos sinônimos, como bem-estar e felicidade, qualidade de vida e bem-estar; que, embora tenham constructos diferentes, são

complementares. Bem-estar e felicidade compreendem as questões subjetivas, envolvendo emoções e sentimentos, enquanto qualidade de vida e bem-estar estão relacionados à saúde física e questões objetivas do trabalhador (Farsen *et al.*, 2018).

Sender e Fleck (2017, p. 768) procurando definir o conceito para o termo felicidade no trabalho, encontrou conforme tabela abaixo, vários conceitos que se interpõe ao conceito de felicidade, não chegando a um consenso. Fisher (2010, p. 385) afirma que o conceito mais usado nas pesquisas organizacionais para descrever felicidade é o termo “satisfação no trabalho”. A autora relata ainda que nos últimos anos novos termos têm surgido para descrever felicidade – prazer da tarefa, emoção no trabalho, motivação intrínseca, vigor, envolvimento, entre outros – e o que todos têm em comum é a relação com atitudes positivas ou sentimentos positivos, emoções e estado de fluxo no trabalho.

#### Principais Termos Ligados à Felicidade no Trabalho

| Termos                                                | Descrição                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Job Satisfaction</i><br>(satisfação)               | A primeira definição foi feita por Hoppock (1935), como uma combinação de circunstâncias (psicológicas, fisiológicas e ambientais) que fazem o indivíduo se considerar satisfeito com o seu trabalho. Mais tarde foi definido por Locke (1969) como um estado emocional resultante da avaliação que o indivíduo faz do seu trabalho.                                                                                                                |
| <i>Job Involvement</i><br>(envolvimento)              | Segundo Lodahl e Kejnar (1965), relaciona-se ao grau de identificação psicológica do indivíduo com seu trabalho ou à importância do trabalho para sua autoimagem.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <i>Organizational Commitment</i><br>(comprometimento) | De acordo com Mowday, Porter e Steers (1982), uma ligação psicológica com a organização leva o indivíduo a internalizar os objetivos da empresa e voluntariamente se comportar de forma a alcançá-los, o que seria uma visão afetiva. Além desta visão, Swailes (2002) cita também o comprometimento instrumental (baseado em fatores socioeconômicos) e o normativo (sentimentos de lealdade e obrigação).                                         |
| <i>Employee engagement</i><br>(engajamento)           | Inicialmente proposto por Kahn (1990), o funcionário engajado é aquele atrelado ao desempenho dos seus papéis no trabalho, de forma física, cognitiva e emocional. O assunto passou cerca de 20 anos sem muitas referências, tendo sido retomado por volta de 2010 (Saks & Gruman, 2014).                                                                                                                                                           |
| <i>Flow state</i><br>(estado de fluxo)                | Ligado à experiência do indivíduo quando executa uma tarefa, o construto foi proposto por Csikszentmihalyi (1991) e tem como premissa ser positivo o indivíduo se concentrar integralmente nas tarefas que desempenha.                                                                                                                                                                                                                              |
| <i>Work motivation</i><br>(motivação)                 | Conceito mais amplo, influencia as atitudes e o comportamento dos indivíduos no ambiente de trabalho (Ambrose & Kulik, 1999). A motivação pode ser intrínseca (os indivíduos realizam algo espontaneamente, pois acham a atividade interessante por si só, como no estado de fluxo) e/ou extrínseca (os indivíduos percebem consequências tangíveis pela realização da atividade, tais como recompensas materiais ou verbais) (Gagné & Deci, 2005). |
| <i>Well-being</i><br>(bem-estar)                      | Assim como a motivação, este construto também é utilizado de uma forma mais ampla no contexto do trabalho. É chamado de bem-estar afetivo, de forma a distingui-lo da saúde física (Danna & Griffin, 1999) e pode ser diferenciado entre bem-estar objetivo (relaciona-se com condições objetivas, tais como conforto e riqueza) e subjetivo (reflete a experiência do indivíduo e sua avaliação da própria condição) (Diener, 1984).               |

Fonte: Sender e Fleck (2017, p. 768)

Ribeiro e Silva (2018), também sentem “uma carência de definições e de características compartilhadas que possam distinguir e estabelecer fronteiras entre a felicidade e outros fenômenos correlatos”. E que apesar das confusões e misturas conceituais, foram encontradas duas perspectivas tradicionais de felicidade: a Hedônica, também denominada de bem-estar subjetivo, relacionada aos afetos, caracterizada pela busca de felicidade no tempo presente, nas experiências passageiras; a outra perspectiva é denominada Eudaimônica, em que se destaca o sentido e a capacidade de admirar, a realização pessoal e no trabalho, e os resultados de longo prazo. Contudo, a felicidade tem sido compreendida como socialmente construída e orientada por ambas perspectivas, se caracterizando por experiências recorrentes de prazer e de propósito na trajetória de vida (Dolan, 2015 *apud* Ribeiro & Silva, 2018). Sender e Fleck (2017) ressaltam que essa variedade de conceitos sobre felicidade no trabalho e de resultados, dificultam a integração e o alinhamento para a evolução do entendimento geral sobre o tema.

Tartarotti Von Zubem e Fuentes-Rojas (2017, p. 98) fizeram um levantamento da produção científica brasileira sobre felicidade no período de 1981-2016, e seu resultado apontou que os estudos sobre felicidade ainda são incipientes, de interesse de várias áreas de estudo e com conceitos variados com diversos significados, sendo apresentada como bem-estar subjetivo, alegria, satisfação e qualidade de vida sob a ótica da psicologia positiva.

Além disso, Seligman (2012), como citado em Fidellis *et al.* (2017, p. 22), afirma que a psicologia positiva compreende felicidade partindo de três aspectos: Emoções positivas, Engajamento e Sentido de vida. As Emoções positivas referem-se aos sentimentos agradáveis, às sensações de conforto, de prazer e entusiasmo; o Engajamento está relacionado à entrega total, ao envolvimento em uma atividade; enquanto que o sentido da vida é entendido como viver conforme um propósito. Felicidade, por conseguinte, está intimamente ligada com a sensação de satisfação com a vida vivida.

Uma outra perspectiva encontrada nos estudos da psicologia positiva, conforme apresentada por Castro (2012), é o otimismo, entendido como uma expectativa de resultado positivo, e como um dos elementos decisivos para se alcançar êxito em todos os ramos da vida, inclusive no trabalho, refletindo nos seus relacionamentos interpessoais em geral e com os clientes. As pessoas otimistas têm mais qualidade de vida, saúde física, maiores habilidades e capacidades que levam a obter maior êxito na vida.

A felicidade depende de uma análise subjetiva de sua vida como um todo, por isso é de fundamental importância compreender a felicidade no trabalho, visto que muitos trabalhadores

passam a maior parte do tempo no trabalho. Bataineh, K. (2019, p. 101) considera a felicidade no trabalho muito mais que uma sensação de prazer, experiência afetiva positiva, bons sentimentos e prazer, porque também envolve ter uma vida profissional significativa. E que a pessoa feliz sente emoções positivas repetidamente.

### **1.5 Felicidade na organização**

A felicidade no trabalho tem sido alvo de várias pesquisas e elaboração de constructos que auxiliem no entendimento da felicidade na organização. Fisher, C (2010, p. 385) ressalta que esses constructos apresentam em comum a “felicidade como fruto de julgamentos agradáveis ou experiências agradáveis no trabalho”. E que essas pesquisas variam em níveis: o transitório, da pessoa e de unidade. No nível transitório, o estado de humor positivo reflete na criatividade e produtividade no mesmo dia, podendo ocorrer também no dia seguinte, além de reduzir conflitos interpessoais, melhorar os resultados de negociação colaborativa, e aumentar a persistência e o desempenho nas tarefas. No nível da pessoa, atitudes e experiências positivas contribuem tanto para a pessoa quanto para a organização. No nível de unidade, por sua vez, a satisfação média dos funcionários dentro de uma unidade de trabalho impulsiona os negócios, melhora a qualidade dos serviços e leva à satisfação do cliente, sendo o nível de pessoa o mais usado e incluem questões como afetividade disposicional, satisfação no trabalho, comprometimento afetivo e humor típico no trabalho.

Bataineh, K. (2019, p. 102) compreende a satisfação no trabalho como o que as pessoas sentem em relação ao trabalho e sobre os diferentes aspectos do trabalho. O autor ressalta ainda a importância do comprometimento organizacional, que envolve o sentimento de devoção afetiva à organização, lealdade e identificação dos objetivos e valores estabelecidos pela organização, como elementos que fazem parte de uma vida profissional significativa, promotora de felicidade (Field e Buitendach, 2011 *apud* Bataineh, K., 2019).

Fisher, C. (2010, p. 394) apresenta alguns fatores ambientais que contribuem para satisfação, comprometimento e felicidade nas organizações, como a cultura da organização e as práticas do RH, destacando uma pesquisa realizada pelo *Great place to work institute* que aponta que “a confiança com as pessoas com quem trabalham, o orgulho do que fazem e gostar das pessoas com quem trabalham, contribuem para o sentimento de felicidade nos funcionários”. Da mesma forma, o clima organizacional e as percepções de justiça no trabalho estão relacionado ao comprometimento e satisfação no trabalho.

Ainda sobre trabalho significativo, Snyder & Lopes (2009 *apud* Silva; N & Tolfo, S., 2012, p. 351) apresenta 8 características de uma organização do trabalho que proporciona um trabalho significativo:

a possibilidade de realizar diversas tarefas, trabalhar em um ambiente seguro nos aspectos físico e psicossocial, ter uma renda satisfatória para manter a si e sua família, encontrar propósito no serviço prestado, encontrar satisfação no que faz, sentir-se comprometido com a causa resultante do trabalho, perceber que o desempenho no trabalho é satisfatório e que os objetivos estão sendo alcançados, perceber e sentir companheirismo, lealdade e confiança nas relações estabelecidas com colegas e gestores.

O julgamento agradável em relação ao trabalho, assim como o envolvimento afetivo, que leva a devoção, lealdade, identificação com a organização, e os fatores ambientais como clima, cultura e práticas organizacionais, promovem o sentimento de felicidade no trabalhador, conforme apontado nas pesquisas anteriores, e são aspectos de suma importância que precisam ser levados em consideração nas ações estratégicas organizacionais. Fisher (2010, p. 398) com base em suas pesquisas sobre felicidade no trabalho, identificou alguns atributos que as organizações do trabalho poderiam adotar com o objetivo de melhorar a satisfação e o comprometimento dos trabalhadores, são eles:

1. criar uma cultura organizacional saudável, respeitosa e solidária;
2. Ter uma liderança competente em todos os níveis;
3. Proporcionar um tratamento justo, segurança e reconhecimento;
4. Proporcionar trabalhos interessantes, desafiadores, autônomos e ricos em feedback;
5. Proporcionar atividades que desenvolvam habilidades, melhore a competência e permita o crescimento;
6. Selecionar para adequação pessoa-organização e pessoa-trabalho;
7. Trabalhar a adequação através de práticas de socialização e visualização realista de trabalho;
8. Reduzir pequenos aborrecimentos e aumentar a satisfação diária;
9. Persuadir os funcionários a reformular o ambiente de trabalho que se encontra abaixo do ideal como aceitável.
10. Adote práticas de trabalho de alto desempenho.

A felicidade na organização, então, é retratada por Baker, Greenberg & Hemingway (2006) como geradora de profissionais criativos, capazes de realizar mudanças, proativos, os líderes incentivam a cooperação, responsabilidade, positivismo, trabalho em equipe, comprometimento de todos com a visão e missão da organização. Há preocupação em desenvolver uma melhor qualidade de vida aos seus trabalhadores, o respeito e a confiança entre os funcionários e a organização.

Já está na hora de haver mudanças na gestão de recursos humanos nas organizações, investir em estratégias de ação que visem o bem estar, a qualidade de vida e a felicidade do

trabalhador no ambiente de seu trabalho; visando não apenas maior produtividade, melhor qualidade ou lucratividade, mas principalmente trabalhadores comprometidos, envolvidos com a missão, visão, objetivos da organização, menor rotatividade e absenteísmo, pois seus trabalhadores estão envolvidos afetivamente com o seu trabalho.

## **1.6 Felicidade na função**

A felicidade no trabalho está relacionada à felicidade do trabalhador tanto na organização quanto na função que desempenha, no sentimento de satisfação e na identificação com os objetivos e metas organizacionais, assim como nos seus progressos profissionais e pessoais.

Fisher, C. (2010) aponta os fatores genéticos e de personalidade como responsáveis por uma boa parte do sentimento de bem-estar ou felicidade, além de que as pessoas felizes são mais seletivas com as pessoas e ambientes que lhes facilitam a felicidade subsequente. Por ser subjetiva, nem a pessoa nem o ambiente determinam de forma absoluta os resultados. Todavia, as interações entre os dois são importantes, visto que a felicidade está relacionada às suas realizações, conquistas e progressos em relação aos objetivos que traçou para si mesmo.

O trabalho desafiador, salário justo, boas condições e recursos para desempenhar seu trabalho, bom relacionamento interpessoal com colegas e superiores e identificação com a função exercida são itens apontados por Robbins (2002) como fatores que contribuem para o bem estar, satisfação no trabalho. O autor compreende também que a identificação com o cargo/função é de fundamental importância, pois quando o trabalhador desenvolve uma atividade em que se identifica, compatível com seus interesses e valores, tende a obter melhor resultado e produzir mais, alcançando reconhecimento e recompensa de seus superiores, assim como o desejo de permanecer na organização, diminuindo, assim, o absenteísmo e a rotatividade na organização.

Por conseguinte, conforme a teoria do ajuste no trabalho por Dawis e Lofquist (1984), como citado por Fisher, C. (2010, p. 397), existe uma interação entre a pessoa e seu ambiente de trabalho, onde ambos buscam um equilíbrio, onde a satisfação é alcançada quando seus valores, objetivos, e necessidades são atendidas, assim como as demandas do trabalho são atendidas através de suas habilidades. O desempenho progressivo ao alcance das metas e metas

desafiadoras, porém possíveis de alcançar, podem proporcionar uma felicidade momentânea no trabalhador.

Tais fatores são comumente inobservados, pois como Chandrika (1998), como citado por Dutschke, G. (2013, p. 24), defende que muitas pessoas escolhem o trabalho pelo salário sem levar em consideração sua personalidade, sem conhecer a atividade que irá desempenhar, levando-o a sentir-se decepcionado. O trabalhador, portanto, deveria avaliar os motivos pelos quais foi contratado, se sua função atende as suas necessidades e conhecer as suas responsabilidades, observar se tem o perfil para a função na organização. Caso perceba que está infeliz e que não se enquadra na função, deve, então, mudar de profissão e encontrar algo que lhe satisfaça.

De acordo com Bataineh, K. (2019, p. 104), a satisfação no trabalho promove maior envolvimento nas funções de trabalho, por isso a preocupação dos empregadores também deve ser a de tornarem os funcionários felizes, engajados, envolvidos com seu trabalho e organização. A satisfação no trabalho está relacionada ao bem-estar físico e mental, resultado de estratégias da organização do trabalho, promovendo maior envolvimento e comprometimento, melhores relações interpessoais assim como vínculo afetivo do trabalhador com seu trabalho. Vários são os fatores que influenciam na avaliação da satisfação no trabalho, e por ser uma avaliação subjetiva, estudiosos tem encontrado barreiras em estabelecer um critério padrão (Siqueira & Gomide Jr., 2004; Siqueira, 2008).

Urco, C. *et al.* (2010, p. 14577, 14578) enfatizam que “as empresas podem gerar condições para que seus funcionários alcancem a felicidade” e que este tem sido o desafio das organizações atuais. Pesquisas têm apontado que funcionários felizes são mais persistentes, motivados, criativos, produtivos, são mais cooperativos e têm melhores relações sociais. O autor destaca, então, baseando-se na psicologia positiva, que a felicidade provém 50% de disposição genética, 10% de condições externas e 40% de atividades voluntárias. A organização do trabalho, por sua vez, pode contribuir com os fatores externos, promovendo estratégias para melhorar a satisfação, com fontes de bem-estar e felicidade no trabalho. As estratégias organizacionais determinam as percepções de bem-estar no trabalho, através do desenho das tarefas, do uso do potencial do trabalhador, do sistema de gestão, de um clima organizacional saudável, de sentimento de relevância social do trabalho. Dutschke (2013) também concorda que algumas estratégias organizacionais como o reconhecimento, oportunidade de crescimento profissional e pessoal e o ambiente de trabalho, podem favorecer a felicidade na organização e na função. Destaca

ainda os recursos físicos e os meios para desenvolver o trabalho como fundamentais para a felicidade na função, assim como a remuneração considerada justa, porém esta não está entre as estratégias mais relevantes.

O trabalho, então, torna-se significativo e promove realização humana, como aponta Silva e Tolfo (2012, p. 342), quando sua atividade desperta o sentimento de importância, dando sentido à existência humana, promovendo o sentido de realização e o desenvolvimento humano, para se tornarem aquilo que desejam ser. O trabalhador precisa ver sentido na sua tarefa e sentir-se realizado com o que produz, ver um propósito no que faz, para poder sentir-se realizado e feliz.

Castanheira, F. (2016) enfatiza que o design do trabalho, baseado no modelo das características do trabalho, desenvolvida por Hackman & Oldham, pode melhorar o desempenho do trabalhador, tanto individual quanto em equipe através da motivação. E que essa motivação provém da percepção do significado da tarefa e do impacto sobre a sociedade. Hackman & Oldham (1980) como citado por Ramirez-Garcia *et al.* (2019) identifica cinco dimensões de uma tarefa, as quais contribuem para a satisfação no trabalho, promovem o crescimento profissional e pessoal, melhora a responsabilidade e o compromisso com o trabalho: quando a tarefa exige uma variedade de habilidades, quando há identificação com a tarefa, o significado da tarefa, autonomia e *feedback*. Oldham e Hackman (2010, p. 465) também pontuam que a satisfação com o contexto de trabalho aumenta a probabilidade de significado da tarefa, promove maior responsabilidade e conhecimento dos resultados de seu trabalho. Além de o domínio da tarefa (conhecimento e habilidade) e oportunidades de crescimento profissional e pessoal, quando percebidos e valorizados pelo trabalhador, serão motivados ao trabalho resultando em maior satisfação e trabalho de qualidade. Além disso, apontam a mudança de cenário no mundo do trabalho, como por exemplo o crescente setor de serviço, em que as relações sociais, o contato com o cliente e colegas de serviço, são características desse trabalho. Com base em várias pesquisas, sugerem que as relações sociais são fortes preditores de motivação, bem-estar e melhor desempenho no trabalho, e que o significado do trabalho provém dessa interação com o cliente, o qual fornece o real impacto do seu trabalho para a vida do cliente, assim como do *feedback* de seus colegas de trabalho e superiores em relação ao seu trabalho.

Castanheira, F. (2016), por conseguinte, ressalta que o impacto social do serviço e a mais-valia percebida são adquiridas através das relações sociais com o cliente e avaliação do

superior e colegas de profissão, e que dependendo de como o designer do trabalho será construído, ele pode inibir ou facilitar essa interação que promove a identificação com o cliente e o compromisso afetivo, o qual pode motivar o trabalhador, promovendo seu bem-estar.

Ainda assim, porém, Borges, Alves-Filho e Tamayo (*apud* Siqueira, 2008) postulam que o sentido ou significado do trabalho é construído individualmente, e que em muitos momentos sua identidade está atrelada a sua função, ao seu trabalho. Por isso, relacionar sua identidade com seu trabalho ou função, demonstra o papel central do trabalho na vida do indivíduo. Ciampa (1986), como citado em Silva e Tolfo (2012, p. 344), afirma que a formação da nossa identidade se dá a partir de nossas ações, do que fazemos, seja material ou histórica, reafirmando assim a centralidade do trabalho. Pode-se supor, portanto, que a felicidade na função está atrelada à percepção e sentimentos do trabalhador de que seu trabalho vale a pena, tem um valor social atrelado, corresponde ao seu propósito de vida, recebe reconhecimento de seus superiores e clientes, com base no resultado do seu trabalho; e que o envolvimento afetivo do trabalhador com a organização e sua função, reflete em sua identidade, sendo em vários momentos identificado pelo seu trabalho perante a sociedade.

### **1.7 Felicidade no trabalho bancário**

A globalização e o avanço tecnológico marcaram o cenário mundial e transformaram o mercado de trabalho, exigindo alta performance dos trabalhadores, qualificação profissional, educação continuada, para se manter neste mercado competitivo. Costa, R. e Silva, S. (2019) pontuam que nesse cenário globalizado que vivemos, aumentam os desafios e as exigências dos profissionais também. Em sua pesquisa com gerentes bancários, encontraram como maiores desafios no trabalho o gerenciamento de conflitos interpessoais com seus superiores e colaboradores, a insatisfação da equipe, constante pressão para o atingimento de metas, o qual também é um forte gerador de estresse, afetando a vida pessoal, saúde física e emocional do trabalhador, interferindo no seu desempenho profissional.

Silva *et al.* (2017), por sua vez, percebem como desafio neste cenário globalizado manter equipes motivadas, pois, no mercado financeiro, a busca é por maiores lucros, resultados

rápidos, levando a um ambiente de trabalho de extremo estresse entre eles. A exposição a ambientes estressores, todavia, provoca desequilíbrio interno na equipe e desvia o foco do alcance dos objetivos da organização. Ressalta-se, então, a importância de as organizações valorizarem o potencial humano, como diferencial competitivo para o alcance dos objetivos empresariais. Os autores percebem o importante papel do líder neste processo de motivar a equipe através de suas atitudes, pois este “tem o poder de motivar ou desmotivar sua equipe levando ao sucesso ou fracasso em relação as metas estabelecidas” (p. 29).

O adoecimento do bancário ocorre segundo Tiecher e Diehi (2017) devido a competição que exige maior eficiência, múltiplas habilidades para as diversidades das tarefas a serem realizadas. O trabalhador precisa ter um relacionamento interpessoal bem comercial e buscar sempre a qualificação profissional para se manter no novo mercado. As exigências são tão grandes que podem influenciar negativamente em sua qualidade de vida. Os autores compreendem a QVT (qualidade de vida no trabalho) como a satisfação do trabalhador, que é o seu bem estar em seu ambiente de trabalho para que desempenhe suas funções. Destaca que o trabalhador precisa de um clima favorável e estar bem em todas as esferas da sua vida, e que, quanto maior a qualidade de vida no trabalho, maior será a satisfação, comprometimento e o desempenho do trabalhador, assim como o inverso, pode trazer adoecimento e perda de rendimento no trabalho.

O bem-estar no trabalho precisa de um ambiente agradável tanto nas condições de trabalho quanto nas relações interpessoais, conforme Coda (1990), como citado em Kobilinski (2016, p. 4), os indivíduos felizes e satisfeitos no ambiente de trabalho tornam-se motivados e sentem-se estimulados a produzir. E quando os trabalhadores percebem que têm possibilidade de alcançar suas metas, seus valores pessoais e profissionais a partir de uma avaliação subjetiva sente satisfação e felicidade.

Paiva e Borges (2009) desenvolveram uma pesquisa com o interesse de compreender o ambiente de trabalho e o bem-estar no setor bancário. Em seus resultados, percebeu-se que os fatores ambientais repercutiram positivamente na saúde mental dos trabalhadores, com exceção das relações interpessoais, o que pode ser atribuído ao aumento da competitividade entre os bancários. Parte da amostra apresentou indicativos de depressão e insatisfação com a vida. Assim como na pesquisa de Portz e Amazarray (2019), em que as relações de trabalho foram as que mais estavam associadas ao adoecimento nesse contexto. Ressaltam também que a reestruturação bancária foi modificando o contexto de trabalho e intensificou o adoecimento da

categoria. Em sua pesquisa sobre transtornos mentais comuns associados em trabalhadores bancários, foi identificado elevado sofrimento psíquico da categoria.

Perrone *et al.* (2018), por sua vez, realizaram uma pesquisa com bancários, com o objetivo de entender a repercussão das metas na vida dos trabalhadores. Em seus resultados foi encontrado sobrecarga de trabalho e pressão psicológica para o alcance das metas; medo de perder o emprego, em caso de não alcance das metas, as quais segundo eles são inatingíveis. Tal pressão pode levar ao adoecimento e ao sofrimento do trabalhador bancário. Koltermann *et al.* (2011) citado por Perrone *et al.* (2018, p. 58) afirma que a pressão para atingimento de metas está associada aos altos níveis de estresse nos bancários.

Bhardwaj *et al.* (2020) afirma que existe uma relação direta e favorável entre satisfação no trabalho e premiação, remuneração, segurança no emprego, oportunidade de promoção e bom relacionamento com os funcionários. Afirmam que um funcionário feliz é mais produtivo, apresenta lealdade ao banco, melhor desempenho organizacional e diminuição de ausência no trabalho. Apontam a importância em se considerar o RH da empresa como prioridade e como estratégico para a organização, pois acredita-se que o funcionário satisfeito tem um impacto positivo no desempenho e na produção da empresa.

Moraes (2010, p. 189) pontua que um trabalho que oferece oportunidade para que o trabalhador se sinta valorizado e reconhecido favorece a vivência de prazer, o que é profundamente benéfico à saúde porque fortalece a identidade. Destacando algumas condições básicas para que o trabalho se constitua em fonte de prazer: o favorecimento da identidade, o favorecimento da realização, o reconhecimento e liberdade, que permitem ao trabalhador tornar-se sujeito de seu trabalho, criando estratégias para dominá-lo, e não ser dominado por ele.

A felicidade no trabalho tem sido um desafio e uma necessidade cada vez maiores nas organizações, que já compreenderam a influência dela na produtividade, criatividade, motivação e qualidade dos serviços prestados e nos relacionamentos com equipe, clientes e superiores. Pesquisas nesta área são recentes e poucas especificamente com o trabalhador bancário, os temas mais encontrados estão relacionados ao bem-estar, qualidade de vida e satisfação no trabalho bancário.

## **1.8 Escalas de medição**

### 1.8.1 Escalas de medição da felicidade em geral

A medida da felicidade, saber o quanto a pessoa é feliz ou infeliz, tem sido questionado por nós mesmos, pelos nossos familiares, amigos, e pela ciência, através de pesquisas das mais variadas áreas de estudo, como psicologia, economia, sociologia etc. Porém, vem a questão, como medir a felicidade? Só o próprio indivíduo pode responder essa pergunta, quantificá-la, qualificá-la, através de uma avaliação subjetiva, através de questionários. Na avaliação do seu bem-estar subjetivo ou felicidade, Frey e Stutzer (1999) pontuam que para uma avaliação do seu bem-estar subjetivo, o indivíduo considera sua vida passada, atual e suas expectativas futuras e comparação com a vida de outras pessoas.

Em geral, podemos inferir que as medidas de bem-estar subjetivos ou felicidade, presentes na literatura, não apresentam variáveis psicológicas, que possibilite construir dados mensuráveis. Os questionários apresentados pela literatura, em geral, constituem-se de avaliações de uma única questão ou por diversas questões e instrumentos que medem a felicidade ao longo do tempo (Santos, 2015, p. 120).

Conforme descrito na tese de doutorado escrita por Santos (2015, p. 120-125), estes são os tipos de questionário de item único encontrados : *US General Social Survey; National Survey of Families and Households; Social Capital Community Benchmark Survey; idlife in the US; Canadian General Social Survey; Latinobarometer; Household, Income and Labour Dynamics in Australia Survey; Eurobarometer Surveys; European Social Values Survey; World Values Survey ; British Household Panel Survey; National Child Development Survey; Hungarian Household Panel Survey*; entre outras.

Segundo Santos (2015, p. 125), “A vantagem destes questionamentos de apenas um item é, naturalmente, a sua brevidade. Todavia, alguns psicólogos preferem usar abordagens de itens múltiplos, considerando estas mais fidedignas”; destacando os questionários: *Satisfaction with Life Scale – SWLS; Subjetive Happiness Scale – SHS; General Health Questionnaire ;Positive and Negative Affect Scale e o Psychological Well-Being Scale – PWBS*.

### 1.8.2 Confiabilidade das escalas de medição

Os métodos de medição de felicidade foram iniciados por Flugel (1925) por meio de avaliações do próprio indivíduo; em sequência podemos destacar Cantril (1965), Wilson (1967)

e Bradburn (1969) como iniciadores das medidas subjetivas e os primeiros investigadores a aplicarem o método em ampla escala.

Porém, a validade desses dados autorreportados precisam corresponder ao bem-estar real do indivíduo, para que sejam válidos e analisados de forma econométrica.

Surge a questão colocada por Kahneman e Krueger (2006, p. 4) “O bem-estar poderá ser mensurado através de um questionário subjetivo, mesmo que aproximadamente?”. A confiabilidade dos dados autorreportados para medir a felicidade apoia-se em dois pressupostos: primeiro, a existência de uma relação direta entre a felicidade reportada pelo respondente e a noção de felicidade em estudo; e segundo, que seja comparável o que é reportado pelos respondentes com outros participantes da pesquisa, pois, se um participante recebeu da sua avaliação uma satisfação com um grau 8, numa escala de 0 a 10, seja realmente mais feliz do que outro indivíduo que se utilizando da mesma escala identifique a sua felicidade com um grau 6 (Ferrer-i-Carbonell, 2013).

A confiabilidade da felicidade autorreportada, tem sido alvo de diversos estudos e seus resultados tem apontado a fidedignidade deste tipo de método. (Ferrer-i-Carbonell & Frijters, 2004; Haybron, 2007; Linley, 2009).

Podemos destacar o fato de vários métodos de medição de felicidade convergirem entre si em seus resultados (Andrews & Withey, 1976; Fordyce, 1988) e que a felicidade média, apresentaram resultados muito próximo, entre os vários questionários espanhóis aplicados (Ferrer-i-Carbonell, 2013). Assim como, a felicidade autorreportada por um indivíduo, deve ter a mesma visão que as pessoas próximas deste indivíduo têm em relação a sua felicidade, como dos cônjuges (Costa & McCrae, 1988) e, ainda, amigos, familiares e companheiros de trabalho (Diener, 1984; Pavot & Diener, 1993b; Sandvik, Diener & Seidlitz, 1993).

Em seu artigo, Dobewall *et al.* (2013) pontuam que a avaliação por uma outra pessoa em relação a felicidade ou satisfação com a vida de alguém é influenciada pela imagem que essa pessoa criou da personalidade de quem está avaliando, porém esta percepção do outro, reflete positivamente com a felicidade autorreportada da pessoa.

Outro fato que vem validar a confiabilidade das respostas de bem-estar reportado, é que a análise fatorial de autorrelatos assim como de não-autorrelatos, demonstraram um constructo único através das medidas, indicando a validação das mesmas (Sandvik, Diener & Seidlitz, 1993).

Conforme evidenciado, existe uma correlação entre a felicidade autorreportada pelos indivíduos e o conceito de felicidade objeto de estudo. Diversos estudos empíricos, demonstram

a existência de um conceito quase universal do que seja a felicidade ou satisfação, o qual permite que seja comparável, validando as ideias iniciais de que as pessoas têm um entendimento muito semelhante do que seja a felicidade. Partindo de tudo o que foi exposto, podemos afirmar que os meios de se medir a felicidade e o bem-estar subjetivo apresentam validade (Diener, 2000).

Por fim, vale destacar a pesquisa realizada por van Praag (1991) que demonstrou que indivíduos de uma mesma comunidade linguística tem um semelhante referencial e entendimento linguístico, assim como a mesma compreensão dos termos “bom” e “mal”, que se representados numa escala numérica, apresentariam resultados muito próximos entre os indivíduos desta mesma comunidade. Por isso, torna-se fundamental a validação de questionários em outras culturas, apesar do mesmo idioma, visando a aplicação desses instrumentos em outras regiões do país.

### **1.8.3 Escalas de medição da felicidade no trabalho**

As pesquisas têm apontado e as organizações comprovado que funcionários felizes são mais produtivos e contribuem para o aumento da competitividade na organização. Bertolotto (2021) pontua que funcionários felizes se comprometem mais com o trabalho, produzem mais e são mais interessados na organização. Essas evidências têm despertado o interesse no meio acadêmico e de gestão, em buscar instrumentos que venham medir a felicidade no trabalho, contribuindo para uma gestão de recursos humanos mais assertiva em suas estratégias de ação visando manter ou proporcionar e conhecer os fatores que promovem a felicidade no trabalho.

Butke, J., Oliveira, A. & Zarelli, P. (2022), através de uma revisão de literatura, encontraram 23 escalas diferentes que medem a felicidade no trabalho, porém perceberam que não existe instrumentos uniformes e amplamente aceito no meio científico; os instrumentos encontrados eram distintos e provenientes da psicologia.

Paschoal e Tamayo (2008) também percebem que não tem um instrumento amplamente aceito para medir a felicidade no trabalho, os que se apresentam são distintos e avaliam o bem-estar geral; os autores ressaltam ainda a importância de se ter um instrumento válido e confiável para o progresso da ciência em relação ao tema felicidade no trabalho.

A revisão de literatura realizada até aqui aponta duas orientações que são utilizadas para descrever a satisfação no trabalho: a unidimensional e a multidimensional. A orientação unidimensional parte de uma abordagem global (Spector, 1997) que compreende que a felicidade pode ser observada através do comportamento do indivíduo em relação ao trabalho de forma geral; já a abordagem multidimensional compreende que a felicidade depende de vários fatores

relacionados ao trabalho, medindo assim o grau de satisfação do indivíduo em cada um desses fatores.

Mello, R. (2021), em sua dissertação de mestrado, onde visa validar escalas de medição de felicidade na organização e na função, fez um levantamento dos últimos 5 anos, apresentando alguns autores que se dedicaram ao desenvolvimento e validação de escalas para a medição da felicidade laboral, no período de 2017 e 2019.

Apresentou o estudo de Duche-Pérez e Rivera (2019) com a *Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC*, de Palma (1999), e a *Lima Happiness Scale*, de Alarcón (2006), com o objetivo de medir a satisfação laboral e a felicidade com 83 enfermeiras, entre os 25 e 65 anos de idade, na cidade de Arequipa, no Peru. A pesquisa identificou a existência de correlações diretas e inversas entre as variáveis. Para medir a satisfação laboral utilizou-se o questionário *Escala de Opiniones SL-SPC* (Palma, 2005), avaliando quatro fatores: significado da tarefa; condições de trabalho; reconhecimento pessoal/social; e benefícios econômicos.

Moreno e Ibarra Morales (2017) realizaram em 2017 outro estudo visando a obtenção de indicadores na medição do grau de felicidade dos trabalhadores, que se utilizou da *Lima Happiness Scale* de Alarcón (2006) conjugada com a *Subjective Happiness Scale*, de Lyubomirsky e Lepper (1999), com 295 trabalhadores de 17 empresas de serviços, em Barquisimeto, na Venezuela. Na investigação foi utilizada a escala concebida e validada por Alarcón (2006), composta por 27 itens, quatro fatores: sentido positivo de vida; satisfação com a vida; realização pessoal; e alegria de viver; numa escala *Likert* com 5 alternativas de respostas, sendo sua pontuação realizada através da soma dos escores obtidos, divididos pelo número total de itens (Lyubomirsky & Lepper, 1999).

A *Happiness at Work* (HAW), Salas-Vallina, Alegre e Fernández (2017), com base no modelo conceitual de Fisher (2010), construíram uma escala de 31 itens para medir a felicidade no trabalho. Com o objetivo de identificar diferentes dimensões da felicidade no ambiente de trabalho, foi, no entanto, considerada uma escala longa pelos seus autores, que entendem que escalas mais curtas podem ser mais eficientes e eficazes. Atendendo as recomendações sugeridas por Stanton, Sinar, Balzer e Smith (2002) e Kacmar, Crawford, Carlson, Ferguson e Whitten (2014), e com base em duas amostras heterogêneas de alguns setores laborais na Espanha e na Itália, os autores Salas-Vallina e Alegre (2018) produziram uma versão abreviada da escala, a *Short Happiness at Work* (SHAW), mantendo-se suas propriedades psicométricas originais.

O modelo HAW além de esclarecer suas três dimensões: engajamento; satisfação no trabalho; e comprometimento organizacional afetivo; apresenta um constructo de ordem superior, uma medida de atitude geral (Salas-Vallina, Alegre & Fernández., 2017) capaz de vincular atitudes e comportamentos.

Os autores defendem que a escala reduzida SHAW, mantém suas propriedades estatísticas da escala original, tem potencial estatístico para medir atitudes positivas no trabalho, podendo ser usada para medir HAW, abrindo novas possibilidades de pesquisa.

O Modelo Felicidade 360° foi elaborado com base no modelo desenvolvido por Stiglitz, Sen e Fitoussi (2009); tem como objetivo, conforme a pesquisa realizada por Ribeiro (2018, p. 63), “permitir uma análise individual e organizacional sobre os indivíduos numa perspectiva 360° relativamente à sua felicidade subjetiva”, ou seja, ampliar a dimensão de análise, não se limitando ao contexto organizacional, mas também seu contexto pessoal, familiar, sua satisfação com o ambiente macroeconômico, entre outras dimensões. O modelo felicidade 360° apresenta 10 domínios subdivididos em 21 indicadores, sendo cada indicador composto por diversas questões fechadas (105 ao todo) e apresentando uma escala para resposta de 1 a 6; além de mais 15 questões abertas para aprofundamento em investigação qualitativa. Para a validação do modelo, 201 participantes responderam ao questionário, disponibilizado ao longo do mês de abril de 2018 na plataforma *Google Drive*.

Mello, R. (2021, p. 51), ao analisar as escalas apresentadas nos últimos 5 anos, observa que todas foram validadas recentemente por pesquisadores latinos, além de alcançarem um pequeno número de participantes, ficaram restritas a poucos países (Espanha, Itália, Peru e Portugal); todas apresentaram uma abordagem multidimensional; as respostas foram realizadas através da escala de *Likert*; e com número de perguntas que não ultrapassem os 30 itens, buscando sempre o aperfeiçoamento deste critério.

## Capítulo 2 – Questões e modelos de investigação

O mundo do trabalho vem passando por transformações e exigindo das organizações diferenciais competitivos para se manterem no mercado, essas exigências abrangem as organizações e o trabalhador, pois existe uma interdependência entre eles. Estudos vêm apontando a importância de as organizações proporcionarem um ambiente de trabalho que estimule a sensação de satisfação e felicidade no trabalho, como diferencial competitivo na organização. Fisher (2009) pontua que quando as empresas se preocupam com o bem-estar e felicidade dos trabalhadores, promovendo um clima organizacional, capaz de desencadear satisfação, os trabalhadores demonstram maior envolvimento nas tarefas, comprometimento, qualidade e criatividade, sendo assim, o diferencial na organização.

Maio (2016, p. 8) afirma que para as organizações terem trabalhadores comprometidos e com excelentes resultados, precisam investir muito mais que em uma boa remuneração, mas em estratégias organizacionais que promovam qualidade de vida e melhorias no ambiente de trabalho.

A felicidade no trabalho é responsabilidade tanto do trabalhador como da organização e pode ser medida conforme Paz (2004 *apud* Maio, 2016, p. 20) por alguns indicadores:

- Valorização no trabalho – a percepção de que seu trabalho é essencial para ele e para a organização e sociedade;
- Reconhecimento pessoal – o trabalhador deve se sentir valorizado e recompensado pela sua competência no meio laboral;
- Autonomia – o trabalhador deve poder usufruir de liberdade para o desempenho de sua tarefa.
- Progressão – o trabalhador deve perceber no desempenho de sua função, que pode aprender mais e crescer suas competências pessoais e profissionais;
- Suporte ambiental – perceber que tem auxílio social e tecnológico para resolução dos seus problemas;
- Recursos financeiros – perceber equidade na realização do seu trabalho e da remuneração que recebe;
- Orgulho – o trabalhador deve ter um sentimento de brio por fazer parte da organização;

- Ambiente – uma ótima relação interpessoal com os colegas e chefes de equipa vai ser benéfico tanto para a vida pessoal como para a vida profissional.

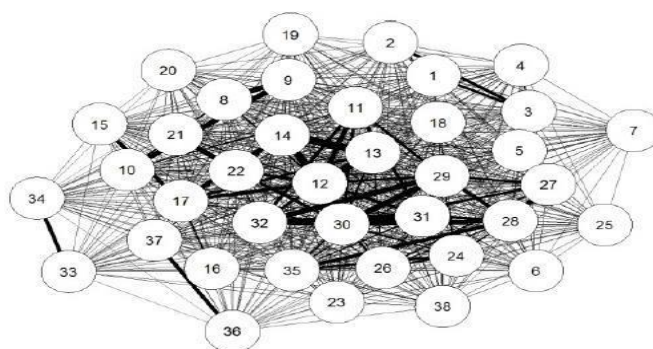
Conforme Fisher (2009, p. 384) “a felicidade no trabalho inclui a satisfação no trabalho, o envolvimento no trabalho e o nível de compromisso organizacional”. Os trabalhadores precisam sentir satisfação no seu trabalho, pertencente, liberdade para atuar e contribuir com a organização, assumindo um compromisso com ela.

## **2.1 Modelo Felicidade na Organização**

Dutschke *et al.* (2021), ao elaborar o modelo Felicidade na Organização, usou dois métodos: o primeiro aberto e exploratório para avaliar as respostas subjetivas dos candidatos sobre os fatores que contribuem para sua felicidade organizacional. Conforme o autor, o estabelecimento de uma medida para felicidade organizacional envolve a descrição de um modelo mental tácito. A pesquisa qualitativa, do primeiro método, buscou identificar as variáveis apresentadas pelos trabalhadores como importantes para ser feliz na organização. Foi aplicada a análise de conteúdo, onde as questões abertas foram coletadas, armazenadas, codificadas, houve um refinamento no sistema de indexação, relação de código e identificação das categorias. Foram identificadas 38 variáveis distintas, que contribuíram para o desenvolvimento do primeiro questionário.

O segundo método é uma pesquisa quantitativa, mais objetivo e confirmatório, enviando o questionário previamente desenvolvido para uma segunda amostra de trabalhadores. Apresentou-se uma forte correlação entre os 38 itens identificados conforme figura 01.

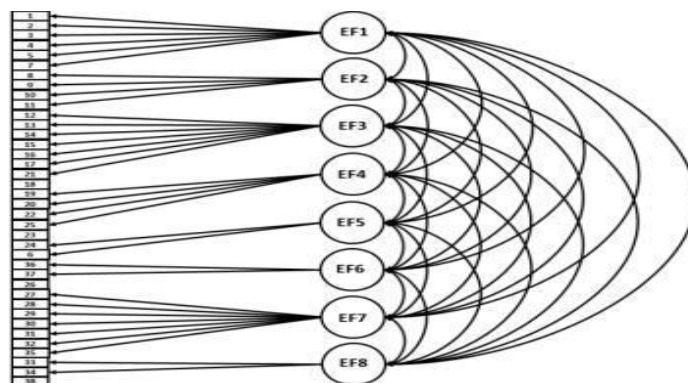
**Figura 1** Gráfico de correlação entre os 38 componentes do questionário



Fonte: Recuperado de "Factors contributing for organizational happiness" de G. Dutschke, A. Dias, C. Guillen e S. Sánchez-Sevilla, 2021, *European Journal of International Management*, in press, p. 9.

Quanto a análise estatística, foram realizadas uma análise fatorial exploratória (AFE) e, em seguida, uma análise fatorial confirmatória (AFC). A análise fatorial exploratória (AFE) indicou a possibilidade de 8 fatores (Figura 02).

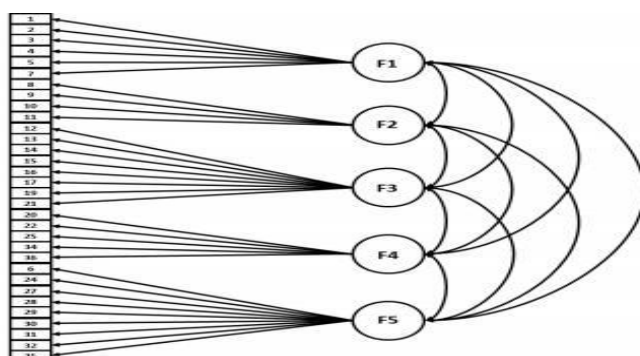
**Figura 2** Resultado da análise fatorial exploratória com 8 fatores



Fonte: Recuperado de "Factors contributing for organizational happiness" de G. Dutschke, A. Dias, C. Guillen e S. Sánchez-Sevilla, 2021, *European Journal of International Management*, in press, p. 10.

Após análise dos resultados, com os 8 fatores, foram retirados dos caminhos com cargas baixas e os fatores com baixa explicação teórica ou baixo número de componentes. Foi reorganizado os fatores sem conexão, para chegar a um modelo hipotético sendo testado na análise confirmatória (AFC) de primeira ordem, que procedeu da análise fatorial exploratória (AFE) após algumas modificações por análise conceitual (figura 03).

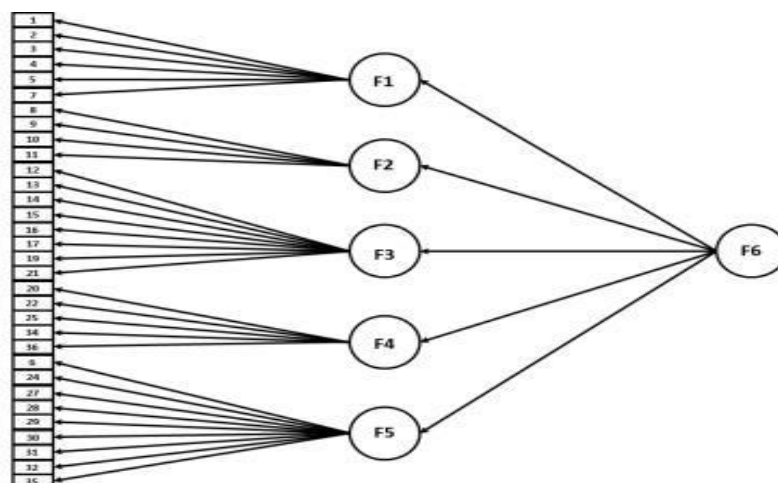
**Figura 3** Esquema do modelo fatorial de primeira ordem



Fonte: Recuperado de "*Factors contributing for organizational happiness*" de G. Dutschke, A. Dias, C. Guillen e S. Sánchez-Sevilla, 2021, *European Journal of International Management*, in press, p. 11.

Após avaliar essas estatísticas e medir os coeficientes de correlação entre os fatores, uma análise fatorial confirmatória (AFC) de segunda ordem foi testada, e 5 fatores que antes, indicavam os itens, agora são explicados por um único fator de segunda ordem (Figura 04).

**Figura 4** Modelo Fatorial de segunda ordem.



Fonte: Recuperado de "*Factors contributing for organizational happiness*" de G. Dutschke, A. Dias, C. Guillen e S. Sánchez-Sevilla, 2021, *European Journal of International Management*, in press, p. 12.

Após análise estatística, usando as análises fatoriais exploratórias (AFE) e análise fatorial confirmatória (AFC), nos dois estudos, verificou-se que os 32 componentes agrupados nos 5 fatores, estão correlacionados, sendo validados. E foi apresentado um sexto fator, de ordem

superior, considerado como “felicidade organizacional”. Conforme descrito em Dutschke *et al.* (2021, p. 14-15) os trinta e dois componentes agrupados em cinco fatores são:

**F1 Relações no Local de Trabalho**

- C1 - Tenho um ambiente de trabalho muito bom
- C2 - Meus colegas estão engajados com a organização
- C3 - Há um bom espírito de trabalho em equipe
- C4 - Há humores
- C5 - A comunicação é fácil
- C7 - Eu considero meus colegas como amigos

**F2 Reconhecimento e Respeito**

- C8 - Sou reconhecido pelo meu mérito
- C9 - Sou respeitado como pessoa pelo trabalho desenvolvido
- C10 - A organização demonstra confiança no meu trabalho
- C11 - A organização é justa e honesta

**F3 Aprendizagem Contínua e Desenvolvimento Pessoal**

- C12 - A organização permite que me desenvolva como pessoa e profissional
- C13 - A organização permite uma aprendizagem contínua
- C14 - A organização permite ter novos desafios
- C15 - Tenho autonomia e responsabilidade
- C16 - Posso contribuir para a estratégia da organização
- C17 - A organização permite-me ser empreendedor
- C21 - A organização permite que eu faça o que gosto de fazer (profissionalmente)

**F4 Sustentabilidade e Equilíbrio Trabalho / Família**

- C19 - A organização permite o rodízio de funções
- C20 - Meu salário é bom e justo
- C22 - Sinto que a organização precisa de mim (me sinto útil)
- C25 - A organização me permite ter um emprego estável
- C34 - Trabalho para atingir meus objetivos para que a organização pode alcançar os globais
- C36 - Tenho um bom equilíbrio entre a vida profissional e pessoal

**F5 Liderança**

- C6 - Tenho as ferramentas de que preciso para desenvolver meu trabalho
- C24 - A organização tem processos bem estabelecidos
- C27 - Todos os funcionários conhecem e compartilham a visão da organização
- C28 - A gestão comunica claramente os objetivos da organização
- C29 - Líderes promovem o bem-estar dos funcionários
- C30 - Eu sou envolvida com os valores da organização
- C31 - A liderança da alta direção é verdadeira e inspiradora
- C32 - Tenho todo o apoio da gestão
- C35 - A organização tem objetivos claros

Dutschke *et al.* (2021) pontua que tanto a primeira quanto a superior representação de felicidade organizacional provém do bem-estar e teorias da psicologia e que as duas servem de parâmetro para estratégias organizacionais práticas, contribuindo para as análises e ações ge-

renciais, que levem a um melhor desempenho organizacional. E propõe uma avaliação da felicidade organizacional em outras culturas para avaliar se exercem influência em seus fatores e componentes.

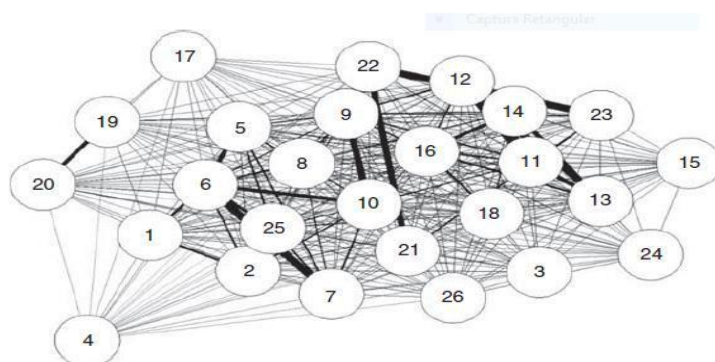
## 2.2 Modelo Felicidade na Função

Nesta pesquisa será utilizado o modelo JDHS - *Job Design Happiness Scale* (Dutschke *et al.*, 2019) que foi validado em Portugal, como medida de felicidade do design de trabalho, foram utilizados dois métodos, um qualitativo com análise de conteúdo para desenvolver um questionário exploratório e em seguida foi realizado uma análise fatorial exploratória (AFE) e confirmatória (AFC) através da aplicação de modelos de equações estruturais.

No primeiro momento, foi feita uma pergunta aberta: o que você precisa para ser feliz no desenho do seu trabalho? Foi aplicada a análise de conteúdo, para codificação das respostas, onde foram identificadas 26 componentes, com forte correlação entre elas, conforme exposto no gráfico de correlação em rede (Figura 05).

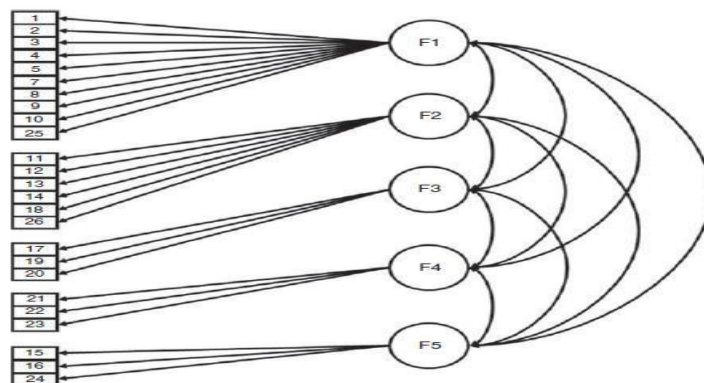
Os 26 componentes identificados anteriormente foram analisados através de uma análise fatorial exploratória (AFE) e uma análise fatorial confirmatória (AFC). O agrupamento dos componentes foi avaliado pela análise fatorial exploratória (AFE) com rotação *varimax*, a qual obteve um modelo de 5 fatores com cargas mais altas (69% de variância), conforme Figura 06.

**Figura 5** Gráfico de correlação em rede entre os 26 componentes do questionário



Fonte: Recuperado de "*The job design happiness scale (JDHS)*" de G. Dutschke, L. Jacobsohn, A. Dias e J. Combadão, 2019, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 32, No. 7, p. 713.

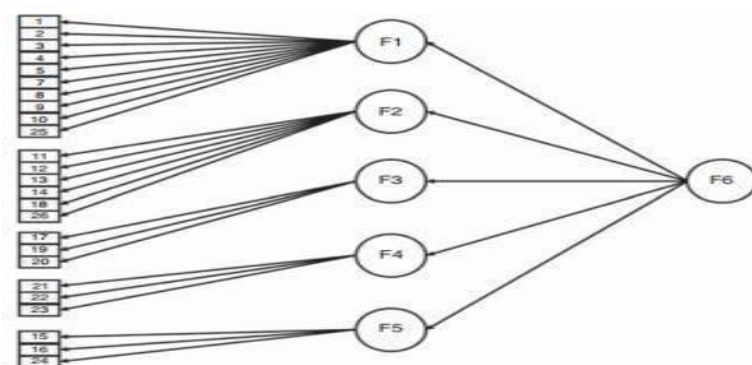
**Figura 6** Resultado da análise fatorial exploratória



Fonte: Recuperado de "The job design happiness scale (JDHS)" de G. Dutschke, L. Jacobsohn, A. Dias e J. Combadão, 2019, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 32, No. 7, p. 714.

Um modelo ajustado de primeira ordem da análise fatorial confirmatória (AFC) foi executado por estimativa de máxima semelhança, para testar o ajuste; apresentaram uma correlação de moderada a forte, levando a elaboração de uma AFC de segunda ordem, tendo os 5 fatores explicados por um único fator de segunda ordem. (Figura 07).

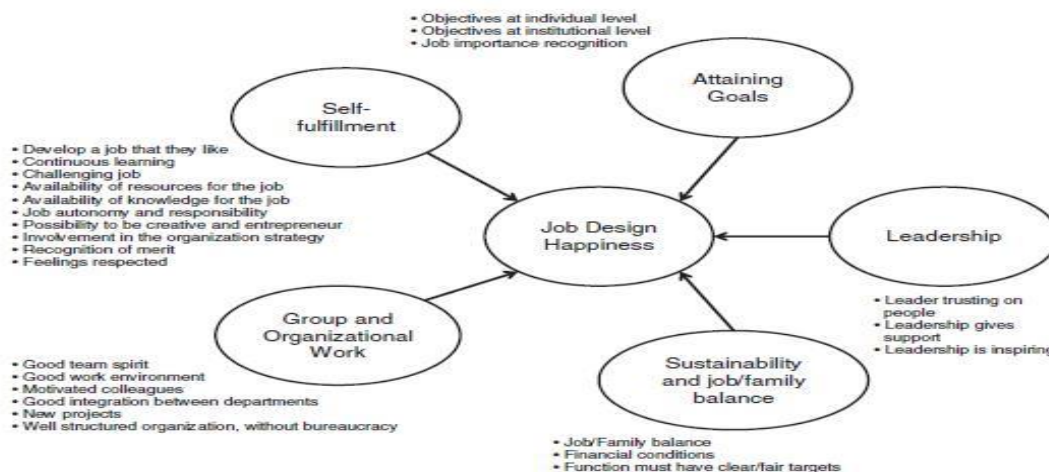
**Figura 7** Esquemas da análise fatorial confirmatória de segunda ordem



Fonte: Recuperado de "The job design happiness scale (JDHS)" de G. Dutschke, L. Jacobsohn, A. Dias e J. Combadão, 2019, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 32, No. 7, p. 715.

Várias dimensões foram identificadas através de uma primeira análise e leitura cruzada dos fatores que contribuem para a JDH, “entendida em função tanto do trabalho como das características pessoais” (Warr, 2013, p. 99). Conforme Dutschke *et al.* (2019, p. 715) as dimensões individuais estão relacionadas a uma perspectiva de longo prazo, coexistindo com outras dimensões de curto prazo, porém os fatores relacionados aos indivíduos são mais numerosos e dominantes quando comparados com os sociais e os instrumentais. A Figura 08 descreve os componentes obtidos e as cinco dimensões da escala JDH.

**Figura 8** Dimensões JDH e componentes



Fonte: Recuperado de "The job design happiness scale (JDHS)" de G. Dutschke, L. Jacobsohn, A. Dias e J. Combadão, 2019, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 32, No. 7, p. 716.

Dutschke *et al.* (2019, pp. 716-719) apresenta o modelo de felicidade na função com seus 26 componentes organizados em cinco fatores:

### **F1 Autorrealização**

- C1 - Desenvolver um trabalho que goste
- C2 - Autonomia e responsabilidade no trabalho
- C3 - Disponibilidade de recursos para o trabalho
- C4 - Disponibilidade de conhecimento para o trabalho
- C5 - Trabalho desafiador
- C7 - Aprendizado contínuo
- C8 - Contribuir para a estratégia da organização
- C9 - Reconhecimento do mérito
- C10 - Sentimento de respeito
- C25 - Possibilidade de ser criativo e empreendedor

### **F2 Trabalhos em Grupo e Organizacional**

- C11 - Bom espírito de equipe
- C12 - Bom ambiente de trabalho
- C13 - Colegas motivados

C14 - Boa integração entre departamentos  
C18 - Novos projetos  
C26 - Organização bem estruturada, sem burocracia

**F3 Atingimento de Metas**

C17 - Objetivos no nível individual  
C19 - Objetivos a nível institucional  
C20 - Reconhecimento da importância do trabalho

**F4 Liderança**

C 21 - Líder confiando em pessoas  
C22 - Liderança dá Apoio, suporte  
C23 - Liderança é inspiradora

**F5 Sustentabilidade e Equilíbrio Trabalho/Família**

C15 - Condições financeiras associadas à função  
C16 - A função deve ter metas claras e justas  
C24 - Equilíbrio trabalho/família

A medida de felicidade do design de trabalho (JDH) desenvolvida por Dutschke, L. *et al.* (2019, p. 709) podem contribuir para os profissionais de recursos humanos medirem em momentos diferentes o nível de felicidade no trabalho, monitorando suas decisões que podem refletir em um melhor desempenho do trabalho, melhor qualidade de vida para os trabalhadores e sustentabilidade das empresas.

Dutschke, L. *et al.* (2019, p. 711) “refere que existe uma lacuna quando se procura um instrumento de medição de fatores e componentes á JDH”. A validação de um instrumento de medição de felicidade na organização e na função, no Brasil, através desta pesquisa, visa colaborar com a redução desta lacuna, e disponibilizar aos gestores e profissionais de recursos humanos, um instrumento de medição, validado e comprovado cientificamente na Europa, que possa auxiliar os gestores em suas estratégias e maximizar seus resultados tanto a nível de pessoa quanto da organização.

## Capítulo 3 - Metodologia

Neste capítulo, é apresentada e justificada a metodologia utilizada na dissertação, com os procedimentos utilizados, a coleta de dados e descrever os procedimentos de análise de dados, com as respectivas ferramentas estatísticas utilizadas.

### 3.1 Procedimento da investigação

O presente estudo iniciou-se com a coleta de dados através de uma pesquisa bibliográfica, por meio de bases de dados: B-on, Scielo e Google Scholar, com o objetivo de fazer uma revisão de literatura, através de artigos acadêmicos, dissertações e teses de doutorado. Foram selecionados através das pistas ou palavra -chave: felicidade no trabalho, felicidade no trabalho bancário, felicidade na função, felicidade na organização, escalas de medição, bem-estar, qualidade de vida no trabalho, em língua portuguesa e no inglês.

Após a coleta do material para a revisão de literatura, foi realizada uma leitura inicial e a seleção dos artigos que pudessem compor uma visão geral sobre o tema proposto na dissertação e alimentar os capítulos da revisão bibliográfica. Os artigos e teses selecionados, tiveram como critério de seleção ser dos últimos 10 anos.

O material selecionado passou por uma análise mais criteriosa, comparativa; foram encontrados vários modelos de escalas e indicadores para medir a felicidade no trabalho, já sendo aplicadas na área de gestão, comprovadas cientificamente e apresentando tanto similaridades quanto divergências com as escalas que serão utilizadas neste estudo, visando a validação no Brasil; os modelos utilizados neste estudo foram apresentados no capítulo 2 de modelos de investigação.

Um dos objetivos deste estudo é validar o questionário que avalia a dimensão felicidade na organização e na função, que compõe a pesquisa *Happiness work*, desenvolvidas por Dutschke *et al.* (2021) e Dutschke *et al.* (2019) e foram usadas como modelo para esta dissertação. Esse modelo usou uma abordagem de fundamentação teórica com base na psicologia positiva, através de estudos qualitativos e quantitativos, visando identificar os fatores que promovem a felicidade no trabalho, tanto na organização quanto na função.

A pesquisa foi desenvolvida no ano de 2021/2022 em plena pandemia do novo corona vírus, a COVID-19, a qual teve grande impacto no mercado financeiro, no trabalhador bancário, com fechamentos de postos de trabalho, trabalho em sistema híbrido, exigindo do trabalhador maior adequação e resiliência nesse período de crise no país.

O instrumento utilizado na pesquisa para a coleta de dados foi o inquérito por questionário, por sua simplicidade, agilidade na coleta de dados e análise, com baixo custo. Segundo Quivy & Campenhoudt (1992, p. 20):

O inquérito por questionário [...] consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse os investigadores.

O delineamento da pesquisa foi misto quantitativo e qualitativo, com recorte transversal, descritivo e interpretativo em dois estudos.

**O primeiro estudo:** “Adaptação transcultural de instrumento de avaliação da Felicidade no Trabalho”

Foi realizado uma análise de validade de um instrumento para medir felicidade organizacional criada por Dutschke, Dias & Jacobsohn (2019), os quais identificaram cinco fatores que proporcionam felicidade organizacional: (1) Autorrealização, (2) trabalho em grupo, (3) atingindo objetivos, (4) liderança e (5) sustentabilidade e equilíbrio trabalho/família. Foram criados 32 componentes da felicidade organizacional, agrupados nos cinco fatores acima citados. Essa pesquisa foi realizada na Europa, com profissionais ativos da base de dados da APG (Associação portuguesa de recursos humanos), descrevendo a realidade Portuguesa. E a medida de felicidade organizacional na função (*JDHS – The Job Design Happiness Scale*) conforme estudo científico de Dutschke, Jacobsohn, Dias & Combadão (2019).

A validação do instrumento levará em consideração a cultura do Brasil, podendo ter acréscimos nos critérios de investigação. A escala mostra duas dimensões: fatores relacionados ao cargo/função e os fatores relacionados a organização.

A adaptação transcultural seguiu as seguintes etapas:

1 - O primeiro momento consistiu na tradução do instrumento para a língua portuguesa do Brasil. Esta etapa foi para verificar a compreensão dos itens do questionário pela população brasileira, de acordo com o descrito por Weeks e Belfrage, 2007 (*apud* Cassep-Borges, Balbinotti e Teodoro, 2010), as diferenças entre os contextos culturais não são necessariamente

idiomáticas, mas devemos considerar que os sistemas de formação educacional de cada nação é diferente, considerando necessária a tradução para assegurar a adequada compreensão das perguntas do questionário. Pasquali (1999) afirma que o item de qualquer instrumento de avaliação precisa ser compreendido por todas as pessoas, incluindo todas as classes sociais, inclusive aqueles com menores graus de escolaridade.

2 – O segundo momento da pesquisa foi a consolidação do instrumento, por meio de um estudo piloto no qual esta passou pela análise de 08 especialistas na área de gestão empresarial Bancária. Foi enviado uma carta de apresentação da pesquisa, com os objetivos, sua relevância para o meio acadêmico e sociedade. Foi enviado o questionário no formato preliminar, através de um link do formulário da pesquisa para o e-mail e *WhatsApp* dos bancários. Foi enviado uma versão similar ao já aplicado no projeto *Happiness Works* em Portugal. Com o objetivo de verificar a linguagem do formulário, se estava clara e pertinente aos tópicos abordados, felicidade no trabalho com ênfase na organização e função, e a partir da análise subjetiva das questões abertas, “existe alguma outra razão para ser feliz na organização” e “existe alguma outra razão para ser feliz na função” poderemos analisar se houve algum novo elemento para incluir no questionário final. Os avaliadores acharam a linguagem clara, pertinente ao tema e nada acrescentaram, suas respostas ao formulário foram analisadas por meio da análise de fidedignidade pelo alfa de cronbach. O objetivo desta etapa foi verificar se o formulário está de acordo com a versão original descrita no item 1. O formulário aplicado nessa etapa foi feito para avaliar quatro pontos principais; clareza, pertinência aos tópicos abordado, relevância teóricas e abrangência do instrumento. Os dados desta etapa foram analisados para validação ou não do questionário.

3 - A última etapa consistiu na validação do Instrumento, onde os formulários foram aplicados de maneira exclusivamente online aos bancários brasileiros que aceitaram participar da pesquisa, a compreensão foi feita por meio da análise de fidedignidade pelo Alfa de Cronbach com o auxílio do pacote estatístico SPSS, versão 26. O instrumento aplicado foi anexado na plataforma *Google* Formulários e o *link* para responder disponibilizado aos participantes da pesquisa (N=93).

### **3.2 População, amostra e participantes**

A pesquisa científica, devido a questões de custo- benefício, tempo e a inviabilidade em se alcançar a totalidade de um universo, faz análise de uma parte da amostra deste universo.

Conforme Lakatos & Marconi (2007, p. 225) a amostra “consiste numa parcela adequadamente selecionada do universo alvo, seria um subconjunto desse universo”.

Tendo em vista os objetivos deste trabalho, foram adotados como critérios de inclusão: a) ser trabalhador do sistema bancário brasileiro; b) concordância em participar da pesquisa (devidamente formalizada), a partir do aceite de participação incluso no formulário.(anexado).

O questionário foi enviado por e-mail e *WhatsApp*, dos contatos pessoais do autor da pesquisa em questão, com uma breve apresentação da pesquisa, do tema, objetivos e importância da pesquisa, assim como a garantia do anonimato dos participantes da pesquisa. Foram enviados para 214 bancários o formulário online, pela plataforma *Google forms* porém somente 93 trabalhadores bancários participaram da pesquisa. A baixa adesão pode ter ocorrido devido a insegurança em abrir links na internet e supor que seja vírus ou golpe, como tem acontecido muito no Brasil com o avanço da era tecnológica.

### **3.3 Análise de Resultados**

#### **3.3.1 Análise Quantitativa**

No estudo quantitativo e de adaptação transcultural do Questionário de Felicidade no Trabalho, os resultados brutos das respostas obtidos na plataforma google formulários, foram transportados para a planilha *Excel*, de modo a permitir análise descritiva (frequências das variáveis, suas proporções, em medidas de tendência central e de variabilidade). Por meio desta análise pode-se verificar a qualidade das respostas e o perfil de felicidade do trabalhador do sistema bancário brasileiro.

As análises de precisão e consistência interna foram realizadas por meio da extração do *Alfa de Cronbach* (o Alfa é considerado adequado quando seus valores estão entre 0,70 e 0,90).

O estudo da validade do instrumento foi feito à partir da análise fatorial de natureza exploratória (AFE), analisando as cargas fatoriais dos itens e comparando com as cargas fatoriais do instrumento original de Portugal.

#### **3.3.2 Análise Qualitativa**

A pesquisa qualitativa é adequada por aprofundar a complexidade dos fenômenos (ser feliz no trabalho), fatos e processos particulares (interpretação pessoal dos participantes) e específicos de grupos mais ou menos delimitados em extensão (Bancários) e capazes de terem

uma abordagem mais global. Vale apenas ressaltar que a pesquisa qualitativa só pode ser empregada para a compreensão de fenômenos específicos e delimitáveis (Bancários Brasileiros) mais do que pelo seu grau de interpretação do que pela sua expressão quantitativa (Minayo & Sanches, 1993).

### **3.3.3 Procedimento para análise de dados qualitativos**

Granger (*apud* Minayo, 1993) ressalta que a realidade social é qualitativa e os acontecimentos nela são dados primeiramente como qualidades em dois níveis: a) em primeiro lugar, como um vivido absoluto e único incapaz de ser captado pela ciência; e b) em segundo lugar, enquanto experiência vivida em nível de forma, sobretudo da linguagem que a prática científica visa transformar em conceitos.

A metodologia utilizada para a interpretação dos dados coletados foi a análise de conteúdo. Conforme Flick 2009 (*apud* Mozzato & Grzybovski, 2011), a análise de conteúdo, além de realizar a interpretação após a coleta dos dados, desenvolve-se por meio de técnicas não exatas.

A análise de conteúdo, segundo Bardin (2006, p. 38), é um conjunto de técnicas de análise de comunicação, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. As técnicas estão organizadas em três fases: A) pré-análise; B) exploração do material e C) tratamento dos resultados inferência e interpretação.

A partir dessa análise obtivemos as variáveis encontradas no questionário e as comparamos com as já existentes no Formulário organizacional proposto por Dutschke; Dias & Jacobsohn (2019). Em seguida, através do método quantitativo foi feita uma análise fatorial exploratória e confirmatória criando-se um modelo de felicidade organizacional dos bancários no Brasil (ver resultados). Bardin (2006, p. 158) ressalta que a Análise de conteúdo é um método que pode ser aplicado tanto na pesquisa quantitativa como na investigação qualitativa, mas com aplicação diferente”.

### **3.3.4 Análise de Dados Qualitativos**

Esta pesquisa foi dividida em três momentos para efetivação da análise: análise estatística dos dados de perfil socioeconômico e profissional, validação do instrumento de

pesquisa e por último a análise de conteúdo das questões subjetivas propostas no instrumento de pesquisa.

Os dados resultantes das questões objetivas foram armazenados em um banco de dados estruturado no *Microsoft Excel*, eliminando possíveis erros e garantindo confiabilidade. Ao se detectar divergências entre os dados, procedeu-se a conferência com o registro no instrumento de coleta. O tratamento das questões objetivas com vistas a aferir se as entrevistadas convergem para algum diferencial semântico em especial ou se concordam ou não entre si é o foco deste trabalho. Nesta fase foram utilizadas as medidas de frequência absoluta, relativa e as medidas de posição e variabilidade, como média e desvio padrão. Foi utilizado também o teste Qui-quadrado de Pearson para apontar tendências nas respostas dos entrevistados e o teste Alfa de Cronbach para mediar a confiabilidade do instrumento e fazer sua validação. Além disso, foi utilizado o método de Análise Fatorial que consiste em um método estatístico usado para descrever a variabilidade entre variáveis correlacionadas e apontar quais fatores impactam mais na variação do nível de felicidade entre os entrevistados.

Neste estudo foi utilizado o teste da razão de verossimilhança do Qui-quadrado para amostras independentes para verificar a tendência entre as variáveis nominais, no caso do perfil dos bancários. Trata-se de um teste de hipótese que usa conceitos estatísticos para rejeitar ou não uma hipótese nula ( $H_0$  = As frequências observadas ocorrem na mesma proporção para os diferentes grupos). É um teste estatístico para  $n$  amostras cujas proporções das diversas modalidades estão dispostas em tabelas de frequência, sendo os valores esperados deduzidos matematicamente, procurando-se determinar se as proporções observadas nas diferentes categorias ocorrem conforme o esperado ou apresentam alguma tendência. Para realização do teste, foi adotado um nível de significância de  $p$ -valor  $<0.05$ , ou seja, se  $p$ -valor  $<0.05$  aceita-se  $H_1$  = As frequências observadas diferem significativamente para os diferentes grupos.

As informações obtidas na fase da análise de conteúdo da pesquisa foram transcritas logo após a realização das entrevistas com os profissionais e analisadas segundo o método de estatística descritiva para questões objetivas e análise de conteúdo temático para as questões abertas do instrumento de coleta.

Após a finalização de todas as transcrições das respostas dos profissionais, estas foram analisadas e selecionadas as colocações que condizem com as perguntas realizadas. Posteriormente foi confeccionado um quadro para cada núcleo direcionador (pergunta aberta) e utilizado o método de Análise de Conteúdo Temático descrita por Laurence Bardin (2012), que é um método interpretativo de análise de dados.

Este tipo de análise ocorreu em três etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados obtidos. A leitura exaustiva dos dados coletados faz com que a sensação de caos de uma primeira leitura seja superada e comecem a serem estabelecidas as hipóteses e os objetivos emergentes dos procedimentos exploratórios. Junto com a análise de conteúdo foram construídas as nuvens de palavras com base nas respostas dos entrevistados.

Desta forma, os dados coletados foram tabulados, interpretados, processados e analisados por meio da estatística descritiva e inferencial. Para a análise dos dados foram utilizados recursos de computação, por meio do processamento no sistema *Microsoft Excel*, *Statistic Package for Social Sciences* (SPSS) versão 24.0, todos em ambiente Windows 7.

## Capítulo 4 – Análise de resultados

### 4.1 Análise da primeira etapa da pesquisa – Tratamento e Análise

Após a revisão da escrita e língua, traduzidos ao português do Brasil, foi enviado para validação, através da plataforma *Google Forms*, no período de 01 de maio a 01 de junho de 2021, para e-mail e *WhatsApp* dos bancários avaliadores, todos do contato pessoal do autor da pesquisa; os 8 participantes responderam o questionário e deram sua opinião pessoal quanto a clareza das questões, tempo gasto para resposta e se gostariam de acrescentar algum item ao questionário, os respondentes não quiseram acrescentar nenhum item, achando o questionário completo e de fácil entendimento. Após esse momento, iniciou-se a análise das respostas obtidas, com o objetivo de identificar novas variáveis, para compor o questionário original, aplicado na Europa, através do trabalho de Dutschke *et al.* (2021) e Dutschke *et al.* (2019).

Inicialmente será apresentado os dados sociodemográficos (Tab. 2), perfil profissional (Tab. 1), a idade média, função (Fig. 11), setor de atividade (Fig. 9) e nome da empresa a qual trabalha (Fig. 10).

A Tabela 1 mostra a distribuição dos profissionais participantes da pesquisa na primeira etapa de avaliação, segundo o perfil profissional. Verifica-se que metade dos profissionais trabalham na área bancária (4; 50%), trabalham na organização do banco W (5; 62,5%) e 3 (37,5%) profissionais atuam na função de gerente na organização.

**Tabela 1:** Distribuição dos profissionais avaliadores segundo o perfil profissional

| Caracterização                                                    | N = 8 | %     | P-Valor <sup>(1)</sup> |
|-------------------------------------------------------------------|-------|-------|------------------------|
| 1. Qual é o setor de atividade da organização onde você trabalha? |       |       |                        |
| Área Bancária                                                     | 4     | 50.0% | 0.000*                 |
| Área comercial                                                    | 2     | 25.0% |                        |
| Financeiro                                                        | 1     | 12.5% |                        |
| Análise de crédito                                                | 1     | 12.5% |                        |
| 2. Qual o nome da empresa/organização onde você trabalha?         |       |       |                        |
| Banco W                                                           | 5     | 62.5% | 0.000*                 |
| Banco Z                                                           | 2     | 25.0% |                        |
| Outras organizações                                               | 1     | 12.5% |                        |
| 3. Qual sua função?                                               |       |       |                        |
| Gerente                                                           | 3     | 37.5% | 0.000*                 |
| Analista de Crédito                                               | 2     | 25.0% |                        |
| Consultor                                                         | 2     | 25.0% |                        |
| Outras funções                                                    | 1     | 12.5% |                        |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

**Nota 2:** O teste estatístico não considera a frequência do grupo “Sem informação”.

<sup>(1)</sup> Teste Qui-quadrado (Wilks' G<sup>2</sup>) de Pearson para tendência (p-valor<0.05).

\*Valores Significativos; NS - Valores Não Significativos.

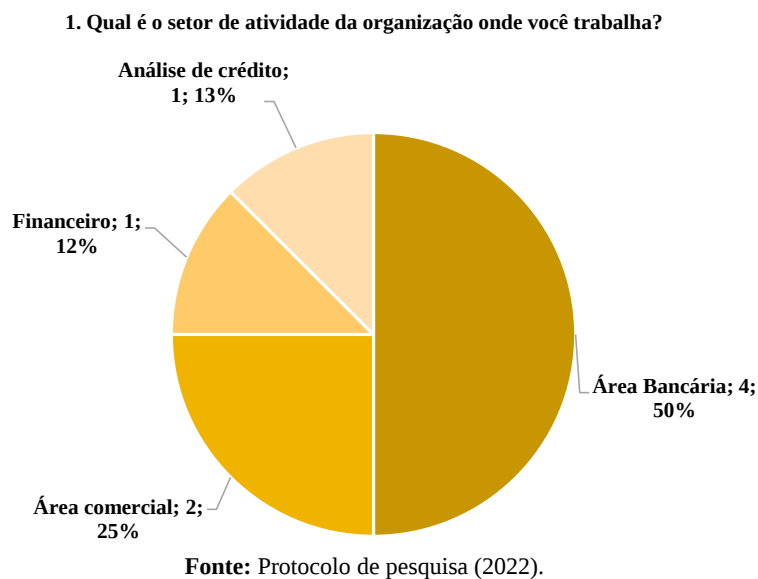
**Interpretação do teste:**

**H<sub>0</sub>:** As frequências observadas ocorrem na mesma proporção para os diferentes grupos e categorias.

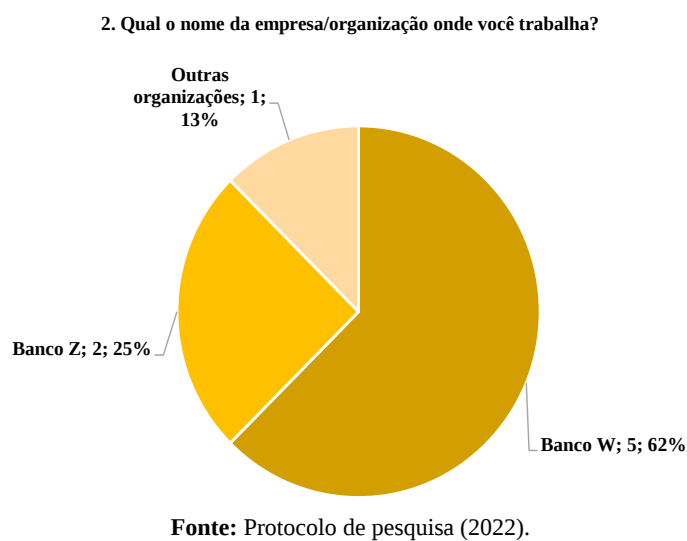
**H<sub>a</sub>:** As frequências observadas diferem significativamente para os diferentes grupos e categorias.

**Decisão:** Como o valor de  $p$  computado é menor que o nível de significância  $\alpha = 0,05$ , deve-se rejeitar a hipótese nula  $H_0$  e aceitar a hipótese alternativa  $H_a$

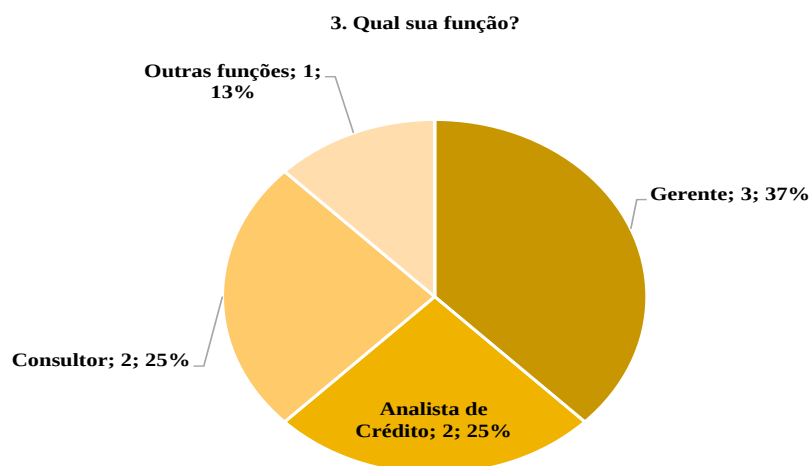
**Figura 9:** Distribuição dos profissionais avaliadores segundo o setor de atividade da organização onde você trabalha



**Figura 10:** Distribuição dos profissionais avaliadores segundo o nome da empresa/organização onde você trabalha



**Figura 11:** Distribuição dos profissionais avaliadores segundo a função exercida na organização



Fonte: Protocolo de pesquisa (2022).

A tabela 2 mostra a distribuição dos profissionais avaliadores segundo o perfil sociodemográfico. Verifica-se que a maioria dos profissionais possui pós-graduação completa (3; 37,5%), a maioria são mulheres (5; 62,5%), 3 (37,5%) profissionais atuam na atual função entre 3 e 5 anos, 3 (37,5%) profissionais atuam na empresa/organização há mais de 10 anos, e a metade trabalha de casa (4; 50%) e/ou trabalham em casa e na empresa/organização (2; 25%).

A figura 11 mostra que os 8 avaliadores possuem idade média de 40 anos ( $\mu = 40,25 \pm 3,69$ ), a idade mínima é 35 anos, a idade máxima é 47 anos. A mediana mostra que 50% dos avaliadores possuem 40 anos de idade (Med = 39,50).

**Tabela 2:** Distribuição dos profissionais avaliadores segundo o perfil sociodemográfico

| Perfil sociodemográfico                                     | N = 8 | %     | P-Valor <sup>(1)</sup> |
|-------------------------------------------------------------|-------|-------|------------------------|
| 5. Qual seu grau de escolaridade?                           |       |       |                        |
| Mestrado                                                    | 1     | 12.5% | 0.000*                 |
| Pós-graduação complete                                      | 3     | 37.5% |                        |
| Pós-graduação Incompleta                                    | 2     | 25.0% |                        |
| Superior Completo                                           | 2     | 25.0% |                        |
| 6. Sexo                                                     |       |       |                        |
| Feminino                                                    | 5     | 62.5% | 0.000*                 |
| Masculino                                                   | 3     | 37.5% |                        |
| 7. Há quanto tempo desempenha a função atual?               |       |       |                        |
| 1 - 2 anos                                                  | 1     | 12.5% | 0.014*                 |
| 3 - 5 anos                                                  | 3     | 37.5% |                        |
| 6 - 10 anos                                                 | 1     | 12.5% |                        |
| Mais de 10 anos                                             | 2     | 25.0% |                        |
| Menos de 1 ano                                              | 1     | 12.5% |                        |
| 8. Há quantos anos está trabalhando na empresa/organização? |       |       |                        |
| 1 - 2 anos                                                  | 2     | 25.0% | 0.020*                 |

|                                                            |   |       |        |
|------------------------------------------------------------|---|-------|--------|
| 3 - 5 anos                                                 | 2 | 25.0% |        |
| 6 - 10 anos                                                | 1 | 12.5% |        |
| Mais de 10 anos                                            | 3 | 37.5% |        |
| <b>9. Onde você tem trabalhado a maior parte do tempo?</b> |   |       |        |
| Menos de 1 ano                                             | 1 | 12.5% |        |
| Casa                                                       | 4 | 50.0% | 0.000* |
| Casa e Empresa/Organização                                 | 2 | 25.0% |        |
| Empresa/Organização                                        | 1 | 12.5% |        |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2021).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

**Nota 2:** O teste estatístico não considera a frequência do grupo “Sem informação”.

<sup>(1)</sup> Teste Qui-quadrado (Wilks' G<sup>2</sup>) de Pearson para tendência (p-valor<0.05).

\*Valores Significativos; NS - Valores Não Significativos.

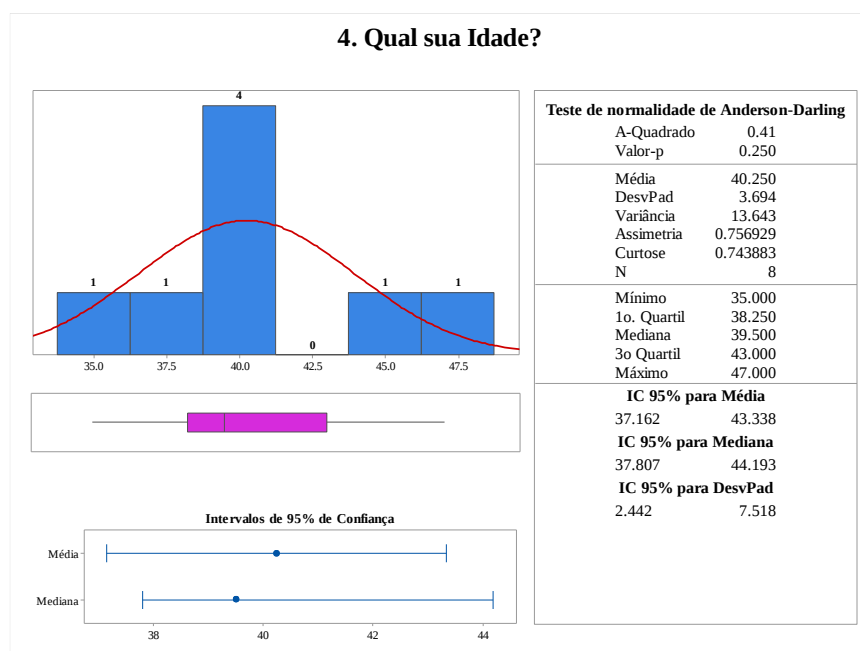
#### Interpretação do teste:

**H<sub>0</sub>:** As frequências observadas ocorrem na mesma proporção para os diferentes grupos e categorias.

**H<sub>a</sub>:** As frequências observadas diferem significativamente para os diferentes grupos e categorias.

**Decisão:** Como o valor de *p* computado é menor que o nível de significância  $\alpha = 0,05$ , deve-se rejeitar a hipótese nula *H<sub>0</sub>* e aceitar a hipótese alternativa *H<sub>a</sub>*

**Figura 12:** Distribuição dos profissionais avaliadores segundo a idade média



**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

A tabela 3 mostra as medidas de posição e variabilidade das respostas dos profissionais avaliadores participantes da pesquisa como avaliadores na primeira etapa, sobre as características de atuação profissional.

Verifica-se que em média os profissionais classificam sua produtividade igual a  $4,13 \approx 4$ , na escala de classificação, indicando boa produtividade. Sobre as faltas no trabalho por gravidez, observa-se que em média ocorreu 2 ( $\mu = 2,00$ ) faltas por profissional feminino e no má-

ximo 7 faltas. Além disso, somente 40% (n = 2) das profissionais faltaram ao trabalho em decorrência da gravidez. A respeito das faltas no trabalho por outros motivos, observa-se que 88% (n = 7) dos profissionais faltaram em média 1 dia ( $\mu = 0,88$ ), nestas condições. Em média os profissionais classificam a vontade de mudar de empresa/organização em 2022 igual a  $1,63 \approx 2$ , na escala de classificação, indicando que não gostaria de mudar.

**Tabela 3:** Medidas de posição e variabilidade das respostas dos profissionais avaliadores participantes da pesquisa sobre as características de atuação profissional

| Variável                                                                                           | N | N* | Média | DP   | Mín | Mediana | Máx | Moda |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|-------|------|-----|---------|-----|------|
| 10. Como você classifica a sua produtividade profissional em 2021? (1. Muito ruim; 5. Muito boa)   | 8 | 0  | 4,13  | 0.83 | 3   | 4       | 5   | 4    |
| 11.1. Quantos dias você faltou ao seu trabalho em 2021 por gravidez?                               | 2 | 3  | 2,00  | 3.16 | 0   | 0       | 7   | 0    |
| 11.2. Quantos dias você faltou ao seu trabalho em 2021 por outros motivos, excetuando os de saúde? | 8 | 0  | 0,88  | 1.81 | 0   | 0       | 5   | 0    |
| 12. Gostaria de mudar de empresa/organização em 2022? (1. Não gostaria nada; 5. Gostaria muito)    | 8 | 0  | 1.63  | 0.92 | 1   | 1       | 3   | 1    |

Fonte: Protocolo de pesquisa (2021).

\* Dados ausentes ou não se aplica

O *alfa de Cronbach* nesta primeira etapa serve para avaliar a confiabilidade do instrumento utilizado. Valores maiores do *alfa de Cronbach* sugerem maior consistência interna. Um valor de *benchmark* de 0,7 é comumente usado. Geralmente, se o *alfa de Cronbach* for maior que 0,7, há evidências de que os itens da pesquisa ou do teste possuem capacidade de medir a mesma habilidade ou característica. Se o *alfa de Cronbach* estiver abaixo de 0,7, os itens não medem consistentemente uma habilidade ou característica única. A escala utilizada nesta pesquisa “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada possui duas dimensões: fatores relacionados a organização (14. Pense na organização onde trabalha) e os fatores relacionados ao cargo/função (16. Agora, pense na função que você desempenha). Observa-se que as duas dimensões avaliadas obtiveram alfa superior a 0,90, indicando alta confiabilidade do instrumento para avaliar a felicidade no trabalho.

**Tabela 4:** Teste *Alfa de Cronbach* para medir a confiabilidade do instrumento “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada

| Dimensão                                        | Cronbach's Alpha | Ítems |
|-------------------------------------------------|------------------|-------|
| 14. Pense na organização onde trabalha.         | 0,913            | 40    |
| 16. Agora, pense na função que você desempenha. | 0,906            | 25    |

Fonte: Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

**Nota 2:** O teste estatístico não considera a frequência do grupo “Sem informação”.

<sup>(1)</sup> Teste Alfa de Cronbach ( $\alpha = 0,70$ ).

A tabela 5 mostra a média e o desvio padrão das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a organização da “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada. Verifica-se que há três itens nos quais o escore médio individual foi maior, considerando que quanto maior o escore, maior é a concordância do profissional com a afirmativa e por consequência maior é a sensação de felicidade no trabalho. Os itens mais bem avaliados foram ‘*Procuro atingir meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos*’ ( $\mu = 4,13 \pm 0,83$ ), ‘*Tenho os recursos necessários para realizar o meu trabalho*’ ( $\mu = 3,88 \pm 0,83$ ) e ‘*A organização me permite aprender continuamente*’ ( $\mu = 3,88 \pm 0,83$ ).

**Tabela 5:** Distribuição das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a organização

| 14. Pense na organização onde trabalha. Você concorda com as seguintes afirmações?<br>(1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente) | Média | ±DP  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| 21. [Procuro atingir meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos]                                            | 4.13  | 0.83 |
| 1. [Tenho os recursos necessários para realizar o meu trabalho]                                                                        | 3.88  | 0.83 |
| 11. [A organização me permite aprender continuamente]                                                                                  | 3.88  | 0.83 |
| 2. [A organização mostra confiança no meu trabalho]                                                                                    | 3.75  | 0.71 |
| 12. [A organização permite ter novos desafios]                                                                                         | 3.75  | 0.89 |
| 37. [A sociedade reconhece o Propósito da organização]                                                                                 | 3.75  | 1.28 |
| 3. [As condições financeiras (salário + outros benefícios) fornecidas pela organização são boas]                                       | 3.63  | 0.74 |
| 4. [Existe humor no dia a dia]                                                                                                         | 3.63  | 0.74 |
| 8. [A organização estabelece objetivos bem definidos]                                                                                  | 3.63  | 0.74 |
| 9. [Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo]                                                                      | 3.63  | 1.06 |
| 10. [A organização é justa e honesta]                                                                                                  | 3.63  | 0.92 |
| 27. [Sinto-me envolvido com os valores da organização]                                                                                 | 3.63  | 1.19 |
| 31. [A organização tem um propósito]                                                                                                   | 3.63  | 1.06 |
| 32. [O Propósito da organização é bem claro e definido]                                                                                | 3.63  | 1.06 |
| 38. [O Propósito da organização está bem refletido nos valores da organização]                                                         | 3.63  | 1.19 |
| 39. [Os valores da organização são vividos, realmente, no dia a dia]                                                                   | 3.63  | 1.19 |
| 40. [Revejo o meu Propósito de Vida no Propósito da Organização]                                                                       | 3.63  | 1.06 |
| 7. [Sou reconhecido pelo meu mérito]                                                                                                   | 3.50  | 0.93 |
| 18. [Existe um bom espírito de equipe na organização]                                                                                  | 3.50  | 0.93 |
| 26. [A direção deixa claro a todos os colaboradores os objetivos da organização]                                                       | 3.50  | 0.93 |
| 28. [A liderança máxima é verdadeira e inspiradora]                                                                                    | 3.50  | 1.20 |
| 29. [Tenho o apoio que necessito da direção]                                                                                           | 3.50  | 1.20 |
| 33. [O Propósito da organização é compartilhado entre todos os colaboradores]                                                          | 3.50  | 1.20 |
| 34. [Sinto-me envolvido com o Propósito da organização]                                                                                | 3.50  | 1.07 |
| 35. [Sinto-me inspirado pelo Propósito da organização]                                                                                 | 3.50  | 1.07 |
| 36. [O Propósito da organização é vivido, realmente, no nosso dia a dia]                                                               | 3.50  | 1.07 |
| 6. [Considero os meus colegas de trabalho como amigos]                                                                                 | 3.38  | 1.06 |
| 13. [Tenho autonomia e responsabilidade]                                                                                               | 3.38  | 1.06 |
| 16. [A organização me fornece estabilidade e segurança]                                                                                | 3.38  | 1.06 |
| 19. [Estou realizado, pois sinto que sou útil a organização]                                                                           | 3.38  | 1.06 |
| 22. [Tenho equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal]                                                                               | 3.38  | 1.06 |
| 23. [Tenho um bom ambiente de trabalho]                                                                                                | 3.38  | 0.92 |
| 25. [Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização]                                                               | 3.38  | 1.19 |
| 30. [Os meus colegas de trabalho têm energia, estão envolvidos com a organização e são bons profissionais]                             | 3.38  | 1.06 |
| 15. [A organização me permite ser empreendedor e proativo]                                                                             | 3.25  | 1.04 |
| 17. [A organização me permite fazer o que eu gosto]                                                                                    | 3.25  | 1.04 |
| 24. [A organização tem processos de trabalho bem-organizados]                                                                          | 3.25  | 1.04 |
| 5. [A comunicação na organização é fácil]                                                                                              | 3.13  | 1.13 |
| 14. [Tenho a possibilidade de contribuir com a estratégia da organização]                                                              | 3.00  | 1.20 |
| 20. [A organização permite a rotação de funções]                                                                                       | 2.88  | 1.25 |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

A Tabela 6 mostra a média e o desvio padrão das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados ao cargo/função da “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada. Verifica-se que há três itens nos quais o escore médio individual foi maior, considerando que quanto maior o escore, maior é a concordância do profissional com a afirmativa e por consequência maior é a sensação de felicidade no trabalho. Os itens mais bem avaliados foram ‘Sou reconhecido pelo mérito que tenho em desenvolver minha função’ ( $\mu = 4,00 \pm 0,76$ ), ‘Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos globais’ ( $\mu = 4,00 \pm 0,76$ ) e ‘A minha função é útil para a organização’ ( $\mu = 4,00 \pm 0,76$ ).

**Tabela 6:** Distribuição das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados ao cargo/função

| 16. Agora, pense na função que você desempenha. Você concorda com as seguintes afirmações?<br>(1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente) |                                                                                                                  | Média | ±DP  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| 62                                                                                                                                             | [Sou reconhecido pelo mérito que tenho em desenvolver minha função]                                              | 4.00  | 0.76 |
| 72                                                                                                                                             | [Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos globais]    | 4.00  | 0.76 |
| 73                                                                                                                                             | [A minha função é útil para a organização]                                                                       | 4.00  | 0.76 |
| 55                                                                                                                                             | [Desempenho minha função com gosto]                                                                              | 3.88  | 0.83 |
| 64                                                                                                                                             | [A minha função me permite ser criativo e empreendedor]                                                          | 3.88  | 0.64 |
| 74                                                                                                                                             | [Meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função]                                                   | 3.88  | 0.64 |
| 76                                                                                                                                             | [O tipo de liderança do meu chefe é inspirador para o desenvolvimento da minha função]                           | 3.88  | 0.99 |
| 60                                                                                                                                             | [A minha função me permite aprender continuamente]                                                               | 3.75  | 0.71 |
| 68                                                                                                                                             | [Existe uma boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função] | 3.75  | 1.04 |
| 71                                                                                                                                             | [Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função]                                            | 3.75  | 0.71 |
| 77                                                                                                                                             | [As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho]                                        | 3.75  | 0.71 |
| 79                                                                                                                                             | [A organização consegue desenvolver projetos que garantem a sustentabilidade da minha função]                    | 3.75  | 1.04 |
| 56                                                                                                                                             | [Tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função]                                               | 3.63  | 0.92 |
| 63                                                                                                                                             | [A minha função permite que eu me sinta respeitado como indivíduo]                                               | 3.63  | 1.06 |
| 70                                                                                                                                             | [Consigo desempenhar a minha função com uma boa organização e sem burocracias]                                   | 3.63  | 0.74 |
| 75                                                                                                                                             | [Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe]                                                                 | 3.63  | 1.06 |
| 61                                                                                                                                             | [A minha função me permite estar envolvido na estratégia da organização]                                         | 3.50  | 0.76 |
| 69                                                                                                                                             | [A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal]                                  | 3.50  | 1.20 |
| 78                                                                                                                                             | [Tenho os recursos necessários para desempenhar a minha função]                                                  | 3.50  | 0.93 |
| 57                                                                                                                                             | [Os objetivos definidos para a minha função são claros e justos]                                                 | 3.38  | 0.92 |
| 58                                                                                                                                             | [Desempenho uma função na minha área de formação]                                                                | 3.38  | 0.92 |
| 66                                                                                                                                             | [A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função]                       | 3.38  | 0.92 |
| 67                                                                                                                                             | [A maior parte dos meus colegas estão motivados no desempenho da sua função]                                     | 3.38  | 0.92 |
| 59                                                                                                                                             | [A organização me permite ter novos desafios na minha função ou em outra função]                                 | 3.13  | 1.13 |
| 65                                                                                                                                             | [Existe um bom espírito de equipe na organização que permite o bom desempenho da minha função]                   | 3.13  | 0.99 |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

Procedeu-se, a seguir, a identificação de novas variáveis para as duas dimensões pesquisadas, através das perguntas abertas: 15 (Felicidade na Organização) e 17 (Felicidade na Função).

A Tabela 7 mostra a codificação sobre a questão **15. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?** A análise verificou-se que uma categoria temática se destacou na fala dos entrevistados, a categoria “Satisfação” com 3 UR’s/8. Nesta

categoria os profissionais declaram que se sentem satisfeitos na função trabalhando com o que gostam, conforme observado nas seguintes falas e destacadas na figura 13 e tabela 7:

“Trabalho com o produto que eu *gosto*.”

(E03)

“*Marca* mais valiosa do Brasil.”

(E04)

**Tabela 7:** Codificação das respostas dos avaliadores para a questão: “15. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?”, segundo análise de conteúdo de Bardin

| <b>Categorias Temáticas</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>               | <b>Frequência das UR's</b> |
|-----------------------------|---------------------|-------------------------------------------|----------------------------|
| Família                     | E01                 | <i>Ter uma família tranquila e paz</i>    | 1/8 UR's                   |
| Crescimento                 | E02                 | <i>Possibilidade de crescimento</i>       | 1/8 UR's                   |
| Satisfação                  | E04                 | <i>Trabalho como produto que eu gosto</i> | 3/8 UR's                   |
|                             | E05                 | <i>A humanidade da Cia</i>                |                            |
|                             | E06                 | <i>Marca mais valiosa do Brasil</i>       |                            |
| Remuneração                 | E07                 | <i>Pacote de benefícios e salário.</i>    | 1/8 UR's                   |
| Não respondeu               | E03                 | -                                         | 2/8 UR's                   |
|                             | E08                 | -                                         |                            |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Figura 13:** Nuvem de palavras resultante das respostas dos avaliadores para a questão: “15. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?”, segundo análise de conteúdo de Bardin



**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

A Tabela 8 mostra a codificação sobre a questão 17 "Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função? A análise verificou-se que uma categoria temática se destacou na fala dos entrevistados, a categoria “Reconhecimento” com 2 UR's/8. Nesta

categoria os profissionais declaram que se sentem reconhecidos na função construindo a carreira, conforme observado nas seguintes falas e destacadas na figura 14 e tabela 8:

“Construção de *carreira*.” (E03)

“*Reconhecimento*.” (E04)

**Tabela 8:** Codificação das respostas dos avaliadores para a questão: “17. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função?”, segundo análise de conteúdo de Bardin

| <b>Categorias Temáticas</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>                         | <b>Frequência das UR's</b> |
|-----------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------|
| Satisfação                  | E01                 | <i>Faço o que gosto</i>                             | 1/8 UR's                   |
| Desafiadora                 | E02                 | <i>Desafios e não existe uma rotina</i>             | 1/8 UR's                   |
| Autonomia                   | E05                 | <i>Autonomia</i>                                    | 1/8 UR's                   |
| Aprendizado                 | E07                 | <i>Aprender diariamente com meu gestor imediato</i> | 1/8 UR's                   |
| Reconhecimento              | E03                 | <i>Construção de carreira</i>                       | 2/8 UR's                   |
|                             | E04                 | <i>Reconhecimento</i>                               |                            |
| Remuneração                 | E08                 | <i>Salário</i>                                      | 1/8 UR's                   |
| Não respondeu               | E06                 |                                                     | 1/8 UR's                   |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Figura 14:** Nuvem de palavras resultante das respostas dos avaliadores para a questão: “17. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função?”, segundo análise de conteúdo de Bardin



**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

Na dimensão felicidade na organização, das 8 respostas válidas, todas encontraram relação com os fatores apresentados nos 34 componentes do modelo a ser validado. Assim como na dimensão felicidade na função, as 8 respostas válidas, todas já se encontram dentro dos 25 componentes do modelo JDHS, não havendo, portanto, componentes novos para serem acrescentados ao questionário.

## 4.2 Análise da segunda etapa da pesquisa – versão final

### 4.2.1 Análise sócio-demográfica

A Tabela 1 mostra a distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o perfil profissional. Verifica-se que a maioria dos profissionais trabalham na área bancária (27; 29,3%), trabalham na organização do banco W (61; 66,3%) e 37 (40,2%) profissionais atuam na função de gerente na organização.

**Tabela 9:** Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o perfil profissional

| Caracterização                                                    | N = 92 | %     | P-Valor <sup>(1)</sup> |
|-------------------------------------------------------------------|--------|-------|------------------------|
| 1. Qual é o setor de atividade da organização onde você trabalha? |        |       |                        |
| Área Bancária                                                     | 27     | 29,3% | 0.000*                 |
| Área comercial                                                    | 16     | 17,4% |                        |
| Financeiro                                                        | 16     | 17,4% |                        |
| Análise de crédito                                                | 10     | 10,9% |                        |
| Financiamento                                                     | 8      | 8,7%  |                        |
| Administrativo                                                    | 3      | 3,3%  |                        |
| Consórcio                                                         | 3      | 3,3%  |                        |
| Investimentos                                                     | 2      | 2,2%  |                        |
| TI                                                                | 2      | 2,2%  |                        |
| Outras atividades                                                 | 6      | 6,5%  |                        |
| 2. Qual o nome da empresa/organização onde você trabalha?         |        |       |                        |
| Banco W                                                           | 61     | 66,3% | 0.000*                 |
| Banco Z                                                           | 8      | 8,7%  |                        |

| <b>Caracterização</b> | <b>N = 92</b> | <b>%</b> | <b>P-Valor<sup>(1)</sup></b> |
|-----------------------|---------------|----------|------------------------------|
| Não informado         | 5             | 5,4%     |                              |
| Banco Y               | 3             | 3,3%     |                              |
| Banco X               | 2             | 2,2%     |                              |
| Outras organizações   | 14            | 15,2%    |                              |

### 3. Qual sua função?

|                       |    |       |        |
|-----------------------|----|-------|--------|
| Gerente               | 37 | 40,2% | 0.000* |
| Analista de Crédito   | 12 | 13,0% |        |
| Consultor             | 7  | 7,6%  |        |
| Operador              | 6  | 6,5%  |        |
| Coordenador           | 4  | 4,3%  |        |
| Analista              | 3  | 3,3%  |        |
| Superintendente       | 3  | 3,3%  |        |
| Assistente de Crédito | 2  | 2,2%  |        |
| Outras funções        | 19 | 20,7% |        |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

**Nota 2:** O teste estatístico não considera a frequência do grupo “Sem informação”.

<sup>(1)</sup> Teste Qui-quadrado (Wilks' G<sup>2</sup>) de Pearson para tendência (p-valor<0.05).

\*Valores Significativos; NS - Valores Não Significativos.

#### **Interpretação do teste:**

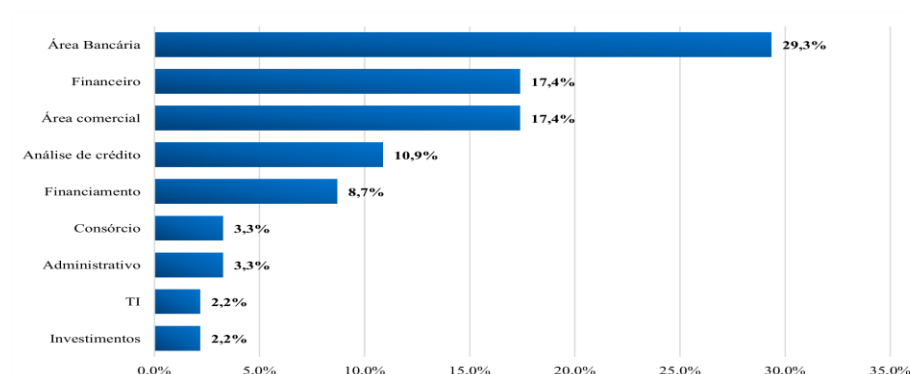
**H<sub>0</sub>:** As frequências observadas ocorrem na mesma proporção para os diferentes grupos e categorias.

**H<sub>a</sub>:** As frequências observadas diferem significativamente para os diferentes grupos e categorias.

**Decisão:** Como o valor de *p* computado é menor que o nível de significância alfa = 0,05, deve-se rejeitar a hipótese nula H<sub>0</sub> e aceitar a hipótese alternativa H<sub>a</sub>

A Figura 15 ilustra uma representação gráfica dos dados da Tabela 9 mostrando o percentual, segundo ao setor de atividade da organização onde o profissional trabalhava, no momento da aplicação do formulário, observamos que a maioria dos respondentes avaliados 29% eram de organizações bancárias e os demais pertencentes a outros setores da economia.

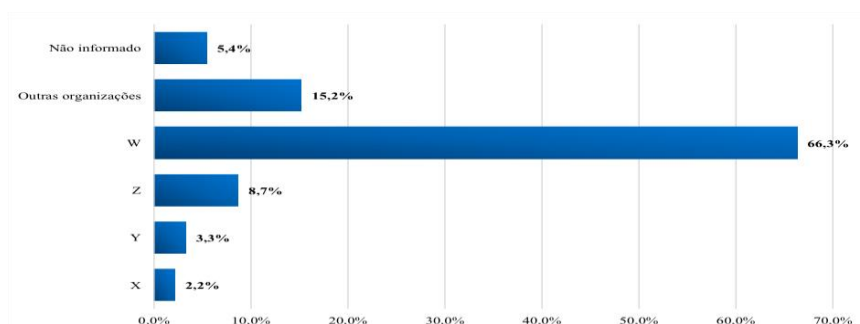
**Figura 15:** Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o setor de atividade da organização onde você trabalha



**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

A Figura 16 ilustra os mesmos dados levantados na pesquisa baseado na organização em que o respondente do formulário trabalhava. Os dados referem-se tanto a organizações bancárias Privadas (Banco W e Z) cooperativa (Y) e Banco Público (X). Um dado interessante é que a contribuição para a pesquisa veio principalmente dos bancários presentes no setor privado 75% (Bancos W e Z) e o restante no setor público e cooperativas e apenas 5,4% preferiram não responder essa pergunta.

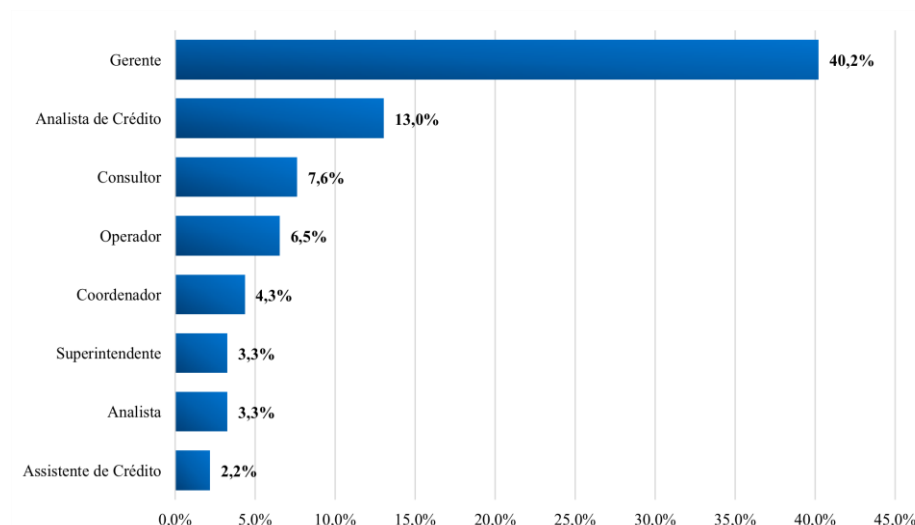
**Figura 16:** Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o nome da Empresa/organização onde você trabalha



**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

A Figura 17 ilustra que com relação a função exercida por cada respondente na organização mostrou que 40,2 % ocupavam a função importante na gestão da Organização.

**Figura 17:** Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo a função exercida na organização



**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

A tabela 10 mostra a distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o perfil sócio-demográfico. Verifica-se que a maioria dos profissionais possui pós-graduação completa (50; 53,8%), metade são do sexo masculino (N=46, 49,5%), Com relação ao tempo de trabalho, notou-se que 29 profissionais (31,2%) atuam na atual função há mais de 10 anos, e um total de 42 profissionais atuam na própria empresa/organização (45,2%) há mais de 10 anos,. Como esse formulário foi aplicado durante o período da Pandemia do *Corona Virus*, (COVID-19), a maioria dos respondentes dos formulários trabalhavam em *Home office* (N=40; 43,0%) e/ou trabalhavam em casa e na empresa/organização, em um sistema Híbrido (N=34; 36,6%).

**Tabela 10:** Distribuição dos profissionais participantes da pesquisa segundo o perfil sociodemográfico

| Perfil sociodemográfico                  | N  | = %   | P-Valor <sup>(1)</sup> |
|------------------------------------------|----|-------|------------------------|
|                                          | 92 |       |                        |
| <b>5. Qual seu grau de escolaridade?</b> |    |       |                        |
| Mestrado                                 | 7  | 7,5%  | 0.000*                 |
| Pós-graduação completa                   | 50 | 53,8% |                        |

|                                                                    |    |       |                     |
|--------------------------------------------------------------------|----|-------|---------------------|
| Pós-graduação Incompleta                                           | 10 | 10,8% |                     |
| Superior Completo                                                  | 20 | 21,5% |                     |
| Superior Incompleto                                                | 5  | 5,4%  |                     |
| <b>6. Sexo</b>                                                     |    |       |                     |
| Feminino                                                           | 46 | 49,5% | 1.000 <sup>ns</sup> |
| Masculino                                                          | 46 | 49,5% |                     |
| <b>7. Há quanto tempo desempenha a função atual?</b>               |    |       |                     |
| 1 - 2 anos                                                         | 15 | 16,1% | 0.034*              |
| 3 - 5 anos                                                         | 21 | 22,6% |                     |
| 6 - 10 anos                                                        | 16 | 17,2% |                     |
| Mais de 10 anos                                                    | 29 | 31,2% |                     |
| Menos de 1 ano                                                     | 11 | 11,8% |                     |
| <b>8. Há quantos anos está trabalhando na empresa/organização?</b> |    |       |                     |
| 0 – menos de 1 ano                                                 |    | 10    | 10,8%               |
| 0,000*                                                             |    |       |                     |
| 1 - 2 anos                                                         | 12 | 12,9% | 0.000*              |
| 3 - 5 anos                                                         | 14 | 15,1% |                     |
| 6 - 10 anos                                                        | 14 | 15,1% |                     |
| Mais de 10 anos                                                    | 42 | 45,2% |                     |
| <b>9. Onde você tem trabalhado a maior parte do tempo?</b>         |    |       |                     |
| Casa                                                               | 40 | 43,0% |                     |
| Casa e Empresa/Organização                                         | 34 | 36,6% |                     |

|                     |    |       |
|---------------------|----|-------|
| Empresa/Organização | 18 | 19,4% |
|---------------------|----|-------|

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2021).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

**Nota 2:** O teste estatístico não considera a frequência do grupo “Sem informação”.

<sup>(1)</sup> Teste Qui-quadrado (Wilks' G<sup>2</sup>) de Pearson para tendência (p-valor<0.05).

\*Valores Significativos; NS - Valores Não Significativos.

**Interpretação do teste:**

**H<sub>0</sub>:** As frequências observadas ocorrem na mesma proporção para os diferentes grupos e categorias.

**H<sub>a</sub>:** As frequências observadas diferem significativamente para os diferentes grupos e categorias.

**Decisão:** Como o valor de *p* computado é menor que o nível de significância alfa = 0,05, deve-se rejeitar a hipótese nula H<sub>0</sub> e aceitar a hipótese alternativa H<sub>a</sub>

A tabela 11 mostra as medidas de posição e variabilidade das respostas dos profissionais participantes da pesquisa sobre as características de atuação profissional.

Verifica-se que em média os profissionais classificam sua produtividade igual a 4,13  $\approx$  4, na escala de classificação, indicando boa produtividade. Sobre as faltas no trabalho por gravidez, observa-se que em média ocorreu 1 ( $\mu = 0,30$ ) falta por profissional e no máximo 7 faltas. Além disso, somente 7% ( $n = 3$ ) das profissionais faltaram ao trabalho em decorrência da gravidez. A respeito das faltas no trabalho por outros motivos, observa-se que 13% ( $n = 12$ ) dos profissionais faltaram em média 1 dia, nestas condições. Em média os profissionais classificam a vontade de mudar de empresa/organização em 2022 igual a 2,09  $\approx$  2, na escala de classificação, indicando que não gostaria de mudar.

**Tabela 11:** Medidas de posição e variabilidade das respostas dos profissionais participantes da pesquisa sobre as características de atuação profissional

| Variável                                                                                                  | N  | N* | Mé-<br>dia | DP        | Mí-<br>n | Medi-<br>ana | Má-<br>x | Mod-<br>a |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|------------|-----------|----------|--------------|----------|-----------|
| <b>10. Como você classifica a sua produtividade profissional em 2021? (1. Muito ruim; 5. Muito boa)</b>   | 92 | 0  | 4,13       | 0,84<br>2 | 1        | 4            | 5        | 4         |
| <b>11.1. Quantos dias você faltou ao seu trabalho em 2021 por gravidez?</b>                               | 46 | 44 | 0,30       | 1,28<br>0 | 0        | 0            | 7        | 0         |
| <b>11.2. Quantos dias você faltou ao seu trabalho em 2021 por outros motivos, excetuando os de saúde?</b> | 92 | 0  | 0,51       | 1,70<br>0 | 0        | 0            | 10       | 0         |
| <b>12. Gostaria de mudar de empresa/organização em 2022? (1. Não gostaria nada; 5. Gostaria muito)</b>    | 92 | 0  | 2,09       | 1,43<br>8 | 1        | 1            | 5        | 1         |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2021).

\* Dados ausentes ou não se aplica

O *alfa de Cronbach* serve para avaliar como itens consistentemente múltiplos em uma pesquisa ou teste avaliam a mesma habilidade ou característica. Valores maiores do *alfa de Cronbach* sugerem maior consistência interna. Um valor de *benchmark* de 0,7 é comumente usado. Geralmente, se o *alfa de Cronbach* for maior que 0,7, você tem evidências de que os itens da pesquisa ou do teste medem a mesma habilidade ou característica. Se o *alfa de Cronbach* estiver abaixo de 0,7, os itens não medem consistentemente uma habilidade ou característica única.

A escala utilizada nesta pesquisa “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada possui duas dimensões: fatores relacionados a organização (14. Pense na organização onde trabalha) e os fatores relacionados ao cargo/função (16. Agora, pense na função que você desempenha).

Observa-se que as duas dimensões avaliadas obtiveram alfa superior a 0,90, indicando alta confiabilidade do instrumento para avaliar a felicidade no trabalho.

**Tabela 12:** Teste *Alfa de Cronbach* para medir a confiabilidade do instrumento “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada

| São                                                    | Cronbach's Alpha | Itens |
|--------------------------------------------------------|------------------|-------|
| <b>14. Pense na organização onde trabalha.</b>         | 0,991            | 40    |
| <b>16. Agora, pense na função que você desempenha.</b> | 0,983            | 25    |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

**Nota 2:** O teste estatístico não considera a frequência do grupo “Sem informação”.

<sup>(1)</sup> Teste *Alfa de Cronbach* ( $\alpha = 0,70$ ).

A tabela 13 mostra a média e o desvio padrão das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a organização da “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada.

Verifica-se que há três itens nos quais o escore médio individual foi maior, considerando que quanto maior o escore, maior é a concordância do profissional com a afirmativa e por consequência maior é a sensação de felicidade no trabalho. Os itens mais bem avaliados foram ‘*Procuro atingir meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos*’ ( $\mu = 4,17 \pm 0,92$ ), ‘*A organização tem um propósito*’ ( $\mu = 4,05 \pm 1,03$ ) e ‘*O Propósito da organização é bem claro e definido*’ ( $\mu = 4,03 \pm 1,05$ ).

**Tabela 13:** Distribuição das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a organização

| <b>14. Pense na organização onde trabalha. Você concorda com as seguintes afirmações?</b><br><b>(1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente)</b> |                                                                                                                       | <b>Mé-<br/>dia</b> | <b>±D<br/>P</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------|
| 21.<br>.                                                                                                                                             | [Procuro atingir meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos]                               | 4,17               | 0,9<br>2        |
| 31.<br>.                                                                                                                                             | [A organização tem um propósito]                                                                                      | 4,05               | 1,0<br>3        |
| 32.<br>.                                                                                                                                             | [O Propósito da organização é bem claro e definido]                                                                   | 4,03               | 1,0<br>5        |
| 11.<br>.                                                                                                                                             | [A organização me permite aprender continuamente]                                                                     | 3,99               | 1,1<br>5        |
| 10.<br>.                                                                                                                                             | [A organização é justa e honesta]                                                                                     | 3,95               | 1,1<br>5        |
| 33.<br>.                                                                                                                                             | [O Propósito da organização é partilhado entre todos os colaboradores]                                                | 3,92               | 1,0<br>5        |
| 12.<br>.                                                                                                                                             | [A organização permite ter novos <b>desafios</b> ]                                                                    | 3,90               | 1,1<br>5        |
| 34.<br>.                                                                                                                                             | [Sinto-me envolvido com o Propósito da organização]                                                                   | 3,90               | 1,1<br>0        |
| 30.<br>.                                                                                                                                             | [Os meus colegas de trabalho têm energia, estão envolvidos com <b>a organização</b> e são bons <b>profissionais</b> ] | 3,89               | 1,0<br>8        |
| 9.<br>.                                                                                                                                              | [Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo]                                                        | 3,89               | 1,1<br>1        |
| 2.<br>.                                                                                                                                              | [A organização mostra confiança no meu trabalho]                                                                      | 3,89               | 1,1<br>9        |
| 8.<br>.                                                                                                                                              | [A organização estabelece objetivos bem definidos]                                                                    | 3,89               | 1,0<br>4        |
| 35.<br>.                                                                                                                                             | [Sinto-me inspirado pelo Propósito da organização]                                                                    | 3,87               | 1,1<br>4        |
| 13.<br>.                                                                                                                                             | [Tenho autonomia e responsabilidade]                                                                                  | 3,84               | 1,1<br>8        |
| 18.<br>.                                                                                                                                             | [Existe um bom espírito de equipe na organização]                                                                     | 3,83               | 1,0<br>5        |
| 3.<br>.                                                                                                                                              | [As condições financeiras (salário + outros benefícios) fornecidas pela organização são boas]                         | 3,83               | 1,1<br>2        |
| 27.<br>.                                                                                                                                             | [Sinto-me envolvido com os valores da organização]                                                                    | 3,82               | 1,1<br>7        |
| 38.<br>.                                                                                                                                             | [O Propósito da organização está bem refletido nos valores da organização]                                            | 3,80               | 1,1<br>8        |
| 23.<br>.                                                                                                                                             | [Tenho um bom ambiente de trabalho]                                                                                   | 3,78               | 1,1<br>6        |
| 1.<br>.                                                                                                                                              | [Tenho os recursos necessários para realizar o meu trabalho]                                                          | 3,78               | 1,2<br>2        |
| 26.<br>.                                                                                                                                             | [A direção deixa claro a todos os colaboradores os objetivos da organização]                                          | 3,77               | 1,1<br>0        |

| <b>14. Pense na organização onde trabalha. Você concorda com as seguintes afirmações?</b> |                                                                             | <b>Mé-<br/>dia</b> | <b>±D<br/>P</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------|
| <b>(1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente)</b>                                   |                                                                             |                    |                 |
| 37<br>.                                                                                   | [A sociedade reconhece o Propósito da organização]                          | 3,76               | 1,1<br>3        |
| 28<br>.                                                                                   | [A liderança máxima é verdadeira e inspiradora]                             | 3,75               | 1,2<br>4        |
| 36<br>.                                                                                   | [O Propósito da <b>organização</b> é vivido, realmente, no nosso dia a dia] | 3,75               | 1,1<br>5        |
| 39<br>.                                                                                   | [Os valores da organização são vividos, realmente, no dia a dia]            | 3,73               | 1,2<br>1        |
| 22<br>.                                                                                   | [Tenho equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal]                        | 3,72               | 1,1<br>5        |
| 29<br>.                                                                                   | [Tenho o apoio que necessito da direção]                                    | 3,71               | 1,1<br>6        |
| 4.<br>                                                                                    | [Existe humor no dia a dia]                                                 | 3,68               | 1,1<br>5        |
| 7.<br>                                                                                    | [Sou reconhecido pelo meu mérito]                                           | 3,68               | 1,1<br>7        |
| 14<br>.                                                                                   | [Tenho a possibilidade de contribuir com a estratégia da organização]       | 3,67               | 1,1<br>4        |
| 19<br>.                                                                                   | [Estou realizado, pois sinto que sou útil a organização]                    | 3,65               | 1,1<br>9        |
| 17<br>.                                                                                   | [A organização me permite fazer o que eu gosto]                             | 3,63               | 1,2<br>1        |
| 40<br>.                                                                                   | [Revejo o meu Propósito de Vida no Propósito da Organização]                | 3,63               | 1,2<br>3        |
| 15<br>.                                                                                   | [A organização me permite ser empreendedor e proativo]                      | 3,62               | 1,1<br>9        |
| 24<br>.                                                                                   | [A organização tem processos de trabalho bem-organizados]                   | 3,52               | 1,1<br>6        |
| 25<br>.                                                                                   | [Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização]        | 3,48               | 1,2<br>0        |
| 20<br>.                                                                                   | [A organização permite a rotação de funções]                                | 3,47               | 1,2<br>1        |
| 16<br>.                                                                                   | [A organização me fornece estabilidade e segurança]                         | 3,47               | 1,2<br>7        |
| 6.<br>                                                                                    | [Considero os meus colegas de trabalho como amigos]                         | 3,45               | 1,1<br>2        |
| 5.<br>                                                                                    | [A comunicação na organização é fácil]                                      | 3,38               | 1,2<br>0        |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

A tabela 14 mostra a média e o desvio padrão das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados ao cargo/função da “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” adaptada.

Verifica-se que há três itens nos quais o escore médio individual foi maior, considerando que quanto maior o escore, maior é a concordância do profissional com a afirmativa e por consequência maior é a sensação de felicidade no trabalho. Os itens mais bem avaliados foram ‘A minha função é útil para a organização’ ( $\mu = 4,20 \pm 0,95$ ), ‘Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função’ ( $\mu = 4,18 \pm 0,97$ ), ‘Desempenho minha função com gosto’ ( $\mu = 4,13 \pm 0,98$ ), ‘Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos globais’ ( $\mu = 4,12 \pm 0,95$ ), ‘Meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função’ ( $\mu = 4,01 \pm 1,13$ ) e ‘A minha função me permite aprender continuamente’ ( $\mu = 4,00 \pm 1,10$ ).

**Tabela 14:** Distribuição das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados ao cargo/função

| 16. Agora, pense na função que você desempenha. Você concorda com as seguintes afirmações? |                                                                                                               | Média | ±DP  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| (1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente)                                           |                                                                                                               |       |      |
| 73.                                                                                        | [A minha função é útil para a organização]                                                                    | 4,20  | 0,95 |
| 71.                                                                                        | [Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função]                                         | 4,18  | 0,97 |
| 55.                                                                                        | [Desempenho minha função com gosto]                                                                           | 4,13  | 0,98 |
| 72.                                                                                        | [Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos globais] | 4,12  | 0,95 |
| 74.                                                                                        | [Meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função]                                                | 4,01  | 1,13 |
| 60.                                                                                        | [A minha função me permite aprender continuamente]                                                            | 4,00  | 1,10 |
| 56.                                                                                        | [Tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função]                                            | 3,97  | 1,09 |
| 75.                                                                                        | [Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe]                                                              | 3,93  | 1,15 |
| 63.                                                                                        | [A minha função permite que eu me sinta respeitado como indivíduo]                                            | 3,88  | 1,10 |
| 61.                                                                                        | [A minha função me permite estar envolvido na estratégia da organização]                                      | 3,84  | 1,12 |
| 66.                                                                                        | [A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função]                    | 3,84  | 1,12 |
| 78.                                                                                        | [Tenho os recursos necessários para desempenhar a minha função]                                               | 3,81  | 1,10 |
| 57.                                                                                        | [Os objetivos definidos para a minha função são claros e justos]                                              | 3,81  | 1,10 |
| 58.                                                                                        | [Desempenho uma função na minha área de formação]                                                             | 3,80  | 1,21 |
| 65.                                                                                        | [Existe um bom espírito de equipe na organização que permite o bom desempenho da minha função]                | 3,79  | 1,13 |
| 59.                                                                                        | [A organização me permite ter novos desafios na minha função ou em outra função]                              | 3,78  | 1,12 |
| 62.                                                                                        | [Sou reconhecido pelo mérito que tenho em desenvolver minha função]                                           | 3,77  | 1,14 |
| 77.                                                                                        | [As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho]                                     | 3,75  | 1,14 |
| 64.                                                                                        | [A minha função me permite ser criativo e empreendedor]                                                       | 3,74  | 1,11 |
| 76.                                                                                        | [O tipo de liderança do meu chefe é inspirador para o desenvolvimento da minha função]                        | 3,74  | 1,23 |
| 79.                                                                                        | [A organização consegue desenvolver projetos que garantem a sustentabilidade da minha função]                 | 3,68  | 1,12 |
| 69.                                                                                        | [A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal]                               | 3,68  | 1,11 |

| 16. Agora, pense na função que você desempenha. Você concorda com as seguintes afirmações? |                                                                                                                  | Média | ±DP  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| (1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente)                                           |                                                                                                                  |       |      |
| 67.                                                                                        | [A maior parte dos meus colegas estão motivados no desempenho da sua função]                                     | 3,59  | 1,13 |
| 68.                                                                                        | [Existe uma boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função] | 3,47  | 1,19 |
| 70.                                                                                        | [Consigo desempenhar a minha função com uma boa organização e sem burocracias]                                   | 3,45  | 1,24 |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

As cargas fatoriais de cada variável na análise foram calculadas. As cargas fatoriais indicam quanto um fator explica cada variável. As cargas fatoriais grandes (positivas ou negativas) indicam que o fator influencia fortemente a variável. As cargas fatoriais pequenas (positivas ou negativas) indicam que o fator tem uma influência fraca na variável. Itens sinalizados com asterisco (\*) em negrito são os fatores com maior carga fatorial e que, portanto, mais contribuem para a variação e explicação do fenômeno. As cargas fatoriais podem variar de -1 a 1. As cargas fatoriais negativas indicam impacto inverso no fator. Usando-se as cargas fatoriais rotacionadas pelo método *Varimax*, é possível concluir o seguinte:

- [Revejo o meu Propósito de Vida no Propósito da Organização] (0,706), [Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização] (0,698), e [O Propósito da organização está bem refletido nos valores da organização] (0,678) têm grandes cargas fatoriais positivas no fator 1, portanto, este fator descreve uma adequação e potencial do profissional para satisfação com os propósitos da empresa.
- [A organização tem um propósito] (-0.761) e [O Propósito da organização é bem claro e definido] (-0.746) têm grandes cargas fatoriais negativas no fator 2, portanto, este fator é responsável por caracterizar o entendimento do profissional sobre o propósito da empresa.
- [Tenho a possibilidade de contribuir com a estratégia da organização] (0,647) e [A liderança máxima é verdadeira e inspiradora] (0,626) têm grandes cargas fatoriais positivas no fator 3, portanto este fator descreve a satisfação com a estratégia e a liderança da organização.
- [As condições financeiras (salário + outros benefícios) fornecidas pela organização são boas] (0,737) tem grande carga fatorial positiva no fator 4, portanto este fator descreve a satisfação com a remuneração oferecida pela organização.

- [Existe humor no dia a dia] (0,700) e [Tenho um bom ambiente de trabalho] (0,692) têm grandes cargas fatoriais positivas no fator 5, portanto, este fator descreve a satisfação com o ambiente e a rotina de trabalho na organização.

A partir da análise feita nos formulários encontramos que todos os cinco fatores descritos acima explicam 0,845 ou 84,5% da variação nos dados de cargas fatoriais relacionados a organização que estão ilustrados na tabela 15 e representados graficamente na figura 18.

**Tabela 15:** Distribuição das cargas fatoriais de cada item da dimensão de fatores relacionados a organização

| Itens da dimensão de fatores relacionados a organização da escala                                         | Fator1 <sup>1</sup> | Fator2 | Fator3 | Fator4 | Fator5        | Comum |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|---------------|-------|
| 7. [Tenho um bom ambiente de trabalho]                                                                    | 0.224               | -0.231 | 0.364  | 0.203  | <b>0.692*</b> | 0.756 |
| 8. [Os meus colegas de trabalho têm energia, estão envolvidos com a organização e são bons profissionais] | 0.274               | -0.577 | 0.399  | 0.291  | 0.431         | 0.837 |
| 9. [Existe um bom espírito de equipe na organização]                                                      | 0.269               | -0.382 | 0.337  | 0.202  | 0.687         | 0.845 |
| 10. [Existe humor no dia a dia]                                                                           | 0.386               | -0.309 | 0.177  | 0.292  | <b>0.700*</b> | 0.852 |
| 11. [A comunicação na organização é fácil]                                                                | <b>0.608*</b>       | -0.315 | 0.299  | 0.115  | 0.403         | 0.734 |
| 12. [Considero os meus colegas de trabalho como amigos]                                                   | 0.508               | -0.211 | 0.069  | 0.376  | 0.518         | 0.717 |
| 13. [Sou reconhecido pelo meu mérito]                                                                     | 0.480               | -0.207 | 0.388  | 0.518  | 0.398         | 0.850 |
| 14. [Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo]                                        | 0.434               | -0.269 | 0.323  | 0.550  | 0.358         | 0.795 |
| 15. [A organização mostra confiança no meu trabalho]                                                      | 0.313               | -0.310 | 0.389  | 0.543  | 0.490         | 0.880 |
| 16. [A organização é justa e honesta]                                                                     | 0.392               | -0.341 | 0.277  | 0.664  | 0.274         | 0.863 |
| 17. [A organização me permite aprender continuamente]                                                     | 0.262               | -0.442 | 0.396  | 0.481  | 0.413         | 0.823 |

| Itens da dimensão de fatores relacionados a organização da escala                                 | Fator1 <sup>1</sup> | Fator2 | Fator3        | Fator4        | Fator5 | Comum |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|---------------|---------------|--------|-------|
| 18. [A organização permite ter novos desafios]                                                    | 0.202               | -0.377 | 0.489         | 0.509         | 0.384  | 0.830 |
| 19. [Tenho autonomia e responsabilidade]                                                          | 0.361               | -0.313 | 0.619         | 0.306         | 0.426  | 0.887 |
| 20. [Tenho a possibilidade de contribuir com a estratégia da organização]                         | 0.302               | -0.251 | <b>0.626*</b> | 0.399         | 0.372  | 0.844 |
| 21. [A organização me permite ser empreendedor e proativo]                                        | 0.341               | -0.245 | 0.619         | 0.468         | 0.348  | 0.900 |
| 22. [A organização permite a rotação de funções]                                                  | 0.273               | -0.197 | 0.553         | 0.553         | 0.362  | 0.855 |
| 23. [A organização me permite fazer o que eu gosto]                                               | 0.333               | -0.286 | 0.423         | 0.470         | 0.535  | 0.879 |
| 24. [As condições financeiras (salário + outros benefícios) fornecidas pela organização são boas] | 0.131               | -0.462 | 0.189         | <b>0.737*</b> | 0.098  | 0.820 |
| 25. [Estou realizado, pois sinto que sou útil a organização]                                      | 0.435               | -0.305 | 0.429         | 0.480         | 0.410  | 0.865 |
| 26. [A organização me fornece estabilidade e segurança]                                           | 0.518               | -0.174 | 0.226         | 0.590         | 0.247  | 0.759 |
| 27. [Procuro atingir meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos]       | 0.281               | -0.471 | 0.271         | 0.456         | 0.315  | 0.682 |
| 28. [Tenho equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal]                                          | 0.554               | -0.094 | 0.259         | 0.427         | 0.409  | 0.732 |
| 29. [Tenho os recursos necessários para realizar o meu trabalho]                                  | 0.398               | -0.454 | 0.582         | 0.305         | 0.212  | 0.841 |
| 30. [A organização tem processos de trabalho bem-organizados]                                     | <b>0.642*</b>       | -0.351 | 0.396         | 0.206         | 0.301  | 0.825 |

| Itens da dimensão de fatores relacionados a organização da escala                | Fator1 <sup>1</sup> | Fator2         | Fator3        | Fator4 | Fator5 | Comum |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------|---------------|--------|--------|-------|
| 31. [Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização]         | <b>0.698*</b>       | -0.406         | 0.251         | 0.261  | 0.314  | 0.882 |
| 32. [A direção deixa claro a todos os colaboradores os objetivos da organização] | 0.546               | -0.546         | 0.445         | 0.275  | 0.155  | 0.894 |
| 33. [Sinto-me envolvido com os valores da organização]                           | 0.560               | -0.570         | 0.336         | 0.348  | 0.189  | 0.909 |
| 34. [A liderança máxima é verdadeira e inspiradora]                              | 0.344               | -0.483         | <b>0.647*</b> | 0.212  | 0.207  | 0.859 |
| 35. [Tenho o apoio que necessito da direção]                                     | 0.500               | -0.369         | 0.578         | 0.192  | 0.357  | 0.884 |
| 36. [A organização estabelece objetivos bem definidos]                           | 0.380               | -0.603         | 0.450         | 0.312  | 0.281  | 0.886 |
| 37. [A organização tem um propósito]                                             | 0.311               | <b>-0.761*</b> | 0.279         | 0.280  | 0.327  | 0.938 |
| 38. [O Propósito da organização é bem claro e definido]                          | 0.369               | <b>-0.746*</b> | 0.254         | 0.286  | 0.307  | 0.933 |
| 39. [O Propósito da organização é partilhado entre todos os colaboradores]       | 0.448               | -0.696         | 0.199         | 0.298  | 0.276  | 0.889 |
| 40. [Sinto-me envolvido com o Propósito da organização]                          | 0.476               | -0.463         | 0.457         | 0.395  | 0.283  | 0.886 |
| 41. [Sinto-me inspirado pelo Propósito da organização]                           | 0.452               | -0.515         | 0.510         | 0.320  | 0.284  | 0.912 |
| 42. [O Propósito da organização é vivido, realmente, no nosso dia a dia]         | 0.577               | -0.476         | 0.351         | 0.326  | 0.298  | 0.876 |
| 43. [A sociedade reconhece o Propósito da organização]                           | <b>0.635*</b>       | -0.492         | 0.169         | 0.284  | 0.277  | 0.832 |
| 44. [O Propósito da organização está bem refletido nos valores da organização]   | <b>0.678*</b>       | -0.495         | 0.235         | 0.255  | 0.224  | 0.876 |

| Itens da dimensão de fatores relacionados a organização da escala    | Fator1 <sup>1</sup> | Fator2 | Fator3 | Fator4 | Fator5 | Comum  |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 45. [Os valores da organização são vividos, realmente, no dia a dia] | <b>0.612*</b>       | -0.423 | 0.406  | 0.302  | 0.232  | 0.863  |
| 46. [Revejo o meu Propósito de Vida no Propósito da Organização]     | <b>0.706*</b>       | -0.251 | 0.350  | 0.266  | 0.202  | 0.796  |
| <b>Variância</b>                                                     | 8.253               | 7.250  | 6.436  | 6.213  | 5.633  | 33.787 |
| <b>% Var</b>                                                         | 0.206               | 0.181  | 0.161  | 0.155  | 0.141  | 0.845  |

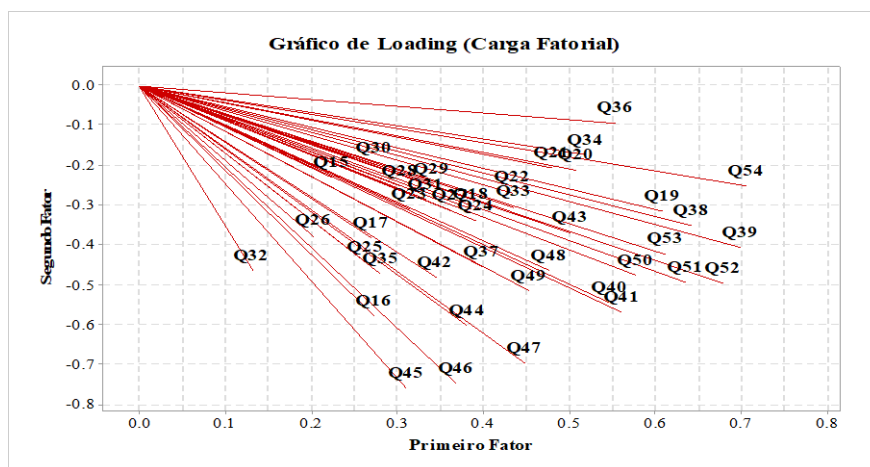
Fonte: Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

**Nota 2:** O teste estatístico não considera a frequência do grupo “Sem informação”.

<sup>(1)</sup> Itens sinalizados com asterisco (\*) em negrito são os fatores com maior carga fatorial e que portanto mais contribuem para a variação e explicação do fenômeno.

**Figura 18:** Distribuição das cargas fatoriais rotacionadas pelo método *varimax* resultante das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a organização



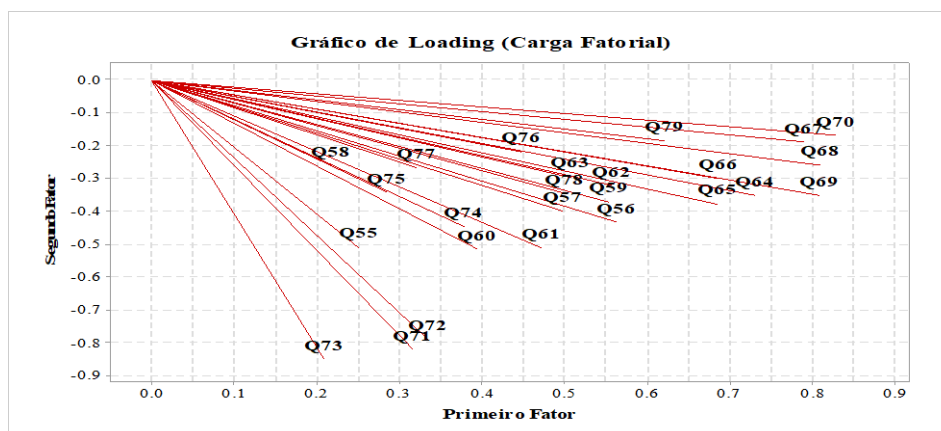
Fonte: Protocolo de pesquisa (2022).

As cargas fatoriais de cada variável na análise foram calculadas. As cargas fatoriais indicam quanto um fator explica cada variável. As cargas fatoriais grandes (positivas ou negativas) indicam que o fator influencia fortemente a variável. As cargas fatoriais pequenas (positivas ou negativas) indicam que o fator tem uma influência fraca na variável. Itens sinalizados com asterisco (\*) em negrito são os fatores com maior carga fatorial e que, portanto, mais contribuem para a variação e explicação do fenômeno. As cargas fatoriais podem variar de -1 a 1. As cargas fatoriais negativas indicam impacto inverso no fator. Usando-se as cargas fatoriais rotacionadas pelo método *Varimax*, é possível concluir o seguinte:

- [Existe uma boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função] (0,811), [A organização consegue desenvolver projetos que garantem a sustentabilidade da minha função] (0,809) e [Consigo desempenhar a minha função com uma boa organização e sem burocracias] (0,829) têm grandes cargas fatoriais positivas no fator 1, portanto, este fator descreve a satisfação com o desempenho da função na organização.
- [Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função] (-0.819) e [A minha função é útil para a organização] (-0.849) têm grandes cargas fatoriais negativas no fator 2, portanto, este fator é responsável por caracterizar a percepção do profissional sobre a importância da sua função na empresa.
- [As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho] (0,730) tem grande carga fatorial positiva no fator 3, portanto este fator descreve a satisfação com a remuneração recebida da organização pela função exercida.
- [Meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função] (0,737), [Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe] (0,737) e [O tipo de liderança do meu chefe é inspirador para o desenvolvimento da minha função] (0,737) têm grandes cargas fatoriais positivas no fator 4, portanto este fator descreve a satisfação do profissional com a confiança que é depositada pelo chefe da organização no desempenho de sua função.
- [Desempenho uma função na minha área de formação] (0,873) tem grande carga fatorial positiva no fator 5, portanto, este fator descreve a satisfação em desempenhar a função condizente com a formação profissional.

Juntos, todos os cinco fatores explicam 0,866 ou 86,6% da variação nos dados de cargas fatoriais relacionados a função que estão ilustrados na tabela 16 (em anexo 03) e representados graficamente na figura 19.

**Figura 19:** Distribuição das cargas fatoriais rotacionadas pelo método *varimax* resultante das respostas dos profissionais avaliados segundo os itens da dimensão de fatores relacionados a função



Fonte: Protocolo de pesquisa (2022).

#### 4.3 Análise de conteúdo

A análise dos resultados obtidos das categorias empíricas teve como objetivo alcançar o objeto deste estudo, delineando as categorias temáticas, que constituíram o eixo norteador da pesquisa em consonância aos objetivos do trabalho. Seguindo as etapas de desenvolvimento definidas neste percurso analítico, para a questão “15 - *Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?*” emergiram sete categorias temáticas, conforme tabela 17 e a análise qualitativa destas categorias está dividida abaixo.

Verifica-se que três categorias temáticas se destacaram na fala dos entrevistados, a categoria “**Reconhecimento**” com 7 Unidades de registros (UR) de um total de 41 analisadas, a categoria “**Boa gestão da organização**” também com 7 unidade respondentes de um total de 41 analisadas e a categoria temática “**Faço o que gosto**” que concentrou 8 unidades de registro do total de 41 respostas dos entrevistados. Nesta categoria, os profissionais declararam que se sentem felizes na organização em virtude de fazer o que gosta, conforme observado nas seguintes falas e destacadas na figura 20 através de uma representação em nuvem de palavras, onde as palavras com maiores tamanhos representam as mais citadas pelos entrevistados.

“Amo o que faço.”

(E78)

“Gosto do que faço. Cuidar e desenvolver pessoas.”

(E37)

**Tabela 167:** Codificação das respostas dos pesquisadores para a questão: “15. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?”, segundo análise de conteúdo de Bardin

| <b>Categorias</b>         | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>                                                                                                                                                                                      | <b>Frequência das UR's</b> |
|---------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Temáticas</b>          |                     |                                                                                                                                                                                                                  |                            |
| Boa gestão da organização | E26                 | <i>a humanidade da cia</i>                                                                                                                                                                                       | 5                          |
|                           | E51                 | <i>companheirismo</i>                                                                                                                                                                                            |                            |
|                           | E24                 | <i>é uma organização que de fato se preocupa com as pessoas, e dentro de suas possibilidades está sempre demonstrando isto, seja nas reuniões no cuidado com as pessoas, e na comemoração de cada conquista.</i> |                            |
|                           | E46                 | <i>felicidades passa pela gestão. não adianta se empresa tem uma postura se o gestão não prática.</i>                                                                                                            |                            |
|                           | E34                 | <i>marca mais valiosa do brasil</i>                                                                                                                                                                              |                            |
|                           | E19                 | <i>o ambiente , as pessoas e o fato de fazer parte de uma grande empresa me faz sentir feliz em realizar meu serviço</i>                                                                                         |                            |
|                           | E18                 | <i>um rh atuante, humano. líderes inspiradores, simples, humildes. somos desafiados e bem remunerados</i>                                                                                                        |                            |
|                           | E06                 | <i>estabilidade</i>                                                                                                                                                                                              |                            |

| <b>Categorias</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>                                               | <b>Frequência das UR's</b> |
|-------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Temáticas</b>  | Estabilida de       | E59 <i>estabilidade e possibilidade de crescimento</i>                    |                            |
|                   |                     | E70 <i>perenidade</i>                                                     |                            |
|                   |                     | E55 <i>segurança</i>                                                      |                            |
|                   |                     | E01 <i>ter uma família tranquila e paz</i>                                |                            |
| Faço o que gosto  |                     | E45 <i><u>amo</u> carros</i>                                              |                            |
|                   |                     | E78 <i><u>amo</u> o que faço</i>                                          |                            |
|                   |                     | E07 <i>eu <u>amo</u> automotivo</i>                                       |                            |
|                   |                     | E81 <i><u>gosto</u> da atividade que exerço</i>                           |                            |
|                   | E37                 | <i><u>gosto</u> do que faço. cuidar e desenvolver pessoas</i>             | 8                          |
|                   | E87                 | <i>sou <u>apaixonado</u> pelo meu trabalho e por essa organização</i>     |                            |
|                   | E25                 | <i>trabalho como produto que eu <u>gosto</u></i>                          |                            |
|                   | E22                 | <i>trabalho em algo que <u>gosto</u> muito</i>                            |                            |
| Flexibilida de    |                     | E71 <i>autonomia para trabalhar</i>                                       |                            |
|                   | E85                 | <i>flexibilidade</i>                                                      | 3                          |
|                   | E32                 | <i>flexibilidade da escolha do local de trabalho</i>                      |                            |
|                   | E05                 | <i>a possibilidade de realizar sonhos e ver a felicidade dos clientes</i> | 3                          |

| <b>Categorias</b><br><b>Temáticas</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>                                                                         | <b>Frequência</b><br><b>das UR's</b> |
|---------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Realização de um sonho                | E15                 | <i>realizo sonho de fazer parte da instituição itaú unibanco</i>                                    |                                      |
|                                       | E27                 | <i>sempre foi um sonho para mim fazer parte desta organização.</i>                                  |                                      |
| Realizar o sonho dos clientes         | E75                 | <i>pois consigo ajudar diariamente pessoas a investir melhor seu capital e não perder dinheiro.</i> | 2                                    |
|                                       | E49                 | <i>realizar o sonho dos clientes</i>                                                                |                                      |
| Reconhecimento                        | E02                 | <i>possibilidade de crescimento</i>                                                                 | 7                                    |
|                                       | E03                 | <i>reconhecimento</i>                                                                               |                                      |
|                                       | E14                 | <i>representatividade</i>                                                                           |                                      |
|                                       | E72                 | <i>resiliência, otimismo, persistência</i>                                                          |                                      |
|                                       | E11                 | <i>respeito em tempos de pandemia</i>                                                               |                                      |
|                                       | E73                 | <i>respeito, reconhecimento pelo meu trabalho e pessoa</i>                                          |                                      |
| Salário e benefícios                  | E04                 | <i>a prioridade de trabalhar para sobreviver</i>                                                    | 6                                    |
|                                       | E64                 | <i>existe sim, o mais demonstrativo.</i>                                                            |                                      |
|                                       | E40                 | <i>o salário</i>                                                                                    |                                      |
|                                       | E74                 | <i>pacote de benefícios e salário.</i>                                                              |                                      |
|                                       | E35                 | <i>plano de saúde</i>                                                                               |                                      |
|                                       | E92                 | <i>salário e benefícios</i>                                                                         |                                      |

**Fonte:** Elaboração do autor (2022).

A Tabela 18 mostra a codificação sobre a questão 17 "**Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função?**" Na análise verificou-se que duas categorias temáticas se destacaram na fala dos entrevistados, a categoria "Faço o que gosto" com 12 UR's/58 e a categoria "Oportunidade de crescimento" que concentrou 11 unidades de registro (UR's) do total de 58 respostas dos entrevistados. Nesta categoria os profissionais declaram que se sentem felizes na função em virtude de fazer o que gosta, conforme observado nas seguintes falas e destacadas na figura 21 e tabela 18:

(E78)

(E87)

| <b>Categorias<br/>temáticas</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>           | <b>Frequência<br/>das UR's</b> |
|---------------------------------|---------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| Autonomia                       | E25                 | <i>Autonomia</i>                      | 5                              |
|                                 | E75                 | <i>Liberdade<br/>responsabilidade</i> | <i>com</i>                     |

| <b>Categorias<br/>temáticas</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>                                                         | <b>Frequência<br/>das UR's</b> |
|---------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                 | E50                 | <i>Tenho influência nas decisões</i>                                                |                                |
|                                 | E04                 | <i>Tenho liberdade para atuar</i>                                                   |                                |
|                                 | E24                 | <i>Várias, mas a principal é uma relação de confiança e alinhamento de valores.</i> |                                |
| Flexibilidade                   | E54                 | <i>Flexibilidade</i>                                                                | 2                              |
|                                 | E85                 | <i>Flexibilidade no horário e trabalho remoto</i>                                   |                                |
| Faço o que gosto                | E47                 | <i>Amo o que faço</i>                                                               | 12                             |
|                                 | E31                 | <i>Escolhi trabalhar com o que gosto, comercial e dinamismo no meu dia a dia</i>    |                                |
|                                 | E68                 | <i>Eu gosto da manhã na função</i>                                                  |                                |
|                                 | E59                 | <i>Eu gosto do que faço</i>                                                         |                                |
|                                 | E01                 | <i>Faço o que gosto</i>                                                             |                                |
|                                 | E22                 | <i>Faço o que gosto</i>                                                             |                                |
|                                 | E51                 | <i>Faço o que gosto</i>                                                             |                                |
|                                 | E87                 | <i>Gosto da minha função independente das adversidades</i>                          |                                |
|                                 | E33                 | <i>Gosto do que faço</i>                                                            |                                |
|                                 | E81                 | <i>Gosto do que faço e o trabalho remoto.</i>                                       |                                |

| <b>Categorias temáticas</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>                                                                                                                                                                     | <b>Frequência das UR's</b> |
|-----------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
|                             | E40                 | <i>Por ter me adaptado tão bem.</i>                                                                                                                                                             |                            |
|                             | E80                 | <i>Sei que faço um bom trabalho</i>                                                                                                                                                             |                            |
| Interação com as pessoas    | E20                 | <i>Atuação com pessoas</i>                                                                                                                                                                      | 8                          |
|                             | E17                 | <i>Atuação como comercial no relacionamento com clientes</i>                                                                                                                                    |                            |
|                             | E49                 | <i>Desenvolver pessoas</i>                                                                                                                                                                      |                            |
|                             | E61                 | <i>Em formar pessoas; trazer bons resultados sem prejudicar outros colaboradores; treinar a equipe para que todos possam administrar no dia a dia mesmo quando seu líder não está presente.</i> |                            |
|                             | E14                 | <i>Interação com diversas pessoas</i>                                                                                                                                                           |                            |
|                             | E05                 | <i>Por poder desenvolver sucessores</i>                                                                                                                                                         |                            |
|                             | E11                 | <i>Relacionamento</i>                                                                                                                                                                           |                            |
|                             | E41                 | <i>Sim, a comunicação diretamente com os cooperados.</i>                                                                                                                                        |                            |
| Motivação pessoal           | E71                 | <i>Equilíbrio entre a vida pessoal e de trabalho</i>                                                                                                                                            | 4                          |
|                             | E09                 | <i>Motivação pessoal</i>                                                                                                                                                                        |                            |

| <b>Categorias<br/>temáticas</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>                             | <b>Frequência<br/>das UR's</b> |
|---------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                 | E10                 | <i>Quando tem lanche</i>                                |                                |
|                                 | E48                 | <i>Vida</i>                                             |                                |
| Oportunidade de<br>crescimento  | E38                 | <i>Adquirindo conhecimento</i>                          | 11                             |
|                                 | E34                 | <i>Aprender diariamente com<br/>meu gestor imediato</i> |                                |
|                                 | E06                 | <i>Aprendizado</i>                                      |                                |
|                                 | E72                 | <i>Aprendo coisas novas com<br/>frequência</i>          |                                |
|                                 | E89                 | <i>Atualmente estou em busca de<br/>novos desafios.</i> |                                |
|                                 | E52                 | <i>Conhecimento da função</i>                           |                                |
|                                 | E35                 | <i>Construção de carreira</i>                           |                                |
|                                 | E02                 | <i>Desafios e não existe uma<br/>rotina</i>             |                                |
|                                 | E60                 | <i>Oportunidade de aprendizado<br/>e crescimento</i>    |                                |
|                                 | E30                 | <i>Por oportunidades de<br/>encarceramento</i>          |                                |
|                                 | E29                 | <i>Possibilidade de crescimento e<br/>aprendizado</i>   |                                |
| Poder contribuir                | E78                 | <i>Poder ajudar as pessoas</i>                          | 4                              |

| <b>Categorias<br/>temáticas</b> | <b>Entrevistado</b> | <b>Unidades de Contexto</b>                                                        | <b>Frequência<br/>das UR's</b> |
|---------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                 | E16                 | <i>Poder ajudar verdadeiramente outras pessoas a crescer e se desenvolver</i>      |                                |
|                                 | E27                 | <i>Ser um profissional que conhece o mercado e pessoas que atuam com o produto</i> |                                |
|                                 | E23                 | <i>Trabalhar em uma grande organização e fazer parte de um propósito maior</i>     |                                |
| Reconhecimento                  | E19                 | <i>Meritocracia</i>                                                                | 4                              |
|                                 | E03                 | <i>Reconhecimento</i>                                                              |                                |
|                                 | E73                 | <i>Respeito e espírito equipe</i>                                                  |                                |
|                                 | E18                 | <i>Sou reconhecida pelos bons resultados junto com minha equipe</i>                |                                |
| Remuneração e benefícios        | E21                 | <i>De trabalhar de home office</i>                                                 | 8                              |
|                                 | E64                 | <i>Me manter empregada e ter condições de sobreviver</i>                           |                                |
|                                 | E67                 | <i>No momento poder trabalhar de casa</i>                                          |                                |
|                                 | E92                 | <i>Plano de saúde</i>                                                              |                                |
|                                 | E62                 | <i>Por estar trabalhando</i>                                                       |                                |
|                                 | E08                 | <i>Remuneração</i>                                                                 |                                |
|                                 | E37                 | <i>Rendimento</i>                                                                  |                                |

| Categorias<br>temáticas | Entrevistado | Unidades de Contexto | Frequência<br>das UR's |
|-------------------------|--------------|----------------------|------------------------|
|                         | E36          | Salário              |                        |

Fonte: Elaboração do autor (2022).

**Figura 21:** Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão: “17. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função?”, segundo análise de conteúdo de Bardin (2012)



Fonte: Elaboração do autor (2022).

A figura 22 mostra a Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão 18. “Indique 3 momentos/experiências que te fizeram feliz na organização em que trabalha.”, segundo análise de conteúdo de Bardin (2012). Verifica-se que as palavras mais pronunciadas pelos entrevistados foram: reconhecimento e promoção (são as palavras em maior tamanho na nuvem).

**Figura 22:** Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão 18: “indique 3 momentos| experiências que te fizeram feliz na organização em que trabalha? ”, segundo análise de conteúdo de Bardin (2012)



Fonte: Elaboração do autor (2022).

A figura 23 mostra a Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão: “19. Indique 3 momentos/experiências que te fizeram infeliz na organização em que trabalha.”, segundo análise de conteúdo de Bardin (2012). Verifica-se que as palavras mais pronunciadas pelos entrevistados foram: falta e metas (são as palavras em maior tamanho na nuvem).

“Avaliação injusta, **falta** de reconhecimento e falta de respeito.”

(E09)

“**Falta** de direcionamento confiança gente que não joga para o time”

(E12)

“Demissão de grandes profissionais, o aumento de metas em meio a pandemia, **falta** de apoio na resolução de problemas.”

(E22)

“Mudança de área sem a devida clareza na nova atividade; **falta** de acompanhamento do gestor; **falta** de reconhecimento pela liderança.”

(E35)

“**Falta** de colaboração do gestor.”

(E54)

**Figura 23:** Nuvem de palavras resultante das respostas dos pesquisadores para a questão: “19. Indique 3 momentos/experiências que te fizeram infeliz na organização em que trabalha.”, segundo análise de conteúdo de Bardin (2012)



Fonte: Elaboração do autor (2022).

## Capítulo 5 - Conclusões, limitações e sugestões para futuras investigações

### 5.1 Considerações finais

A ferramenta utilizada na pesquisa se mostrou útil e adequada e pode ser utilizada para avaliar a felicidade do trabalhador em outras categorias, neste caso, foi aplicada a categoria dos bancários e mostrou-se compreensão de todos os itens do questionário pelos participantes da pesquisa, de acordo com o descrito por Weeks e Belfrage (2007 *apud* Cassep-Borges *et al.* 2010) e levou a obter de maneira satisfatória a adaptação transcultural do questionário de felicidade dentro do público de bancários do Brasil. A pesquisa foi feita a partir de formulários *online* que foram entregues para 214 bancários, porém apenas 93 responderam à pesquisa.

Foi o propósito desse trabalho validar os estudos feitos por Dutschke, Dias & Jacobsohn (2019) na Europa e investigar a felicidade no trabalho na população de bancários no Brasil. A compreensão dos resultados e análise de dados foi feita por meio da análise de fidedignidade pelo *Alfa de Cronbach* com o auxílio do pacote estatístico SPSS, versão 24. A análise *Teste Alfa de Cronbach* para medir a confiabilidade do instrumento utiliza um valor de *benchmark* de 0,7; Nos critérios de “Escala de felicidade no trabalho (JDHS)” mostraram índices acima de 0,9 de 0,991 de *Alfa de Cronbach* ( $\alpha = 0,70$ ), muito acima do índice de análise esperada o que mostrou uma perfeita adaptação transcultural.

A análise fatorial confirmou os resultados de concordância do profissional bancário, tanto nos critérios de organização como de função que desempenha para a sensação de felicidade no trabalho. As análises de precisão e consistência interna foram realizadas por meio da extração do *Alfa de Cronbach*. O segundo propósito foi examinar a confiabilidade do modelo teórico desse estudo.

Conforme a análise sócio-demográfica, os participantes da pesquisa eram todos da área bancária, 75% do setor privado, atuando na gestão (40,2%), com grau de escolaridade no nível de pós-graduação (53,8%), quanto ao gênero, a diferença foi mínima, porém o sexo masculino prevaleceu (49,5%), 31% trabalhavam a mais de 10 anos na mesma instituição e a maioria (43%) trabalhavam em *home office* ou em sistema híbrido (36,6%) entre casa e organização. Esses dados nos revelam que os participantes da pesquisa representam a realidade dos trabalhadores bancários do setor privado, observamos igualdade de gênero nos dados, maior quali-

ficação no nível de escolaridade, mais da metade com pós graduação, correspondendo as exigências para a qualificação do profissional bancário, conforme Segnine (1999) pontua que a reestruturação produtiva trouxe mudanças importantes na organização e no mercado trabalho, já nesse período percebeu-se um aumento no nível de escolaridade do trabalhador, para que se mantenha competitivo no mercado.

O trabalho em *home office* e o sistema híbrido prevaleceu na amostragem devido a pesquisa ter ocorrido durante a pandemia, no segundo semestre de 2020. Essa realidade foi apontada pelo Dieese (2021, p.17) “com a pandemia e a necessidade do isolamento social, mais da metade dos bancários do país, 230 mil, trabalharam em sistema de home office”.

Quanto as características da atuação profissional, os dados mostraram que os trabalhadores avaliaram como boa a produtividade referente a 2021 e que não desejam mudar de empresa em 2022. Esses resultados apontam para a satisfação no trabalho, que segundo Bataineh, K. (2019) está relacionada ao sentimento que a pessoa tem pelo seu trabalho, a lealdade e o compromisso com a organização denotam uma vida profissional significativa e promotora de felicidade.

A sensação de felicidade no trabalho, foi observado, a partir da análise dos resultados, e três itens foram mais bem avaliados:

1. ‘*Procuro atingir meus objetivos para que a organização possa atingir os seus objetivos*’ ( $\mu = 4,17 \pm 0,92$ ),
2. ‘*A organização tem um propósito*’ ( $\mu = 4,05 \pm 1,03$ )
3. ‘*O Propósito da organização é bem claro e definido*’ ( $\mu = 4,03 \pm 1,05$ ).

A sensação de felicidade no trabalho está relacionada ao comprometimento do trabalhador com os propósitos da organização, em contribuir para que sejam alcançados a partir do seu desempenho. A percepção e o entendimento de que seu trabalho tem um propósito maior, e conhecer esse propósito, foi um fator motivador para um melhor desempenho: “procuro atingir meus objetivos, para que a organização atinja o seu”. Snyder e Lopes (2009), como citado por Silva, N. e Tolfo, S. (2012), defendem que o trabalho significativo que proporciona felicidade, depende de algumas características nas organizações e umas delas está em o trabalhador encontrar propósito no serviço prestado, encontrar satisfação no que faz, sentir-se

comprometido com a causa resultante do trabalho, perceber que o desempenho no trabalho é satisfatório e que os objetivos estão sendo alcançados.

A relação entre felicidade e a organização do trabalho foi avaliada também pelo método Varimax (figura 18), foi utilizado as cargas fatoriais rotacionadas, as quais mostrou que cargas fatoriais positivas foram encontradas nas relações entre as seguintes variáveis:

- 1.o profissional sente satisfação com os propósitos da empresa;
2. satisfação com a estratégia e a liderança da organização;
3. satisfação com o ambiente e a rotina de trabalho na organização.

Os resultados apontaram que os trabalhadores sentem satisfação com o ambiente, a rotina, com os propósitos e a liderança da organização; o ambiente saudável no trabalho é um promotor de satisfação e esses fatores já foram apontados em pesquisas anteriores como a de Ribeiro, A. e Silva, N. (2018, p. 74) percebem que o bem estar no trabalho dependem de “um ambiente saudável com condições de desenvolver sua atividade, atividades com significados, oportunidade de crescimento e utilização de suas competências e o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho” e que ambos trabalhador e organização exercem influencia neste ambiente. Gavin e Mason (2004, p. 381), por compreender a importancia do trabalho na vida das pessoas, afirmam: “Evidentemente, o trabalho, *per se*, não faz uma pessoa feliz, mas uma pessoa não pode ser feliz se for infeliz no trabalho”. As pessoas passam a maior parte do seu dia dentro da organização do trabalho, desempenhando suas funções, não podemos desconsiderar o importante papel que a organização tem de oferecer um ambiente saudável para o trabalhador.

Quanto a sensação de felicidade na função, os itens mais bem avaliados pelos trabalhadores foram:

47. a minha função é útil para a organização;
48. procuro atingir sempre os objetivos definidos para minha função;
49. desempenho minha função com gosto;
50. desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja seus objetivos globais;
51. meu chefe tem confiança em mim, no desempenho da minha função

52. minha função me permite aprender continuamente.

Fisher (2010, p. 384) compreende que a performance e a motivação no trabalho estão relacionadas a felicidade no trabalho, que trabalhadores felizes demonstram satisfação, envolvimento e comprometimento com o trabalho. O comportamento organizacional, envolvendo atitudes e experiências positivas no trabalho são promotores de felicidade no trabalho. Os itens mais bem avaliados em relação a função, demonstram novamente, como já tínhamos analisado em relação a organização, um grau de satisfação e felicidade na função, os trabalhadores bancários sentem que sua função é útil, importante para a organização, seu trabalho reflete nos objetivos da organização, faz o que gosta, a liderança demonstra confiança em seu trabalho e está em constante aprendizado, o que lhe permite o desenvolvimento profissional.

Baker, Greenberg e Heminwal (2006) enfatizam que a felicidade envolve dois aspectos que estão relacionados a cultura estratégica, como as emoções e o comportamento organizacional, mas principalmente o comportamento organizacional. Uma cultura estratégica envolve todos os trabalhadores, leva ao comprometimento geral com a visão e missão da organização, estimulam o trabalho em equipe, a cooperação, a responsabilidade, a inovação e a qualidade nos produtos e serviços prestados, construindo um comprometimento com a organização e envolvimento de forma afetiva e emocional no trabalho, que desperta a emoção positiva em relação ao trabalho.

A relação entre felicidade e a função foi avaliada também pelo método Varimax (figura 19) foi utilizado as cargas fatoriais rotacionadas, as quais mostrou que cargas fatoriais positivas foram encontradas nas relações entre as seguintes variáveis:

- 1) satisfação com o desempenho da função na organização.
- 2) a percepção do profissional sobre a importância da sua função na empresa.
- 3) a satisfação com a remuneração recebida da organização pela função exercida;
- 4) a satisfação do profissional com a confiança que é depositada pelo chefe da organização no desempenho de sua função.
- 5) a satisfação em desempenhar a função condizente com a formação profissional.

A Análise de *Overall* mostrou que juntos, todos os cinco fatores acima relacionados explicam 0,866 ou 86,6% da variação nos dados, o que reforça a consistência interna entre as variáveis empregadas e o nível de felicidade no trabalho.

Essas variáveis confirmam o resultado anterior da avaliação quanto a sensação de felicidade na função. Uma variável nova em relação a função foi a satisfação em relação a remuneração recebida, que foi identificada por Robbins (2002) como fazendo parte dos fatores promotores de felicidade no trabalho, como o trabalho desafiador, salário justo, condições adequadas de trabalho e bom relacionamento com os colegas.

O desempenho percebido e bem avaliado pelo trabalhador também pode ser um determinante de emoções positivas, principalmente por trabalhadores que se preocupam com seu trabalho, que tem um compromisso, Fisher (2010) enfatiza que o alcance de metas e o *feedback* positivo é um fator promotor de satisfação no trabalho; e que a felicidade e as emoções positivas do trabalhador, são criadas a partir das percepções, interpretações e avaliação dos ambientes de trabalho, sendo influenciadas pelas disposições individuais, expectativas e influências sociais recebidas (p. 397) para compreendermos a felicidade no trabalho é preciso passar pela subjetividade do trabalhador, a teoria do ajuste no trabalho conforme Dawis e Lofquist (1984) como citado por Fisher (2010, p. 397) afirma que quando as exigências do emprego correspondem a necessidade do empregador, ela promove satisfação; precisa ter uma identificação com a cultura da organização, ajuste com a sua personalidade, necessidade e habilidades.

Robbins (2002) traz também essa percepção de que a identificação com o cargo/função, tem relação com seus interesses e valores, tendem a apresentar melhores resultados, o desejo de permanecer na organização e a sensação de bem-estar e felicidade no trabalho.

Com relação a função que se desempenha na organização, Fidelis *et al.* (2018) mostrou a mesma conectividade entre realização pessoal, prazer e missão de vida ao conceituar trabalho. A família aparece como elemento primeiro para ser feliz, no sentimento de bem-estar, e o trabalho pode prover o sustento de sua família e de si próprio gerando sentimento de orgulho. Constatou que o trabalho pode gerar felicidade, quando o trabalhador faz o que gosta, gerando prazer, satisfação e possibilitando dar sentido a sua vida.

Urco, C. *et al.* (2019) também compreende felicidade como o

resultado de uma avaliação positiva, envolvendo aspectos psicológicos como experiências afetivas positivas, estimulação do desenvolvimento profissional, motivação e os aspectos físicos como infraestrutura, ergonomia, flexibilidade de trabalho e todos os aspectos que atendem as expectativas do trabalho com seu local e ambiente de trabalho.

Segundo o autor, a felicidade depende de nossas atitudes, 40% dependem de cada um, o diferencial neste aspecto é a pessoa fazer o que gosta, se identificar e exercer a profissão que escolheu; além de ter momentos de lazer, prazer, vivendo de forma autêntica e intencional. Esses aspectos adicionais, como a análise dos aspectos físicos do trabalho, apesar de não terem sido avaliados no presente trabalho abrem margem para posteriores estudos que visem avaliar a felicidade no trabalho.

A partir da análise de conteúdo foram identificadas algumas variáveis que contribuem para um elevado nível de felicidade, quando perguntado aos trabalhadores bancários se existe alguma outra razão para se sentir feliz na organização, conforme figura 20 (ver em resultados), da questão 15 do questionário, foi apontado o Reconhecimento no trabalho, boa gestão da organização e fazer o que gosta. Os trabalhadores responderam: “respeito, reconhecimento pelo meu trabalho e pessoa” (E73); “o ambiente, as pessoas e o fato de fazer parte de uma grande empresa me faz sentir feliz em realizar meu serviço” (E19); “gosto do que faço, cuidar e desenvolver pessoas” (E37). Essas variáveis apontam para a importância do ambiente de trabalho, das relações interpessoais, do papel do líder e a identificação com a atividade que desempenha, exercer uma função que tem relação com sua personalidade, seus valores e sentido de vida.

Os vínculos afetivos positivos relacionados ao trabalho e a organização, que envolve satisfação, envolvimento e comprometimento no trabalho, são preditores de bem-estar no trabalho (Siqueira; Padovan, 2008). Assim como Seligman (2011) enfatiza que um trabalho produtivo, onde há engajamento, relações interpessoais saudáveis, realização pessoal e propósito para sua vida, podem proporcionar a sensação de bem-estar ou felicidade no trabalho.

Já em relação a felicidade na função conforme mostrou a figura 21 (ver em resultados), conforme questão 17 do questionário, as palavras que mais se repetiram nas respostas foram: “faço o que gosto” e “oportunidade de crescimento; esses dois aspectos também apareceram na análise objetiva do questionário, como sendo um dos fatores que mais contribuíram para a felicidade no trabalho. As falas destacadas dos trabalhadores foram “escolhi trabalhar com o que gosto, comercial e dinamismo no meu dia a dia” (E78). Que demonstra mais uma vez que o envolvimento afetivo com o trabalho, identificação com a função, com a personalidade e a percepção do trabalhador de que está se desenvolvendo profissionalmente ou tem essa oportunidade na organização, é um fator promotor de felicidade no trabalhador. Fisher (2010, p. 388) pontua que o apego afetivo a organização, a identificação pessoal com os valores e objetivos

da organização, demonstram o comprometimento organizacional que fazem parte do constructo da felicidade no trabalho.

A questão 18 do questionário, representada pela nuvem de palavras na figura 22 (ver resultados), respondeu a pergunta: cite três momentos que te fizeram feliz na organização, e as palavras que mais se apresentaram nas respostas, conforme a análise de conteúdo de Bardin, foram: Reconhecimento e Promoção. O reconhecimento no trabalho conforme Castanheira, F. (2016) está baseado no *feedback*, sobre informações do impacto do seu trabalho sobre os outros, são importantes fontes de significados e pode promover o bem estar no trabalho e melhor eficácia no seu trabalho.

A questão 19 do questionário, representada pela nuvem de palavras na figura 23 (ver resultados), respondeu a pergunta: descreva três momentos que lhe fizeram infeliz na organização, as palavras que mais se repetiram conforme a análise de conteúdo de Bardin, foram: Falta e Metas; foram encontradas respostas como, “avaliação injusta, falta de reconhecimento e falta de respeito” (E09); “falta de direcionamento, confiança, gente que não joga no time” (E12); “demissões de grandes profissionais, aumento de metas em meio a pandemia, falta de apoio na resolução de problemas” (E22). Pode-se inferir que os fatores que desencadearam sentimento negativo no trabalhador bancário, está relacionado a gestão, considerada injusta, devido a demissões de profissionais competentes, falta de apoio nas resoluções de problemas e a falta de reconhecimento; a organização do trabalho precisa melhorar no quesito de suporte organizacional, que está relacionado as crenças ou expectativas do trabalhador, quanto ao apoio, reconhecimento, suporte material, para desenvolver sua função, alcançar as metas organizacionais, e no suporte social que envolve as expectativas do trabalhador em receber apoio dos colegas e superiores, pois conforme aponta Paschoal *et al.* (2010) esses dois suportes, o organizacional e o social, tem impacto direto no bem estar no trabalho. Os autores pontuam ainda que a gestão do desempenho, carga no trabalho, ascensão, promoção e salários, fazem parte do suporte organizacional e que quanto melhor a percepção do trabalhador a esses fatores, maior é a realização no trabalho e o sentimento afetivo positivo, promotor de bem estar e felicidade no trabalho.

As metas como já prevíamos, devido a muitas pesquisas voltadas para o adoecimento do trabalho bancário, como a de Netz, J. e Mendes, J. (2006, p. 25) pontuam que o adoecimento dos bancários está relacionado ao excesso de trabalho, a grandes pressões para o cumprimento de metas e a práticas gerenciais fundamentadas na gestão do medo da perda do emprego. As

metas, a sobrecarga de trabalho, a pressão para vender produtos, se especializar, e o medo de ver seu posto de trabalho extinto, fazem parte do cenário de trabalho dos bancários, conforme vimos no capítulo 1.3, sobre o trabalho bancário no Brasil, que apresentou as mudanças ocorridas nos últimos anos, com o fechamento de postos de trabalho, agências físicas e o avanço nos serviços digitais. Se os bancos querem maior eficiência, maior lucratividade e menor custo, precisam investir mais em gestão de pessoas, promover ambientes de trabalho saudáveis, promotores de bem estar e felicidade. Coutinho (2014), como citado por Fidelis *et al.* (2018), afirma que o bem estar subjetivo é a base para o sucesso em qualquer instituição, que trabalhadores felizes apresentam maior engajamento e menor rotatividade, absenteísmo, melhores resultados econômicos e desempenho.

Em suma, o sentido do trabalho é fundamental para desenvolver os sentimentos recorrentes de bem estar, prazer e felicidade. Fazer o que se gosta, que se identifica e ver sentido na função é de suma importância para a felicidade no trabalho. Conforme Dejours (1992) não existe neutralidade dos trabalhadores em relação ao que eles produzem e a produção do trabalho pode também ter uma função social, econômica e política. O trabalhador sempre encontra sentido no trabalho, por isso a importância do reconhecimento entre os pares, superiores e pelos clientes ao serviço ofertado e fazer o que gosta tanto na organização quanto na função que desempenham.

## **5.2 Contribuições**

As pesquisas com o tema felicidade no trabalho ainda estão recentes, porém são de grande interesse para os estudiosos da área de gestão, liderança, psicologia, sociologia, economia, entre outros. Conceituar felicidade continua sendo um desafio, e sinônimos como bem-estar, qualidade de vida, motivação, afeto positivo, entre outros são usados para falar de felicidade. Compreendê-la e defini-la torna-se complexo devido sua essência ser baseada na subjetividade do indivíduo, depende de sua percepção sobre a vida; Apesar da difícil conceituação, a pesquisa apontou em diferentes análises (qualitativa/quantitativa) que o trabalho bancário pode proporcionar felicidade. Ao avaliar a felicidade na organização os trabalhadores apontaram que há um compromisso, um envolvimento afetivo em relação a organização bancária, acreditam no propósito da organização, procuram atingir seus objetivos para que assim contribuam para o objetivo maior da organização, se percebem fazendo parte integrante desse

propósito. Demonstraram “vestir a camisa” da organização, estar alinhado ao propósito do banco. Os trabalhadores apontaram também o Reconhecimento, boa gestão e fazer o que gosta, como razão para ser feliz na organização. Na ordem dos fatos, podemos supor que fazer o que gosta já é um fator que vai influenciar na sua atuação, dedicação no trabalho e o reconhecimento torna-se esperado pelo trabalhador, receber um elogio, palavras de afirmação dos colegas, superiores e cliente faz total diferença no desempenho da função no trabalho, conforme pesquisas de Castanheira, F. (2016). A boa gestão foi outro fator que influencia na felicidade no trabalho, próximas pesquisas poderiam aprofundar neste aspecto, para maior compreensão do que seja uma boa gestão para o trabalhador, qual estilo de liderança está envolvido neste aspecto? Uma das respostas que estavam relacionadas a esse fator era “o ambiente, as pessoas e o fato de fazer parte de uma grande empresa me faz sentir feliz em realizar meu serviço”, podemos supor que uma boa gestão está relacionada a uma organização com um bom clima organizacional, que promove bons relacionamentos interpessoais, admiração pela empresa que trabalha, se identificar com seu propósito e objetivos, seriam fatores promotores de felicidade. A análise dos fatores que promovem felicidade na função, ficou evidente o “fazer o que gosto”, “oportunidade de crescimento”, o profissional bancário tem mostrado um perfil especializado, 50% dos entrevistados possuem pós-graduação, e (31,2%) estão na mesma função a mais de 10 anos, o que confirma a felicidade em relação ao fazer o que gosta. Esse critério deve ser observado pelos gestores na hora da avaliação de currículo, contratação, identificar o perfil profissional do candidato e ver se há adequação com a vaga, pois, a pesquisa apontou que trabalhadores que gostam do que fazem, se dedicam para alcançar suas metas e permanecem por mais tempo na organização, diminuindo a rotatividade no trabalho. Outro ponto que as instituições precisam valorizar é a oferta de cursos, investimento no aperfeiçoamento profissional do trabalhador, algumas instituições bancárias oferecem bolsas de 50% até 70% para cursos de pós-graduação e mestrado, tem critério para seleção e precisa da liberação do chefe imediato. A oportunidade de crescimento também está relacionada a promoção, as instituições financeiras precisam ter um plano de carreira claro e bem divulgado para seus funcionários, para que isso os direcionem, os motivem a crescer no trabalho, sendo apontado como mais um fator promotor de felicidade no trabalho. A pesquisa apontou 2 situações que fazem o trabalhador se sentir infeliz no trabalho: falta de metas, os trabalhadores apontaram a falta de reconhecimento, de direcionamento e confiança no time, assim como a falta de apoio na resolução de problemas; as metas estão relacionadas ao aumento de metas na pandemia, as metas precisam ser justas e levar em consideração o contexto, o mercado. Os bancos trabalham com o potencial do mercado para criar as metas,

porém durante a pandemia os trabalhadores bancários trabalharam em home office, tiveram que se reinventar, fazer visitas e vendas por vídeo chamada, muitas vezes não atendidas, porém as metas não foram adequadas, conforme resultado desta pesquisa, foram aumentadas. Esses dois pontos destacados como promotores de infelicidade, precisam ser revistos pelos gestores para que não desmotive, não gere sentimento de injustiça e prejudique o desempenho do trabalhador.

Por fim, baseado nos resultados obtidos, acreditamos que conseguimos relacionar de maneira direta a relação de felicidade no trabalho a organização e função e demonstrar a validade do instrumento de medida usado na pesquisa que poderão contribuir diretamente e consolidar uma nova maneira de estudo e análise do comportamento organizacional da categoria Bancária do Brasil.

### **5.3 Limitações do estudo e sugestão para futuras investigações**

Durante a construção dessa pesquisa foram observadas algumas lacunas referentes a felicidade no trabalho e avaliação da felicidade no trabalho bancário. O tema felicidade no trabalho ainda é recente no meio acadêmico, principalmente no Brasil, faltam mais pesquisas brasileiras relacionada ao tema, assim como a dificuldade em se estabelecer um conceito de felicidade, que ainda são usados sinônimos como bem-estar, qualidade de vida, sentimento positivo, entre outros. Percebe-se a necessidade em desenvolver mais pesquisas com enfoque na saúde e felicidade do trabalhador bancário, em sua maioria as pesquisas apresentam a realidade da doença e do sofrimento do trabalhador bancário.

Outra limitação na pesquisa foi em relação a adesão da amostragem, foram enviados 214 formulários online para trabalhadores bancários, porém devido ao temor em abrir o link da pesquisa, em virtude de vírus, apenas 93 responderam à pesquisa. Seria interessante essa pesquisa ser aplicada em um número mais expressivo que permita analisar o comportamento organizacional do bancário no setor público e privado, pois mais de 70% dos participantes desta pesquisa são do setor privado.

O perfil de liderança poderia ser acrescentado nos critérios de avaliação de felicidade organizacional, para orientar os gestores de Recursos humanos em seus critérios de contratação, treinamento e desenvolvimento na organização.

## Referências Bibliográficas

- Achor, S. (2013). *Before happiness*. Random House. ISBN 9780770436735
- Achor, S. (2018). *Big potential: How transforming the pursuit of success raises our achievement, happiness, and well-being*. New York: ISBN 9781524761530
- Alarcón, R. (2006). Desarrollo de una escala factorial para medir la felicidad. *Revista Interamericana de Psicología*, 40 (1), 99-106.
- Andrews, F., & Withey, S. (1976). *Social indicators of well-being: the development and measurement of perceptual indicators*. New York: Plenum.
- Aristóteles (2000). *Nicomachean ethics*. (R.Crisp, Ed.) Cambridge: Cambridge University Press (obra original publicada no séc. IV a.C).
- Ayres, Manuel (2015). *BioEstat 5.4: aplicações estatísticas nas áreas das ciências biológicas e médicas*. Sociedade Civil Mamirauá.
- Baker, D., Greenberg, C. & Hemingway, C. (2006). *What Happy Companies Know*. New Jersey, USA: Pearson Education.
- Bakker, A. B., & Oerlemans, W. G. (2011). Subjective well-being in organizations. In K. S. Cameron and G. M. Spreitzer (Eds.). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 178- 189). New York, NY: Oxford University Press.
- Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70. (obra original publicada em 1977).
- Bardin, L. (2012). *Análise de conteúdo*. Tradução Luís Antero Reto; Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70.
- Bataineh, Khaled. A. (2019) Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, Vol. 12, n. 2, 99-112. Recuperado em 16/07/2022, de <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>.
- Beck, A. T., Ward, C. H., Mendelson, M., Mock, J. & Erbaugh, J. (1961). An inventory for measuring depression. *Arch Gen Psychiatry*, 4(6), 561-571.
- Bhardwaj, A., Mishra, S., & Jain, T. K. (2020). An analysis to understanding the job satisfaction of employees in banking industry. *Materials Today: Proceedings*, 37(Part 2), 170–174. Recuperado em 07/02/22, de <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.04.783>.
- Blanch, J. M., Sahagún, M., & Cervantes, G. (2010). Factor structure of working conditions questionnaire. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 175-189. Recuperado em 10/02/22, de doi: 10.5093/tr2010v26n3a2.

Blanchflower, D., & Oswald, A. (2008). Hypertension and happiness across nations. *Journal of Health Economics*, 27, 218-233.

Bortolotto, A. et al (2021). Le bonheur dans l'environnement de travail. *Revista Gestão & Tecnologia*, Pedro Leopoldo, v. 21, n. 1, p. 25-46, 2021. Recuperado em 12 janeiro, de <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/2019/1195>

Bradburn, N. (1969). *The structure of psychological well-being*. Chicago: Aldine.

Brannigan, A., & Zwerman, W. (2001). The real “Hawthorne effect.” *Society*, 38(2), 55-60. Recuperado em 01/02/22 de <http://dx.doi.org/10.1007/s12115-001-1041-6>

Bussab, W. O.; Morettin, P. A. (2011). *Estatística Básica* (7ª edição). São Paulo: Saraiva.

Butke, J., Oliveira, A. & Zarelli, P. (2022). Escalas para medição do nível de felicidade no trabalho: uma revisão sistemática de literatura. *Conferência XIV CASI - Congresso de Administração, Sociedade e Inovação* (evento online). Recuperado em 02/02/22, de <https://www.researchgate.net/publication/361017376>

Camargo, Brígido Vizeu; Justo, Ana Maria; Iramuteq (2013). Um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas em psicologia*, v. 21, n. 2, p. 513-518.

Cantril, H. (1965). *The pattern of human concerns*. New Brunswick: Rutgers University Press.

Cassep-Borges, V., Balbionti, M. A. A. & Teodoro, M. L. M. (2010). Tradução e validação de conteúdo: Uma proposta de adaptação de instrumentos. In Pasquali, L. e Cols. *Instrumentação Psicológica: fundamentos e práticas* (pp. 506-520). Porto Alegre: Artmed.

Castanheira, F. (2016). A relação com o cliente: fonte de stress ou de bem-estar no trabalho? In Chambel, M. José (coord.). *Psicologia da saúde ocupacional*. Ed. Pactor. PT.

Chaaban, J., Irani, A. (2016). The Composite Global Well-Being Index (CGWBI): A New Multidimensional Measure of Human Development. *Soc indc res*, 129, 465-487. Recuperado em 10/03/22, de <https://doi.org/10.1007/s11205-015-1112-5>

Cohen, S., Alper, C., Doyle, W., Treanor, J., & Turner, R. (2006). *Positive emotional style predicts resistance to illness after experimental exposure to rhinovirus influenza A virus*. *Psychosomatic Medicine*, 68, 809-815.

Costa, P., & McCrae, R. (1988). Personality in adulthood: A six-year longitudinal study of self-reports and spouse ratings on the NEO Personality Inventory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 853-863.

Costa, R., Silva, S. (2019) Desafios enfrentados por gerentes de agências bancárias. *RECSA*, v.8; n.1; Jan/Jun. Faculdade FISUL, Garibaldi, RS, Brasil. Recuperado em 05/03/22, de <https://revista.fisul.edu.br>

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper and Row.

Davidson, R., Marshall, J., Tomarken, A., & Henriques, J. (2000). While a phobic waits: Regional brain electrical and autonomic activity in social phobics during anticipation of public speaking. *Biological Psychiatry*, 47(2), 85-95.

De Vries, J., & Van Heck, G. L. (1997). The World Health Organization quality of life assessment instrument (WHOQOL-100): Validation study with the Dutch version. *European Journal of Psychological Assessment*, 13, 164-178.

Dejours, Christophe (1992). *A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez-Oboré.

Departamento intersindical de estatística e estudos socioeconômicos – DIEESE (2017). A inovação tecnológica recente no setor financeiro e os impactos nos trabalhadores. *Nota técnica*, n.184, Jul. São Paulo: Dieese.

DIEESE e Confederação Nacional dos bancários da central única dos trabalhadores (CND/CUT) (2001). *Os rostos dos bancários: mapa de gênero e raça do setor bancário brasileiro*. São Paulo: Dieese.

DIEESE. Desempenho dos Bancos em 2020. São Paulo, 2021. Recuperado em 10/05/2022 de [https://www.dieese.org.br/desempenho dos bancários/2021/ index.html](https://www.dieese.org.br/desempenho%20dos%20bancarios/2021/index.html).

Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43. Recuperado em 02/02/22, de <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>

Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). *The Satisfaction with Life scale*. *Journal of personality assessment*, 49(1), 71-75

Diener, E. (1994). Assessing Subjective Well-Being: Progress and opportunities. *Social Indicators Research*, 31 (2), 103-157. Recuperado em 02/02/22 de <https://doi.org/10.1007/BF01207052>

Dobewall, H., Realo, A., Allik, J., Esko, T., & Metspalu, A. (2013). Self-other agreement in happiness and life-satisfaction: The role of personality traits. *Social Indicators Research*, 114(2), 479-492.

Dutschke, G.(2013) Factores condicionantes de la felicidad organizacional. Estudio exploratorio de la realidad en Portugal. *Revista de estudios empresariales*. Segunda época, 1, 21-43. Recuperado em 13/12/21, de <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/819>

Dutschke, G., Dias, A., Guillen, C. & Sánchez-Sevilla, S. (2021). Factors contributing for organizational happiness. *European Journal of International Management*. In Press.

Dutschke, G., L.; Dias, A.; & Combadão, J. (2019). *The job design happiness scale (JDS)*. *Journal of Organizational Change Management*, 32(7), 709–724. Recuperado em 10/12/21, de [www.emeraldinsight.com/0953-4813.htm](http://www.emeraldinsight.com/0953-4813.htm). <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2018-0035>

Endicott, J., Nee, J., Harrison, W., & Blumenthal, R. (1993). Quality of life enjoyment and satisfaction questionnaire: A new measure. *Psychopharmacology Bulletin*, 29(2), 321-326.

Farsen, T., Boehs, S., Darosci, S. R. A., Biavati, V. & Silva, N. (2018). Qualidade de vida, Bem-estar e Felicidade no Trabalho: Sinônimos ou conceitos que se diferenciam? *Interação em Psicologia*, 22(1). Recuperado em 02/03/22, de Doi: <http://dx.doi.org/10.5380/psi.v22i1.48288>

Fermiano Fidelis, A. C., Fernandes, A. J., & Tisott, P. B. (2018). A Relação entre Felicidade e Trabalho: Um Estudo Exploratório com Profissionais Ativos e Aposentados. *Psi Unisc*, 2(1), 19. Recuperado em 10/04/2022, de <https://doi.org/10.17058/psiunisc.v2i2.9840>.

Ferrer-i-Carbonell, A. (2013). Happiness economics. *SERIEs*, 4, 35-60.

Ferrer-i-Carbonell, A., & Frijters, P. (2004). How important is methodology for the estimates of the determinants of happiness? *Economic Journal*, 114, 641-659.

Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412. Recuperado em 20/04/22, de <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>

Flugel, J. (1925). A quantitative study of feeling and emotion in everyday life. *British Journal of Psychology*, 9, 318-355.

Frey, B., & Stutzer, A. (1999). Measuring preferences by subjective well-being. *American Economic Review*, 75, 755-778.

Gavin, J. H., Mason, R. O. (2004). The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379-392. Recuperado em 03/05/22 de <https://doi.10.1016/j.orgdyn.2004.09.005>

Goldberg, D., & Williams, P. (1996). Cuestionario de Salud General GHQ. Barcelona: Masson.

*Happiness Works* (2020, Junho). Pesquisa: A felicidade gera bons resultados. *Revista Exame*, 434, 49-59. Recuperado de: <https://www.exame.pt>

Happy Planet Index: HPI. (2016). *New Economics Foundation*. Recuperado de <http://www.happyplanetindex.org>

Haybron, D. (2007). Life satisfaction, ethical reflection, and the science of happiness. *Journal of Happiness Studies*, 8, 99-138.

Hayney, M., Love, G., Buck, J., Ryff, C., Singer, B., & Muller, D. (2003). The association between psychosocial factors and vaccine-induced cytokine production. *Vaccine*, 21(19-20), 2428-2432.

Hektner, J., Schmidt, J., & Csikszentmihalyi, M. (Edits.) (2006). *Experience sampling method: Measuring the quality of everyday life*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.

Hills, P., & Argyle, M. (2002). The Oxford Happiness Questionnaire: A compact scale for the measurement of psychological well-being. *Personality and Individual Differences*, 33(7), 1073–1082. Recuperado em 15/01/22, de [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00213-6](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00213-6)

Índice de Bem-Estar Brasil - São Paulo: WBB. (2013). Estudos e Pesquisas. FGV e MyFun-City. Recuperado de <https://portal.fgv.br/>

Inglehart, R., & al. (2000). *World values surveys and European values surveys, 1981–1984, 1990–1993, and 1995–1997*. ICPSR Version. Ann Arbor, MI: Inter-university Consortium for Political and Social Research.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada: IPEA. (2021). *População ocupada, Carta de Conjuntura - Ipea*. Recuperado de <https://www.ipea.gov.br/tag/populacao-ocupada>

Instituto Nacional de Estatística: INE. (2019). *Índice de Bem-Estar (IBE) 2004-2018*, em 07/11/2019. Lisboa. Recuperado de: <https://www.ine.pt/xportal>

Jinkings, N. (2002). *Trabalho e Resistência na “fonte misteriosa: os bancários no mundo da eletrônica e do dinheiro*. Campinas, São Paulo: Unicamp.

Kahneman, D. (1999). Objective happiness. In D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Edits.), *Well-Being: The Foundations of Hedonic Psychology* (pp. 3-25). New York: Russell Sage Foundation.

Kahneman, D., & Krueger, A. (2006). Developments in the measurement of subjective well-being. *Journal of Economic Perspectives*, 20(1), 3-24.

Kahneman, D., Krueger, A., Schkade, D., Schwarz, N., & Stone, A. (2004). A survey method for characterizing daily life experience: The Day Reconstruction Method (DRM). *Science*, 306, 1776-1780.

- Kobilinski, J. Nicolao, L.(2016) Felicidade no trabalho em um banco de segmento de alta renda. Lume repertório digital. [www.lume.ufrgs.br](http://www.lume.ufrgs.br) 01/10/2021
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2007). Fundamentos de metodologia científica, (6<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Atlas.
- Larson, R., & Csikszentmihalyi, M. (1983). The experience sampling method. *New Directions for Methodology of Social and Behavioral Science*, 15, 41-56.
- Linley, P. M. (2009). Measuring happiness: The higher order factor structure of subjective and psychological well-being measures. *Personality and Individual Differences*, 47, 878-884.
- Lyubomirsky, S. (2007). *The how of happiness: A practical guide to getting the life you want*. London: Sphere.
- Lyubomirsky, S., & Lepper, H. (1999). A Measure of Subjective Happiness: Preliminary Reliability and Construct Validation. *Social Indicators Research*, 46(1), 37-55.
- Maio, T. L. (2016). *A felicidade no trabalho: O impacto na gestão das organizações* (Dissertação de mestrado, ANO, INSTITUIÇÃO). Instituto Superior de Gestão, Lisboa, Portugal.
- McMahon, D. (2006). *Happiness: A history*. New York: Atlantic Monthly Press.
- Mello, R. J. L. (2021). Felicidade no trabalho validação de escala de medição organizacional e funcional no Brasil. (dissertação de mestrado). Universidade Autônoma de Lisboa (UAL). Lisboa, Portugal.
- Minayo, M.C.S & Sanches, O.(1993) *Quantitative and qualitativi methods*: Opposition or complementarity? CAD. Saúde pública 9 (3).recuperado em 02/04/22, de <https://doi.org/10.1590/S0102-311x1993000300002>
- Moraes, Rosângela Dutra de (2010). *Prazer-Sofrimento no trabalho com automação: Estudo em empresas japonesas no Polo Industrial de Manaus*. Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas.
- Moschen Port, R., & Amazarray, M. R. (2019). Transtornos mentais comuns e fatores associados em trabalhadores bancários do Rio Grande do Sul, Brasil. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 19(1), 515–522. Recuperado em 10/04/22, de <https://doi.org/10.17652/rpot/2019.1.13326>
- Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. (2011). Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, 15(4), 731–747. Recuperado em 10/04/22, de <https://b-on.ual.pt:2238/10.1590/S1415-65552011000400010>

Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010) Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 463-479. Recuperado em 05/03/22, de InterScience([www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com)) DOI:10.1002/trabalho.678

Oliveira, P., Guerra, J., Knabben, J., & Neiva, S. (2016). Os índices de bem-estar e felicidade como alternativas para a mensuração do desenvolvimento dos países. *VII Seminário de Pesquisa Interdisciplinar*. (PP.61-84)Florianópolis:Unisul.

Oxford Happiness Inventory (2014). In Michalos A.C. (Eds.) *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer, Dordrecht. Recuperado em 20/03/22, de [https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_102869](https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102869)

Oxford Happiness Measure (2014). In Michalos A.C. (Eds.) *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer, Dordrecht. Recuperado em 20/03/22, de [https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_102870](https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102870)

Paiva, Bianca et al. (2016). *The Pemberton Happiness Index: Validation of the universal Portuguese version in a large Brazilian sample*. *Medicine*, E4915, 10, 1097/MD, 0000000000004915

Paiva, C. S. D. L. de, & Borges, L. de O. (2009). O ambiente de trabalho no setor bancário e o bem-estar. *Psicologia Em Estudo*, 14(1), 57–66. Recuperado em 06/04/22, de <https://doi.org/10.1590/s1413-73722009000100008>

Palma, S. (1999). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, 9(1), 27-34.

Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima, Perú: Cartolaneirl.

Paschoal, Tatiane; Torres, Claudio; Porto, Juliana. (2010). Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea*. v. 14, n. 6, pp. 1054-1072. Recuperado em 24 Julho 2022, de <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000700005>

Pasquali, L. (1999). Testes referentes a construto: Teoria e modelo de construção. In Pasquali, L. (Ed.). *Instrumentos psicológicos: manual prático de elaboração* (pp. 37-71). Brasília, DF: LabPAM/IBAPP.

Pavot, W., & Diener, E. (1993). Review of the satisfaction with life scale. *Psychological Assessment*, 5, 164-172.

Pemberton Happiness Index (2016). Validation of the universal Portuguese version in a large brazilian sample. *Medicine (Baltimore)*, 95(38):e4915 Recuperado em 05/03/22, de <https://www.researchgate.net> doi:10.1097/MD.0000000000004915

- Pereira, H., Monteiro, S., Esgalhado, G., Afonso, R. M., & Loureiro, M. (2014). Measuring Happiness in Portuguese Adults: Validation of the CHQ - Covilhã Happiness Questionnaire. *Journal of Psychology & Psychotherapy*, 5(1), 1-7. Recuperado em 03/04/22 de <http://dx.doi.org/10.4172/2161-0487.1000168>
- Perrone, C. M., Santos, A. S. dos, & Garcia Dias, A. C. (2018). “As cobranças são pesadas, a gente sofre muita pressão”: as metas na vida de bancários. *Trabalho (En)Cena*, 3(2), 44–64. Recuperado em 10/05/22, de <https://doi.org/10.20873/2526-1487v3n2p44>
- Portz, R.M & Amazarray, M. R. (2019). Transtornos mentais comuns e fatores associados em trabalhadores bancários do Rio Grande do Sul, Brasil. *Revista Psicologia*, 19(01), 515–522. Recuperado em 10/05/22 de <https://b-on.ual.pt:2238/10.17652/rpot/2019.1.13326>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1992). *Manual de investigação em ciências*. Lisboa: Gradiva.
- Ramirez-Garcia, Carolina, Perea, Juan García-Álvarez de y Junco, Julio Garcia-della Felicidade en el trabajo: validación de una escala de medida. *Revista de Administração de Empresas*. 2019, v. 59, n. 5, pp. 327-340. Recuperado em 24 Julho 2022, de <https://doi.org/10.1590/S0034-759020190503>
- Ribeiro, D. J. T. (2018). *Economia e felicidade - O índice de Felicidade Interna Bruta em contexto microeconómico: o modelo "Felicidade 360°"* (Dissertação de mestrado). Universidade Lusíada do Porto. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11067/4476>
- Ribeiro, L., & Ribeiro, M. (2013). Apresentação. In *IBEU: Índice de Bem-Estar Urbano*, 7-12. Rio de Janeiro: Letra Capital.
- Robbins, S. P. (2002). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall.
- Ryff, C. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069–1081.
- Ryff, C., & Keyes, C. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719-727.
- Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2018). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management & Organization*, 27(3): 1-21. Recuperado em 05/03/22, <http://researchgate.net> de Doi:10.1017/jmo.2018.24
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández, R. (2017). On the road to happiness at work (HAW): Transformational leadership, organizational learning capability and happiness at work. *Personnel Review*, 46(2), 314-338.
- Sandvik, E., Diener, E., & Seidlitz, L. (1993). Subjective well-being: The convergence and stability of self-report and non-self-report measures. *Journal of Personality*, 61, 317-342.

Santos, A. S. (2015). *Economia da Felicidade: Determinantes da felicidade e a influência das dimensões socioculturais*. Um estudo multicultural (Tese de doutorado). Departamento de Ciências Econômicas, Empresariais e Tecnológicas, Universidade Autónoma de Lisboa - UAL, Lisboa, Portugal.

Santos, Fernanda Marsaro (2012). Análise de conteúdo: a visão de Laurence Bardin. Revista eletrônica de educação, v.6, n.1,p.383-387. DOI:10.14244/%19827199291, Disponível em: <https://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/291>. acesso em:10/04/22.

Santos, M. A. F., Siqueira, M. V. S., & Mendes, A. M. (2011). Sofrimento no trabalho e imaginário organizacional: Ideação suicida de trabalhadora bancária. *Psicologia e Sociedade*, 23(2), 359–368. Recuperado em 24/07/22, de <https://doi.org/10.1590/S0102-71822011000200017>

Santos, W. E. F. (2018). *O trabalhador digitalizado: a formação do sujeito neoliberal no setor bancário (2008-2018)*. Tese de Doutorado não-publicada, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil. doi:10.11606/T.8.2019.tde-18032019-125735. Recuperado em 2022-07-30, de [www.teses.usp.br](http://www.teses.usp.br)

Sasaki, S. F. S. (2013). *Trabalho bancário e fatores associados ao presenteísmo e ao absenteísmo*. Dissertação de Mestrado não-publicada, Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil. doi:10.11606/D.6.2013.tde-16122013-131236. Recuperado em 2022-07-30, de [www.teses.usp.br](http://www.teses.usp.br).

Satie, A., Vitória, T. (2021). Felicidade média do brasileiro cai ao menor nível em 15 anos em 2020. CNN Brasil. São Paulo, 14 junho 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/felicidade-media-do-brasileiro-cai-ao-menor-nivel-em-15-anos-em-2020/>  
*Scale. Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.

Schaufeli, W. B., Martínez, I., Marqués-Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A. (2002). Burn-out and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-cultural Studies*, 33, 464-481.

Schneider, S., & Freitas, T. (2013). Qualidade de vida, diversificação e desenvolvimento: Referências práticas para análise do bem-estar no meio rural. In N. Weisheimer (Ed.), *Dossiê: Teoria Social e Desenvolvimento* (pp. 121-142).

Segnini, Liliana Rolfsen Petrilli (1999). Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. *Educação & Sociedade*, 20, (67), pp. 183-209. Recuperado em 30 Julho 2022, de <https://doi.org/10.1590/S0101-73301999000200007>

Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. New York: Free Press.

Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York: Free Press.

Sender, G., & Fleck, D. (2017). As Organizações e a Felicidade no Trabalho: Uma Perspectiva Integrada. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(6), 764–787. Recuperado em 10/04/22 de <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160284>

Silva Ribeiro, A. D. & Silva, N. (2018). Significados de felicidade orientados pela psicologia positiva em organizações e no trabalho. *Psicologia Positiva em organizações e no trabalho. Psicologia desde el caribe*, 35(1), 79-99. Recuperado em 15/04/22, de <https://bon.ual.pt:2369/login.aspx>

Silva, Felipe Augusto da; Gordono, Fernanda Serotini; Pereira, Erick Pacheli; Tomaz, Washington Luiz (2017). Análise da Atuação do Gerente Bancário como Líder de Equipe em Agências do Interior Paulista. *Revista Fatec Zona Sul*, 3(4), 23-37. Recuperado em 15/04/22, de <https://revistarefas.com.br/RevFATECZS/article/view/102>

Silva, I. (2021, abril 16). Ivone Silva: luta do Sindicato resiste e avança há quase um século no Brasil. *Sindicato dos Bancários*. Recuperado em 26 julho 2022, em <https://spbancarios.com.br/04/2021/ivone-silva-luta-do-sindicato-resiste-e-avanca-ha-quase-um-seculo-no-brasil>

Silva, Narbal, & Tolfo, Suzana da Rosa. (2012). Trabalho significativo e felicidade humana: explorando aproximações. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 12(3), 341-354. Recuperado em 24 de julho de 2022, de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-665720120003000008&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-665720120003000008&lng=pt&tlng=pt).

Siqueira, M. M. M.; Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In Zanelli, J. C.; Borges-Andrade, J. E.; Bastos, A. V. B. [orgs.]. *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil* (pp. 300-328). Porto Alegre: Artmed.

Siqueira, Mirlene Maria Matia (2008). Satisfação no trabalho. In Siqueira, M. M. M. [org.]; Tamayo, A. et al. *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 265-274). Porto Alegre: Artmed.

Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause and consequences*. New York: Harper & Row.

- Steptoe, A., & Wardle, J. (2005). Positive affect and biological function in everyday life. *Neurobiology of Aging, Suppl., I*, 108-112.
- Stiglitz, J., Sen, A. & Fitoussi, J.-P. (2009). *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*. Paris: Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress.
- St-Louis, A., Verner-Filion, J., Bergeron, C.M., & Vallerand, R.J. (2018). Passion and mindfulness: Accessing adaptive self-processes. *The Journal of Positive Psychology*, 13(2), 155-164. Recuperado em 20/04/22 de <https://edtechbooks.org/-RuIB>
- Tartarotti von Zuben Campos, P. P., & Fuentes-Rojas, M. (2017). A produção científica sobre felicidade em periódicos brasileiros. *Revista Ensaios Pioneiros*, 1(1), 86-101. Recuperado em 05/03/22, de <https://doi.org/10.24933/rep.v1i1.19>
- Tatarkiewicz, W. (1976). *Analysis of happiness*. Varsóvia: Polish Scientific Publishers.
- Tiecher, B., & Diehl, L. (2017). Qualidade De Vida No Trabalho Na Percepção De Bancários. Pensamento & Realidade. *Revista Do Programa de Estudos Pós-Graduados Em Administração - FEA. ISSN 2237-4418*, 1(1), 41.
- ul Haq, M. (2003). The birth of the Human Development Index. In S. Fukuda-Parr, & A. Shiva Kuma (Edits.). *Readings in Human Development* (pp. 127-137). Oxford: Oxford University Press.
- United Nations Development Programme: UNDP. (2014). *Human Development Report 2014 Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience*. Recuperado em 15/02/22 de <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr14-summary-en.pdf>.
- Urquiza, Marconi; Marque S., Denilson Bezerra (2016). Análise de conteúdo em termos de Bardin aplicada à comunicação corporativa sob o signo de uma abordagem teórico-empírica. *Entretextos*, 16(1), p. 115-144.
- Urry, H., Nitschke, J., Dolski, I., Jackson, D., Dalton, K., Mueller, C., et al. (2004). Making a life worth living: Neural correlates of well-being. *Psychological Science*, 15(6), 367-372.
- Van Katwyk, P. T., Fox, S., Spector, P. E., & Kelloway, E. K. (2000). Using the Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 219-230. Recuperado em 15/02/22 de <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.219>
- Van Laar, D. L., Edwards, J. A. & Easton, S. (2007). The work-Related quality of life (QoWL) scale for healthcare workers. *Journal of Advanced Nursing*, 60 (3), 325-333.

- Van Praag B. M. S. (1991). Ordinal and cardinal utility: An integration of the two dimensions of the welfare concept. *Journal of Econometrics*, 50(1-2), 69-89, ISSN 0304-4076. Recuperado em 10/02/22 de [https://doi.org/10.1016/0304-4076\(91\)90090-Z](https://doi.org/10.1016/0304-4076(91)90090-Z)
- Veenhoven, R. (2000). The four qualities of life. Ordering concepts and measures of the good life. *Journal of Happiness Studies*, 1, 1-39.
- Veenhoven, R. (2009). World database of happiness. *Psychological Topics*, 18, 221-246.
- Vidigal, C. B. R., Kassouf, A. L., & Vidigal, V. G. (2017). Índice de bem-estar econômico: uma proposta para os estados brasileiros. *Análise Econômica*. 35(68), 199-229. Recuperado em <https://doi.org/10.22456/2176-5456.43547>
- Warr, P. B. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford, UK: Clarendon Press.
- Warr, P. B. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 193-210.
- Warr, P. B. (2013), Fuentes de felicidad e infelicidad en trabajo: Una perspectiva combinada. *Revista de Psicologia do Trabalho e das Organizações*, 29(3), 99-106.
- Watson, D., Clark, L., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.
- Zanella, G. (2016). Felicidade no trabalho: fatores influenciadores no desempenho organizacional e operacional. *Unoesc & Ciência - ACSA Joaçaba*, 7(1), p. 59- 66.

## **Anexo 01**

Link da pesquisa realizada:

<https://docs.google.com/forms/d/18iJmoi64h3h0T295wl8okO74YQ-KcdbB5xCq4V0M3jw/edit?usp=sharing>

## **Anexo 02**

# Pesquisa da Felicidade no Trabalho

Apresento a pesquisa conduzida pelo mestrando em Gestão de Empresas, Jorge Alex Furtado de Moura, da Universidade Autônoma de Lisboa/UAL, que visa medir o nível de felicidade no trabalho dos bancários e compreender quais fatores consideramos necessários para sermos felizes no trabalho.

O trabalho bancário tem sido objeto de estudos por várias áreas do conhecimento, sempre com seu foco no adoecimento e desgaste mental deste profissional. Outras pesquisas têm se preocupado pela qualidade de vida, motivação, saúde e bem-estar deste profissional.

As pesquisas nos mostram que a Felicidade no trabalho traz um diferencial competitivo para o trabalhador e a empresa onde trabalha.

Esta pesquisa tem o desejo de acrescentar conhecimento científico e prático para o aprofundamento da Felicidade do Trabalho dos bancários do Brasil.

Com a sua contribuição pretendo obter o cenário da Felicidade no Trabalho dos bancários brasileiros.

Solicito também que repasse aos seus colegas bancários, compartilhando o link aqui enviado por e-mail ou por WhatsApp.

A identidade dos respondentes será totalmente preservada pelo código de ética utilizado pela pesquisa. As respostas serão sempre analisadas junto com as respostas de outros respondentes, jamais individualmente.

O tempo médio de resposta estimado é de 10 minutos e o link para preenchimento diretamente no Google Forms.

Agradeço imensamente sua colaboração para crescimento da ciência!

Jorge Alex Furtado de Moura

E-mail: [jorgeafurtado@gmail.com](mailto:jorgeafurtado@gmail.com)

Celular: 19 98323-0607

---

## \*Obrigatório

1. 1. Qual é o setor de atividade da organização onde você trabalha? \*

\_\_\_\_\_

2. 2. Qual o nome da empresa/organização onde você trabalha?

\_\_\_\_\_

3. 3. Qual sua função? \*

---

4. 4. Qual sua Idade? (em anos completos) \*

---

5. 5. Qual seu grau de escolaridade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Doutorado
- ☐ Mestrado
- ☐ Pós Graduação completa
- ☐ Pós Graduação Incompleta
- ☐ Superior Completo
- ☐ Superior Incompleto
- ☐ Ensino Médio Completo
- ☐ Ensino Médio Incompleto
- ☐ Ensino Fundamental Completo
- ☐ Ensino Fundamental incompleto
- ☐ Outro: \_\_\_\_\_

6. 6. Sexo

*Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

7. 7. Há quanto tempo desempenha a função atual? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Menos de 1 ano  
☐ 1 - 2 anos  
☐ 3 - 5 anos  
☐ 6 - 10 anos  
☐ Mais de 10 anos

8. 8. Há quantos anos está trabalhando na empresa/organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Menos de 1 ano  
☐ 1 - 2 anos  
☐ 3 - 5 anos  
☐ 6 - 10 anos  
☐ Mais de 10 anos

9. 9. Onde você tem trabalhado a maior parte do tempo? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Casa  
☐ Empresa/Organização  
☐ Casa e Empresa/Organização

10. 10. Como você classifica a sua produtividade profissional em 2021? (1. Muito ruim; 5. Muito boa)

*Marcar apenas uma oval.*

|                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

11. 11. Quantos dias você faltou ao seu trabalho em 2021 por doença? \*

\_\_\_\_\_

12. 11.1. Quantos dias você faltou ao seu trabalho em 2021 por gravidez? \*

\_\_\_\_\_

13. 11.2. Quantos dias você faltou ao seu trabalho em 2021 por outros motivos, excetuando os de saúde? \*

\_\_\_\_\_

14. 12. Gostaria de mudar de empresa/organização em 2022? (1. Não gostaria nada; 5. Gostaria muito) \*

*Marcar apenas uma oval.*

| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

15. 13. Indique o nome de um profissional que você considera um exemplo de um Profissional Feliz (se possível, coloque também a empresa/organização onde o profissional trabalha). \*

\_\_\_\_\_

Felicidade na Organização

14. Pense na organização onde trabalha. Você concorda com as seguintes afirmações? (1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente)

*Marque todas que se aplicam.*

|                                                                                                    | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Tenho autonomia, liberdade e habilidade</b>                                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Tenho um bom ambiente de trabalho</b>                                                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A liderança da organização é democrática</b>                                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Existe um bom espírito de equipe na organização</b>                                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Sou reconhecido pelo meu mérito</b>                                                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização me incentiva a desenvolver um bom trabalho</b>                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>As condições financeiras (salário + outros benefícios) fornecidas pela organização são boas</b> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização me permite fazer o que eu gosto</b>                                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização me permite evoluir em seu plano de carreira</b>                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização me fornece estabilidade e segurança</b>                                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Tenho o apoio que necessito da direção</b>                                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização me dá</b>                                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

opção para trabalhar remotamente

A organização me permite me fazer o que eu gosto

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização é justa e honesta

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A liderança máxima é verdadeira e inspiradora

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Há espaço para feedbacks entre todos os colaboradores

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização proporciona eventos de integração e descontração, afim de gerar engajamento

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A comunicação na organização é fácil

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Estou realizado, pois sinto que sou útil a organização

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização me permite ter novos desafios

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização me permite aprender continuamente

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização mostra confiança no meu trabalho

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Tenho equilíbrio entre o trabalho e a vida

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

**peçoal**

Sinto-me envolvido  
com os valores da  
organização

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização  
permite ter novos  
desafios

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização  
estabelece objetivos  
bem definidos e  
tangíveis

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Há funcionários  
suficientes para  
atender as demandas  
da organização

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Há uma boa  
infraestrutura na  
organização (espaço  
físico, equipamentos,  
máquinas...)

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização  
estabelece objetivos  
bem definidos

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A direção deixa claro  
a todos os  
colaboradores os  
objetivos da  
organização

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização tem  
um propósito

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

O Propósito da  
organização é bem  
claro e definido

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

O Propósito e a visão  
da organização é  
partilhado entre todos  
os colaboradores

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Sinto-me inspirado e  
envolvido com o

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

**Propósito da  
organização**

O Propósito da  
organização é vivido,  
realmente, no dia a  
dia

☐
☐
☐
☐
☐

Todos os  
colaboradores  
conhecem e  
partilham a visão da  
organização

☐
☐
☐
☐
☐

Sinto que sou ouvido  
dentro da  
organização

☐
☐
☐
☐
☐

A organização busca  
o desenvolvimento  
dos colaboradores

☐
☐
☐
☐
☐

A carga de horário de  
trabalho é flexível na  
organização

☐
☐
☐
☐
☐

A organização tem  
processos de  
trabalho bem  
planejados e  
organizados

☐
☐
☐
☐
☐

17. 15. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua organização?

---



---



---



---



---

Felicidade na função

18. 16. Agora, pense na função que você desempenha. Você concorda com as seguintes afirmações? (1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente)

*Marque todas que se aplicam.*

|                                                                                                     | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Desempenho minha função com gosto</b>                                                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função</b>                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Tenho os recursos necessários para desempenhar a minha função</b>                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A minha função me permite ser criativo e empreendedor</b>                                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função</b>     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Consigo desempenhar a minha função com uma boa organização e sem burocracias</b>                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Existe um bom espírito de equipe na organização que permite o bom desempenho da minha função</b> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A maior parte dos meus colegas estão motivados no desempenho da sua função</b>                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Existe uma boa integração entre os vários</b>                                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

departamentos, o que  
me permite  
desempenhar com  
êxito a minha função

Meu chefe e minha  
equipe têm confiança  
em mim no  
desempenho da  
minha função

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A minha função é útil  
para a organização

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Procuro atingir,  
sempre, os objetivos  
definidos para a  
minha função

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

As minhas condições  
financeiras são justas  
para a função que  
desempenho

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A minha função  
permite que eu me  
sinta respeitado  
como indivíduo

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A organização me  
permite ter novos  
desafios na minha  
função ou em outra  
função

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A minha função me  
permite aprender  
continuamente

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Meu chefe tem  
confiança em mim no  
desempenho da  
minha função

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

A minha função  
permite o equilíbrio  
entre a minha vida  
profissional e pessoal

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

Os objetivos definidos  
para a minha função

|                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

são claros e justos

Sinto que não sou  
sobrecarregado na  
minha função

☐☐☐☐☐

Sempre que  
necessário tenho  
apoio do meu chefe

☐☐☐☐☐

19. 17. Existe alguma outra razão pela qual você se sente feliz na sua função? \*

---

---

---

---

---

20. 18. Indique 3 momentos/experiências que te fizeram feliz na organização em que trabalha. \*

---

---

---

---

---

21. 19. Indique 3 momentos/experiências que te fizeram infeliz na organização em que trabalha. \*

---

---

---

---

---

Felicidade na Organização

22. 14. Pense na organização onde trabalha. Você concorda com as seguintes afirmações? (1. Discordo totalmente; 5. Concordo totalmente)

*Marque todas que se aplicam.*

|                                                                                                             | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Tenho um bom ambiente de trabalho</b>                                                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Os meus colegas de trabalho têm energia, estão envolvidos com a organização e são bons profissionais</b> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Existe um bom espírito de equipe na organização</b>                                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Existe humor no dia a dia</b>                                                                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A comunicação na organização é fácil</b>                                                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Considero os meus colegas de trabalho como amigos</b>                                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Sou reconhecido pelo meu mérito</b>                                                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo</b>                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização mostra confiança no meu trabalho</b>                                                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização é justa e honesta</b>                                                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização me permite aprender continuamente</b>                                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A organização permite ter novos</b>                                                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**desafios**

**Tenho autonomia e  
responsabilidade**

☐☐☐☐☐

**Tenho a possibilidade  
de contribuir com a  
estratégia da  
organização**

☐☐☐☐☐

**A organização me  
permite ser  
empreendedor e  
proativo**

☐☐☐☐☐

**A organização  
permite a rotação de  
funções**

☐☐☐☐☐

**A organização me  
permite fazer o que  
eu gosto**

☐☐☐☐☐

**As condições  
financeiras (salário +  
outros benefícios)  
fornecidas pela  
organização são boas**

☐☐☐☐☐

**Estou realizado, pois  
sinto que sou útil a  
organização**

☐☐☐☐☐

**A organização me  
fornece estabilidade e  
segurança**

☐☐☐☐☐

**Procuro atingir meus  
objetivos para que a  
organização possa  
atingir os seus  
objetivos**

☐☐☐☐☐

**Tenho equilíbrio entre  
o trabalho e a vida  
pessoal**

☐☐☐☐☐

**Tenho os recursos  
necessários para  
realizar o meu  
trabalho**

☐☐☐☐☐

|                                                                            |                          |                          |                          |                          |                          |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| A organização tem processos de trabalho bem organizados                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| Todos os colaboradores conhecem e partilham a visão da organização         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| A direção deixa claro a todos os colaboradores os objetivos da organização | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| Sinto-me envolvido com os valores da organização                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| A liderança máxima é verdadeira e inspiradora                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| Tenho o apoio que necessito da direção                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| A organização estabelece objetivos bem definidos                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| A organização tem um propósito                                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| O Propósito da organização é bem claro e definido                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| O Propósito da organização é partilhado entre todos os colaboradores       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| Sinto-me envolvido com o Propósito da organização                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <hr/>                                                                      |                          |                          |                          |                          |                          |
| Sinto-me inspirado pelo Propósito da organização                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

|                                                                                 |                          |                          |                          |                          |                          |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>O Propósito da organização é vivido, realmente, no nosso dia a dia</b>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>A sociedade reconhece o Propósito da organização</b>                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>O Propósito da organização está bem refletido nos valores da organização</b> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Os valores da organização são vividos, realmente, no dia a dia</b>           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Revejo o meu Propósito de Vida no Propósito da Organização</b>               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## Anexo 03

**Tabela 186:** Distribuição das cargas fatoriais de cada item da dimensão de fatores relacionados a função

| Itens da dimensão de fatores relacionados a organização da escala                                                    | Fator1 <sup>1</sup> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 3. [Desempenho minha função com gosto]                                                                               | 0.250               |
| 4. [Tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função]                                                | 0.563               |
| 5. [Tenho os recursos necessários para desempenhar a minha função]                                                   | 0.497               |
| 6. [Desempenho uma função na minha área de formação]                                                                 | 0.217               |
| 7. [A organização me permite ter novos desafios na minha função ou em outra função]                                  | 0.553               |
| 8. [A minha função me permite aprender continuamente]                                                                | 0.394               |
| 9. [A minha função me permite estar envolvido na estratégia da organização]                                          | 0.471               |
| 10. [Sou reconhecido pelo mérito que tenho em desenvolver minha função]                                              | 0.557               |
| 11. [A minha função permite que eu me sinta respeitado como indivíduo]                                               | 0.508               |
| 12. [A minha função me permite ser criativo e empreendedor]                                                          | 0.731               |
| 13. [Existe um bom espírito de equipe na organização que permite o bom desempenho da minha função]                   | 0.685               |
| 14. [A organização tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função]                       | 0.687               |
| 15. [A maior parte dos meus colegas estão motivados no desempenho da sua função]                                     | 0.791               |
| 16. [Existe uma boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função] | <b>0.811*</b>       |
| 17. [A organização consegue desenvolver projetos que garantem a sustentabilidade da minha função]                    | <b>0.809*</b>       |
| 18. [Consigo desempenhar a minha função com uma boa organização e sem burocracias]                                   | <b>0.829*</b>       |
| 19. [Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função]                                            | 0.316               |
| 20. [Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização atinja os seus objetivos globais]    | 0.334               |
| 21. [A minha função é útil para a organização]                                                                       | 0.208               |
| 22. [Meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função]                                                   | 0.378               |
| 23. [Sempre que necessário tenho apoio do meu chefe]                                                                 | 0.285               |
| 24. [O tipo de liderança do meu chefe é inspirador para o desenvolvimento da minha função]                           | 0.448               |
| 25. [As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho]                                        | 0.320               |
| 26. [Os objetivos definidos para a minha função são claros e justos]                                                 | 0.499               |
| 27. [A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal]                                  | 0.620               |
| Variancia                                                                                                            | 74.37               |
| % Var                                                                                                                | 0.297               |

**Fonte:** Protocolo de pesquisa (2022).

**Nota 1:** Os resultados são baseados em linhas e colunas não vazias em cada subtabela mais interna.

**Nota 2:** O teste estatístico não considera a frequência do grupo “Sem informação”.

<sup>(1)</sup> Itens sinalizados com asterisco (\*) em negrito são os fatores com maior carga fatorial e que portanto mais contribuem para a variação e explicação do fenómeno.