

---

# Reflexões sobre bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho

## Reflections on subjective well-being, psychological well-being and well-being at work

*VALQUÍRIA APARECIDA ROSSI*

Universidade Metodista de São Paulo

*MARIA DO CARMO FERNANDES MARTINS*

Universidade Metodista de São Paulo

*DAREN PRISCILA TASHIMA-CID*

Universidade Metodista de São Paulo

*MAIANGO DIAS*

Universidade Estadual de Londrina-UEL

### RESUMO

Desde a última metade do século XX, houve aumento da preocupação em relação à saúde, bem-estar e felicidade e isto se refletiu na área organizacional, na qual pesquisadores vêm buscando respostas sobre quais variáveis podem proporcionar bem-estar, dentre as individuais e as de nível organizacional, e levar os empregados a obterem melhor performance e mais resultados positivos. Os fundamentos do bem-estar no trabalho assentam-se nas teorias de bem-estar que remontam às questões filosóficas do hedonismo e do eudaimonismo. Este texto objetivou apresentar a evolução dos conceitos de bem-estar subjetivo e psicológico para fundamentar a concepção e a evolução de um modelo de bem-estar no trabalho. A partir da compreensão conceitual desses construtos, propõe-se um novo modelo de bem-estar no trabalho, pois os modelos existentes explicam parcialmente o construto. Conclui-se que não há consenso sobre o conceito e propõe-se novo modelo integrativo formado por componentes hedônicos e eudaimônicos.

**Palavras-chave:** bem-estar no trabalho, bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico.

## ABSTRACT

Since the last half of the twentieth century, there has been increased concern about health, well-being and happiness and these has been reflected in the organizational area, in which researchers have been seeking answers about which variables can provide well-being among the individual and the organizational level, and drive employees to obtain better performance and more positive results. The foundations of well-being at work rest on well-being theories that go back to the philosophical questions of hedonism and eudaimonism. This paper aims to present the evolution of the concepts of subjective and psychological well-being to support the conception and evolution of a model of well-being at work. From the conceptual understanding of these constructs, a new model of well-being at work is proposed because existing models only partially explain the construct. It is concluded that there is no consensus on the concept and it proposes a new integrative model formed by both hedonic and eudaimonic components.

**Key-words:** well-being at work, subjective well-being, psychological well-being.

## 1. INTRODUÇÃO

Desde a última metade do século XX maior atenção tem sido dada à saúde geral e ao bem-estar. Pode-se verificar em diferentes contextos a preocupação com a qualidade de vida, demonstrada nas ações dos indivíduos que buscam por uma alimentação saudável e equilibrada, por atividade física, dedicando horários ao lazer e à família, a outras ações que deem sentido e significado à vida, como trabalhos voluntários e, por fim, e principalmente, à busca por trabalhar para organizações que prezem e respeitem a qualidade de vida no trabalho e o bem-estar dos empregados.

O interesse sobre o que pode proporcionar bem-estar e felicidade para as pessoas não é algo novo. Desde a Grécia antiga, existia uma preocupação por parte dos filósofos em compreender o que era felicidade e como ela poderia ser traduzida no dia-a-dia das pessoas. Dentre seus representantes, Aristóteles foi um dos filósofos que se ocupou com o estudo da felicidade e sobre como ela poderia ser atingida, como em “Ética a Nicômano”, texto consultado até hoje por pesquisadores que buscam maior compreensão sobre o assunto.

Mais tarde, a preocupação com o bem-estar das pessoas não é nova e pode ser identificada nos textos filosóficos de Aristóteles, nos ideais iluministas de liberdade, igualdade e fraternidade e no texto da Declaração da Independência dos Estados Unidos, sobre os direitos dos cidadãos à liberdade e proteção. No século 20, Dodge (1930) e Wilson (1967) também escreveram sobre o que poderia ser considerada uma vida feliz (PADOVAM, 2005). Ambos os pesquisadores estudaram fatores que pudessem suscitar nos indivíduos a felicidade, estado indefinível e almejado pelos indivíduos, como as características das pessoas felizes. Estes estudos foram considerados de menor relevância científica para a época, pois as atenções estavam voltadas para outros problemas da humanidade, e tiveram suas pesquisas consideradas pouco sérias.

A busca da felicidade parece mover as pessoas em direção às suas conquistas, a namorar, casar, trabalhar, ter filhos e outras coisas semelhantes. A definição de felicidade é algo complexo e ainda não há consenso sobre o termo. Seligman (2018) afirmou que felicidade é composta por quatro componentes: emoções positivas, engajamento, significado e realização. Também asseverou que a felicidade é momentânea e é ela quem impulsiona as pessoas em direção aos seus objetivos, pois, do contrário, as pessoas poderiam ficar estacionadas em seus momentos felizes.

Em 1984, Diener tratara felicidade como sinônimo de bem-estar, especificamente de bem-estar subjetivo. Bem-estar subjetivo foi definido por Diener como a avaliação geral que uma pessoa faz de sua própria vida e sobre essa pessoa ter experimentado mais emoções positivas do que emoções negativas ao longo da vida. A proposição de Diener está apoiada na concepção hedonista de felicidade. Posteriormente, Ryff (1989) apresentou a proposta de bem-estar psicológico apoiada na concepção eudaimônica de felicidade e a relacionou com a autorrealização, conceitos apresentados no tópico a seguir.

Para fundamentar a concepção e a evolução de um modelo de bem-estar no trabalho, a partir de um exercício de compreensão conceitual dos construtos de bem-estar subjetivo e psicológico, este texto apresenta a evolução dos dois últimos conceitos para compor o primeiro. Para tanto, a seguir apresenta-se as duas concepções

filosóficas de felicidade, que dão respaldo ao desenvolvimento das proposições teóricas de bem-estar.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO teórica**

### **2.1 Hedonismo e Eudaimonismo**

Na literatura sobre felicidade e bem-estar existe uma confusão conceitual sobre as concepções filosóficas de hedonismo e eudaimonismo. Cada um deles representa uma concepção de bem-estar. Encontram-se com frequência ambos traduzidos como sinônimos de felicidade e, embora eles versem sobre o que é uma vida feliz e sobre a própria felicidade, existem diferenças entre um e outro que merecem esclarecimento.

Ryff (1989) afirmou ter identificado um erro de tradução no estudo seminal de Bradburn (1969) "*The structure of psychological well being*". Segundo a mesma autora, o termo eudaimonia foi traduzido neste estudo como sinônimo de felicidade e o problema desse entendimento é a sugestão de que hedonismo e eudaimonia sejam equivalentes, levando acentuando a confusão nos estudos sobre bem-estar e felicidade (RYFF; SINGER, 2008).

O significado aristotélico de eudaimonia está relacionado com o atingimento do potencial pleno de realização de cada um. Schulz (2012) salienta que se pode compreender a eudaimonia como uma forma de felicidade que possibilitaria que as pessoas alcançassem outras coisas.

O conceito de eudaimonia está assentado sobre crenças de significado da vida e seu sentimento de autorrealização, sendo bem-estar um bem maior do que a própria felicidade; autorrealização pode ser entendida como um sentimento que preenche totalmente as aspirações do ser humano e refere-se à utilização plena das suas capacidades (RYAN; DECI, 2001).

De acordo com Aristóteles, o ser humano faz uso da razão, e é em função dela que é capaz de se diferenciar dos animais e de executar boas ações e desenvolver-se, adquirir bens e utilizar em prol de si e sua família e de outras pessoas, realizando boas ações, que valem a pena ser feitas, podendo proporcionar felicidade para si e para outros. E é a razão que vai permitir ao homem ser feliz,

estar de acordo com a mais alta virtude e fazer o que há de melhor para si e para outros (RYFF; SINGER, 2008).

Ryan e Deci (2001) propuseram que o hedonismo consiste no sistema de moral que considera o prazer como o bem supremo que a vontade deve atingir. Essa concepção supõe que a existência humana seja baseada em uma vida de prazer e evitação do sofrimento. O desenvolvimento da teoria de bem-estar subjetivo por Diener (1984) apoiou-se na orientação hedonista de felicidade que supõe que a felicidade é derivada do prazer e das emoções positivas. Laurenti (2013) citou Epicuro, que afirmou que a felicidade é a principal meta a ser buscada por todos os seres humanos e é também sinônimo de prazer. Bordin e Pereira (2018) acrescentam que o prazer para Epicuro estava associado à ausência de sofrimentos físicos e perturbações da alma. Epicuro defendia que a humanidade precisava, entretanto, usar os prazeres de forma racional, buscar viver uma vida equilibrada e dieta balanceada, como exemplo de escolhas racionais e apregoava a postura do homem sábio, aquele que vive boa vida, sem exageros e arrependimentos, pois alguns prazeres podem trazer dores posteriores.

Ao confrontarmos os dois pensamentos, vemos que Aristóteles, sendo eudaimonista, não propôs um tratado sobre o bem-estar humano. Ele formulou uma doutrina ética que fornecesse diretrizes sobre como viver, pressupondo que era preciso encontrar o caminho do meio, buscando o equilíbrio entre o excesso e a falta, o exagero e a carência. Apesar das semelhanças nos pensamentos de Epicuro e Aristóteles sobre o que pode levar a uma vida feliz, as duas propostas não podem ser confundidas com o hedonismo vulgar do prazer pelo prazer (RYFF, 1989).

Embora tais conceitos, o eudaimônico e o hedônico, guardem semelhanças em suas construções, são diferentes e ambos coexistem na literatura de bem-estar para dar suporte às abordagens existentes. A concepção eudaimonista consiste no centro da proposição de bem-estar psicológico (RYFF, 1989) que implica em desenvolvimento e autorrealização do indivíduo e a concepção hedonista consiste no centro da proposição de bem-estar subjetivo na busca pelo prazer, em emoções positivas e na evitação da dor (DIENER, 1984), que se apresenta a seguir.

## **2.2 Bem-estar subjetivo (BES)**

Diener, Seligman, Choi e Oishi (2018) utilizaram o termo bem-estar subjetivo para se referir à felicidade, em concordância com as pesquisas de Diener (1984), pois a teoria de BES está apoiada na concepção filosófica hedonista. Diener começou a utilizar o termo felicidade como sinônimo de BES em suas primeiras pesquisas e ainda o faz nos dias de hoje (DIENER, 1984; JEBB; TAY; DIENER; OISHI, 2018).

A teoria de BES proposta por Diener (1984) refere-se à avaliação que uma pessoa faz sobre sua satisfação geral com a própria vida e sobre ter experimentado mais afetos positivos do que negativos ao longo de sua vida. O componente cognitivo é a avaliação que o indivíduo faz sobre a sua satisfação com a própria vida como um todo, de forma geral, e o componente afetivo refere-se à presença de emoções positivas e à ausência ou a menor experiência de emoções negativas (TAY; KUYKENDALL; DIENER, 2015).

Diener (1984) propôs três características principais ao compor o modelo de BES: a primeira é a satisfação da pessoa com a própria vida, ou seja, a avaliação da qualidade de vida de uma pessoa por sua própria perspectiva. A segunda característica diz respeito aos fatores positivos que compõem o conceito, os afetos e por fim, a terceira, compreende os afetos negativos.

Pavot e Diener (2013) supõem que as experiências emocionais tendem a influenciar a avaliação dos eventos e circunstâncias da vida e esta avaliação também tende, por vezes, a evocar reações emocionais. BES representa a soma dos eventos positivos e negativos vivenciados pelas pessoas, as emoções que essas mesmas pessoas experimentam no seu dia a dia, em suas vidas. Caso essas experiências sejam predominantemente positivas, a pessoa experimentará bem-estar subjetivo, o que não significa que as pessoas experimentem somente emoções positivas. Essa perspectiva sugere que bem-estar subjetivo seja relativamente lábil, pois as experiências de afetos positivos e negativos podem mudar ao longo do dia e por toda a vida, de acordo com os eventos vividos pelas pessoas.

Embora afeto e satisfação possam ser avaliados em separado, a ênfase dada pela pessoa é, geralmente, sobre o global, pois ela faz um julgamento integrado sobre toda a sua vida até o momento

da avaliação, não existindo uma prioridade em decidir sobre qual o melhor período (DIENER, 1984).

Diener e Scollon (2014) admitem que o componente de satisfação com a vida pode dividir-se em duas partes: satisfação com a vida e satisfação com domínios específicos. Assim, os domínios específicos poderão ser avaliados de forma mais detalhada, como por exemplo, satisfação com casamento, trabalho ou saúde. Diener *et al.* (2016) afirmam que BES pode ser medido em diferentes contextos, pois as perguntas realizadas se aplicam perfeitamente aos outros domínios específicos da vida de uma pessoa como o domínio trabalho, escola, família e outros.

Situações e circunstâncias que se apresentam na vida das pessoas podem influenciar BES (DIENER *et al.*, 2016). E, em alguns casos, algumas dessas mudanças podem se tornar permanentes ou perdurarem por muitos anos. Lucas (2007) sintetizou em uma pesquisa uma série de estudos longitudinais sobre eventos como viuvez, desemprego, casamento ou divórcio, que podem provocar mudanças permanentes na satisfação com a vida das pessoas (LUCAS, 2007; LUHMANN; INTELISANO, 2018).

Contudo, é possível influenciar BES de outra maneira. Técnicas desenvolvidas em contextos terapêuticos também podem fazer com que uma pessoa aprenda um novo comportamento em sua vida e passe a influenciar positivamente os níveis de BES (DIENER *et al.*, 2016). Diener *et al.* (2013) ainda recomendam que as pesquisas no sentido de investigar a influência da personalidade sobre os níveis de BES continuem a ser realizadas para aprofundamento dessa questão, pois acredita-se que a personalidade também possa influenciar BES.

Saúde, alcance de resultados na vida e qualidade de vida no trabalho podem ser fatores responsáveis por influenciar fortemente a satisfação com a vida, podendo ser avaliados de forma sistemática e está intimamente relacionada aos níveis de resultados individuais e da nação onde vive a pessoa (DIENER; TAY; OISHI, 2013; DIENER; OISHI; LUCAS, 2015).

De acordo com Diener *et al.* (2016) tais resultados podem indicar que não se pode ter um profundo e completo acesso sobre bem-estar subjetivo por medidas simples, de um único fator para um



construto tão complexo. Os demais componentes devem ser medidos para fornecer um resultado mais próximo do real. Pode-se supor que uma medida unifatorial não seja a mais indicada para medir BES pela característica multidimensional do conceito que envolve dimensões afetivas e cognitivas.

Diener *et al.* (2016) compreendem que BES é um termo guarda-chuva que abrange diversos níveis de especificidades, a satisfação com a vida como um todo e também com aspectos específicos da vida como o trabalho, lazer, relacionamentos interpessoais, família e o suporte recebido das pessoas com as quais convivemos.

Diener e Scollon (2014) e Seligman e Csikszentmihalyi (2000) propõem que felicidade possa ser aprendida. Na visão desses autores, é possível que as pessoas aprendam felicidade para aumentar seus níveis de bem-estar e conseqüentemente, viver uma vida melhor.

As pessoas mais felizes aproveitam mais a vida, são mais calorosas e mantém relacionamento sociais, são cidadãos melhores e pessoas bem-sucedidas em seus trabalhos. A felicidade é prazerosa e maior que o próprio hedonismo, ajuda as pessoas a funcionarem melhor e a serem menos egoístas (DIENER, 2016).

Diener, Oishi e Lucas (2015) afirmam que existem diferentes termos para se definir bem-estar. Dada a importância do assunto, os estudos revelam aos pesquisadores as evidências mais relevantes sobre o tema e o que pode levar as pessoas a ter uma vida melhor, melhorar seus níveis de saúde, padrões de relacionamento interpessoal, emprego e resultados positivos na vida e no trabalho. Não são simples os fatores que aumentam níveis de bem-estar subjetivo. São os sentimentos positivos e os comportamentos desejáveis que parecem estabelecer um círculo virtuoso e a medida que acontecem, um reforça o outro (DIENER, 2016). Já Kasebir (2018) afirma que felicidade é um estado da mente, com a preponderância de emoções positivas e de atitudes positivas dirigidas à vida e seus domínios.

Diener, Pressman, Hunter e Chase (2017) revisaram o conceito de BES e consideraram que bem-estar psicológico é um construto mais abrangente, que inclui bem-estar subjetivo, que avalia a vida de forma geral e como as situações correntes são desejáveis e prazerosas ou indesejáveis e desprazerosas. As reflexões são feitas de forma cognitiva sobre as experiências prazerosas na vida e também



de domínios específicos importantes como o trabalho, e ainda, sobre a vivência de afetos positivos.

Destaca-se que os afetos incluem vários tipos de sentimentos e emoções. Porém, é importante destacar a diferença entre os dois construtos, o de BES e o de BEP. Enquanto BES avalia a satisfação ou a qualidade da vida vivida e afetos, BEP avalia as relações sociais. Há de se esclarecer que ambos os conceitos, BES e BEP são independentes e cada um deles pertence a uma natureza, com corpo teórico diverso (DIENER; LUCAS; OISHI, 2018).

Diener, Pressman, Hunter e Chase (2017) ressaltam que existe outra forma de acessar bem-estar, através do bem-estar eudaimônico que inclui realizar a avaliação do significado e propósito de vida, de relações sociais e da autonomia do indivíduo, mas que isto ainda requer um aprofundamento dos estudos.

Ryff (2014) acena com essa possibilidade ao tratar bem-estar psicológico como bem-estar eudaimônico. A seguir, será apresentada a estrutura de bem-estar psicológico e o que já se conhece sobre bem-estar eudaimônico para que se comece a comparar os conceitos e a ponderar sobre ambos.

### **2.3 Bem-estar psicológico (BEP)**

Bem-estar psicológico foi proposto por Ryff (1989) como o nível pleno de funcionamento psicológico positivo do indivíduo, suficiente autoconhecimento e maturidade para atuar nos diferentes domínios da vida. A proposta de Ryff para a operacionalização de bem-estar psicológico constituiu-se em seis dimensões: autoaceitação, relacionamento interpessoal, autonomia, domínio do ambiente, propósito de vida e crescimento pessoal.

A primeira dimensão denominada 'autoaceitação' diz respeito a atitude do indivíduo, ele precisa ter uma atitude positiva em relação à si próprio, assim como a aceitação dos diferentes aspectos de sua vida, bem como aceitação de sua vida pregressa. A segunda dimensão chamada de 'relacionamento interpessoal' significa que o indivíduo precisa ter uma atitude receptiva em relação às outras pessoas, ter desenvolvido uma crença positiva em relação aos outros, como a capacidade empática, afetividade e a compreensão necessária nos relacionamentos.

Como terceira dimensão, Ryff (1989) propõe a 'autonomia' que versa sobre possuir determinação e independência necessária nos vários contextos de sua vida, que a pessoa seja capaz de resistir às pressões sociais, que tenha pensamentos assertivos, assim como suas ações sejam adequadas de acordo com o contexto social no qual está inserida, e que ainda, seja capaz de buscar sua própria evolução pessoal inspirada em modelos positivos.

Ainda em Ryff (1989), a quarta dimensão foi denominada 'domínio do ambiente' e propõe que o indivíduo apresente a maturidade que lhe permita autogerenciar o seu desenvolvimento, as suas emoções e reações cotidianas, criando e identificando oportunidades para si e que seja capaz de fazer escolhas de acordo com as suas necessidades.

A quinta dimensão é chamada de 'propósito de vida' e supõe que a pessoa possua senso de direcionamento, assertividade, sentimento de que a vida atual e a passada tenham significado, possua objetivos de vida e envolva-se em atividades que tragam um propósito maior para sua vida, um guia, uma direção consciente e significativa da própria vida. Sua falta implica em falta de objetivos e propósitos e de crença na vida (RYFF, 1989).

Por fim, a sexta dimensão chamada 'crescimento pessoal' refere-se ao senso de desenvolvimento, crescimento e expansão de conhecimentos; a pessoa precisa estar aberta a novas experiências, demonstre senso de realização e preocupe-se em aperfeiçoar constantemente seu potencial e seus conhecimentos, e que seus comportamentos estejam de acordo com esse aperfeiçoamento (RYFF, 1989).

Quando essas dimensões estão desenvolvidas em um baixo nível, a pessoa pode manifestar insatisfação com a vida, dificuldades de se relacionar com outras pessoas e participar de atividades de integração social, dificultando a criação de uma rede de relacionamentos que possa lhe dar apoio, a pessoa pode apresentar uma tendência de ter maior dependência de outras, apresentar dificuldades em lidar com as outras pessoas, com o meio ambiente e também de desenvolver-se profissional e pessoalmente, além do desinteresse pela vida (PADOVAM, 2005).

O conjunto das seis dimensões propostas pela autora proporcionam ao ser humano conquistar melhor condição de saúde

permitindo assim que a pessoa caminhe para atingir o pleno funcionamento psicológico, podendo viver de uma forma melhor, com maior autonomia e compreensão dos eventos diários (RYFF, 1989; RYFF; KEYES, 1995). Posteriormente, Ryff (2014) revisita a proposta inicial de BEP (Ryff, 1989) e propõe alguns questionamentos com o propósito de fazer as pesquisas sobre o tema avançarem. Na pesquisa realizada ela identificou seis grandes temáticas:

...como o bem-estar das pessoas pode mudar durante o desenvolvimento da vida adulta até a velhice; quais tipos de personalidade estão correlacionadas com bem-estar; como bem-estar está relacionado com as experiências da vida em família; como bem-estar se relaciona com o trabalho e outras atividades comunitárias; quais conexões existem entre bem-estar e saúde, incluindo fatores de risco biológico e como os estudos e intervenções clínicos podem promover bem-estar psicológico cada vez maiores para os segmentos da sociedade (RYFF, 2014, p.10).

Juntos, esses achados podem indicar que BEP pode proteger e reduzir os riscos à saúde física e mental, e ainda, prolongar a vida. Ryff (2014) continua constatando que muita atenção foi dada aos aspectos de felicidade, satisfação com a vida e afetos positivos, e questiona quais são as essenciais características que compõem bem-estar psicológico.

Ryff (2014) chama de intrigante ‘negligência’ o fato de não se ter investigado essas características. Talvez, de acordo com a própria autora, isso se deva ao fato de ter-se atentado às profundas raízes filosóficas de felicidade e ao real interesse pelas áreas humanista, existencial, do desenvolvimento e da clínica psicológica que mostravam a possibilidades do funcionamento humano positivo. Essas diferentes concepções demonstraram a existência de uma sobreposição de temas como autoatualização, individuação, pleno funcionamento ou ótimo desenvolvimento psicológico.

Na publicação de Ryff (2014), e também nas que se seguiram (RYFF; RADLER; FRIEDMAN, 2015; 2017) a autora passa a tratar bem-estar psicológico como sinônimo de bem-estar eudaimônico. A autora parece retomar o antigo conhecimento grego citando duas importantes convicções gregas que são, primeiro, a importância

do autoconhecimento para a pessoa e, segundo, a importância de a pessoa tornar-se aquilo que realmente é (RYFF; SINGER, 2008). Essas convicções gregas parecem respaldar com solidez a criação e a continuidade do modelo de BEP disposto por seis dimensões, agora chamado recentemente por Ryff (2014) de bem-estar eudaimônico.

#### **2.4 Bem-estar no trabalho (BET)**

Parece haver um crescente interesse por parte das empresas sobre bem-estar no trabalho. De acordo com Page e Vella Brodrick (2009) o bem-estar dos empregados é fundamental para o sucesso organizacional. O trabalho contribui substancialmente para incrementar o bem-estar e a felicidade de funcionários (WARR, 2007). Bakker e Oerlemans (2011) afirmam que o lado brilhante das organizações motivou o interesse dos pesquisadores, em especial para melhor conhecer os fenômenos positivos como engajamento, satisfação no trabalho e experiências de afetos positivos no trabalho (RODRIGUEZ-MUÑOZ; SANS-VERGEL, 2013; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014; TINTI; COSTA; VIEIRA; CAPPELLOZZA, 2017; SANTOS; QUEL; VIEIRA; ROSINI, 2019).

Não há consenso na literatura sobre o conceito de BET. Existem diferentes proposições a esse respeito, conforme se demonstrará a seguir, porém todas elas parecem concordar que os afetos positivos possuem papel importante para o bem-estar dos trabalhadores. Além disso, os fatores responsáveis pelo bem-estar do empregado interessam tanto aos pesquisadores, mas principalmente aos *stakeholders* de uma organização, pois o sucesso parece depender do bem-estar, felicidade e satisfação dos empregados com seu trabalho.

De acordo com Rodríguez-Muñoz e Sans-Vergel (2013) o mundo está vivendo uma grave crise econômica e pode parecer estranho abordar temas que versam sobre a felicidade. A justificativa dos autores foi de que o trabalho era um contexto importante da vida das pessoas e precisava ser pesquisado, pois um trabalhador que possui altos índices de bem-estar no trabalho é capaz de oferecer resultados organizacionais positivos como engajamento, satisfação no trabalho e experiências emocionais positivas dirigidas ao trabalho. Mesmo passando por uma crise econômica mundial, o bem-estar no

trabalho pode influenciar positivamente nas pessoas e consequentemente, nos resultados organizacionais.

Bakker e Oerlemans (2011) conceituaram bem-estar relacionado ao trabalho como satisfação do empregado com o seu trabalho e frequentes experiências de afetos positivos, como alegria e felicidade e ainda experiências raras ou menores de afetos negativos como tristeza ou raiva.

No Brasil, o modelo de Paz (2004) está apoiado na concepção eudaimônica de bem-estar, contemplando as dimensões cognitiva e a afetiva de bem-estar e enfoca bem-estar em dois polos: gratificação e desgosto. Dessen (2005) afirmou que o modelo proposto por Paz (2004) carecia de um maior detalhamento dos fatores envolvidos, pois poderia ajudar a trazer maior compreensão sobre o assunto. O elemento gratificação possui sete dimensões: valorização do trabalho, reconhecimento pessoal, autonomia, expectativa de crescimento, recursos financeiros, suporte ambiental e orgulho. A dimensão desgosto possui igualmente sete indicadores: indiferença e desvalorização do trabalho, não atendimento das exigências organizacionais, não conseguir imprimir seu estilo na execução das tarefas, não ter perspectivas de crescimento pessoal e profissional, não possuir condições adequadas de trabalho, perceber injustiça de retribuição e sentir-se frustrado por pertencer à organização. Posteriormente, Dessen e Paz (2010) denominaram esse modelo de bem-estar pessoal nas organizações. Gratificação foi entendida como realização dos desejos e das necessidades individuais, e desgosto, como a não realização dos desejos e das necessidades individuais.

Siqueira e Padovam (2008) e Padovam (2005), sustentadas no modelo hedonista de BES, propuseram um modelo de BET formado por três dimensões – satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo, caracterizando uma cognitiva e duas dimensões afetivas.

Satisfação no trabalho é uma variável composta por cinco fatores, satisfação com colegas, chefia, salário, promoção e tarefa. Dois desses fatores representam os vínculos afetivos, satisfação com os colegas e satisfação com a chefia; um deles representa a satisfação do empregado com as atividades do trabalho que realiza e, por fim

os outros dois com aspectos de remuneração, satisfação com salários e promoção. Satisfação no trabalho, representada como afetividade do trabalhador em relação ao seu trabalho, é uma das variáveis mais estudadas da área.

Envolvimento com o trabalho é a dimensão que representa o vínculo do empregado com o trabalho que realiza, especificamente às suas tarefas. O trabalho que ele realiza é capaz de lhe proporcionar o estado de fluxo (*flow*) (CSIKZENTMIHALYI, 1999), um estado de total imersão em suas tarefas que pode fazer com que perca a noção do tempo, desde que essas tarefas sejam desafiadoras, mas não a ponto de desmotivar o empregado (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008; PADOVAM, 2005).

A terceira dimensão está representada por comprometimento organizacional afetivo. Swailles (2000) afirma que o comprometimento é um estado psicológico que caracteriza o vínculo que o indivíduo possui com a organização. Meyer e Allen (1991) propuseram que o comprometimento organizacional afetivo revela a ligação emocional e o envolvimento que o indivíduo mantém com a organização. Nesse caso, o indivíduo permanece na organização porque quer ficar nela.

Outro modelo brasileiro, de Paschoal (2008) e Paschoal e Tamayo (2008), inspirado parcialmente na proposta de Warr (1987, 1990, 1999, 2007), também considera que BET seja formado por duas dimensões, uma afetiva e a outra cognitiva. A base afetiva de BET é formada pela prevalência de emoções e humores positivos, apoiada no modelo hedônico e a base cognitiva pela percepção de expressividade e realização pessoal no trabalho, claramente sustentada no modelo eudaimônico.

A proposição de BET de Paschoal e Tamayo (2008) está apoiada na concepção eudaimônica de bem-estar, especificamente em bem-estar psicológico, segundo afirmam Sant'Anna, Paschoal e Gosendo (2012).

Em um quarto modelo brasileiro proposto por Silva Filho e Ferreira (2015), os autores concordam com a questão da prevalência de aspectos cognitivos e afetivos para a mensuração de BET. Em pesquisa sobre o impacto da espiritualidade no bem-estar laboral, os autores avaliaram bem-estar laboral com três instrumentos de medidas: Escala de Satisfação Geral no Trabalho, construída e validada

por Silva e Ferreira (2009); Escala de Comprometimento Afetivo de Meyer e Allen (1991), e a Escala de Afetos no Trabalho de Ferreira, Silva, Fernandes e Almeida (2008), denotando um modelo hedonista baseado em BES.

Em síntese, identificamos quatro grupos no Brasil investigando BET com diferentes modelos, três deles, modelos hedônicos que discordam quanto aos componentes e um que tenta avançar para um modelo eudaimônico, mas que ainda não incorpora a maioria dos componentes eudaimonistas. E, assim, permanece o pouco consenso sobre o construto.

### 3. MÉTODO

Para realizar este exercício de compreensão conceitual e propor um novo modelo de bem-estar no trabalho, realizou-se um levantamento bibliográfico nas seguintes bases de dados nacionais: SCIELO Brasil; PEPSIC – Periódicos Eletrônicos em Psicologia, BvsPsi, e LILACS – Literatura Latinoamericana e do Caribe em Ciências da Saúde e nos periódicos internacionais de língua inglesa, contidos na base de dados do Portal de Periódicos da Capes. Os artigos utilizados nesse estudo foram coletados a partir de um levantamento considerando as publicações de 1984 a 2018. Foram priorizados artigos publicados pelos autores pesquisadores dos temas abordados nesse estudo como Ed Diener, Shigehiro Oishi, Richard E. Lucas, Christie N. Scollon, Martin E. P. Seligman, Carol D. Ryff, Corey L. M. Keyes, Mihaly Csikzentimihalyi, Ulrich Schimmack e Peter Warr. A pesquisa foi realizada com os seguintes termos de busca em inglês: *subjective well-being*, *psychological well-being*, *well-being at work*, *hedonism*, *eudaemonism*, e os seguintes termos em língua portuguesa: bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico, bem-estar no trabalho, hedonismo, eudaimonismo. Foi excluído da pesquisa o termo *wellness* por ser termo pouco utilizado na literatura sobre bem-estar. Identificou-se um autor que utiliza essa terminologia em seus estudos para se referir ao bem-estar, Prilleltensky (2012) e Duff, Rubenstein e Prilleltensky (2016). A partir da revisão da literatura, leitura e análises crítica e integrativa desses textos, foi composta a apreciação integrativa-conceitual apresentada neste artigo, a partir da qual propõe-se novo modelo de bem-estar no trabalho.



#### 4. DISCUSSÃO

Na literatura nacional, cada publicação de BET reflete conceito diverso, com uma proposta bastante diferente da outra, como se expôs. Ficam algumas questões ainda a serem respondidas, como por exemplo, se BES pode ser medido no contexto de trabalho apenas alterando o formato do item para referir-se a esse contexto específico. Toda a atenção dada ao rigor metodológico, à escolha das amostras, à análise de dados e aos instrumentos utilizados, não será excesso de zelo.

Outra inquietação percebida na literatura é a questão do conceito de bem-estar no trabalho ser de origem puramente hedônica, de origem afetiva apenas, podendo ser representado por satisfação, comprometimento e depressão como hipotetizam Van Horn, Taris, Schaufeli e Schreurs (2004). Os próprios autores afirmam que outros componentes como motivação, competência e eficácia podem compor bem-estar.

Por outro lado, a literatura internacional apresenta desafios similares. Van Horn *et al.* (2004) chamaram de bem-estar ocupacional o modelo composto por dimensões afetiva, cognitiva, profissional, social e psicossomática. Nessa pesquisa os autores encontraram a dimensão afeto como sendo a dimensão central do construto.

Diener *et al.* (2016) sugerem ainda que seja utilizado o termo bem-estar subjetivo no trabalho e que os pesquisadores meçam a satisfação geral do indivíduo com o trabalho, a prevalência de afetos positivos e a baixa experiência de afetos negativos no trabalho. Além disso, importante se faz lembrar que as circunstâncias e as situações podem afetar bem-estar subjetivo (DIENER *et al.*, 2016).

Em pesquisa recente, Tenney, Poole e Diener (2016) afirmam que o BES de trabalhadores inclui satisfação com a vida, satisfação com o trabalho e afetos positivos e identificam que essas variáveis estão positivamente correlacionadas com a performance individual dos trabalhadores e das organizações. Apesar de felicidade e performance caminharem juntas, esta relação nem sempre está presente nas pesquisas e nem sempre é forte. Talvez, esse último resultado se dê em função dos instrumentos utilizados e do tamanho das amostras, ou ainda por se tratar de estudos de caso, ou seja, de que pesquisas

feitas em uma única empresa, pondo em dúvida a fidedignidade dos resultados obtidos.

A semelhança entre as propostas de bem-estar no trabalho, bem estar laboral ou bem-estar pessoal no trabalho reside no fato de todas, sem exceção, considerarem os afetos positivos como uma variável componente de BET no ambiente de trabalho. Assim como não há consenso sobre a definição de bem-estar no trabalho, BET também está sendo chamado de bem-estar laboral, bem-estar profissional ou bem-estar pessoal nas organizações.

Diener *et al.* (2016) afirmam que BES pode ser medido em diferentes contextos, pois as perguntas realizadas se aplicam perfeitamente aos outros domínios específicos da vida de uma pessoa como trabalho, escola, família e outros, mas sempre ressaltando a necessidade de se atentar às pesquisas pautadas em metodologias criteriosas, análises estatísticas e amostras representativas.

Recentemente, Diener, Pressman, Hunter e Chase (2017) afirmaram que o conceito de bem-estar psicológico se apresenta como um vasto e abrangente campo que pode, inclusive, envolver bem-estar subjetivo que é composto de avaliações afetivas do sujeito sobre a própria vida. Porém, essas avaliações vêm acompanhadas de reflexões cognitivas a respeito dos prazeres da vida, de estar vivendo uma vida prazerosa e desejável ou uma vida indesejável e negativa? O mesmo acontece em relação aos domínios específicos. Os afetos positivos são capazes de influenciar os humores durante um longo período e o mesmo pode ocorrer com os afetos negativos. Outra pergunta sem resposta é a questão “do que” é mais importante em relação aos afetos: a frequência ou a intensidade das emoções vividas e como elas vão influenciar a saúde e a vida das pessoas?

## **5. À guisa de conclusão**

Os três elementos que compõem o modelo de bem-estar no trabalho de Siqueira e Padovam (2008) dependem tanto do trabalhador como da empresa, parecendo se constituir em um sistema de retroalimentação. A empresa dará subsídios ao trabalhador e o trabalhador, por sua vez, fará a avaliação cognitiva e afetiva desses subsídios oferecidos, emanando sentimentos positivos em relação

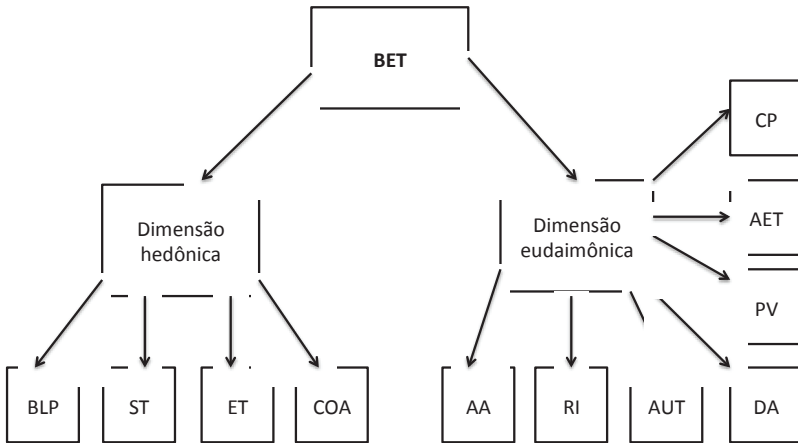
ao seu trabalho e à organização, ao perceber que se sente satisfeito, envolvido e comprometido com ambos.

O modelo de Paz (2004) parece apostar que a organização é a responsável pela completude de BET. Dessen e Paz (2010b) explicitam que a organização deve se "...responsabilizar pela saúde individual, mas também de prover ambientes saudáveis que possibilitem relacionamentos e atitudes positivas quanto ao trabalho" (p. 411). Porém, ao utilizar o termo bem-estar pessoal nas organizações, a palavra 'pessoal' pode nos remeter a uma conotação de individualidade e responsabilidade da própria pessoa pelo seu bem-estar. Talvez, resida aí a relação de reciprocidade entre trabalhador e organização, evocada pelas autoras, na qual o trabalhador troca sua força de trabalho pelo salário.

O que se questiona é se as pessoas podem ser responsabilizadas pelo próprio BET. Seria BET, assim como BES, dependente também da personalidade do indivíduo, conforme apontaram Costa e McCrae (1980)?

Então, para integrar as contradições encontradas na literatura até aqui exposta, a proposta que se faz aqui é a de que é mais interessante supor que a arquitetura de BET possa ser proposta em termos hedônicos e eudaimônicos, já que Diener *et al.* (2017) defendem que o hedonismo está contido no amplo campo eudaimônico e então, BES estaria contido no modelo de BEP. Assim, BET estaria apoiado sobre ambas as concepções filosóficas. Nesta proposta de nova concepção teórica de BET, ter-se-á a possibilidade de medir uma face hedônica, representada pelos afetos, pela presença de mais afetos positivos e a menor vivência de afetos negativo (balanço emocional positivo (BLP), a satisfação no trabalho (ST), o envolvimento com o trabalho (ET) e o comprometimento organizacional afetivo (COA), como também de avaliar uma face eudaimônica (representada por BEP) composta por autoaceitação (AA), relacionamento interpessoal (RI), autonomia (AUT), domínio do ambiente (DA), crescimento pessoal (CP) e propósito de vida (PV) e autoeficácia no trabalho (AET) (Figura 1).

Figura 1- Modelo de bem-estar no trabalho proposto neste estudo.



Assim, uma medida de BET deveria envolver tanto os aspectos hedônicos como os aspectos eudaimônicos. Justifica-se medir a dimensão hedônica pois, de acordo com Diener (2016) pessoas felizes são trabalhadores melhores, não querem deixar ou se ausentar de seus empregos e parecem adoecer menos.

A segunda dimensão, a eudaimônica, justifica-se no sentido de identificar a autorrealização e desenvolvimento do indivíduo. Ela seria formada pelos componentes de BEP (RYFF, 1989) medidos no trabalho como crescimento pessoal, domínio do ambiente laboral, propósito de vida no trabalho, autonomia no trabalho, autoaceitação profissional no trabalho, relacionamentos interpessoais no trabalho, acrescidos da variável autoeficácia no trabalho. A autoeficácia percebida refere-se à crença de uma pessoa em sua própria capacidade de realização (BANDURA, 1997).

Enfim, espera-se que este texto contribua como uma referência para sustentar discussões teóricas acerca do tema em futuras investigações que abordem o assunto, de modo que sua abordagem se torne o mais ampla possível.

## 6. AGENDA DE PESQUISAS

Interessante perceber que o termo bem-estar no trabalho ou bem-estar relacionado ao trabalho pode representar diferentes interpretações e proposições entre os pesquisadores da área como Paz (2004); Cifre, Vera, Rodriguez-Sánchez e Pastor (2013); Siqueira e Padovam (2008); Paschoal e Tamayo (2008); Dessen e Paz (2010); Silva Filho e Ferreira (2015); Warr (2013; 2017); Warr e Nielsen (2018).

Um número especial da revista *Journal of Work and Organizational Psychology* (2013) foi dedicado ao assunto e pode-se perceber que os artigos ali publicados versavam a respeito de muitas variáveis pertinentes ao dia a dia organizacional e também aos empregados, assim como foi identificado uma inconstância no papel dessas outras variáveis que, ora são antecedentes, ora consequentes do bem-estar do empregado (BAKKER; ALBRECHT, 2018; BAKKER; DEMEROUTI, 2017; WARR, 2013; BAKKER; OERLEMANS, 2011; PAGE; VELLA-BRODRICK, 2009) ora parecem compor bem-estar no trabalho, ora podem figurar como antecedentes ou consequentes de bem-estar.

Muitas são as perguntas sem ou parcialmente sem respostas, algumas delas provocadas por Diener *et al.* (2016) e Diener *et al.* (2013): o quanto BET é suficiente para otimizar a performance e por quê vários tipos de BET podem predizer diferentes aspectos da performance?

Identificou-se também a necessidade de se aprofundar nos estudos das questões relacionadas ao tema afetividade nas organizações, compreendendo afetividade como o conjunto de emoções, sentimentos e humores no trabalho. O estudo sobre a influência dos afetos e emoções no ambiente organizacional se faz necessário para identificar o quanto as pessoas conseguem lidar com as suas próprias emoções e utilizá-las em prol de seu bem-estar, além de obter compreensão sobre a frequência e a intensidade das emoções.

Chegou-se a pensar que felicidade era a frequência e não a intensidade de afetos positivos e negativos vivenciados pelos indivíduos. Atualmente, Diener e colaboradores (2016) sugerem que se volte o olhar para as questões tanto de frequência como da intensidade das emoções nos ambientes de trabalho. Ambas precisam de atenção, mas principalmente a questão da intensidade tem sido suscitada por conta dos padrões de respostas emocionais dos

empregados nos ambientes de trabalho que podem interferir na qualidade das relações interpessoais.

Tenney, Poole e Diener (2016) sinalizam que é necessário dar continuidade às pesquisas para definir os diferentes tipos de BES que podem existir. É importante definir métricas para a performance e para estabelecer moderadores de cada relação provável de acontecer. Quanto à BES, é necessário maximizar a efetividade das medidas e ainda, aumentar os padrões de integridade científica.

O mesmo caminho pode ser indicado para BET, dada a diversidade das propostas, e também para BEP como propôs a própria Ryff em relação aos instrumentos existentes para medir BEP. As pesquisas não se esgotam, há muito ainda para se descobrir a respeito de variáveis que possam influenciar positivamente a vida das pessoas e os contextos específicos dos quais participam como trabalho, relacionamentos, família, igrejas etc. Dedicando-se especificamente ao contexto organizacional, imperativo se faz identificar quais fatores podem fazer com que o indivíduo possa florescer no seu trabalho e conseqüentemente, contribuir ainda mais com a organização e com o seu próprio desenvolvimento. Esses são os passos sugeridos para as próximas pesquisas empíricas.

## REFERÊNCIAS

- BANDURA, A. *Self-efficacy, the exercise of control*. Freeman and Company: New York, 1997.
- BAKKER, A.B.; ALBRECHT, S. Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), p. 4-11, 2018.
- BAKKER, A. B.; OERLEMANS, W. Subjective well-being in organizations. In K. S. CAMERON; G. M. SPREITZER (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship* (p. 178-89). New York: Oxford University Press, 2011.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, v.22, n.3, p.273–85, 2017.
- BORDIN, R.A.; PEREIRA, J.A. O ‘kepos’epicurista: a utilidade da filosofia e a sua relação com o conhecimento e a formação do homem feliz. *Notandum*, CEMOrOC-Feusp / IJI-Univ. do Porto, ano XXII, n.51, 2019.
- CIFRE, E.; VERA, M.; RODRÍGUEZ-SÁNCHEZ, A.; PASTOR, C. Job-person fit and well-being from a gender perspective. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, v.29, p.161-68, 2013. Disponível em <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a22>. Acessado em 20/05/2018.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. *A descoberta do Fluxo*. São Paulo: Rocco, 1999.

DESSEN, M. C. **Bem-estar pessoal nas organizações**: O impacto de configurações de poder e características de personalidade (Dissertação de mestrado não publicada). Universidade de Brasília, Brasília, 2005.

\_\_\_\_\_.; PAZ, M.G.T. Validação do instrumento de indicadores de bem-estar pessoal nas organizações. **Psicologia em Estudo**, v.15, n.2, p. 409-18, 2010a.

\_\_\_\_\_. Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de Configurações de poder e características de personalidade. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v.26, n.3, p. 549-56, 2010b. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722010000300018>. Acessado em 04/03/2018.

DIENER, E. Subjective well-being. **Psychological Bulletin**, v. 95, n.3, p. 542-575, 1984.

\_\_\_\_\_. Discoveries at the Diener's Lab., 2013. Disponível em <http://internal.psychology.illinois.edu/~ediener/discoveries.html>. Acessado em 19/11/2016.

\_\_\_\_\_.; Scollon, C. N. The what, why, when, and how of teaching the science of subjective well-being. **Teaching of Psychology**. v. 41, n.2, p.175-83, 2014.

\_\_\_\_\_.; Oishi, S.; Lucas, R. E. National accounts of subjective well-being. **American Psychologist**, v.70, n.3, p. 234-42, 2015.

\_\_\_\_\_. Happiness is a virtue – good for you and good for a world. In R. J. Sternberg; S. T. Fiske; Foss, D. J. **Scientists making a difference**: One hundred eminent behavioral and brain scientists talk about their most important contributions (p. 345-48). Cambridge University Press, 2016.

\_\_\_\_\_., HEINTZELMAN, S. J.; KUSHLEV, K.; TAY, L.; WIRTZ, D.; LUTES, L. D.; OISHI, S. Findings all psychologists should know from the new science on subjective well-being. **Canadian Psychology/Psychologie canadienne**, v. 58, p. 87-104, 2017. Advanced online publication. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1037/cap0000063>. Acessado em 08/03/2018.

\_\_\_\_\_.; TAY, L.; OISHI, S. Rising income and the subjective well-being of nations. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.104, n.2, p. 267-76, 2013.

\_\_\_\_\_.; Pressman, S.D.; Hunter, J.; Chase, D. If, why, and when subjective well-being influences health, and future needed research. **Applied Psychology: Health and Well-Being**, v.9, n.2, p. 133-67, 2017.

\_\_\_\_\_.; LUCAS, R. E.; OISHI, S. Advances and Open Questions in the Science of Subjective Well-Being . **Collabra: Psychology** , v.4, n.1, p.15, 2018. Disponível em: <http://doi.org/10.1525/collabra.115>. Acessado em 28/03/2018.

\_\_\_\_\_.; Seligman, M. E. P.; Choi, H.; Oishi, S. Happiest people revisited. **Perspectives on Psychological Science**, v.13, n.2, p.176-84, 2018.

FERNANDES, C. M., SIQUEIRA, M. M. M., & VIEIRA, A. M. (2014). Impacto da percepção de suporte organizacional sobre o comprometimento organizacional afetivo: o papel moderador da liderança. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, 8(4), 140-162.

FERREIRA, M. C.; SILVA, A. P.; FERNANDES, H.; PACHECO, S. Desenvolvimento e validação de uma escala de afetos no trabalho. **Revista de Avaliação Psicológica**,v.7,



p.143-50, 2008. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-04712008000200005](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712008000200005). Acessado em 28/03/2018.

DUFF, J.; RUBENSTEIN, C.; PRILLELTENSKY, I. Wellness and fairness: Two core values for humanistic psychology. **The Humanistic Psychologist**, v.44, n. 2, p.127-41, 2016.

JEBB, A. T.; TAY, L.; DIENER, E.; OISHI, S. Happiness, income satiation and turning points around the world. **Nature Human Behavior**, v. 2, p.33-38, 2018.

KESEBIR, P. Scientific answers to the timeless philosophical question of happiness. In E. Diener; S. Oishi; L. Tay (Eds.), **Handbook of well-being**. Salt Lake City, UT: DEF Publishers, 2018.

LAURENTI, C. Sobre pesquisadores felizes e infelizes. **Psicologia em Estudo**. v.18, n.4, p. 583-86, 2013.

LUCAS, R. E. Adaptation and the set-point model of subjective well-being: Does happiness change after major life events? **Current Directions in Psychological Science**, v. 16, n.2, p.75-79, 2007.

LUHMANN, M.; INTELISANO, S. Hedonic adaptation and the set point for subjective well-being. In E. Diener; S. Oishi; L. Tay (Eds.), **Handbook of well-being**. Salt Lake City, UT: DEF Publishers, 2018.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v.1, p. 61-89, 1991.

OISHI, S.; SCHIMMACK, U. Culture and well-being: A new inquiry into the psychological wealth of nations. **Perspectives on Psychological Science**, v. 5, p.463-71, 2010. Disponível em <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1745691610375561>. Acessado em 28/03/2018.

PADOVAM, V. A. R. **Antecedentes de bem-estar no trabalho**: percepções de suporte e justiça. Dissertação de mestrado. Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2005.

PAGE, K. M.; VELLA-BRODRICK, D. A. The 'what', 'why' and 'how' of employee well-being: A new model. *Social Indicators Research*, v. 90, n.3, p. 441-58, 2009.

PASCHOAL, T. **Bem-estar no trabalho**: Relações com suporte organizacional, prioridades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília: Brasília.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação Psicológica**, v.7, n.1, p.11-22, 2008. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-04712008000100004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712008000100004&lng=pt&nrm=iso) .

PAZ, M. G. T. Poder e saúde organizacional. In A. Tamayo, A. (Org.), **Cultura e saúde nas organizações**, (p. 127-54). Porto Alegre: Artmed, 2004. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552005000100017>. Acessado em 15/04/2018.

PAVOT, W.; DIENER, E. Happiness experienced: The science of subjective well-being. In S. David, I. Boniwell; A. C. Ayers (Eds.), **The Oxford handbook of happiness**. (p. 134-51). Oxford, UK: Oxford University Press, 2013.

PRILLELTENSKY, I. Wellness as fairness. **American Journal of Community Psychology**, v. 49, p.1–21, 2012.

RODRIGUEZ-MUNÓZ, A.; SANZ-VERGEL, A. I. Happiness and well-being at work: A special issue introduction. **Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 29, p.95–97, 2013.

RYAN, M. R.; DECI, E. L. On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual Review of Psychology**, v. 52, p.141–66, 2001.

RYFF, C. D. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 57, n. 6, p.1069–1081, 1989. Disponível em: <http://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.57.6.1069>. Acessado em 18/04/2018.

\_\_\_\_\_.; Keyes, C. L. M. The structure of psychological well-being revisited. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 69, p. 719–27, 1995. Disponível em: <http://midus.wisc.edu/findings/pdfs/830.pdf>. Acessado em 28/04/2018.

\_\_\_\_\_.; Singer, B. H. Know thyself and become what you are: a eudaimônica approach to psychological well-being. **Journal of Happiness Studies**, v. 9, p.13–39, 2008.

\_\_\_\_\_. Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. **Psychotherapie Psychosomatique**, v. 83, p.10–28, 2014.

\_\_\_\_\_. *et al.* Culture, inequality, and health: evidence from the MIDUS and MIDJA comparison. **Culture and Brain**, v. 3, n. 1, p.1–20, 2015. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1007%2Fs40167-015-0025-0>. Acessado em 28/04/2018.

\_\_\_\_\_.; RADLER, B.T.; FRIEDMAN, E.M. Persistent psychological well-being predicts improved self- rated health over 9–10 years: Persistent psychological well-being predicts improved self- rated health over 9–10 years: longitudinal evidence from MIDUS. **Health Psychology Open**, v. 2, n.2, 2015.

\_\_\_\_\_. Eudaimonic well-being, inequality, and health: Recent findings and future directions. **International Review Economics**, v. 64, p.159–78, 2017.

SANT'ANNA, L. L.; PASCHOAL, T.; GOSENDO, E. E. M. Bem estar no trabalho: Relações com estilo de liderança e suporte. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, p.744–64, 2012. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552012000500007>. Acessado em 18/03/2018.

SANTOS, M. M. O., QUEL, L. F., VIEIRA, A. M., & ROSINI, A. M. (2019). Indicadores de Desempenho e Engajamento Profissional em Organizações Inovadoras. **Revista de Gestão e Secretariado**, 10(1), 192-212.

SCHULZ, H. E. A definição da felicidade (ou o conceito da eudaimonia) *In Projeto: Humanização como ferramenta de aumento de interesse nas exatas*, 2012. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/309209471> . Acessado em 02/01/2018.

SELIGMAN, M. E. P.; CSIKZENTMIHALYI, M. Positive Psychology: An introduction. **American Psychologist**, v. 55, p. 5–14, 2000. Disponível em:<http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>. Acessado em 12/03/2018.

SELIGMAN, M. E. P. PERMA and the building blocks of well-being. **The Journal of Positive Psychology**, 2018. Disponível em <https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1437466> . Acessado em 21/05/2018.

SILVA FILHO, A. L. A.; FERREIRA, M. C. O impacto da espiritualidade no trabalho sobre o bem-estar laboral. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 35, n. 4, p.1171-87, 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-3703002482013>. Acessado em 02/03/2018.

SILVA, A. P. C.; FERREIRA, M. C. Escala de satisfação geral no trabalho. **Anais do IV Congresso Brasileiro de Avaliação Psicológica**. Campinas, SP: IBAP, p. 246, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>. Acessado em 20/05.2018.

TAY, L.; KUYKENDALL, L.; DIENER, E. Satisfaction and happiness—the bright side of quality of life. In W. Glazer; L. Camfield; V. Møller; M. Rojas (Eds.) **Global Handbook of Quality of Life** (p. 839-53) Springer Netherlands, 2015.

TENNEY, E.R.; POOLE, J.M.; DIENER, E. Does positivity enhance work performance? Why, when and what we don't know. **Research in Organizational Behavior**, v. 36, p. 27-46, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016%2Fj.riob.2016.11.002>. Acessado em 20/03/2018.

TINTI, J. A., COSTA, L. V., VIEIRA, A. M., & CAPPELLOZZA, A. (2017). O Impacto das Políticas e Práticas de Recursos Humanos Sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional. **Brazilian Business Review**, 14(6), 636-653.

VAN HORN, J.E.; TARIS, T.W.; SCHAUFELI, W.B.; SCHREURS, P.J.G. The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 77, p. 365-75, 2004. Disponível em: <http://psycnet.apa.org/doi/10.1348/0963179041752718>. Acessado em 20/03/2018.

WARR, P. B. **Work, unemployment and mental health**. Oxford: Oxford Science Publication, 1987. Disponível em: <https://doi.org/10.1017/S0033291700008060>. Acessado em 26/06/2018.

\_\_\_\_\_. The measurement of well-being and other aspects of mental health. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, p. 193-210, 1990. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00521.x>. Acessado em 26/06/2018.

\_\_\_\_\_. Well-being and workplace. In D. Kahnemen, E. Diener; N. Schwarz (Eds.), **Well-being: The foundations of hedonic Psychology** (p. 392-418). New York: Russel Sage Foundation, 1999.

\_\_\_\_\_. **Work, happiness and unhappiness**. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 2007. Disponível em: [https://trove.nla.gov.au/work/20029931?q&sort=holdings+desc&\\_id=1530032819378&versionId=221534311](https://trove.nla.gov.au/work/20029931?q&sort=holdings+desc&_id=1530032819378&versionId=221534311). Acessado em 26/03/2018.

\_\_\_\_\_. Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: Una perspectiva combinada. **Journal of Work and Organizational Psychology**, 29, p. 99-106, 2013.

\_\_\_\_\_. Happiness and mental health: a framework of vitamins in the environment and mental processes in the person. In C. L. Cooper; J. C. Quick, (Eds.), **The handbook of stress and health: A guide to research and practice** (p. 57-74). John Wiley & Sons, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/9781118993811.ch4>. Acessado em 04/04/2018.

\_\_\_\_\_; Nielsen, K. Wellbeing and work performance. In E. Diener; S. Oishi; L. Tay (eds.), **Handbook of well-being**. Salt Lake City, UT: DEF Publishers, 2018.

Recebido em: 16-4-2019

Aprovado em: 27-1-2020

Avaliado pelo sistema double blind review.

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>