



Revista Psicologia e Saúde

ISSN: 2177-093X

Universidade Católica Dom Bosco, Programa de Mestrado  
e Doutorado em Psicologia

Ribeiro, Letícia de Aguiar Manso; Veiga, Heila Magali da Silva  
Bem-estar no trabalho: influência do clima organizacional entre trabalhadores hospitalares  
Revista Psicologia e Saúde, vol. 14, núm. 1, 2022, pp. 63-76  
Universidade Católica Dom Bosco, Programa de Mestrado e Doutorado em Psicologia

DOI: <https://doi.org/10.20435/pssa.v14i1.1681>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=609871918006>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

UAEM [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Informação Científica Redalyc  
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal  
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

## Bem-estar no trabalho: influência do clima organizacional entre trabalhadores hospitalares

Well-being at work: influence of the organizational climate among hospital workers

Bienestar en el trabajo: influencia del clima organizacional entre los trabajadores hospitalarios

Letícia de Aguiar Manso Ribeiro<sup>1</sup>

Heila Magali da Silva Veiga

Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

### Resumo

Introdução: Bem-estar no trabalho (BET) é uma temática em florescimento que interessa a gestores e acadêmicos. O objetivo do estudo foi analisar a influência do clima organizacional no BET de profissionais de saúde de hospital. Método: Foi utilizada uma amostra de conveniência de 182 trabalhadores de diferentes cargos. Resultados: Os resultados da regressão múltipla padrão mostraram que a variável preditora trouxe contribuição significativa para todas as dimensões de BET, sendo maior poder explicativo para afeto positivo ( $r^2 = 0,39$ ,  $p < 0,005$ ) e a contribuição significativa oriunda das dimensões liderança ( $\beta = 0,25$ ;  $p < 0,005$ ), equipe ( $\beta = 0,16$ ;  $p < 0,005$ ) e desenvolvimento ( $\beta = 0,21$ ;  $p < 0,023$ ). Discussões: Sendo assim, quanto melhor a relação entre a equipe e quanto mais os trabalhadores são estimulados a participarem dos processos, mais eles se sentem motivados. Para isso, é muito importante que o líder reconheça e oriente todos a alcançar estes objetivos. Conclusões: Os achados são cotejados com a literatura.

*Palavras-chave:* bem-estar no trabalho, clima organizacional, contexto hospitalar

### Abstract

Introduction: Employee well-being (EWB) is a theme that interests managers and academics. The aim of the study was to analyze the influence of the organizational climate on the EWB of hospital professionals. Method: A convenience sample of 182 workers from different positions was used. Results: The results of the standard multiple regression showed that the predictor made a significant contribution to all EWB dimensions, with greater explanatory power for positive affect ( $r^2 = 0.39$ ,  $p < 0.005$ ) and a significant contribution from leadership ( $\beta = 0.25$ ;  $p < 0.005$ ), team ( $\beta = 0.16$ ;  $p < 0.005$ ), and development ( $\beta = 0.21$ ;  $p < 0.023$ ). Discussions: Therefore, the better the relationship between the team and the more the workers are encouraged to participate in the processes, the more they feel motivated. For this, it is very important that the leader recognizes and guides everyone to achieve these goals. Conclusions: The findings are compared with the literature.

*Keywords:* employee well-being, organizational climate, hospital context

### Resumen

Introducción: El bienestar en el trabajo (BET) es un tema que interesa a gerentes y académicos. El objetivo del estudio fue analizar la influencia del clima organizacional en la BET de los profesionales de la salud hospitalaria. Método: Se utilizó una muestra de conveniencia de 182 trabajadores de diferentes puestos. Resultados: Los resultados de la regresión múltiple estándar mostraron una contribución significativa a todas las dimensiones de BET, con mayor poder explicativo para el afecto positivo ( $r^2 = 0.39$ ,  $p < 0.005$ ) y la contribución significativa proveniente de las dimensiones de liderazgo ( $\beta = 0.25$ ;  $p < 0.005$ ), equipo ( $\beta = 0.16$ ;  $p < 0.005$ ) y desarrollo ( $\beta = 0.21$ ;  $p < 0.023$ ). Discusiones: Cuanto mejor es la relación entre el equipo y cuanto más se anima a los trabajadores a participar en los procesos, más motivados se sienten. Para ello, es muy importante que el líder reconozca y oriente a todos. Conclusiones: los hallazgos se cotejan con la literatura.

*Palabras clave:* bienestar en el trabajo, clima organizacional, contexto hospitalario

<sup>1</sup> Endereço de contato: Alameda Alberto Cruz, 43, Bairro Parque São Geraldo, Uberaba, MG, CEP: 38031-020. Telefone: (34) 98426-6036. E-mail: letmanso@hotmail.com

## Introdução

A felicidade é uma temática que desperta o interesse das pessoas há séculos. No âmbito acadêmico, a felicidade vem sendo denominada de bem-estar subjetivo, e as pesquisas apontam que esse construto está associado positivamente à satisfação com a vida e ao alto índice de experiências positivas (Siqueira & Padovam, 2008), autonomia (Sobrinho & Porto, 2012; Veiga & Cortez, 2020), gratidão (Coleta et al., 2012), maiores índices de saúde (Allen & McCarthy, 2016, isso para enumerar apenas algumas relações. Nesse sentido, diversos autores têm se dedicado a desenvolver pesquisas para compreender o bem-estar, principalmente pelo fato de entenderem que este está associado com facetas das diversas esferas da vida, como, por exemplo, o trabalho (Paschoal, 2008; Warr, 2007, 2008; Santos & Ceballos, 2013; Moreira et al., 2020). O tempo dedicado ao trabalho representa uma parte significativa da vida do indivíduo, consistindo num componente essencial para a construção e o desenvolvimento do bem-estar pessoal e da felicidade (Sobrinho & Porto, 2012). Entre os antecedentes de bem-estar no trabalho (BET), há o suporte organizacional (Paschoal et al., 2013; Pantaleão & Veiga, 2019; Veiga & Cortez, 2020), a autonomia (Paschoal et al., 2013; Santos & Ceballos, 2013) e a segurança (Romppanen & Häggman-Laitila, 2017).

Atualmente, muitas organizações vêm desenvolvendo estratégias para valorizar seu quadro de pessoal e estabelecer condições necessárias para a satisfação e o bem-estar dos trabalhadores, especialmente porque existem evidências empíricas de que tais variáveis afetam o desempenho dos indivíduos e trazem resultados organizacionais desejáveis (Guest, 2017; Pantaleão & Veiga, 2019). Além disso, estar ativamente engajado no trabalho pode fazer com que a pessoa se sinta estimulada e gere sentimentos positivos de bem-estar (Joo et al., 2016; Oliveira et al., 2020). Para as organizações, é relevante estudar o bem-estar no trabalho porque este está associado com maior lucratividade, produtividade, lealdade (Harter et al., 2002), menor absenteísmo (Danna & Griffin, 1999; Tina & Loretto, 2017) e menor rotatividade (Harter et al., 2002; Guest, 2017). Ao mesmo tempo, têm-se os benefícios para o empregado, como menos doenças e mais longevidade (Allen & McCarthy, 2016; Witte et al., 2016). Entre os antecedentes contextuais de bem-estar no trabalho, há evidências empíricas da influência do suporte organizacional, justiça organizacional (Daniels et al., 2017; Nielsen et al., 2017; Pauli et al., 2018), clima social (Burns & Machin, 2013; Sobrinho & Porto, 2012; Oliveira et al., 2020; Souza et al., 2017) e das políticas e práticas de gestão de pessoas (Li, Frenkel, & Sanders, 2011; van de Voorde et al., 2012). Os estudos que investigaram diretamente a relação entre clima organizacional e bem-estar no trabalho são escassos (Burns & Machin, 2013), e investigações no ambiente hospitalar não foram localizadas.

Existem alguns trabalhos que investigam o BET com trabalhadores da área de saúde, como enfermeiros e médicos (Romppanen & Häggman-Laitila, 2016, 2017; Schneider & Weigl, 2018), entretanto não se identificou nenhuma pesquisa no contexto hospitalar que tenha analisado a relação com clima organizacional, embora existam indicadores na literatura desse relacionamento (Oliveira et al., 2020; Souza et al., 2017). Com vistas a contribuir nessa direção, a variável antecedente incluída no delineamento de investigação é o clima organizacional.

O conceito de bem-estar no trabalho, variável critério dessa investigação, foi erigido a partir do bem-estar. O bem-estar é um construto que teve suas primeiras teorias direciona-

das para a economia, sendo defendido, inicialmente, como sinônimo de rendimento, e, com o passar do tempo, ampliou seu foco para a qualidade de vida da pessoa (Galinha & Ribeiro, 2005; Corrêa et al., 2019). Ele equivale ao estudo científico da felicidade, e tem duas grandes correntes principais: o hedonismo e o eudaimonismo (Santos & Ceballos, 2013).

Na perspectiva hedônica, o foco está na felicidade e ela define bem-estar subjetivo nos termos das ligações de prazer e desprazer (Sobrinho & Porto, 2012). Além disso, o bem-estar é maior quanto mais frequentes e intensas forem as emoções e os humores positivos e quanto mais prevalecerem sobre o afeto negativo (Pantaleão & Veiga, 2019). Já na perspectiva eudaimônica, o foco está no significado da autorrealização, e ela define bem-estar psicológico em termos do grau de satisfação que uma pessoa tem em sua vida em geral e na expressão dos potenciais individuais (Carvalho & Veiga, 2020; Sobrinho & Porto, 2012). Ao cotejar as visões hedônica e eudaimônica, observa-se que existem diferenças no modo de se conceber a felicidade. Enquanto a primeira se baseia no bem-estar subjetivo, entende o fenômeno como sendo a prevalência de afetos positivos em detrimento dos negativos e satisfação com a vida como um todo, a perspectiva eudaimônica foca nas experiências de realização pessoal e de expressão dos potenciais – assim, tem-se o bem-estar psicológico.

Ao vincular o construto bem-estar ao trabalho, Paschoal e Tamayo (2008) o concebem como sendo composto por dimensão afetiva (afetos positivos e negativos) e dimensão cognitiva (percepção de expressividade e realização pessoal no trabalho), contemplando, desse modo, os pontos centrais das abordagens hedônica e eudaimônica. De acordo com essa perspectiva teórica, o bem-estar no trabalho pode ser organizado em torno de três fatores: afeto positivo, afeto negativo e realização pessoal no trabalho (Paschoal et al., 2010). Do mesmo modo, van Horn et al. (2004) defendem que esse conceito abarca aspectos cognitivos, afetivos, motivacionais, psicossomáticos e comportamentais dos indivíduos. Assim sendo, observa-se que bem-estar no trabalho abrange uma diversidade de experiências que incluem estados afetivos positivos, boa saúde psicossomática e estados cognitivos como aspirações e julgamentos sobre satisfação no trabalho (Hirschle et al., 2019). Todavia, cabe destacar que essa variável tem sido, muitas vezes, confundida com outras (Pauli et al., 2018), como, por exemplo, qualidade de vida (Silva & Ferreira, 2013).

A variável preditora deste estudo é o clima organizacional, o qual pode ser entendido como a atmosfera presente nas organizações, originada a partir de políticas, práticas e procedimentos organizacionais percebidos diariamente pelos empregados. Ele é formado a partir do agrupamento de percepções compartilhadas pelos indivíduos sobre o ambiente organizacional onde estão inseridos (Berberoglu, 2018; Menezes et al., 2009; Peruzzo et al., 2019). Nessa investigação, foi adotada a definição de clima organizacional como sendo um construto formado pelas percepções partilhadas entre as pessoas sobre como elas experimentam seu ambiente de trabalho, a partir das práticas, políticas, procedimentos e rotinas organizacionais (Ancarani et al., 2009; Devi & Singh, 2020). Existem três elementos-chave na construção dessa acepção de clima organizacional: a cultura organizacional, a percepção do indivíduo e as trocas sociais. Cada organização tem a sua cultura organizacional, e ao começar a trabalhar em uma dada organização, o trabalhador percebe esse contexto a partir de suas experiências, vivências, mapa mental, e compartilha essa visão com a dos seus pares, de modo que há uma percepção compartilhada acerca da organização, a qual perpassa pela cultura organizacional e pela percepção de cada indivíduo. Sendo assim, enquanto a cultura

organizacional cumpre um papel normativo, voltado ao compartilhamento de valores que fornecem uma identidade à organização, o clima organizacional é uma condição temporária, formada pelos significados construídos pelos indivíduos, que guiam suas decisões e ações no ambiente organizacional (Menezes et al., 2009).

No contexto hospitalar, o clima organizacional tem se mostrado como variável preditora de diversos aspectos, tais como comprometimento, envolvimento e número de acidentes, sinalizando a relevância do construto para o bom funcionamento dessas organizações (Berberoglu, 2018; Kalhor et al., 2018; Souza et al., 2018, Devi & Singh, 2020). Investigar o relacionamento entre clima organizacional e bem-estar no trabalho entre profissionais da área de saúde é premente, porque estes profissionais lidam com situações estressantes, podem experimentar a agressão do paciente, sofrem com exaustão emocional e tendem a apresentar menores índices de saúde e bem-estar (Yragui et al., 2016). Pensando nisso, o presente estudo teve como objetivo analisar a influência do clima organizacional no bem-estar no trabalho, segundo a percepção de trabalhadores da área da saúde que atuam no contexto hospitalar.

### **Método**

O presente estudo pode ser classificado como quantitativo descritivo de corte transversal (Cozby, 2003). Para a definição da amostragem, foi utilizada a amostragem não probabilística por conveniência, ou seja, foram participantes do estudo pessoas que estavam disponíveis e acessíveis à equipe de pesquisa e que concordaram em participar do estudo (Freitas et al., 2000). Para a escolha dos instrumentos de medida, foram selecionadas escalas disponíveis em língua portuguesa, com estudos de evidência de validação empírica publicados e que estavam disponíveis gratuitamente para uso. As escalas foram avaliadas conforme as recomendações de Pasquali (1997, 2003).

### **Amostra**

Foi utilizada uma amostra não probabilística de conveniência de 182 participantes brasileiros, sendo 42 técnicos de enfermagem, 39 enfermeiros, 30 fisioterapeutas, 20 médicos, 18 nutricionistas, 14 biomédicos, 13 psicólogos, 5 dentistas e 1 fonoaudiólogo. Desses participantes, 43 trabalhavam no hospital de 6 meses a 1 ano, 46 trabalhavam de 1 ano a 3 anos, 24 trabalhavam de 3 anos até 5 anos, e 69 trabalhavam há mais de 5 anos. Além disso, 119 participantes trabalhavam em hospitais públicos, e 63 trabalhavam em hospitais privados.

### **Instrumentos**

O instrumento de coleta de dados foi composto por três partes, sendo apresentada, primeiramente, a escala de bem-estar no trabalho, depois a de clima organizacional e, por fim, os dados demográficos. Por determinação do comitê de ética em pesquisa com seres humanos, na terceira parte do questionário foram inseridos como dados apenas o cargo e o tempo de serviço na organização, nenhuma informação adicional foi permitida. A seguir, são descritas as escalas selecionadas para cada uma das variáveis do estudo.

**Escala de bem-estar no trabalho** (Paschoal & Tamayo, 2008): trata-se de escala de autorrelato composta por 30 itens, divididos nos fatores afeto positivo ( $\alpha = 0,93$ ), afeto negativo ( $\alpha = 0,91$ ) e realização ( $\alpha = 0,88$ ). Para responder ao instrumento, é usada escala de resposta likert de 5 pontos (1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente).

**Escala de clima organizacional** (Menezes et al., 2009): trata-se de escala de autorrelato composta por 64 itens, divididos nos fatores segurança ( $\alpha = 0,772$ ), estratégia ( $\alpha = 0,812$ ), remuneração ( $\alpha = 0,834$ ), relacionamento e espírito de equipe ( $\alpha = 0,837$ ), relação com a comunidade ( $\alpha = 0,839$ ), liderança ( $\alpha = 0,872$ ) e desenvolvimento profissional ( $\alpha = 0,934$ ). Para responder ao instrumento, é usada escala de resposta likert de 5 pontos (1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente).

### Procedimentos de coleta e análise de dados

Primeiramente, o projeto de pesquisa foi submetido a um comitê de ética em pesquisa com seres humanos (CAAE: 23444619.7.0000.5152). Após a emissão do parecer substanciado de aprovação, o link com o questionário e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi divulgado nas redes sociais Facebook, Instagram e Telegram. As pesquisadoras enviaram o convite e o TCLE pelas referidas redes sociais, e aqueles que desejassem participar tiveram acesso ao link com o TCLE. O participante lia o TCLE e dispunha do tempo que considerasse necessário para participar da pesquisa. Aqueles que concordavam em participar eram direcionados para o questionário. Como explicitado no TCLE, o tempo médio para a resposta dos instrumentos de coleta de dados seria de 10 minutos. A coleta de dados ocorreu no período de junho a outubro de 2020.

As respostas aos instrumentos de coleta de dados formaram um arquivo de dados e, para analisá-lo, foi utilizado o Programa SPSS 20 (Statistical Package of Social Science). Foram realizadas análises estatísticas descritivas e, para o teste do modelo, foi feita a análise de Regressão Múltipla Padrão, pelo método *Enter*. A fidedignidade das escalas para amostra do estudo foi verificada pelo Alfa de Cronbach.

### Resultados

Primeiramente, no processo de inspeção da matriz de dados, foi analisada a normalidade, tendo sido seguidas as orientações de Miles e Schevlin (2001), e os resultados apresentaram valores aceitáveis. Não havia dados ausentes, porque o sistema apenas permitia que o participante avançasse se tivesse respondido ao item anterior. Também foram verificados os pressupostos para a realização da análise de regressão, linearidade, não multicolinearidade e homoscedasticidade, conforme orientação de Abbad e Torres (2002).

Como se observa na Tabela 1, a dimensão de BET com maior média foi realização ( $m = 4,00$ ;  $DP = 0,81$ ), seguida de afeto positivo ( $m = 3,78$ ;  $DP = 0,72$ ) e afeto negativo ( $m = 2,50$ ;  $DP = 0,88$ ). Em relação à variável clima organizacional, a dimensão com maior média foi segurança ( $m = 3,90$ ;  $DP = 1,00$ ), seguida de relacionamento e espírito de equipe ( $m = 3,70$ ;  $DP = 0,92$ ), relação com a comunidade ( $m = 3,60$ ;  $DP = 0,83$ ), desenvolvimento profissional ( $m = 3,40$ ;  $DP = 1,10$ ), liderança ( $m = 3,12$ ;  $DP = 1,00$ ), estratégia ( $m = 3,00$ ;  $DP = 1,10$ ) e remuneração ( $m = 2,70$ ;  $DP = 1,20$ ).

**Tabela 1***Tabela de média e desvio-padrão dos fatores*

Nome do fator	Média	Desvio-padrão
<b>BET</b>		
Afeto positivo	3,78	0,72
Afeto negativo	2,50	0,88
Realização	4,00	0,81
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>		
Segurança	3,90	1,00
Estratégia	3,00	1,10
Remuneração	2,70	1,20
Relacionamento equipe	3,70	0,92
Relação com a comunidade	3,60	0,83
Liderança	3,12	1,00
Desenvolvimento	3,40	1,10

Em seguida, foram feitas análises de regressão múltipla padrão para cada uma das dimensões da variável critério (BET), a saber: afeto positivo, realização e afeto negativo. O conjunto de variáveis preditoras explicou 39% da variância dos afetos positivos ( $R = 0,66$ ,  $R^2 = 0,39$ ,  $R^2$  ajustado = 0,37, erro padrão da estimativa = 0,60,  $R^2$  modificado = 0,39,  $F$  modificado = 15,96,  $gl1 = 7$ ,  $gl2 = 174$ , significância do  $F$  modificado = 0,000), sendo a contribuição significativa oriunda das dimensões liderança ( $\beta = 0,25$ ;  $p = 0,006$ ), desenvolvimento ( $\beta = 0,21$ ;  $p = 0,023$ ) e equipe ( $\beta = 0,16$ ;  $p = 0,034$ ). Por sua vez, todas as dimensões de clima organizacional explicaram 32% da variância de realização ( $R = 0,57$ ,  $R^2 = 0,32$ ,  $R^2$  ajustado = 0,29, erro padrão da estimativa = 0,68,  $R^2$  modificado = 0,32,  $F$  modificado = 11,75,  $gl1 = 7$ ,  $gl2 = 174$ , significância do  $F$  modificado = 0,000), sendo a contribuição significativa única oriunda da dimensão desenvolvimento ( $\beta = 0,38$ ;  $p = 0,000$ ). Para o afeto negativo, as variáveis de clima organizacional contribuíram com 17% da explicação ( $R = 0,42$ ,  $R^2 = 0,17$ ,  $R^2$  ajustado = 0,14, erro padrão da estimativa = 0,82,  $R^2$  modificado = 0,17,  $F$  modificado = 5,16,  $gl1 = 7$ ,  $gl2 = 174$ , significância do  $F$  modificado = 0,000), sendo a contribuição significativa oriunda da dimensão segurança ( $\beta = -0,21$ ;  $p = 0,047$ ). A Figura 1 sintetiza os resultados das análises de regressão múltipla padrão realizadas.



**Figura 1***Síntese das análises de regressão*

Por fim, para verificar a confiabilidade de cada uma das dimensões das variáveis pesquisadas, foi calculada a confiabilidade, por meio do alfa de Cronbach. Verificou-se que a confiabilidade das variáveis no estudo original e no atual estudo é próxima. O índice de concordância aceitável deve ser de no mínimo 0,80 e, preferencialmente, maior que 0,90 (Souza et al., 2017). Neste estudo, os valores foram superiores a 0,90, indicando que os instrumentos mediram adequadamente as variáveis. Apenas para a dimensão “relação com a comunidade” o valor foi inferior a 0,90; mas, ainda assim, o valor obtido neste estudo foi superior àquele encontrado no trabalho original e foi maior que 0,80.

### Discussão

O objetivo central desta investigação foi verificar a influência do clima organizacional no BET. Foi possível perceber que a maioria dos participantes se sentem realizados e seguros no ambiente de trabalho. Ao considerar o BET, observa-se que os trabalhadores investigados apresentam alto grau de realização no trabalho, o que implica dizer que o trabalhador fez o que realmente queria fazer, desenvolveu as suas habilidades e os seus talentos, avançou nos seus propósitos de vida (Waterman, 1993; Paschoal & Tamayo, 2008) e alcançou as metas da carreira (Oliveira-Silva, 2015; Moura & Silva, 2019). Pode-se inferir, ao falar desse contexto de trabalho, que quanto mais os profissionais se sentem realizados, mais eles vivenciam sentimentos de felicidade e mais eles vivenciam bem-estar.

Em relação ao clima organizacional, verifica-se que todas as dimensões avaliadas apresentaram média superior a 3, valor esse superior ao ponto médio da escala (2,5), com exceção



da dimensão remuneração. Tais achados permitem inferir que há uma percepção positiva do clima organizacional na amostra pesquisada, entretanto essa avaliação não é comum a todos os trabalhadores, considerando o valor de desvio-padrão encontrado em todas as dimensões (0,83 a 1,20). Tais achados chamam atenção para a complexidade do ambiente hospitalar, porque, nesse cenário, trabalhadores de diferentes áreas precisam atuar de modo interdisciplinar e multidisciplinar, e nessa realidade podem coexistir diferentes percepções de clima organizacional (Devi & Singh, 2020). Em relação à remuneração, outros estudos corroboram que muitos profissionais da saúde, sobretudo os médicos, relatam descontentamento com a remuneração (Mora & Rizzotto, 2015; Vieira et al., 2017).

Além disso, foi possível perceber que a variável clima organizacional foi um forte preditor de afeto positivo ( $R^2$  ajustado = 0,37) e de realização ( $R^2$  ajustado = 0,29). Esse resultado ratifica os de Burns e Machin (2013), os quais verificaram que a percepção de um clima organizacional positivo é preditor de afeto positivo, em uma amostra de professores noruegueses. No presente estudo, para afeto positivo, as dimensões com maior poder de explicação foram liderança, desenvolvimento e equipe. No que concerne à liderança, um estudo de revisão sistemática de literatura que investigou as relações entre políticas e práticas de gestão de pessoas, bem-estar e desempenho apontou que o relacionamento entre gestor e subordinado contribui para o bem-estar do trabalhador (van de Voorde et al., 2012). Assim, o líder precisa reconhecer, orientar e motivar para que todos compartilhem o conhecimento, para alcançar os objetivos, tanto no âmbito individual quanto organizacional (Besen et al., 2017). Quando os gestores se comportam considerando as necessidades dos subordinados, promovem um ambiente de trabalho harmonioso, a qualidade dos relacionamentos e as condições que podem facilitar a realização do trabalho. Emoções e humores positivos, como prazer, entusiasmo e tranquilidade, tendem a aumentar (Mandarini & Sticca, 2019; Peruzzo et al., 2019; Sant'anna et al., 2012; Schulte et al., 2006). Além do fator liderança, equipe também foi antecedente de afeto positivo, o que demonstra que, quando há a percepção de que existe confiança entre pares, cooperação, respeito e senso de pertencimento, há maiores chances de os trabalhadores vivenciarem afetos positivos. Tais achados são corroborados na literatura (Medeiros et al., 2010).

A dimensão desenvolvimento da variável clima organizacional trouxe contribuição significativa para afeto positivo e realização, o que mostra que as ações de capacitação e treinamento são essenciais para o aprimoramento de competências, e quanto mais o trabalhador desenvolve as suas competências, mais ele se sente realizado. Isto também foi identificado no trabalho de Mandarini e Sticca (2019), em que as chances limitadas de desenvolvimento foram consideradas causadoras de insatisfação dos trabalhadores. E, para Moura e Silva (2019), a realização está relacionada com o significado do trabalho, que depende do quanto o trabalho é útil e permite o desenvolvimento do trabalhador.

Em relação ao afeto negativo, a variável explicativa apresentou baixo poder de predição ( $R^2$  ajustado = 0,37), com contribuição significativa e negativa do fator segurança. Assim, pode-se inferir que quanto mais o profissional percebe que há segurança no trabalho, que o ambiente de trabalho está adequado ergonomicamente e que há disponibilidade de recursos e equipamentos, menos ele vivencia o afeto negativo. Esse achado corrobora a revisão de literatura de 30 anos de artigos, a qual apontou que a percepção de insegurança no

trabalho está associada com diversos indicadores de saúde bem-estar, sendo um risco psicossocial no ambiente laborativo (Witte et al., 2016).

Por fim, é importante dizer que as medidas do estudo se mostraram muito confiáveis, sendo que, das dez variáveis estudadas, todas apresentaram confiabilidade acima de 0,80, e nove delas estiveram com confiabilidade acima de 0,90, índices considerados excelentes (Pasquali, 1997, 2003).

### Considerações finais

O presente trabalho alcançou o objetivo proposto porque foi verificada a influência do clima organizacional no bem-estar no trabalho entre profissionais de saúde em contexto hospitalar. A variável antecedente incluída no delineamento de investigação apresentou elevado poder de predição para as dimensões realização e afeto positivo, e baixa explicação para afeto negativo. As implicações práticas do estudo apontam que, para a promoção de um ambiente laboral em que os trabalhadores possam vivenciar elevado bem-estar no trabalho, especificamente, afeto positivo e realização, os relacionamentos com o gestor e com a equipe têm papel basilar, é fundamental a criação de ambiente de confiança, respeito e urbanidade. Entende-se que o gestor é ator central na criação desse ambiente de trabalho colaborativo, e, para que isso ocorra, é fundamental que ele tenha conhecimento técnico para delegar as tarefas e monitorar os subordinados, especialmente num cenário complexo como o hospitalar.

Como limitação da presente pesquisa, pode-se citar a amostra ter sido de conveniência. Ainda que a equipe de pesquisa tenha utilizado as redes sociais para divulgação do instrumento de pesquisa, algum viés ou algoritmo pode ter afetado no direcionamento do questionário. Ademais, o período de coleta aconteceu durante a vigência da pandemia de covid-19, o que pode ter trazido novas tecituras aos relacionamentos entre clima organizacional e bem-estar que não foram contempladas neste estudo. Destarte, recomenda-se que estudos ulteriores testem as relações entre essas variáveis com amostras maiores e selecionadas aleatoriamente.

À guisa de conclusão, pode-se dizer que o clima organizacional é um importante indicador do funcionamento de uma determinada organização e tem potencial para impactar em diversos aspectos dentro do contexto das organizações, como indicadores econômicos e de saúde dos trabalhadores; no artigo em tela, verificou-se a relevância dessa variável para o bem-estar dos trabalhadores, assim, a percepção de um clima organizacional favorável tem potencial para contribuir para o bem-estar dos trabalhadores em contexto hospitalar e, por conseguinte, com a promoção de saúde no ambiente laboral.

### Referências

- Abbad, G. A., & Torres, C. V. (2002). Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: Aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia*, 7(Número Especial), 19-29.
- Allen, M. S., & McCarthy, P. J. (2016). Be happy in your work: The role of positive psychology in working with change and performance. *Journal of Change Management*, 16(1), 55-74. <http://dx.doi.org/10.1080/14697017.2015.1128471>

- Ancarani, A., Mauro, C. D., & Giammanco, M. D. (2009). How are organizational climate models and patient satisfaction related? A competing value framework approach. *Social Science Medicine*, 69(12), 1813-1818. <http://dx.doi.org/10.1016/j.socscimed.2009.09.033>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(399), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Besen, F., Tecchio, E., & Fialho, F. A. P. (2017). Liderança autêntica e a gestão do conhecimento. *Gestão & Produção*, 24(1), 2-14. <https://doi.org/10.1590/0104-530x898-13>
- Burns, R. A.; & Machin, M. A. (2013). Employee and workplace well-being: A multi-level analysis of teacher personality and organizational climate in Norwegian teachers from rural, urban and city schools. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 57(3), 309-324. <http://dx.doi.org/10.1080/00313831.2012.656281>
- Carvalho, N. A. D., & Veiga, F. H. (2020). Bem-estar psicológico e recursos de desenvolvimento: Caracterização em alunos adolescentes. *Psicologia em Pesquisa*, 14(2), 91-111. <http://dx.doi.org/10.34019/1982-1247.2020.v14.27503>
- Coleta, J. A. D., Lopes, J. E. F., & Coleta, M. F. D. (2012). Felicidade, bem-estar subjetivo e variáveis sociodemográficas, em grupos de estudantes universitários. *Psico-USF*, 17(1), 129-139. <https://doi.org/10.1590/S1413-82712012000100014>
- Corrêa, J. S., Lopes, L. F. D., Almeida, D. M., & Camargo, M. E. (2019). Bem-estar no trabalho e síndrome de burnout: Faces opostas no labor penitenciário. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(3), 1-30.
- Cozby, P. C. (2003). *Métodos de Pesquisa em Ciências do Comportamento*. Atlas.
- Daniels, K., Gedikli, C., Watson, D., Semkina, A., & Vaughn, O. (2017). Job design, employment practices and well-being: A systematic review of intervention studies. *Ergonomics*, 60 (9), 1177-1196. <https://doi.org/10.1080/00140139.2017.1303085>
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384. <https://doi.org/10.1177/014920639902500305>
- Devi, K. M., & Singh, W. C. (2020). Hospital staff perception of structural organizational climate dimension. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(2), 744-755. <https://doi.org/10.18510/hsrr.2020.8283>
- Freitas, H., Oliveira, M., Saccol, A. Z., & Mascarola, J. (2000). O método da pesquisa survey. *RAUSP – Revista de Administração da USP*, 35(3), 105-112. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/16542/o-metodo-de-pesquisa-survey/i/pt-br>
- Galinha, I., & Ribeiro, J. L. P. (2005). História e Evolução do Conceito de Bem-Estar Subjetivo. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 6(2), 203-214.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27, 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. M. (2002). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup Studies. In C. L. M. Keyes, & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: The Positive Person and the Good Life*, (pp. 205-224). American Psychological Association. <http://media.gallup.com/documents/whitePaper--Well-BeingInTheWorkplace.pdf>

- Hirschle, A. L. T., Gondim, S. M. G., Alberton, G. D., & Ferreira, A. D. S. M. (2019). Estresse e bem-estar no trabalho: O papel moderador da regulação emocional. *Psicologia: Organizações e Trabalho*, 19(1), 532-540. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.1.14774>
- Joo, B-K. B., Park, J. G., & Lim, T. (2016). Structural determinants of psychological well-being for knowledge workers in South Korea. *Personnel Review*, 45(5), 1069-1086. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2015-0011>
- Kalhor, R., Khosravizadeh, O., Moosavi, S., Heidari, M., & Habibi, H. (2018). Role of organizational climate in job involvement: A way to develop the organizational commitment of nursing staff. *Journal of Evidence-Based Integrative Medicine*, 23, 1-15. <http://dx.doi.org/10.1177/2515690X18790726>
- Li, X., Frenkel, S. J., & Sanders, K. (2011). Strategic HRM as process: how HR system and organizational climate strength influence Chinese employee attitudes. *International Journal of Human Resource Management*, 22(9), 1825-1842.
- Mandarin, M. B., & Sticca, M. G. (2019). Fatores de risco psicossocial relacionados ao estresse em trabalhadores terceirizados: Uma revisão. *Psicologia em Pesquisa*, 13(1), 12-21. <http://dx.doi.org/10.24879/2019001300123723>
- Medeiros, C. R. G., Junqueira, Á. G. W., Schwingel, G., Carreno, I., Jungles, L. A. P., & Saldanha, O. M. D. F. L. (2010). A rotatividade de enfermeiros e médicos: Um impasse na implementação da Estratégia de Saúde da Família. *Ciência & Saúde Coletiva*, 15, 1521-1531. <https://dx.doi.org/10.1590/S1413-81232010000700064>
- Menezes, I. G., Sampaio, L. S., Gomes, A. C. S., Teixeira, F. S., & Santos, P. S. (2009). Escala de clima organizacional para organizações de saúde: Desenvolvimento e estrutura fatorial. *Estudos de Psicologia*, 26(3), 305-316. <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-166X2009000300004>
- Miles, J., & Schevlin, M. (2001). *Applying regression & correlation: A guide for students e researchers*. Sage Publications.
- Mora, C. T. R., & Rizzotto, M. L. F. (2015). Gestão do trabalho nos hospitais da 9ª região de saúde do Paraná. *Saúde em Debate*, 39(107), 1018-1032. <https://doi.org/10.1590/0103-110420151070695>
- Moreira, F. D. S., Maués, L. M. F., Freitas, A. C. D. A., & Farias Júnior, C. A. F. (2020). Bem-estar no trabalho: evidências na indústria da construção. *Gestão e Saúde*, 11(1), 55-77. <https://doi.org/10.26512/ges.v10i3.26410>
- Moura, A. O. R., & Silva, L. C. O. (2019). Centralidade do trabalho, metas e realização profissional: Interseções entre trabalho e carreira. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(1), 1-27. <https://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eramg190087>
- Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Käsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31(2), 101-120. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1304463>
- Oliveira, A. F., Gomide Júnior, S., & Poli, B. V. S. (2020). Antecedentes de bem-estar no trabalho: Confiança e políticas de gestão de pessoas. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1-26.
- Oliveira-Silva, L. C. (2015). *The importance of achieving what you value: A career goal framework of professional fulfillment* (Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil).

- Pantaleão, P. F., & Veiga, H. M. S. (2019). Bem-estar no trabalho: Revisão sistemática da literatura nacional na última década. *Holos*, 5, 1-24. <http://10.15628/holos.2019.7570>
- Paschoal, T. (2008). *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, DF, Brasil).
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da Escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação Psicológica*, 7(1), 11-22.
- Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: Relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(6), 1054-1072. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000700005>
- Paschoal, T., Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Edrei, L., Francischeto, L., & Albuquerque, G. (2013). Bem-estar no trabalho: Cenário dos estudos brasileiros publicados na primeira década do novo milênio. *Tourism & Management Studies*, 2, 383-395.
- Pasquali, L. (2003). *Psicometria: Teoria dos testes na psicologia e educação*. Vozes.
- Pasquali, L. (1997). *Psicometria: Teoria e aplicações*. UnB.
- Pauli, J., Cerutti, P. S., & Andréis, S. A. (2018). Cidadania organizacional, suporte e bem-estar no trabalho em organizações públicas. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 11(1), 50-73.
- Peruzzo, H. E., Silva, E. S., Batista, V. C., Haddad, M. D. C. F. L., Peres, A. M., & Marcon, S. S. (2019). Clima organizacional e trabalho em equipe na estratégia saúde da família. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 72(3), 721-727. <https://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>
- Romppanen, J., & Häggman-Laitila, A. (2016). Interventions for nurses well-being at work: A quantitative systematic review. *Journal of Advanced Nursing*, 73(7), 1555-1569. <https://doi-org.ez34.periodicos.capes.gov.br/10.1111/jan.13210>
- Romppanen, J., & Häggman-Laitila, A. (2017). Outcomes for interventions for nurse leaders well-being at work: A quantitative systematic review. *Journal of Advanced Nursing*, 74(1), 34-44. <https://doi-org.ez34.periodicos.capes.gov.br/10.1111/jan.13406>
- Sant'anna, L. L., Paschoal, T., & Gosendo, E. E. M. (2012). Bem-estar no trabalho: Relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(5), 744-764. <https://dx.di.org/10.1590/S1415-65552012000500007>
- Santos, G. B. E., & Ceballos, A. G. D. C. (2013). Bem-estar no trabalho: Estudo de revisão. *Psicologia em estudo*, 18(2), 247-255. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722013000200006>
- Schneider, A., & Weigl, M. (2018). Associations between psychosocial work factors and provider mental well-being in emergency departments: A systematic review. *PLoS ONE*, 13(6), 1-22. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0197375>
- Silva, C., & Ferreira, M. (2013). Dimensões e indicadores da qualidade de vida e do bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 29(3), 331-339.
- Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>
- Sobrinho, F. R., & Porto, J. B. (2012). Bem-estar no trabalho: Um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(2), 253-270.



- Souza, Kich, & Cunha (2017). Clima organizacional: Prevenindo o bem-estar dos colaboradores. *Revista de Ciências Gerenciais*, 21(34), 145-150. <https://doi.org/10.17921/1415-6571.2017v21n34p145-150>
- Souza, L. S. D., Rocha, F. L. R., & Mazzo, L. D. L. (2018). Clima organizacional e ocorrência de acidentes com materiais perfurocortantes em um hospital público do Estado de São Paulo. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*, 26(1), 85-95. <http://dx.doi.org/10.4322/2526-8910.ctoAO1048>
- Schulte, M.; Ostroff, C.; & Kinicki, A. J. (2006). Organizational climate systems and psychological climate perceptions: A cross-level study of climate-satisfaction relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(4), 645-671.
- Tina, H. P. K., & Loretto, W. (2017). Well-being and HRM in the changing workplace, *The International Journal of Human Resource Management*, 28(16), 2229-2255. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1345205>
- Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Scheurs, P. J. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 365-375.
- Veiga, H. M. S., & Cortez, P. A. (2020). Preditores de bem-estar em trabalhadores identificados na literatura em Psicologia no Brasil. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(4), 1-29. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/ERAMG200094>
- Vieira, S. D. P., Pierantoni, C. R., Magnago, C., França, T., & Miranda, R. G. D. (2017). Planos de carreira, cargos e salários no âmbito do Sistema Único de Saúde: Além dos limites e testando possibilidades. *Saúde em Debate*, 41(112), 110-121. <https://doi.org/10.1590/0103-1104201711209>
- Van de Voorde, F. C., Paauwe, J., & van Veldhoven, M. J. P. M. (2012). Employee well-being and the HRM-organizational performance relationship: A review of quantitative studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 391-407. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00322.x>
- Warr, P. (2007). *Work, Happiness and Unhappiness*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Warr, P. (2008). Work values: Some demographic and cultural correlates. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 751-775.
- Waterman, A. S. (1993). Two Conceptions of Happiness: Contrasts of Personal Expressiveness (Eudaimonia) and Hedonic Enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 678-691. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.64.4.678>
- Witte, H., Pienaar, J., & Cuyper, N. (2016). Review of 30 years of longitudinal studies on the association between job insecurity and health and well-being: is there causal evidence? (2016). *Australian Psychologist Society*, 51(1), 18-31.
- Yragui, N. L., Demsky, C. A., Hammer, L. B., Dyck, S. V., & Neradilek, M. B. (2016). Linking workplace aggression to employee well-being and work: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors (FSSB). *Jornal of Business and Psychology*, 32(2), 179-196. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9443-z>

Recebido em: 29/04/2021

Última revisão: 19/08/2021

Aceite final: 10/09/2021

**Sobre as autoras:**

**Letícia de Aguiar Manso Ribeiro:** Graduada em Psicologia na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), MG. **E-mail:** letmanso@hotmail.com, **Orcid:** <https://orcid.org/0000-0003-1836-7241>

**Heila Magali da Silva Veiga:** Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília. Professora de graduação e pós-graduação em Psicologia na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), MG. **E-mail:** heila.veiga@ufu.br, **Orcid:** <https://orcid.org/0000-0002-7429-8124>