

Departamento Psicologia Social e das Organizações

**Insegurança Percebida no Trabalho, Clima Sociomoral e
o Engagement no Trabalho**

Raquel Saraiva de Almeida

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de
Mestre em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora: Doutora Sílvia Silva

ISCTE- IUL

Setembro, 2013

Departamento Psicologia Social e das Organizações

**Insegurança Percebida no Trabalho, Clima Sociomoral e
o Engagement no Trabalho**

Raquel Saraiva de Almeida

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de
Mestre em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora: Doutora Sílvia Silva

ISCTE- IUL

Setembro, 2013

“A verdadeira sabedoria consiste em saber como aumentar o bem-estar no mundo”

(Benjamim Franklin)

“Is the problem too many people or too little profit?”

(Downs, 2006)

Agradecimentos

Chegando ao fim deste percurso académico, de regresso à casa que me licenciou agora para concluir o mestrado, tenho que agradecer a todos aqueles que fizeram parte desta minha nova vida académica.

Um agradecimento especial à minha orientadora, Professora Sílvia Silva, pela presença e participação contínua ao longo do último ano, pela sua escuta ativa e acompanhamento crítica, que me ajudaram a crescer e a desenvolver um pensamento cada vez mais global. O meu muito obrigada por me ter permitido crescer criticamente ao longo deste último ano. O meu obrigada à Ana, pela companhia e entreatajuda, por termos sido capazes de ultrapassar mais esta etapa.

Aos meus colegas de trabalho, pela paciência e compreensão pelos dias de um humor menos bom, pela teimosia e impaciência, pela presença menos constante como até aí. Um obrigado muito especial à Lúcia e ao Paulo por serem permissivos face à minha ausência e por, mesmo assim, continuarem a contar comigo para todos os nossos pequenos programas.

Aos meus amigos não de hoje, mas de ontem, pelo acompanhamento, pelos ombros amigos, pela preocupação contante e palavras, mensagens e gestos de apoio. Um enorme beijo de obrigado à Anita, à Xana, à Dora, Isa, Joana, Sara e Rita. Por estarem na minha vida há demasiado tempo e não me cobrarem as minhas ausências mais recentes. E se as cobrarem, entenderem sempre o porquê. Não tenho palavras.

Ao meu enorme amigo Tiago por me ter acompanhado desde o primeiro dia que entrei do ISCTE. Partilhou comigo este Mestrado, as aulas, o projeto. Nunca me deixou desanimar, respeitando os silêncios e acompanhando-me nas gargalhadas e nos maiores disparates. É ele uma das grandes razões que me permitiram chegar até aqui.

Ao meu irmão, o Rafael, pelos laços enormes que nos ligam, pela amizade, o carinho e o amor incondicional que sinto por ele. Por ser uma enorme luz na minha vida.

À minha mãe e ao meu pai. Pelos pormenores mais simples até aos mais importantes – por serem isso tudo. Por saber que o meu sucesso será sempre parte do seu sucesso. E assim sentir-me comprometida a alcançá-lo para ser mais uma escada nas coisas boas da vossa vida, pais! Um enorme bem-haja como se diz na nossa terra.

RESUMO

O presente estudo pretendeu contribuir para uma compreensão do papel insegurança percebida na explicação do *work engagement* e de que modo a introdução de uma variável moderadora (o clima sociomoral) poderia atenuar o impacto negativo da insegurança em episódios de *work engagement*.

Participaram neste estudo 136 trabalhadores, com os quais se pretendeu verificar a influência direta das percepções de insegurança na predição dos níveis de *work engagement* dos trabalhadores e o papel do clima sociomoral como moderador dessa relação.

Os resultados permitem-nos concluir que a insegurança é responsável pela diminuição do *work engagement*, enquanto o clima sociomoral (em duas das suas dimensões: a Preocupação Organizacional com o Indivíduo e a Confiança e Respeito Mútuo) apresenta efeitos positivos significativos ao nível do *work engagement*.

Contudo, não conseguimos confirmar o efeito de moderação do clima sociomoral na relação direta entre insegurança e *work engagement*, não conseguindo validar a hipótese de o clima sociomoral conseguir minimizar o impacto negativo da insegurança no *work engagement*.

As análises efetuadas permitem-nos concluir a importância da insegurança no trabalho e do clima sociomoral, isoladamente, na compreensão do *work engagement*, sendo importante desenvolver estratégias que visem um maior número de trabalhadores *engaged* nas organizações.

Palavras-Chave: bem-estar; clima sociomoral; *work engagement*; insegurança percebida;

Classificação da American Psychology Association. 3660: Organizational Behavior; 3670: Working Conditions & Industrial Safety

ABSTRACT

The presented study aims to contribute to understand the role of job insecurity in explaining work arrangement and how the introduction of a moderating variable (sociomoral climate) can mitigate the negative impact of insecurity in some work engagement episodes.

Participated in this study 136 workers. We tried to verify with these workers the direct influence of insecurity in predicting the levels of work engagement of these workers and the role of sociomoral climate as a moderator of this relationship.

The results allow us to conclude that insecurity is responsible for the decrease in work engagement, while the sociomoral climate (in particular two of its dimensions: Concern with the Individual and Organizational Trust and Mutual Respect) shows significant effects in work engagement. However, we failed to confirm the effect of sociomoral climate moderation in the direct link between insecurity and work engagement, because we cannot validate the hypothesis of if sociomoral climate is able to minimize the negative impact of insecurity in work engagement.

The analyzes performed allow us to conclude the importance of sociomoral climate and job insecurity , separately, to understand work engagement, it is important to develop strategies to an increased rate of workers engaged in organizations.

Keywords: well-being; sociomoral climate; work engagement; job insecurity;

American Psychology Association Classification. 3660: Organizational Behavior;
3670: Working Conditions & Industrial Safety

ÍNDICE

Conteúdo

Introdução Geral.....	1
I – Enquadramento Teórico.....	3
1.1. Insegurança Percebida no Trabalho	3
1.1.1. Conceptualização do Conceito de Insegurança	3
1.1.2. Antecedentes da Insegurança	6
1.1.3. Consequências da Insegurança Percebida	8
1.2. O Engagement com o Trabalho.....	10
1.2.1. Definição do Conceito de Engagement	11
1.2.2. Os Preditores Organizacionais do Engagement	16
1.3. O Clima Sociomoral.....	20
1.3.1. A Definição do Clima Sociomoral	21
1.3.2. As Componentes do Clima Sociomoral	22
1.3.3. Antecedentes e Resultados do Clima Sociomoral.....	23
II - MÉTODO.....	26
2.1. Participantes	26
2.2. Procedimento.....	26
2.3. Instrumentos	27
2.4. Operacionalização das variáveis	27
2.4.1. Insegurança Percebida com o Posto de Trabalho	27
2.4.2. Work Engagement.....	27
2.4.3. Clima Sociomoral.....	28
2.4.4. Variáveis Sociodemográficas	29
2.4.5. Procedimentos Estatísticos	29
III – INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS.....	31
3.1. Análise Descritiva	31
3.2. Relação com as Variáveis Demográficas	34
3.3. Análise de Resultados	35
IV – DISCUSSÃO	38
4.1. Discussão dos Resultados.....	38
4.2. Conclusões	42
4.3. Limitações e Implicações Teóricas e Metodológicas.....	44

V - Referências Bibliográficas	46
VI – ANEXOS	53

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1. Síntese do Conceito de Engagement	14
Quadro 2. Itens das escalas e respectivos níveis de consistência interna.....	28
Quadro 3. Resultados de regressões múltiplas para o cálculo do efeito de moderação do clima sociomoral na relação entre insegurança e <i>work engagement</i>	37
Quadro 4. Resultados de regressões múltiplas para cálculo do efeito de moderação do clima sociomoral na relação entre insegurança e <i>work engagement</i>	37
Tabela a. Médias, Desvios-Padrão e correlações de Pearson das variáveis em estudo	33

Introdução Geral

A mudança da natureza do trabalho na organização tem alterado a visão mais tradicional do desempenho do trabalho individual (Ilgen & Pulakos, 1999), enfatizando o facto imperativo de todas as organizações se adaptarem face à incerteza (e.g. Burns & Stalker, 1961; Perrow, 1967; Thompson, 1967).

Será assim importante perceber quais as consequências negativas da insegurança para o bem-estar psicológico do trabalhador e quais as variáveis que podem atenuar o seu impacto negativo. Estas consequências negativas apresentam fortes custos económicos ao nível do abandono e negligência, *stress* e uma mais baixa performance (Chambel, 2005).

“Como reagem os funcionários face ao sentimento de insegurança?” – pretendemos estudar esta problemática analisando o conceito de bem-estar psicológico de modo a explicar o fenómeno de mudança relativamente a uma forma cada vez mais permeável de trabalho.

Um efeito significativo da insegurança, e que tem sido fortemente documentado pelos trabalhadores e percebido pela própria organização, diz respeito à diminuição do bem-estar percebido com o trabalho (Ashford et al., 1989). Tendo já sido bastante estudado o conceito de bem-estar pelos teóricos, pretendemos pormenorizá-lo mais, utilizando neste estudo o conceito de *work engagement*. Este conceito surgiu na Psicologia no seguimento do estudo dos sentimentos positivos, em particular do *burnout*, onde as pesquisas mostraram o trabalhador *engaged* como mais proactivo e participativo no trabalho, desenvolvendo recursos e cimentando a sua relação com a organização (Bakker et al, 2010). Estas preocupações estenderam-se à Psicologia das Organizações, onde se tem vindo a reconhecer que diversos aspetos no desempenho individual e das equipas são influenciados pela dinâmica das emoções no contexto de trabalho (Caetano & Silva, 2011), tais como o reforço positivo, o afeto e o humor (Luthans, 2002).

É neste contexto que centramos a nossa investigação, introduzindo o clima sociomoral como variável moderadora da relação existente entre insegurança percebida e *work engagement*. O clima sociomoral é entendido como um subdomínio do clima organizacional, tratando-se de um veículo de socialização com vista ao

desenvolvimento de orientações prossociais, democráticas e morais (Weber et al., 2008).

Assim, organização e trabalhador têm que encontrar um modo de responder a novas realidades no local de trabalho, continuando este a ter um significado e sucesso profissional conjunto.

I – Enquadramento Teórico

1.1. Insegurança Percebida no Trabalho

A insegurança sentida, e todas as percepções associadas, representam uma diminuição do bem-estar psicológico dos trabalhadores, tornando-se determinante prever e antecipar as percepções sobre esta realidade, identificando as variáveis que possam atenuar o seu impacto negativo. Sentir-se inseguro relativamente à permanência “naquele” trabalho, acarreta não apenas receios subjetivos, como poderá originar fortes reflexões sociais, o que acabará por propagar esse sentimento, indo mais além da barreira objetiva desse fenómeno.

Os riscos do desemprego estão a ser cada vez mais sentidos pelos trabalhadores, à medida que estes se movem dentro e fora das diferentes relações laborais (e.g. Kolleberg, Reskin & Hudson, 2000). Não surpreendentemente, a insegurança com o trabalho tem recebido uma forte atenção da comunidade científica (Borg & Elizur, 1992; Cavanaugh & Noe, 1999; Kinnunem, Mauno, Nätti & Happonen, 1999) estando a responsabilidade pela carreira agora centrada no desempenho do trabalhador, muito longe do conceito de “emprego para a vida” (e.g. Ward, Grimshaw, Rubery & Beyon, 2001). Esta insegurança não se transforma necessariamente na perda efetiva do emprego, podendo então assumir-se que os trabalhadores que experienciam a insegurança no trabalho sejam em número superior aqueles que perdem o emprego (De Witte & Näswall, 2003).

1.1.1. Conceptualização do Conceito de Insegurança

Ao longo das últimas três décadas de reestruturações, fusões e reorganizações (Gowing, Kraft & Quick, 1998), a insegurança percebida tornou-se um aspeto a ter em conta no mercado laboral (De Meuse et al., 2001; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Hartley, Jacobson, Kalndermans & Van Vuuren, 1991; Roskies & Louis-Guerin, 1990). Contudo, apenas no final dos anos 90 foi publicada grande parte da literatura sobre este tema (De Witte & Näswall, 2003). Nos anos 60 e 70 verificou-se uma grande alteração na forma de trabalhar com a introdução de novas tecnologias, tal como a utilização de computadores no local de trabalho (Sparks, Faragher & Cooper, 2001). Já nos anos 80 assistiu-se à massificação da globalização, com muitas organizações a participarem em

longos processos de fusões e aquisições, alianças estratégicas e privatizações. Este período levou ao aumento da competitividade económica um pouco por todos os mercados internacionais (Cooper & Jackson, 1997). Foi durante os anos 90 que teve lugar a maior reestruturação do trabalho, uma vez que segundo Howard (1995) a recessão económica, as reestruturações industriais, mudanças tecnológicas e a intensa competitividade global foram responsáveis pela dramática mudança da natureza do trabalho.

A insegurança percebida refere-se às reações negativas dos trabalhadores face às mudanças do seu trabalho, assim como ao medo de virem a perder o seu emprego (De Witte, 1999, 2000; Davy, Kinicki & Scheck, 1997), sendo entendida como uma expectativa individual acerca da permanência na função atual, tal como a conhece (Davy, Kinicki & Schheck, 1997) e a incapacidade de manter-se na função atual, face a uma situação profissional mais instável (Greenhalgh & Rosenblat, 1984). A insegurança percebida no trabalho trata-se de um fenómeno subjetivo, ou seja, baseia-se nas perceções e interpretações individuais face ao ambiente ou contexto profissional mais imediato (Hartley, Jacobson, Klandermans & Van Vuuren, 1991). Refere-se também à antecipação de um acontecimento fatigante, de maneira que a natureza e a continuidade do trabalho atual se encontra em risco. A perceção de insegurança sentida é subjetiva, na medida em que a mesma situação poderá ser interpretada de diferentes formas: enquanto alguns trabalhadores podem continuar seguros dos seus postos de trabalho, outros há que podem experienciar sentimentos de insegurança, ainda que objetivamente, a continuidade do seu posto de trabalho não esteja em causa (De Witte et al., 2008). Esta conceptualização subjetiva da insegurança refere-se à incerteza acerca do futuro, o que significa que os trabalhadores não sabem se irão manter o seu posto de trabalho ou se serão dispensados (De Witte, 1999). A questão da insegurança centra-se assim a um nível mais subjetivo, como resultado das suas perceções e cognições relativamente ao ambiente externo (Lewin, 1951), sendo muito provável esta afastar-se da realidade objetiva, devido às limitações cognitivas e às respostas emocionais do trabalhador (Marchand & Simon, 1958).

De acordo com Hellgren, Sverke & Isaksson (1999), a vida profissional tem estado sujeita a enormes mudanças ao longo das últimas décadas e inúmeras organizações procederam a reduções da força de trabalho com o objetivo de reduzir custos, incrementando assim a eficácia e competitividade organizacional. A internacionalização

das mudanças mundiais na esfera profissional, assim como as suas implicações, associadas às cada vez maiores exigências das organizações, em termos de melhoria do desempenho e competitividade, tem as suas consequências ao nível do bem-estar dos trabalhadores (De Witte, 1999). O resultado passa então por reduções em larga escala da força de trabalho, com reflexos ao nível da insegurança no trabalho e, em último caso, o próprio desemprego. Moses (1998) considera que o único contrato social válido, responsável por garantir a segurança profissional, foi substituído – assiste-se hoje a uma realidade na qual os trabalhadores manter-se-ão empregados enquanto forem entendidos como contribuição para a organização, onde as suas capacidades e conhecimentos continuem a ser necessários à mesma.

O aumento da competitividade dos mercados mundiais e o foco nos lucros a curto prazo têm sido apontados como causadores do fim das relações laborais tradicionais (Dávani; De Meuse & Tornow; Tissler, Parks & Kidder; Robinson; citados por Turnley & Feldman, 2000). A expectativa mais conservadora do “*emprego para a vida*” em troca de dedicação ao trabalho e lealdade, encontra-se hoje em forte declínio (Brown, 1997; DeMeuse, Bergmann & Lester, 2001). A vulgarização da dispensa dos trabalhadores, as reestruturações, reorganizações e downsizings resultantes das pressões de competitividade do mercado, responsáveis por sentimentos de insegurança, menor lealdade organizacional e a própria implicação organizacional. Este fenómeno tornou-se global e persistente, levando à reflexão sobre a implicação e lealdade que o trabalhador atualmente tem para com a sua organização e a repensar e modificar a natureza dos contratos psicológicos estabelecidos (Baruch, 2001; Lester et al., 2002). Estas consequências advêm do facto de que muitas destas mudanças têm o objetivo de reduzir o número de trabalhadores nas organizações, tendo estes de sair não devido a um fraco desempenho, mas devido à necessidade de as organizações se manterem competitivas e flexíveis. Cartwright & Holmes (2006) descrevem a evolução das relações humanas no trabalho como um processo de transição. Do seu ponto de vista, o “compromisso tradicional” refere-se a uma realidade de há 20 anos, onde os funcionários oferecem lealdade, confiança e compromisso em troca de segurança no trabalho, treino, promoções e apoio por parte do empregador. É esperado agora dos trabalhadores que trabalhem longas horas, aceitem elevada responsabilidade, sejam mais flexíveis e tolerantes face à mudança e ambiguidade.

1.1.2. Antecedentes da Insegurança

O downsizing parece ser a solução organizacional mais rápida a fim de gerir a eficácia organizacional e reduzir os custos fixos da organização (Hitt, Keats, Harback & Nixon, 1994). O fenómeno de downsizing apresenta consequências negativas quer para o trabalhador, quer para a organização, identificando os primeiros a diminuição da satisfação com o trabalho (Ashford, Lee & Bobko, 1989), a diminuição das condições de saúde (Cottingham, Mathews, Talbot & Kuller, 1986; Dooley, Rook & Catalano, 1987; Kuhnert, Sims & Lahney, 1989; Probst, 1998) e um aumento do stress psicológico (Dekker & Schaufeli, 1995).

Quanto mais central for o papel que o trabalho desempenha na vida do trabalhador, maior o envolvimento percebido com este, sendo determinante os recursos que este investiu no trabalho, tornando-se um conceito intrínseco à posição que ocupa (Rusbalt, Farrel, Rogers & Mainous, 1988). Leana & Feldman (1990) consideram que os trabalhadores reagirão mais negativamente ao facto de perderem o seu trabalho se forem financeira ou psicologicamente dependentes do mesmo. De acordo com Bridges (1995), a identidade da maioria dos cidadãos dos países industrializados é definida em termos do papel profissional que desempenham. Através dele, os trabalhadores identificam-se com uma determinada comunidade, de onde retiram padrões, objetivos e finalidades.

A empregabilidade continua a desempenhar um importante papel na saúde e no bem-estar dos indivíduos adultos (Siegrist et al., 2004). A perceção de que o trabalho atual se encontra em risco tem implicações ao nível da diminuição do bem-estar, uma vez que na nossa sociedade o trabalho é o mote para a participação social, importante à própria reconhecimento (De Witte, 1999). Os trabalhadores que experienciam uma situação de insegurança no trabalho identificam a existência de elevados níveis de stress relacionados com o próprio trabalho (Tombaugh & White, 1990). Os sentimentos face a esta situação de insegurança, mais do que a situação da organização per si, têm impacto na saúde, atitudes e comportamentos dos trabalhadores (De Witte, 1999; Klandermans & Van Vuuren, 1999). De Witte (1999) e Burchell (1999) concluíram que a insegurança percebida no trabalho apresenta uma significativa influência negativa na questão do bem-estar emocional do indivíduo. A própria imprevisibilidade e a incapacidade de controlar as questões relacionadas com a insegurança percebida apresentam um impacto negativo no bem-estar emocional do indivíduo (De Witte, 1999). Prolongar a

insegurança percebida é prejudicial, agindo como um veículo crônico ao nível do *stress*, cujos efeitos negativos se tornam mais potentes e intensos à medida que o tempo vai passando (Dekker & Schaufeli, 1995), sendo responsável pela diminuição do compromisso organizacional, com impacto ao nível da performance (Sakkul, 2000; Sverke & Hellgren, 2002). Não surpreendentemente, as organizações não ficam impunes. Quanto mais insatisfeitos os trabalhadores se sentirem ao nível da insegurança percebida no trabalho, menos comprometidos estarão com a organização, sendo mais provável abandonarem aquele trabalho (Ashford et al., 1989; Davy, Kinicki & Scheck, 1991), apresentando mais facilmente comportamentos desviantes, tais como o absentismo e a recusa no desempenho de determinadas tarefas (Probst, 1998).

A maioria dos trabalhadores desenvolve uma ligação psicológica positiva e duradoura com a sua organização, baseada num padrão de expectativas relativamente ao que esta lhes deve oferecer e ao que os próprios trabalhadores devem oferecer em troca. Se, por algum motivo, as organizações não são capazes de cumprir com essas expectativas e obrigações, tal pode levar a fortes responsabilidades emocionais (Anderson & Schalk, 1998). Hui & Lee (2000) acrescentam ainda que a insegurança percebida no trabalho inclui o sentimento de ausência por parte da própria organização, onde o trabalhador percebe o seu trabalho como estando ameaçado, sentindo-se desamparado e impotente para fazer algo que altere essa situação (Ashford, Lee & Bobko; Greenhalgh & Rosenblatt; citados por Kinnunen, Mauno, Nätti & Happonen, 2000).

Turnley & Feldman (1999) consideram que as reestruturações das organizações resultam em severas violações ao contrato psicológico. Os trabalhadores consideram que as expectativas criadas ao nível da segurança com o trabalho, o sistema de compensações e as oportunidades de carreira não foram confirmadas. Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) são da opinião que o impacto das mudanças globais do trabalho, tal como o conhecemos, é talvez mais evidente nas alterações ao contrato psicológico. É esperado que os trabalhadores dêem cada vez mais do seu tempo, esforço, competências e flexibilidade, recebendo cada vez menos em termos de oportunidades de carreira, emprego para a vida e segurança profissional

Embora muitos indivíduos se encontrem dedicados ao seu trabalho, muitos outros parecem ter perdido o sentido de compromisso. Numa realidade em que cada vez se dá menos em troca ao trabalhador do que um trabalho e um salário, estes tenderão a

desenvolver e empregar conceitos de autodefesa a fim de manterem uma auto-imagem positiva e sentimentos de dignidade, atribuindo um novo sentido a estes novos termos de empregabilidade que caracterizam o trabalho contemporâneo. Um dos comportamentos de autodefesa que os funcionários têm mais tendência a apresentar é o cinismo dirigido à organização. A chave para identificarmos estes sinais assenta na crença de que a organização apresenta quebras na integridade, não desenvolvendo práticas e princípios de confiança e compromissos justos, honestidade e sinceridade. As organizações já estão alertadas para efeitos irreparáveis do cinismo, havendo a necessidade de o levar a sério como um sinal de aviso, sendo importante compreender, conter e prevenir o cinismo.

A insegurança percebida face ao trabalho também diz respeito a todos aqueles que, depois de ultrapassarem um período de crise e de reduções da força de trabalho na sua organização mantêm o seu posto atual – os denominados sobreviventes. De acordo com Baruch & Hind (1999), os sobreviventes experienciam os efeitos mais adversos da mudança, tão profundamente quanto aqueles que partiram. Inúmeros efeitos negativos associados aos “sintomas dos sobreviventes” têm sido descritos ao longo da literatura, tais como o *burnout*, a baixa predisposição moral, a diminuição de compromissos e da lealdade, ineficiência, um mais baixo desempenho, resignação e cinismo (Baruch & Hind, 1999). O próprio De Witte (1999) confirmou que a insegurança percebida face ao trabalho é tao perigosa e ameaçadora para o bem-estar do individuo como o desemprego. Numa situação de insegurança percebida no trabalho, o trabalhador perceciona o seu trabalho como estando ameaçado, sentindo-se impotente para fazer algo que altere essa situação (Ashford, Lee & Bobko; Greenhalgh & Rosenblatt; citados por Kinnunen, Mauno, Nätti & Happonen, 2000).

1.1.3. Consequências da Insegurança Percebida

A insegurança percebida no trabalho enfraquece a qualidade das relações humanas e a eficácia percebida da organização (Kinnunen et al, 2000). A qualificação (Frese, 1985; Hellgren & Sverke, 2003), a segurança financeira (Kinnunen & Nätti, 1999) e a empregabilidade dos trabalhadores (Fugate & Ashforth, 2003; Gallie, White, Cheng & Tomlinson, 1998; Sverke & Hellgren, 2002) também influenciam a experiência da insegurança percebida. Harley et al (1991) consideram a insegurança face ao trabalho como um fenómeno objetivo/ subjetivo, de qualidade cognitiva/ afetiva e relacionado

com a continuidade do trabalho, ou com algumas das características que o compõem. Nesta perspectiva, a insegurança no trabalho pode ser definida como a interação entre a probabilidade e a gravidade percebida de perder o emprego, onde a gravidade é uma função da importância subjetiva de cada uma das características situacionais e individuais que poderá ser prejudicada pela perda do trabalho e pela probabilidade percebida de o perder (Hartley et al., 1991).

Sendo a incerteza responsável por mitigar o bem-estar sentido pelos trabalhadores, torna-se importante estudar esta última variável e quais as reais consequências da insegurança no bem-estar psicológico dos trabalhadores. E este encontra-se associado aos mais diversos aspetos da organização, tais como o próprio papel do trabalhador (Schaufeli, Taris & Bakker, 2006), traduzindo-se num estado afetivo-emocional em prol do trabalho, sendo um verdadeiro antídoto do abandono e negligência do trabalho (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

1.2. O Engagement com o Trabalho

O sentimento de bem-estar no trabalho começou a ganhar terreno quando o modelo de gestão taylorista foi posto em causa, começando a valorizar-se o fator humano um pouco por todas as organizações. Segundo Lima et al. (1994), a partir desse momento, o bem-estar tem sido considerada uma variável muito importante uma vez que está simultaneamente associada à produtividade organizacional e à realização pessoal dos trabalhadores.

Sendo a organização um sistema aberto, que influencia e é influenciado pela sua envolvente, a qual está sujeita a mutações constantes, as organizações têm que se tornar cada vez mais flexíveis, seja a nível de processos, recursos materiais ou humanos. Assim, para sobreviverem num mundo e mercado cada vez mais competitivos, as organizações exigem cada vez mais dos seus colaboradores, seja ao nível da produtividade, da formação, da atualização do conhecimento já adquirido, ou da sua dedicação e envolvimento no trabalho. Ao contrário das estruturas organizacionais mais tradicionais que assentam em princípios de controlo e redução de custos, eficiência e cash-flows, o *focus* nas organizações mais modernas é colocada na gestão do capital humano. Atualmente é esperado por parte das organizações que os seus trabalhadores sejam proactivos e mostrem iniciativa, colaborem e cooperem com os demais, se responsabilizem pelo seu próprio desenvolvimento, comprometidos com elevados padrões de qualidade e performance. Esses trabalhadores são percebidos como enérgicos e dedicados, absorvidos no seu próprio trabalho. Por outras palavras, as organizações necessitam de trabalhadores comprometidos e envolvidos afetivamente (*engagement*) com o seu trabalho (Leiter & Bakker, 2010; Schaufeli & Salanova, 2007). Neste cenário, é cada vez mais frequente encontrarem-se trabalhadores que não têm a possibilidade de fazerem os seus próprios horários e de decidirem quando parar de trabalhar (Costa, Sartoni & Akerstedt, 2006). A pressão da economia global e a crescente competição levaram a que as organizações se prontificassem a recompensar os trabalhadores excelentes, com melhores resultados e dispostos a trabalhar arduamente por uma carreira, durante mais tempo (Blair-Loy & Jacobs, 2003).

1.2.1. Definição do Conceito de Engagement

Existe, ao longo de toda a literatura académica uma enorme escassez de pesquisa em torno do *engagement* dos trabalhadores (Robinson et al, 2004). O *engagement* tem sido definido de diversas maneiras, tendo muito a ver com constructos organizacionais, como compromissos e os comportamentos sociais (Robinson et al, 2004). Mais recentemente tem sido definido como um compromisso emocional ou intelectual para com a organização (Baumruk, 2004; Richman, 2006; Shaw, 2005), ou enquanto medida de esforço discricionário exibido pelo trabalhador no seu trabalho (Frank et al, 2004). Kahn (1990, p. 694) define o *engagement* do individuo como “*um aproveitamento dos membros da organização à função que desempenham; através do engagement, os trabalhadores têm maior facilidade em exprimir-se e trabalhar física, emocional e cognitivamente no decurso das suas funções*”. Segundo o mesmo autor, o *engagement* representa um conjunto de tarefas comportamentais que promovem ligações ao trabalho e aos outros. Assim, de acordo com Kahn (1990, 1992), o *engagement* significa estar-se ou ser-se psicologicamente presente sempre que desempenhe ou se ocupe de uma determinada tarefa profissional.

Já Rothbard (2001, p.656) define o *engagement* como uma presença psicológica, envolvendo duas componentes críticas: a atenção e a absorção. A atenção refere-se à disponibilidade cognitiva e ao tempo que se leva a pensar na função, enquanto a absorção se refere à intensidade da função que desempenha. De acordo com Maslach et al (2001), o *engagement* é caracterizado pela energia, envolvimento e eficácia, conceitos diretamente opostos às três dimensões do *burnout*: exaustão, cinismo e ineficácia. As pesquisas efetuadas mostram que as dimensões *core* do *burnout* (exaustão e cinismo) e do *engagement* (vigor e dedicação) são diretamente opostas (Gonzalez-Romá et al, 2006). Contrariamente aos trabalhadores que experienciam o *burnout*, os trabalhadores *engaged* apresentam um forte sentido de relação enérgica e efetiva relativamente às suas atividades profissionais, sentindo-se eles mesmo capazes de lidar com as pressões e necessidades do seu trabalho.

Ao longo do passado mais recente o conceito de *engagement* tem sido abordado por um cada vez maior conjunto de colaboradores. Sendo todas as definições válidas e complementares entre elas, neste estudo pretendemos utilizar o conceito de *engagement* apresentado e estudado por Schaufeli & Bakker, que nos diz que o Engagement se

traduz num “(...) *a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication and absorption*” (Schaufeli & Salanova, in press; Schaufeli & Bakker, 2010; Schaufeli, Salanova, Gonzales-Romá & Bakker, 2002, p.74). Os autores também identificam que o engagement não se trata de um estado momentâneo e específico, tratando-se sim de um estado afetivo-cognitivo mais persistente e penetrante, que não se foca em nenhum objeto, evento, indivíduo ou comportamento em concreto. Traduzindo-se este conceito num estado mais duradouro, com benefícios concretos ao nível do desempenho e da performance, consideramos que será certamente o mais indicado para estudar. O *engagement* não está relacionado com a remuneração ou a satisfação relativamente ao papel que o trabalho desempenha, mas sim com a forma como os trabalhadores se sentem face às suas experiências e rotinas profissionais, a par do tratamento que recebem por parte da organização (Bates, 2004).

Assim, segundo Schaufeli et al. (2002), o vigor é caracterizado pela existência de elevados níveis de energia e resiliência mental face à esfera mais profissional, a capacidade e habilidade para investir esforços no trabalho e persistente mesmo face a adversidades. A dedicação refere-se a um forte envolvimento com o trabalho, retirando deste um forte significado, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio pelo trabalho. Tal como sublinhado por Schaufeli et al. (2002), esta dimensão do *work engagement* pode ser facilmente confundida com o *job involvement*, contudo estes autores adiantam que apesar do envolvimento no trabalho (Kanungo, 1982, citado por Schaufeli et al, 2002), a dedicação vai mais além, tanto qualitativa como quantitativamente. Finalmente, a absorção é caracterizada por uma total concentração no trabalho, onde o tempo passa demasiado rápido aliada à dificuldade para abandonar o trabalho e existe uma certa dificuldade em separar o seu eu do contexto de trabalho. O vigor e a dedicação são considerados opostos diretos das dimensões mais *core* do *burnout*, como a exaustão e o cinismo respectivamente (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). A investigação tem revelado que os trabalhadores que experienciam um *engagement* com o trabalho são indivíduos auto-eficazes e enérgicos (Bakker, 2009; Schaufeli et al, 2011). Devido à sua atitude positiva, estes trabalhadores têm facilidade em criar o seu próprio feedback positivo, em termos de apreciação, reconhecimento e sucesso. Têm também facilidade em desfrutar de atividades de lazer, exteriores ao seu trabalho, sendo esta a principal característica que os distingue dos *workaholics* (Bakker, 2009; Schaufeli et al, 2011).

De acordo com May et al (2004), o *engagement* envolve o uso ativo das emoções e dos comportamentos, a par da cognição. Os autores também sugerem que o *engagement* pode ser considerado como um antecedente do envolvimento com o trabalho, onde os trabalhadores que experienciam um elevado *engagement* se venham a identificar mais com o seu trabalho. Kahn (1990) considerou que existem três condições psicológicas associadas ao *engagement* no trabalho: significado (ou significância), segurança e disponibilidade. Por outras palavras, os trabalhadores serão mais *engaged* no seu trabalho em situações que lhe ofereçam maior significado e segurança psicológica, e onde se encontrem psicologicamente mais disponíveis. O *engagement* com o trabalho está também associado a sentimentos de escolha e controlo, reconhecimento apropriada e recompensa, justiça e equidade e a um trabalho valioso e com significado (Sacks et al., 2006). Deste modo, o *engagement* com o trabalho trata-se de um constructo psicológico distinto, que merece a mesma atenção (teórica e prática) que outros constructos organizacionais mais bem estabelecidos, como a satisfação com o trabalho, a implicação organizacional e o *job involvement* (Bakker et al., 2011; Christian et al., 2011).

No quadro abaixo, poderemos verificar de forma mais sistemática, o conceito de *engagement*, associado a diferentes constructos:

Quadro 1. Síntese do Conceito de Engagement

Kahn (1990)	<i>Engagement</i> do indivíduo como um “aproveitamento dos membros da organização à função que desempenham”
Rothbard (2001)	Componente psicológica composta pela atenção e absorção; importância do desempenho e do seu papel
Maslach et al (2001)	<i>Engagement</i> caracterizado pela energia, envolvimento e eficácia. <i>Engagement</i> enquanto pólo oposto do <i>burnout</i> ; definido enquanto estado de energia no envolvimento com o trabalho
Bates (2004)	<i>Engagement</i> relacionado com a forma como o trabalhador percebe o seu papel na organização; relacionado com o modo como este é tratado pela organização
May et al (2004)	O <i>Engagement</i> diz respeito à forma como os indivíduos aplicam as suas emoções e comportamentos no desempenho do seu trabalho
Robinson et al (2004)	<i>Engagement</i> enquanto constructo organizacional; compromisso e comportamento social
Frank et al (2004)	Medida de esforço discricionário exibido pelo trabalhador no seu trabalho
Baumruk (2004) Shaw (2005) Richman (2006)	Compromisso emocional ou intelectual para com a organização
Sacks et al (2006)	<i>Engagement</i> associado a sentimentos de escolha e controlo, reconhecimento apropriada e recompensa; justiça e equidade, atribuindo valor e significado ao trabalho
Schaufeli & Bakker (2010)	Constructo psicológico caracterizado por elevados níveis de energia, vigor, dedicação e entusiasmo enquanto se trabalha. Representa um trabalhador envolvido e imerso, de forma agradável, no seu trabalho; Caracterizado por elevada energia e maior capacidade para responder às exigências do trabalho
Rich et al (2010)	<i>Engagement</i> enquanto constructo motivacional muito próximo da perspectiva de Kahn (1990); O <i>engagement</i> decorre da disponibilização de recursos pessoais ao nível da intensidade e persistência
Bakker et al (2011) Christian et al (2011)	<i>Engagement</i> enquanto constructo psicológico distinto, composto por componentes cognitivas, emocionais e comportamentais associadas ao desempenho individual.

A pesquisa efetuada pela Psicologia Organizacional mostra que quando as pessoas trabalham juntas têm tendência a partilhar crenças e experiências mais afetivas, mostrando então padrões motivacionais e comportamentais muito similares (George, 1990, 1996; Gonzalez-Romá, Peiró, Subirats & Mañas, 2000). Assiste-se também à partilha de emoções e humores, assumindo uma proximidade afetiva no coletivo (Bonsade, 2002; Bartel & Saavedra, 2000; Peiró, 2001), demonstrando uma elevada potência de grupo (Guzzo, Yost, Campbell & Shea, 2003). Assim sendo, o *engagement* enquanto constructo motivacional poderá ser partilhado pelos trabalhadores no local de

trabalho (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2005; Bakker & Schaufeli, 2001; Salanova et al, 2003), conhecendo-se três correntes do *engagement* dos trabalhadores (Bakker & Schaufeli, 2008):

1. Concebido enquanto recurso motivacional com o apoio e reconhecimento por parte dos colegas e superiores, feedback do desempenho, oportunidade de aprendizagem, e o desenvolvimento e aplicação de competências. O *engagement* encontra-se relacionado com “*meaningfull business outcomes at a magnitude that is important to many organizations*” (Harter et al., 2002, p: 276);

2. O *engagement* dos trabalhadores é concebido em termos de compromisso e através do papel extra-comportamental, tratando-se de “um estado psicológico no qual os trabalhadores se sentem comprometidos e interessados na organização e no seu sucesso, assumindo comportamentos e desempenhos que excedem os requeridos para aquela função” ou como “uma satisfação pessoal e sentido de inspiração e afirmação que retiram do trabalho, tornando-se parte da organização” (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001);

3. Conceito de *engagement* independentemente dos recursos e dos *outcomes* organizacionais positivos (e.g. compromissos), como um estado afetivo-emocional positivo e preenchido, relacionado com o trabalho e com o bem-estar, sendo um verdadeiro antídoto do abandono e da negligência face ao trabalho (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Ao longo deste nosso estudo pretendemos estudar e procurar validar esta última corrente, que nos diz que o *engagement* atuará enquanto protetor afetivo emocional das perceções do trabalhador, no que respeita às perceções de incerteza e segurança sentidas.

1.2.2. Os Preditores Organizacionais do Engagement

Kahn (1990) verificou que os indivíduos variam em termos de *engagement* em função da percepção dos benefícios que recebem de um determinado papel ou tarefa profissional. Ou seja, os trabalhadores serão mais *engaged* com o seu trabalho quanto maior a percepção das recompensas e benefícios que retiram do desempenho das suas tarefas. Quando isso se verifica sentem-se obrigados a retribuir com elevados níveis de *engagement*, onde os trabalhadores com funções mais enriquecedoras e desafiantes sentem-se, de certa forma, obrigados a responder com níveis mais elevados de *engagement*. Assim, os trabalhadores que percecionem um maior apoio da organização onde trabalham serão mais *engaged* no seu trabalho, tarefa e organização, segundo a norma de reciprocidade, a fim de ajudarem a organização a alcançar os seus objetivos (Rhoades et al., 2001). Ou seja, quando o trabalhador sente que a organização se preocupa com ele e com o seu próprio bem-estar, torna-se mais provável responderem positivamente, de modo a cumprirem a sua responsabilidade para com a organização. Segundo Kahn (1992), o *engagement* apresenta resultados quer individuais (p.e. qualidade do trabalho do individuo e a sua experiencia pessoal na elaboração desse trabalho), quer organizacionais (p.e. crescimento e produtividade).

O *engagement* sentido com o trabalho está relacionado com o desempenho profissional e implica uma dedicação física, emocional e cognitiva ao trabalho (Christian et al., 2011). Como sugeriu Kahn (1990), um trabalhador com um elevado *engagement* desempenha as suas tarefas com uma maior energia, paixão e autoinvestimento, traduzindo-se em levados níveis de desempenho. Noutras palavras, os trabalhadores envolvidos afetivamente com o trabalho colocam nele muito esforço, porque se identificam com o mesmo. O *engagement* pode então ser caracterizado por um elevado nível de energia e uma forte identificação com o trabalho. A meta-análise realizada por Christian et al. (2011) revelou que o *engagement* se encontra positivamente correlacionado com vários tipos de desempenho, em particular o desempenho da tarefa e o desempenho contextual. O desempenho da tarefa é uma das consequências do *work engagement*, uma vez que está relacionada com a persistência e intensidade com que os trabalhadores desempenham a sua tarefa, fazendo com que estes estejam mais vigilantes e focados na mesma (Ashforth & Humprehey, 1995, citado por Christian et al., 2011). Relativamente ao desempenho contextual, Christian et al (2011) afirmam que sempre

que os trabalhadores invistam energia no seu trabalho, existe uma maior propensão para se comportarem de acordo com o contexto social e psicológico da organização (Borman & Motowidlo, 1993). Os trabalhadores *engaged* são aqueles que possuem um sentido de energia e de ligação afetiva com o seu trabalho e que se vêem como colaboradores capazes de lidar bem com as exigências do mesmo. Os trabalhadores *engaged* sentem-se enérgicos e comprometidos com o seu trabalho, considerando-o desafiante (Maslach et al., 2001). Os trabalhadores *engaged* são mais otimistas, apresentam uma atitude mais positiva e com maior perceção de autoeficácia, influente em diferentes episódios da sua vida (Bakker et al., 2010). É graças às suas características específicas (ao vigor, dedicação e absorção) que o *engagement* se torna decisivo, mas também porque se trata de um estado mental positivo, que se expande no tempo, indo além de uma determinada situação ou comportamento.

Existem inúmeras razões que justificam a importância de existirem trabalhadores *engaged* numa organização. Em primeiro lugar, a investigação tem demonstrado que estes trabalhadores apresentam uma performance mais bem conseguida, comparativamente aos trabalhadores não-*engaged* (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009) os trabalhadores *engaged* experienciam um maior número de emoções positivas, contribuindo para assimilar novas informações e experiências. Em segundo lugar, os trabalhadores *engaged* são, por regra, trabalhadores mais saudáveis, quer física quer psicologicamente (Demerouti, Bakker, De Jonge, Janssen & Schaufeli, 2001). Isto significa que os trabalhadores *engaged* se encontram mais comprometidos com a organização (Halbesleben & Wheeler, 2008; Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009). Por fim, o *work engagement* apresenta uma enorme importância para a organização, uma vez que influencia positivamente a atmosfera e o ambiente de trabalho – o *engagement* é contagioso. Os trabalhadores *engaged* transferem o seu entusiasmo para outros trabalhadores, levando a que estes se tornem mais *engaged*, apresentando um melhor desempenho das suas tarefas (Bakker & Xanthopoulou, 2009). Ao longo de estudos desenvolvidos por Schaufeli, Bakker & Salanova (2006), parece claro que o *engagement* vai aumentando com a idade. O estilo de liderança poderá também exercer uma profunda influência no *work engagement* dos trabalhadores: existem determinados estilos de liderança que promovem e contribuem para episódios de bem-estar e motivação dos trabalhadores, enquanto existirão outros estilos de liderança que bloqueiam estes comportamentos (Einarsen, Aasland & Skogstad, 2007).

O *engagement* (envolvimento afetivo com o trabalho), descrito como o oposto do *burnout* (Hallberg & Schaufeli, 2006), encerra a ideia do funcionamento ótimo no trabalho, de bem-estar e de uma experiência prolongada de total harmonia. Este conceito tem como características centrais a presença de energia e satisfação (Schaufeli et al., 2002), assim como a capacidade de motivar e inspirar emoções positivas para com a organização, fomentando a permanência na mesma (Durán, Extremera & Rey, 2004; Schaufeli & Bakker, 2004). De Witte (1999) concluiu que existe uma relação entre insegurança no trabalho e diminuição do bem-estar. De acordo com os autores, a segurança no trabalho, a par de outras características (como a flexibilidade em termos de horário) tem sido apontada como influente no tempo que os trabalhadores dedicam ao trabalho. Pode considerar-se que a insegurança percebida com o trabalho pode ser utilizada pela organização como uma forma de impor mais horas de trabalho, onde os trabalhadores (considerando que numa situação de insegurança a obtenção de uma posição mais segura está dependente das suas atitudes e desempenhos) poderão trabalhar mais a fim de demonstrarem maior empenho e envolvimento nas suas tarefas.

Até à pouco tempo as pesquisas feitas em torno do bem-estar dos trabalhadores focavam-se essencialmente no impacto que as necessidades e exigências provenientes do trabalho têm em termos de resultados negativos para o indivíduo, como o stress e o absentismo (Schaufeli & Bakker, 2004). Essas investigações demonstram que as pressões laborais exercidas, as longas horas de trabalho e a insegurança percebida face ao trabalho representam fontes de stress e de interferência negativa no trabalho, surgindo ainda como fatores associados a outros resultados negativos em termos físicos e psicológicos (Ferrie, 2001; Green, 2006). Mais recentemente têm vindo a surgir outras abordagens de cariz mais positivo, centradas na existência de dinâmicas de *engagement* e de bem-estar no trabalho (Schaufeli & Bakker, 2004). Em detrimento de se focarem nos efeitos negativos, tem vindo a ser progressivamente destacada a necessidade de compreender a forma como diversos recursos detidos pelo indivíduo num determinado domínio (por exemplo, no trabalho) podem contribuir para uma melhoria do bem-estar e da qualidade de vida noutro.

De acordo com Chambel (2005) e Danna & Griffin (1999) a experiência no trabalho afeta o indivíduo no que diz respeito ao bem-estar. A insegurança percebida com o posto de trabalho contribui para um menor *engagement* (Maslach et al, 2001), uma vez que os trabalhadores que percecionam uma mais baixa segurança com o posto de

trabalho apresentam uma maior probabilidade de manifestarem comportamentos de privação face ao mesmo (Probst, 1999). Zwetsloot & Pot (2004, citado por Bakker & Schaufeli, 2008) referem que o interesse pelas medidas de bem-estar dos trabalhadores está a tornar-se uma estratégia importante para a valorização da organização e que, em vez de associadas a custos, essas medidas estão a ser consideradas como investimentos que trazem benefícios diretos à organização.

Procuramos também neste estudo focar-nos na organização, estudando para o efeito uma componente muito própria do clima organizacional, o clima sociomoral, onde os trabalhadores são os atores e intervenientes principais. Pretendemos com isso verificar de que modo esse clima conseguirá se relacionar com a questão da insegurança e do bem-estar.

1.3. O Clima Sociomoral

O conceito de Clima Sociomoral é recente e surge no seguimento do conceito de ética associada ao processo de tomada de decisão nas organizações. Na base deste conceito reside a crença de que as organizações atuam como responsáveis sociais pelos comportamentos e atitudes éticas dos seus trabalhadores (Victor & Cullen, 1988). Este Clima foca-se nas condições mínimas ao desenvolvimento sociomoral na organização, apurando todo o processo de socialização a ela associado. Segundo Weber et al. (2009), o estudo do clima sociomoral deve constituir um potencial de socialização ao desenvolvimento e consolidação das atitudes mais éticas dos trabalhadores (Verdorfer et al., 2012).

A literatura diz-nos que as organizações com experienciem um elevado clima sociomoral serão mais orientadas para o trabalhador, mais produtivas e resilientes, promovendo um sentimento de maior segurança percebida face ao trabalho (Höge & Sora, 2012). A relação do clima sociomoral e a insegurança percebida poderá também ser entendido num sentido inverso, em que um aumento da insegurança percebida no trabalho será responsável pela deteriorização do clima sociomoral (DeCuyper et al., 2009). Relativamente à relação do clima sociomoral com o conceito de bem-estar, entendido aqui ao nível do *engagement*, diversos estudos recentes nos dizem que o clima sociomoral é um importante recurso organizacional no incremento do bem-estar (Höge & Sora, 2012), sendo responsável pela atribuição de significado e valor ao trabalho (Schnell & Höge, submitted).

As práticas de uma organização democrática foram, desde há muito tempo, entendidas como promotoras do desenvolvimento de um clima sociomoral no trabalho, sendo esperado que as orientações dos trabalhadores assim como os seus valores, desejos e boa vontade contribuam para o bem comum (Hoff, Lempert & Lappe, 1991; Kohlberg, Levine & Hower, 1984). Baseado no conceito de “atmosfera moral”, desenvolvido por Kohlberg et al. (1984), o conceito de clima sociomoral foi inicialmente aplicado ao contexto da Psicologia Educacional e do Desenvolvimento. Ao longo da literatura desenvolvida por Weber (2009) poderemos constatar que o clima sociomoral se encontra positivamente relacionada com as orientações comportamentais prosociais e relacionadas com a comunidade, em cada um dos indivíduos. Pode entender-se que o clima sociomoral opera como uma variável interventiva entre a democracia

organizacional e as variáveis externas (mais relevantes), sendo razoável supor-se que o efeito de socialização, quando relacionado com o clima sociomoral, seja forte naquilo que são as organizações mais contemporâneas. Os resultados encontrados em estudos sobre o clima sociomoral (Anderson & West, 1998) e reflexos organizacionais (Widmer et al., 2009) apoiam a noção de que o clima sociomoral promove processos de equipa que se traduzem em orientações prosociais no trabalho (Ogunfowora et al., 2010), compromisso afetivo e atividades inovadoras de cooperação entre os trabalhadores.

1.3.1. A Definição do Clima Sociomoral

O clima sociomoral refere-se a elementos específicos do clima organizacional: os princípios da organização e liderança e mecanismos de cooperação, comunicação e resolução de conflitos. O clima sociomoral é entendido como tendo um impacto no desenvolvimento de padrões e competências morais entre os trabalhadores (Weber et al., 2009). Mais concretamente diz respeito a “critérios específicos da estrutura organizacional e das práticas organizacionais, em particular princípios específicos da organização, trabalho em equipa, resolução de problemas no coletivo, tomada de decisão bem como a liderança, que formam um campo de socialização pró-social, de orientações democráticas e morais” (Weber et al., 2008, cit. Verdorfer et al., 2012, p.2). O clima sociomoral é positivamente influenciado pela democracia organizacional e pela própria participação percebida (Pircher Verdorfer, Weber, Unterrainer & Seyr, 2012; Weber, Unterrainer & Höge, 2008; Unterrainer & Schmid, 2009). Para Weber e Unterrainer (2009) a existência de um clima sociomoral participativo, apoiado e envolvente promove, ao longo do tempo, competências sociais e morais (de acordo com Lin, 2002; Lind & Althof, 1992; Power et al., 1989), através de processos de organização e socialização.

A construção de um clima sociomoral, de acordo com Kohlberg's (1984) e Habermas' (1995), refere-se aos princípios, regras e valores organizacionais que são negociáveis, tangíveis e repletos de conflitos. Assim sendo, a sua variabilidade implica uma participação ativa dos trabalhadores na implementação dessas práticas. É então esperado que o clima sociomoral experimentado pelo indivíduo no trabalho exerça um papel na orientação de comportamentos vocacionados para a comunidade, consistente com relações diretas e mediadas entre a justiça processual e interpessoal (Cohen-Charash & Spector, 2001). É esperado que os trabalhadores sejam mais comprometidos moral e

afetivamente à organização, quanto maior for a sua influência nas tomadas de decisão, e quando mais vivenciado e percebido for o clima sociomoral. O sentimento de que a organização onde trabalha é democrática, tem tendência a contribuir positivamente para o desenvolvimento de um clima sociomoral. Ao nível da literatura, tem vindo a ser reconhecido o impacto positivo nas atitudes dos colaboradores, onde as perceções mais elevadas de clima sociomoral estão positivamente associadas ao aumento de comportamentos prosociais e dirigidos à comunidade, focando-se no compromisso organizacional como um todo (Verdorfer et al., 2012).

São as características da estrutura organizacional (e.g. hierarquia VS autonomia) associadas a um conceito de clima organizacional (estilo de liderança, praticas de comunicação, atributos a cada uma das funções, estilos de gestão de conflitos, sistemas de gratificação) que formam o contexto organizacional, na qual os membros da organização atuam, trabalham, comunicam e colaboram. E é aqui o ponto de partida para a existência de um clima sociomoral. Os trabalhadores de uma organização com um elevado clima sociomoral experienciam um maior controlo, justiça, equidade e apoio social, entendidos como amortecedores estáveis face ao impacto da insegurança com o posto de trabalho e outros obstáculos também relacionados com o trabalho e o bem-estar (e.g. Sverke, Hellgren & Naswall, 2002).

1.3.2. As Componentes do Clima Sociomoral

Este tipo de clima organizacional está relacionado com o grau em que os trabalhadores participam nas diversas formas de tomada de decisão na organização, centrando-se nos discursos éticos e na comunicação, na participação construtiva de todos os membros da organização na implementação de valores, normas e regras organizacionais (Verdorfer et al., 2012). Já Weber et al. (2008, citado por Pircher, Verdorfer et al., 2012) identificaram os cinco componentes ou características que constituem o clima sociomoral:

1. Confrontação aberta de conflitos: identifica o envolvimento dos trabalhadores ao nível dos conflitos, ideias e dos próprios confrontos que daí advém. Esta situação é caracterizada por encarar os conflitos e as situações adversas de frente, com espaço para atitudes e compromissos de respeito e honestidade.

2.Confiança e Respeito mútuo: traduz o envolvimento mútuo, a empatia, o interesse e a preocupação genuína para com os membros da organização.

3.Comunicação Aberta e Participação Cooperativa: identifica o grau de envolvimento verificado ao nível da participação, no colocar de questões, na formação de julgamentos e apreciações independentes acerca de normas, regras e princípios da organização. Identifica o grau de envolvimento dos membros da organização na tomada de decisão participada ao longo dos processos, mais ou menos formais.

4.Confiança Baseada na Atribuição de Responsabilidades: adoção de um comportamento responsável que implica a noção de confiança e demonstração dos resultados.

5.Preocupação Organizacional com o Indivíduo: esta componente diz respeito à percepção da boa vontade dos gestores da organização, desenvolvendo ações de acordo com isso. O focus é colocado na perspetiva mútua que inclui uma preocupação séria face às reais necessidades dos membros da organização.

O clima sociomoral é assim tido como participativo e discursivo, apoiante e apreciativo, justo e harmonista (Höge & Sora, 2012).

1.3.3. Antecedentes e Resultados do Clima Sociomoral

O ambiente organizacional pode estimular o desenvolvimento sociomoral, sempre que encoraje a participação em processos de tomada de decisão, criando oportunidades e o incremento da responsabilidade (Power et al, 1989). Um outro aspeto importante no desenvolvimento sociomoral do indivíduo diz respeito à percepção que este tem face a um clima organizacional de apreciação, apoio e comunicação transparente (Lempert, 1994). O clima sociomoral satisfaz assim o conceito de “*need for relatedness*” (Decy & Ryan, 2000).

O clima sociomoral percebido está positivamente relacionado com o compromisso organizacional assim como com o comportamento prosocial e relacionado com a comunidade e com as orientações dos trabalhadores nesse sentido, quer em organizações mais democráticas, quer em organizações mais tradicionais (Pircher Verdorfer, Weber, Unterrainer & Seyr, 2012; Weber, Unterrainer & Schmid, 2009). O clima sociomoral mede o impacto da participação no compromisso organizacional e

prosocial e nas orientações comportamentais relacionadas com a comunidade (Weber, Unterrainer & Schmid, 2009).

Quando os trabalhadores percebem elevados níveis de um clima sociomoral, desenvolvem predisposições com vista a um compromisso afetivo e normativo para com a organização. Tal é consistente com um estudo de Martins et al. (2008), onde se verifica que a cultura organizacional dos participantes, se tiver na base a promoção de uma cultura de compromisso por parte dos líderes ou gestores de topo, traduz-se num elevado nível de compromisso afetivo por parte dos funcionários. O resultado deste estudo suporta os resultados identificados por Weber et al. (2008, 2009), parecendo então razoável assumir que a orientação na qual assenta um comportamento prosocial se encontra relacionado com a proximidade das experiências sociais de cada indivíduo, internas ou externas à organização.

O clima sociomoral ao nível da organização explica a variância da insegurança com o posto de trabalho. O clima sociomoral continua assim a ser entendido como um fenómeno coletivo, ainda emergente, sendo um importante recurso organizacional, responsável pelo incremento do bem-estar assim como pelas estratégias de *coping* face à insegurança do posto de trabalho (Höge & Sora, 2012). Estes autores verificaram assim que o clima sociomoral é um importante recurso ao dispor das organizações, responsável pelo aumento do *work engagement*, bem como responsável por gerir positivamente a insegurança percebida. Uma vez que este conceito apresenta uma relação positiva com cada uma das variáveis em estudo, pretendemos verificar, à semelhança dos estudos desenvolvidos por Höge & Sora (2012), se o clima sociomoral poderá servir como moderador na relação existente (e que se espera negativa) entre insegurança e *engagement*.

Os estudos mais recentes ao nível da participação, justiça organizacional e clima ético mostram que as relações hipotetizadas entre o clima sociomoral e os critérios externos poderão ser influenciados por muitos outros fatores. A discussão aberta com foco na justiça e na moralidade, a estimulação cognitiva de conflitos através da exposição a diversos pontos de vista e a participação na definição de regras são hoje considerados aspetos fundamentais para a constituição da atmosfera moral da organização.

Ao nível das hipóteses, e no seguimento de toda a revisão efetuada ao longo dos parágrafos anteriores, pretendemos verificar se:

Hipótese 1: A insegurança percebida no trabalho está negativamente relacionada com o engagement.

Hipótese 2: O clima sociomoral está positivamente associado ao incremento do bem-estar/ engagement no trabalho.

Hipótese 3: O clima sociomoral modera a relação entre insegurança percebida e engagement, onde se espera que uma maior insegurança percebida esteja associada a menor níveis de engagement sempre que o clima sociomoral é negativo.

II - MÉTODO

2.1. Participantes

Participaram neste estudo 136 indivíduos, todos eles trabalhadores por conta de outrem, cujas empresas desenvolviam a sua atividade em Portugal, pertencentes a diferentes segmentos profissionais, sendo a maioria dos participantes (55,1%) do sexo masculino. Ao nível dos escalões etários, 30,2% dos participantes tinham entre 30 e 39 anos de idade, seguidos dos indivíduos com idade compreendida entre os 50-59 anos (27,9%). Relativamente às habilitações, 48,6% dos participantes eram licenciados.

No que respeita à antiguidade dos trabalhadores na (atual) empresa, 46,4% têm mais de 15 anos de casa, seguidos pelos participantes com menor antiguidade (1 a 4 anos), que representam 20,6%. Em termos contratuais, a grande maioria dos participantes (59,6%) tem um contrato sem termo, seguidos dos participantes com um contrato a termo certo (20,6%) e a termo incerto (17,6%).

Os dados foram recolhidos tendo por base uma amostragem não probabilística por conveniência e por “bola de neve”.

2.2. Procedimento

Anteriormente à recolha de dados tivemos que efetuar a tradução para a língua portuguesa das escalas utilizadas. À exceção da escala do Engagement (Schaufeli et al, 2002), as restantes escalas não tinham sido ainda validadas utilizando a língua portuguesa.

A recolha de dados foi realizada através da resposta a um questionário eletrónico, divulgado por uma lista de contactos de pessoas conhecidas, pedindo-se o favor de o divulgarem em cascata, o que parece ter resultado. Numa fase inicial, foi realizado um pré-teste, que contou com a participação de cinco indivíduos, que serviu para introduzir pequenos ajustes, em particular ao nível do tempo de resposta, à versão final do questionário.

Os participantes acediam a um *link* onde se encontrava disponível o questionário. Era garantida a total confidencialidade das respostas, pelo que não tínhamos acesso a confirmar se já tinham ou não respondido ao questionário enviado. O mesmo esteve em

divulgação cerca de um mês, tendo existido um maior enfoque nas duas primeiras semanas.

O questionário foi produzido utilizando-se o programa Qualtrics e tinha a duração de cerca de 20 minutos.

2.3. Instrumentos

Os dados em análise foram recolhidos com base numa metodologia quantitativa, através do recurso a um questionário de autopreenchimento. Os dados utilizados foram recolhidos através de um questionário inserido num projeto mais abrangente, composto por outras variáveis que não entraram neste estudo. Assim, apenas foram utilizadas as variáveis Insegurança Percebida no Trabalho, o Work Engagement, o Clima Sociomoral e as respetivas variáveis demográficas.

2.4. Operacionalização das variáveis

2.4.1. Insegurança Percebida com o Posto de Trabalho

Foi operacionalizada através de um questionário desenvolvido por De Witte (2000), composto por 11 itens. Esta medida apresenta duas direções: uma que foca a compreensão cognitiva associada à perda do trabalho atual e uma outra que presta atenção à reação afetiva experienciada com a perda do trabalho. Apresentam ambas uma elevada consistência interna, com os itens que compõem a medida cognitiva a apresentarem um alpha de 0,9, enquanto os itens que compõem a medida afetiva apresentam um alpha de 0,85 (De Witte, 2000). Após efetuarmos uma análise factorial (Anexo A.1), optámos por utilizar 7 itens para medir a Insegurança no Trabalho, com um $\alpha=0,91$.

2.4.2. Work Engagement

Foi operacionalizado através da *The Utrecht Work Engagement Scale* (Schaufeli, Salanova, González-Roma & Bakker, 2002), medida através de uma escala de Likert de 7 pontos que variava entre 0 (Nunca) e 6 (Sempre). A escala apresentava uma elevada consistência interna ($\alpha= 0,96$) e pretendia avaliar as três dimensões do Engagement, presentes na literatura.

2.4.3. Clima Sociomoral

Foi operacionalizada utilizando a escala original de Weber et al (2008), composta por 30 itens que compõem as cinco componentes core do clima sociomoral ($\alpha= 0.94$). Os itens utilizados respeitam uma escala de Likert de 5 pontos, com as respostas a variarem entre 1 (Discordo Totalmente) e 5 (Concordo Totalmente). Após a realização de uma Análise Factorial de Componentes Principais optou-se por utilizar duas dimensões do Clima Sociomoral, que juntas, explicam 70% da variância de respostas (Anexo A.2) – a Confiança e Respeito Mútuo (58,5%) e a Preocupação Organizacional com o Indivíduo (11,5%):

Quadro 2. Itens das escalas e respectivos níveis de consistência interna

	Variáveis	Nº de itens	Exemplo de item	α Cronbach
Engagement ($\alpha = .96$)	Vigor	3	“Sinto-me cheio de energia no meu trabalho”	0.96
	Dedicação	3	“O trabalho que faço é muito importante para mim”	0.91
	Absorção	3	“Sinto-me imerso no meu trabalho”	0.85
Insegurança ($\alpha = .91$)	Avaliação de Desempenho	7	“Existe a possibilidade de vir a perder o meu emprego num futuro próximo”	0.91
Clima Sociomoral	Confiança e Respeito Mútuo	5	“Na minha organização são todos respeitados”	0.85
	Preocupação Organizacional com os indivíduos	5	“A minha organização procura conhecer as necessidades de todos os seus membros”	0.82

2.4.4. Variáveis Sociodemográficas

Foram também recolhidos dados sociodemográficos, tais como idade, sexo, habilitações literárias. A par destes dados, foi também recolhida informação que permite caracterizar a relação e contexto profissional, tais como a antiguidade e o desempenho (ou não) de funções de chefia.

Cada vez mais a literatura nos indica a importância das variáveis sociodemográficas na forma como os trabalhadores se sentem na organização (Zacher & Winter, 2011; Zaidi et al, 2011), pelo que o seu papel será considerado na análise de resultados, independentemente de não se encontrar presente nas hipóteses por nos levantadas.

2.4.5. Procedimentos Estatísticos

Para a realização deste trabalho recorreu-se ao software IBM SPSS (Statistical Package for Social Sciences), versão 20.0 para Windows.

Por forma a caracterizar a amostra do ponto de vista demográfico foram determinadas estatísticas descritivas e realizou-se, para cada variável considerada, um teste de χ^2 da aderência, no sentido de avaliar possíveis diferenças na percentagem de respostas em cada um dos grupos. Ainda de modo a descrever a amostra no que diz respeito aos valores de escala utilizada, foram determinadas medidas descritivas (médias e desvio-padrão) e valores máximos e mínimos.

As diferenças, em cada grupo das variáveis demográficas nos valores médios das escalas, foram determinadas recorrendo a testes paramétricos (t de Student e One-Way Anova), a cuja utilização se recorreu na medida em que a amostra apresentava elevada dimensão ($n=136$) e o nível de mensuração das variáveis era apropriado.

De modo a determinar se a relação entre insegurança e *work engagement* é moderada pelo clima sociomoral foi efetuada uma regressão linear múltipla, seguindo as recomendações de Baron & Kenny (1986). Para testar a moderação via regressão linear múltipla foram previamente criadas algumas condições necessárias à realização do teste de moderação. Centramos a variável independente e a variável moderadora, subtraindo-

lhe a respetiva média. Posteriormente construímos o termos de interação através do produto da variável independente centrada com a variável moderadora centrada.

As análises efetuadas e os testes às hipóteses formuladas processaram-se analisando cada uma das variáveis em estudo ao longo das suas subescalas e dimensões. Isto é, tentámos ir mais além do que o que se encontrava inicialmente formulado ao nível das hipóteses: analisar não apenas o clima sociomoral e o próprio *engagement* enquanto variáveis compostas, mas analisando pormenorizadamente cada dimensão destas escalas.

III – INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS

3.1. Análise Descritiva

Ao nível dos resultados, optámos por efetuar em primeiro lugar a análise descritiva dos dados. Na **Tabela A** são apresentados os valores das médias, desvios-padrão e correlações de cada variável em estudo.

No que respeita às variáveis do Clima Sociomoral, a dimensão Confiança e Respeito Mútuo apresenta a média de respostas mais elevadas (3,43, com um desvio padrão de 0,91). Já a dimensão Preocupação Organizacional com o Indivíduo apresenta um valor médio de resposta de 2,98 (com um desvio-padrão de 0,7). Os trabalhadores que participaram neste estudo apresentam perceções mais positivas ao nível do Clima sociomoral no que respeita à dimensão Confiança e Respeito Mútuo, comparativamente à avaliação feita relativamente à Preocupação Organizacional com o Indivíduo.

Relativamente à variável Insegurança Percebida, a média de resposta situou-se nos 3,09. Uma vez que a escala utilizada nos diz que quanto mais elevado o valor de resposta, maior a perceção de insegurança, poderemos considerar que os participantes evidenciam uma insegurança percebida acima da média, não se verificando demasiadas amplitudes de resposta relativamente à insegurança sentida (desvio padrão de 0,98).

Quanto ao *Engagement* no Trabalho, apresentamos abaixo os resultados para o *engagement* total (que compreende as suas três dimensões) e os resultados para cada uma das dimensões, separadamente. Ao nível global, a média de respostas é de 5 pontos (com um desvio-padrão de 1,34). No que respeita às dimensões, a Absorção é aquela que apresenta uma média de resposta mais elevada (5,35 com um desvio padrão de 1,26), seguida pelo Vigor (4,89 e desvio padrão de 1,50) e por último a Dedicção (4,77 e desvio-padrão de 1,53). Regista-se assim a existência de elevados níveis de *engagement* percebido, apresentando-se ao nível das suas dimensões a Dedicção com um valor médio de resposta mais baixo. O valor dos desvios-padrão ao nível do *Engagement* são também bastante elevados, responsáveis pela existência de uma forte dispersão nas respostas obtidas. Consideramos que estas diferenças possam ser decorrentes da existência de diferentes perceções quanto ao *engagement* percebido, podendo estar de certo modo relacionado com a nossa amostra em estudo.

Quanto às correlações apresentadas, à exceção da insegurança, todas as restantes se encontram positivamente correlacionadas. Os dados apresentados na tabela abaixo identificam a existência de uma correlação positiva do Clima Sociomoral nas suas dimensões Confiança e Respeito Mútuo e Preocupação Organizacional com o Indivíduo quer com o *Engagement* Total ($r=0,48$; $p<0,01$ e $r=0,42$; $p<0,01$ respectivamente), quer com todas as suas dimensões. Assim, e comparando as duas componentes do Clima Sociomoral, podemos considerar que é a Confiança e Respeito Mútuo aquela que apresenta correlações mais fortes relativamente à Dedicção ($r=0,49$; $p<0,01$), à Absorção ($r=0,44$; $p<0,01$) e ao Vigor ($r=0,41$; $p<0,01$).

No que respeita à relação entre as variáveis do Clima Sociomoral e do *Engagement* com a Insegurança percebida, à exceção da Absorção e da Preocupação Organizacional com o Indivíduo, as restantes variáveis encontram-se negativamente correlacionadas.

Tabela a. Médias, Desvios-Padrão e correlações de Pearson das variáveis em estudo

Variáveis	M	DP	1	2	3	4	5	6
1- CSM- Confiança e respeito mútuo	3.43	0.91						
2- CSM - Preocupação organizacional com o indivíduo	2.98	0.70	0,64**					
3 – Insegurança Percebida	3.09	0.98	-0.2*	-0.13				
4 – Engagement (total)	5.00	1.34	0.48**	0.42**	-0.19*			
5 – Engagement - Dedicção	4.77	1.53	0.49**	0.45**	-0.21*	0.97**		
6 – Engagement – Vigor	4.89	1.50	0.41**	0.35**	-0.20*	0.95**	0.90**	
7 – Engagement – Absorção	5.35	1.26	0.44**	0.39**	-0.11	0.90**	0.81**	0.75**

*p<0,05 **p<0,01

3.2. Relação com as Variáveis Demográficas

Com o objetivo de verificarmos a existência de diferenças significativas nas variáveis em estudo, no que respeita às Variáveis Demográficas, procedeu-se à comparação das médias das variáveis de acordo com o sexo, idade, tipo de contrato e o desempenho de uma função de chefia.

Para o efeito, realizaram-se One-Way Anovas e foram identificadas diferenças no que respeita à relação existente entre insegurança e o desempenho de função de chefia ($p=0,04$) e entre a componente do clima sociomoral Preocupação Organizacional com o Indivíduo e o desempenho de funções de chefia ($p=0,01$). Os resultados apurados dizem-nos que existem diferenças significativas na perceção da insegurança em função de se ter ou não responsabilidades de chefia, sendo os trabalhadores que não apresentam cargos de chefia que sentem ou percebem uma maior insegurança. Contudo, são os trabalhadores que desempenham funções de chefia ou liderança, que apresentam pontuações mais elevadas ao nível do modo como avaliam o clima sociomoral presente na organização onde trabalham, em particular ao nível da Preocupação Organizacional com o Indivíduo.

Relativamente à idade não se encontram quaisquer diferenças significativas, em nenhuma das variáveis em estudo. Contrariamente aos estudos desenvolvidos por Schaufeli, Bakker & Salanova (2006), que encontraram uma correlação positiva entre o *Engagement* e a idade, onde o primeiro tem tendência a aumentar à medida que aumenta também a idade, não conseguimos encontrar neste estudo qualquer diferença significativa.

O mesmo acontece com a variável sexo e o tipo de contrato, onde se poderão identificar algumas tendências de resposta, mas sem qualquer significância ou diferença estatística.

3.3. Análise de Resultados

Procedeu-se à realização de regressões lineares para o teste das hipóteses de investigação, apresentadas anteriormente.

Relativamente à Hipótese 1, que nos diz que existe uma relação entre a insegurança percebida e a existência de episódios de *engagement* no trabalho, os resultados apoiam a mesma (Beta=-0,19; $p<0,05$). Ou seja, quanto maior a insegurança percebida por parte do trabalhador relativamente à permanência no seu posto de trabalho, menor o *engagement*. Este modelo explica cerca de 3,6% da variância de resposta.

Simultaneamente decidimos testar a insegurança percebida com cada uma das três dimensões do *Engagement*, separadamente. Os resultados revelam que a insegurança é preditora da Dedicção e do Vigor (sub-dimensões) do *Engagement* e estes são significativos (Beta=-0,21; $p<0,01$ e Beta=-0,2; $p<0,05$ respectivamente) e representam cada uma cerca de 4% da variância das respostas. Contudo, a sub-dimensão Absorção não apresenta um resultado significativo ($p=0,2$), verificando-se assim que a insegurança percebida não explica o nível de absorção do indivíduo face ao trabalho-

Os resultados apresentados mostram assim que quanto maior a insegurança percebida, menor a dedicação e envolvimento com o trabalho e menor a capacidade para investir esforços no mesmo (vigor). Estes resultados suportam globalmente Hipótese 1.

No que diz respeito à hipótese 2, os resultados mostram que as dimensões do Clima sociomoral aqui em estudo (Confiança e Respeito Mútuo e Preocupação Organizacional com o Indivíduo) contribuem para explicar o *engagement* no trabalho, no sentido em que um clima sociomoral mais positivo está associado a níveis mais elevados de *engagement*. Especificamente, a dimensão Preocupação Organizacional com o indivíduo (Beta=0,45; $p<0,01$) e dimensão Confiança e Respeito Mútuo (Beta =0,33; $p<0,01$) explicam 20% e 11% das respostas dadas, respectivamente.

Verificou-se ainda que a Dedicção do *Engagement* tem um efeito significativo. Por outras palavras, quanto maior o Clima sociomoral ao nível da Confiança e Respeito Mútuo e da Preocupação Organizacional com o Indivíduo, maior a Dedicção demonstrada (Beta=0,31; $p<0,05$ e Beta=0,48; $p<0,01$ respectivamente). Relativamente à dimensão do Clima sociomoral Preocupação Organizacional com o Indivíduo este

modelo é explicativo em cerca de 23% da variância de respostas encontradas. Quanto à Confiança e Respeito Mútuo, o modelo utilizado serve para explicar cerca de 10% da variância de respostas, utilizando-se a sub-dimensão Dedicção do *Engagement*.

Utilizando a dimensão Vigor do *Engagement*, pode-se verificar que a mesma apresenta um efeito significativo, quer para a Preocupação Organizacional com o Indivíduo (Beta=0,39; $p<0,01$), quer para a Confiança e Respeito Mútuo (Beta=0,3; $p<0,01$), pretendendo explicar cerca de 15% e 9%, respectivamente, da variação nas respostas encontradas. Já neste modelo, a utilização da dimensão Absorção do *Engagement* revela um efeito estatisticamente significativo (Beta=0,34; $p<0,01$), sendo responsável por explicar cerca de 11% da variação de respostas encontradas, no que respeita à dimensão Confiança e respeito Mútuo, do Clima sociomoral. Também relativamente à Preocupação Organizacional com o Indivíduo, a dimensão Absorção apresenta um valor significativo, sendo responsável por explicar cerca de 16% da variação de respostas.

E, nesse sentido, os resultados apresentados suportam a Hipótese 2, independentemente das dimensões do *Engagement* utilizadas.

Relativamente aos resultados calculados para suportar o modelo de moderação do clima sociomoral, em particular as suas dimensões de Preocupação Organizacional com o Indivíduo e Confiança e Respeito Mútuo, os mesmos não vão ao encontro do que tínhamos previsto. Ou seja, a moderação não é confirmada, uma vez que os resultados encontrados não são estatisticamente significativos ($p=0,66$, para a Preocupação Organizacional com o Indivíduo e $p=0,82$ para a dimensão Confiança e Respeito Mútuo), utilizando-se para o efeito a componente Dedicção do *Engagement*, conforme já referido anteriormente.

Quadro 3. Resultados de regressões múltiplas para o cálculo do efeito de moderação do clima sociomoral na relação entre insegurança e *work engagement*.

	Engagement			
	Engagement Total	Engagement Dedicção	Engagement Vigor	Engagement Absorção
Insegurança	0.02*	0.01*	0.01*	0.17
CSM – Confiança e respeito mútuo	0.00**	0.00**	0.00**	0.00**
Interacção	0.67	0.82	0.40	0.87
R ²	0.15	0.14	0.14	0.13
Δ R ²	0.13	0.12	0.12	0.11
N = 136				

*p<0,05 **p<0,01

Quadro 4. Resultados de regressões múltiplas para cálculo do efeito de moderação do clima sociomoral na relação entre insegurança e *work engagement*.

	Engagement			
	Engagement Total	Engagement Dedicção	Engagement Vigor	Engagement Absorção
Insegurança	0.19	0.11	0.11	0.72
CSM – Preocupação organizacional com indivíduo	0.00**	0.00**	0.00**	0.00**
Interacção	0.44	0.66	0.44	0.32
R ²	0.22	0.25	0.18	0.17
Δ R ²	0.20	0.23	0.16	0.15
N = 136				

*p<0,05 **p<0,01

As moderações testadas, quando utilizada enquanto VD o *Engagement* Geral (compostos pelas três dimensões) também não são significativas (p=0,44 para a Preocupação Organizacional com o Indivíduo e p=0,67 para a Confiança e Respeito Mútuo). O mesmo acontece no teste à moderação, utilizando quer o Vigor (p=0,4 para a dimensão Confiança e Respeito Mútuo e p=0,44 para a Preocupação Organizacional com o Indivíduo), quer a componente da Absorção (p=0,32 para a Preocupação Organizacional com o Indivíduo e p=0,87 para a Confiança e Respeito Mútuo).

IV – DISCUSSÃO

4.1. Discussão dos Resultados

Este estudo teve como ponto de partida aprofundar e desenvolver o conhecimento sobre o papel da insegurança percebida no *work engagement*. Este conceito encontra-se muito relacionado com a Psicologia Positiva, tratando-se de um domínio do bem-estar menos estudado, e que se traduz na forma como os trabalhadores sentem a organização e nos esforços e energia que investem na mesma (Macey & Schneider, 2008).

Para moderar esta relação entre insegurança e *work engagement* utilizámos a variável clima sociomoral, que pudesse apresentar um efeito positivo na variância da insegurança ao nível do *work engagement*.

No que diz respeito à análise descritiva efetuada, ficou demonstrada a existência de percepções positivas do clima sociomoral e do *work engagement*. Contudo, a insegurança percebida é responsável pela deteriorização destas percepções, uma vez que os trabalhadores que se sentem menos seguros no seu trabalho apresentam uma forte diminuição ao nível do *work engagement* e do clima sociomoral percebido.

Ao nível das hipóteses levantadas, consideramos que de uma forma geral, a insegurança é responsável por uma diminuição do *engagement*. Quanto ao clima sociomoral, este exerce um efeito positivo no *work engagement*. Contudo, não assistimos a um efeito moderador da variável clima sociomoral (ao nível da Preocupação Organizacional com o Indivíduo e da Confiança e Respeito Mútuo) na relação direta entre insegurança e *engagement*. Ou seja, o clima sociomoral não será, por si, capaz de atenuar os efeitos negativos que a insegurança exerce no *work engagement*.

Quanto à verificação das hipóteses em estudo, foi-nos possível suportar a Hipótese 1, que nos mostra que quanto maior a insegurança percebida por parte do trabalhador relativamente à permanência no seu posto de trabalho, menor o *work engagement*. Estes resultados confirmam também os encontrados por Probst (1999), nos quais os trabalhadores que percebem uma mais baixa segurança com o seu posto de trabalho, apresentam uma maior probabilidade de manifestarem comportamentos de privação face ao mesmo. Os resultados encontrados vão ao encontro dos obtidos por Maslach et

al. (2001), nos quais a insegurança percebida contribui para um menor *work engagement* demonstrado por parte dos trabalhadores.

Analisando separadamente as três dimensões do *Engagement* (Dedicação, Vigor e Absorção), poderemos verificar que a insegurança apresenta um efeito significativo no que diz respeito à Dedicação e ao Vigor. Ou seja, a insegurança percebida será responsável por uma diminuição no envolvimento do trabalhador com o seu trabalho e pela energia que este dispende no mesmo. Relativamente à dimensão Absorção do *Engagement*, não existe efeito significativo da insegurança percebida nesta variável. Por outras palavras, a insegurança percebida não explica a diminuição da concentração no trabalho nem a dificuldade sentida em o trabalhador se libertar emocionalmente do mesmo.

Contudo, embora as variáveis em estudo sejam importantes, explicam apenas uma pequena parte da variância de respostas encontradas (cerca de 4%), sendo interessante estudar em próximos estudos outras variáveis preditoras da variação do *work engagement*, a par da insegurança percebida. Essas variáveis poderão dizer respeito a componentes mais organizacionais, tais como práticas organizacionais e estilos de liderança.

No que diz respeito à Hipótese 2, os resultados demonstram que as dimensões do clima sociomoral em estudo (Preocupação Organizacional com o Indivíduo e Confiança e Respeito Mútuo) contribuem para explicar o *work engagement*, uma vez que um clima sociomoral mais positivo está associado a níveis mais elevados de *engagement*. Este efeito encontrado diz respeito não apenas ao *engagement* utilizando todas as suas dimensões, como a cada uma delas separadamente.

Verificámos ainda que a dimensão do *engagement* que corresponde à Dedicação apresenta o maior efeito significativo, o que nos revela que quanto maior o clima sociomoral ao nível da Confiança e Respeito Mútuo e da Preocupação Organizacional com o Indivíduo, maior a Dedicação demonstrada pelo trabalhador. Ou seja, percepções mais positivas de um clima de Confiança e Respeito Mútuo e de uma maior Preocupação Organizacional com o Indivíduo contribuem para trabalhadores que atribuem um maior significado ao alcance dos seus objetivos (Dedicação).

Os resultados encontrados corroboram os identificados por Höge & Sora (2012), que nos dizem que o clima sociomoral representa um importante recurso organizacional no incremento do bem-estar, sendo responsável pela atribuição de significância ao trabalho (Schnell & Höge, submitted).

Tal é consistente com um estudo de Martins et al. (2008), onde se verifica que a cultura organizacional dos trabalhadores, desde que assente numa cultura de compromisso por parte da organização, se traduz num elevado nível de compromisso afetivo por parte dos trabalhadores.

Assim, a perceção por parte dos trabalhadores de que a organização onde trabalham assenta em princípios democráticos, e onde relatam e experienciam episódios de preocupação organizacional e respeito mútuo é determinante para aumentar o esforço dos trabalhadores no seu envolvimento com a organização (Robinson, 2004), de uma forma persistente (Schaufeli & Salanova, 2007) e com maior orgulho e satisfação.

No que diz respeito à Hipótese 3, o efeito de moderação calculado não é significativo. Isto é, o modelo de moderação do clima sociomoral, em particular as suas dimensões de Preocupação Organizacional com o Indivíduo e a Confiança e Respeito Mútuo, não apresenta um efeito significativo a moderar o efeito direto existente entre insegurança e *work engagement*.

Os estudos desenvolvidos por Höge & Sora (2012) previam que o clima sociomoral moderasse o impacto da insegurança percebida ao nível do bem-estar psicológico. Estes autores partiram dos estudos de Sverke, Hellgren & Näswall (2002), que mostravam que os trabalhadores de organizações com um elevado clima sociomoral relatavam sentimentos de uma maior justiça e apoio social percebido. Estas perceções serviam como amortecedores do impacto da insegurança percebida ao nível do *work engagement*. Contudo, neste nosso estudo, apesar do clima sociomoral aparecer como preditor de relevo do *work engagement*, não apresenta resultados significativos a moderar a relação entre insegurança e *engagement*.

A ausência de efeito moderador poderá encontrar explicação na amostra utilizada neste estudo, onde uma grande percentagem de trabalhadores pertencem a sectores profissionais com alguma história recente ao nível da insegurança percebida, com relatos de perda de postos de trabalho. Por outras palavras, quando a realidade da

insegurança percebida se encontra muito presente no cotidiano dos trabalhadores, é provável existir uma maior dificuldade na percepção dos esforços ou investimentos que a organização desempenhe.

4.2. Conclusões

Tendo em consideração os objetivos iniciais da presente investigação, bem como os resultados obtidos, podemos concluir que a insegurança é uma importante preditora da diminuição do *work engagement*.

A relação positiva verificada entre as dimensões Preocupação Organizacional com o Indivíduo e Confiança e Respeito Mútuo do Clima Sociomoral relativamente ao *engagement* permite-nos concluir que os trabalhadores percecionam uma relação assente em princípios morais de confiança e respeito entre os membros da organização e que esta se preocupa efetivamente com eles. Este aspeto encontra especial enfoque na necessidade atual de mantermos uma sociedade democrática (Verdorfer et al., 2009), onde muitas vezes a preocupação económica e financeira antecede a preocupação com os recursos humanos, muitas vezes assistindo-se a uma desvirtuação dos padrões sociais e morais.

Conseguimos, ao longo deste estudo, verificar que sempre que os trabalhadores percecionam a existência de um clima positivo de preocupação e confiança, assiste-se a uma tendência para um aumento do *engagement*, garantindo-se assim trabalhadores cada vez mais enérgicos e entusiásticos, que desempenham as suas tarefas com gosto e satisfação (Bakker et al., 2012). Os trabalhadores *engaged* apresentam-se assim como ativos no desempenho das suas funções, sendo importante canalizar grandes esforços para que se consigam motivar os trabalhadores a manterem níveis mais que satisfatórios de compromisso com a organização, capazes de colaborar com a gestão de topo, promovendo mudanças necessárias (Bakker et al., 2011). Através das suas ações os trabalhadores vão além daquilo que está definido na descrição das suas tarefas, transformando o seu trabalho em algo que se adapta às mudanças contínuas do mundo de negócios, tornando-se mais proactivos em relação ao seu ambiente de trabalho (Leiter & Bakker, 2010).

Poderemos, cumulativamente, afirmar que o clima exerce uma influência positiva sobre os estados afetivos e cognitivos dos trabalhadores, destacando-se as competências morais e sociais adquiridas ao longo do processo de socialização (Weber et al., 2009). As organizações devem atribuir maior importância ao clima sociomoral, como veículo de desenvolvimento do *engagement* junto dos trabalhadores, nomeadamente em

contexto de crise económica (atualidade), em que a moralidade nas organizações apresenta especial relevância.

Dada a conjuntura atual, onde o mundo do trabalho se torna cada vez mais globalizado, inesperado, incerto e competitivo, é crucial que a organização tenha a capacidade de atrair trabalhadores excepcionais, como também inspirar e motivar os seus recursos humanos a aplicarem todas as suas aptidões, competências e conhecimentos no trabalho. Para que consigam atingir a excelência, as organizações necessitam de pessoas excelentes, competentes, motivadas, enérgicas, dedicadas e envolvidas com o seu trabalho – *work engaged employees* (Leiter & Bakker, 2010).

4.3. Limitações e Implicações Teóricas e Metodológicas

Muito embora se considere que este estudo apresenta contributos importantes ao nível teórico e prático, torna-se importante refletir sobre algumas limitações, apresentando propostas que poderão ser direcionadas para próximos estudos desta área.

As características do conjunto de participantes poderão ter condicionado os resultados demonstrados. Recomenda-se, em estudos posteriores, a utilização de amostras representativas ao nível socioprofissional, permitindo comparar de forma controlada organizações que pertençam a diferentes sectores de atividade, onde o clima organizacional será sempre distinto.

Ao nível metodológico, consideramos que as escalas utilizadas foram adequadas aos objetivos do estudo. Não foi possível validar a estrutura da escala de clima sociomoral, uma vez que apenas duas dimensões revelaram coerência com a escala original.

O estilo de liderança poderá também exercer uma profunda influência no *work engagement* dos trabalhadores, conforme constava ao longo da literatura que estudámos. Existem determinados estilos de liderança que promovem e contribuem para episódios de bem-estar e motivação dos trabalhadores, enquanto existirão outros estilos de liderança que bloqueiam estes comportamentos (Einarsen, Aasland & Skogstad, 2007). Seria interessante, nos próximos estudos, poder-se estudar melhor o conceito de liderança relacionando-o com o *work engagement*, e a sua relação ou contribuição para o bem-estar dos trabalhadores.

Um outro aspeto que não foi devidamente abordado, ao nível das hipóteses neste estudo, prende-se com a importância efetiva da relação direta existente entre insegurança percebida com o posto de trabalho e o clima sociomoral. Segundo alguns autores, em especial Dee Cuyper et al. (2009), a perceção de uma maior insegurança sentida com o posto de trabalho poderá ter um efeito direto na deterioração (ou diminuição) do clima sociomoral. Ou seja, quanto menos seguro o trabalhador se sentir relativamente à continuidade no seu posto de trabalho, maior a tendência apresentada para avaliar menos positivamente a organização no que diz respeito à preocupação e respeito demonstrados.

Ao nível das implicações do nosso estudo, consideramos que este contribui para o desenvolvimento de dois conceitos recentes – o *work engagement* e o Clima sociomoral. Esperemos ter conseguido apresentar contributos para a Psicologia Organizacional, evidenciando a importância destes dois conceitos. Apesar de a insegurança apresentar uma reduzida explicação do *work engagement*, consideramos que se trata de uma importante preditora organizacional do *engagement*, a par do clima sociomoral.

Ao utilizarmos o clima sociomoral como variável moderadora, pretendemos destacar a importância deste conceito na atualidade, onde a preocupação com os padrões sociais e morais dentro das organizações é cada vez mais premente. No seguimento dos resultados obtidos relativamente à relação do clima sociomoral com as restantes variáveis em estudo (insegurança e *engagement*), verificámos que este é um importante recurso organizacional responsável pelo aumento do *engagement*. Contudo, ficaram por esclarecer os mecanismos utilizados nesse modelo. Seria interessante, em futuros trabalhos, ir mais além e procurar perceber concretamente de que modo o clima sociomoral é responsável por esta relação.

No atual contexto económico, em constante mudança, e em que as exigências financeiras apresentam um impacto cada vez maior, consideramos importante que as organizações se preocupem com os valores, as normas, as regras e os padrões organizacionais, garantindo que para além das oportunidades de desenvolvimento e de crescimento (quer pessoal, quer profissional), os trabalhadores se sintam seguros, respeitados e confiantes na organização onde trabalham. Esta afirmação adquire especial importância na necessidade que as organizações têm de trabalhadores enérgicos e dedicados, que se sintam *engaged* no (e com o) seu trabalho (Bakker et al., 2011).

V - Referências Bibliográficas

- Amaral, P. (2009) Bem-estar no trabalho: um estudo com Assistentes Sociais. Tese de Mestrado em Comportamento Organizacional, ISCTE.
- Ashkanasy, N. M., Wilderon, C. P. M., & Peterson, M. F. (2011). Handbook of organizational culture & climate. Reino Unido: Sage Publications Inc.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2009) The crossover of Work Engagement between working couples: a closer look at the role of empathy. *Journal of Managerial Psychology*, 24 (3), 220-336.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2007) The Job Demands - resources model: state of the heart. *Journal of Managerial Psychology*, 22. 209-328.
- Bakker, A., Hakamen, J. Demerouti, E. & Xanthopolou, D. (2007) Job Resources Boost Work Engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284.
- Bakker, A.B. & Leiter, M.P. (Eds) (2010) *Work Engagement: a Handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Bakker, A. & Schaufelli, W. (2008) Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147-154.
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., Taris, T (2008) Work Engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. *Work & Stress*, 22 (3) 187-200
- Bakker, A. B., Demerouti, A., Boer, E. & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-356.
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (eds). *Work engagement - A handbook of essential theory and practices*. Psychology Press: Nova Iorque.

- Breevaart, K. & Schaufeli, W. (2012). How leaders influence their followers' work engagement. *European Work and Organizational Psychology in Practice*, 5, 31-35.
- Bosman, J., Buitendach, J. & Rothman, S. (2005) Work Locus of Control and Dispositional Optimism as antecedents of Job Security. *Journal of Industrial Psychology*, 31 (4). 17-23
- Bosman, J., Buitendach, J. & Laba, K. (2005) Job insecurity, burnout and organizational commitment among employees of a financial institution in Gauteng. *Journal of Industrial Psychology*, 31 (4). 32-40
- Carter, N. (2006) Political Participation and Workplace: The Spillover Thesis Revisited. *Journal Compilation of political studies association* 8, 410-426
- Chaudhary, R., Rangnekar, S. & Barua, M. K. (2012). HRD Climate, Occupational Self- Efficacy and Work Engagement: A Study from India. *The Psychologist-Manager Journal*, 15, 86-105.
- Danna, K. & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., De Jonge, J., Janssen, P.P.M. & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and Engagement Work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 27, 279-286.
- Diener, E. (1984) Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, 95 (3), 542-575.
- Diener, E.; Suh, E.; Lucas, R., Smith, H. (1999) Subjective Well-Being: Three Decades of Progress. *Psychological Bulletin*, 125 (2), 276-302.
- Griffin M.A., Neal A. & Parker S.K. (2007). A new Model of work performance: positive behavior in uncertain and independent contexts. *Academy of Management Journal*. 50 (2), 327-347.
- Griffin, M. & Neal, A. (2000) Perceptions of Safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (3), 347-358.

Griffiths, A. & Schabracq, A. J. (2003). Work and Health Psychology as a Scientific Discipline: Facing the limits of the natural science paradigm. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst & C. L. Cooper (Eds). *The Handbook of Work and Health Psychology*, England: John Wiley & Sons Ltd.

Halbesleben, J.R.B & Wheeler, A.R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22, 242-256.

Harter, J. K., Hayes, T. L. & Schmidt, F. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.

Hartley, J.; Jacobson, D.; Klandermans, B.; Van Vuuren, T. (1991) *Job Insecurity – Coping with Jobs at Risk*. Sage Publications.

Höge, T & Sora, B. (2012) Sociomoral climate in organizations, job insecurity and its consequences: results from a multilevel-study in Spain and Austria. Open Workshop, University Oberta de Catalunya, Barcelona.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

Kowaski, B. (2003). The engagement gap. *Training*, 40(4), 62.

Lin, Chieh-Peng (2010). Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work engagement based on attachment theory. *Journal of Business Ethics*, 94, 517-531.

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational behavior*, 23, 695-706.

Macey, W. H. & Schneider, B. (2008). The meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.

- Maslach, C. & Leiter, M. P. (2008a). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.
- May, D. R., Gilson, R. L. & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11-37.
- Neal, A. & Griffin, M. (2002) Safety Climate and Safety Behaviour. *Australian Journal of Management*, 27, 67-76.
- Neal A., Griffin M, Hart, P. (2000) The Impact of organizational Climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*, 34. 99-109.
- Ntoumanis, N., Taylor, A. M. & Thøgersen-Ntoumanis, C. (2012). A Longitudinal Examination of Coach and Peer Motivational Climates in Youth Sport: Implications for Moral Attitudes, Well-Being, and Behavioral Investment. *Development Psychology*, 48(1), 213-223.
- Oliveira, M. J. (2007) Os comportamentos de segurança: o contributo da experiência de acidentes de trabalho e do clima de segurança. Tese de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações. ISCTE.
- Pfeffer, J. (1998). *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*. Boston: Harvard Business School Press.
- Probst, T. & Brubaker, T. (2001) The Effects of job insecurity on employee safety outcomes: cross-sectional and longitudinal explorations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6 (2), 139-159.
- Probst, T. (2003) Exploring employee outcomes of organizational restructuring: a solomon four-group study. *Group & Organization Management*, 28, 416-439.
- Probst, T. (2004) Safety and Insecurity: exploring the moderating effect of organizational safety climate. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9 (1), 3-10
- Probst, T., (2000) Wedded to the Job: Moderating Effects of Job Involvement on the Consequences of Job Insecurity. *Journal of Occupational Health Psychology*. 5, 63-73.

Reichers, A. E. & Schneider, B. (1990). Climate and Culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.). *Organizational Climate and Culture*. San Francisco: Jossey-Bass Inc. Publishers.

Richman, A. (2006). Everyone wants an engaged workforce - how can you create it? Workdat Work.

Robinson, D., Perryman, S. & Hayday, S. (2004). The drivers of employee engagement. Great Britain: IES Research Networks - Institute for employment studies.

Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*, 46, 655-684.

Sacks, A. M. (2006). Antecedents and consequents of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.

Salanova, M; Agut, S, Peiró, J. (2005) Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90 (6), 1217-1227.

Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M. & Bakker, A. B. (2002). Burnout and Engagement in University Students. *Journal of Cross-cultural Psychology*, 33(5), 464-481.

Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004) Work Engagement: The measurement of a concept. *Gedrag en Organisatie*, 17, 89-112.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Rhenen, W. V. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917.

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

Soares, J. (2012). Distinção empírica entre workaholism e work engagement: a sua relação com o bem-estar – um estudo comparativo entre Portugueses e Japoneses. Tese de Mestrado, Faculdade de Coimbra.

Sousa, C. (2010) A precariedade e as atitudes face ao trabalho e emprego: o efeito dos vínculos contratuais. Tese de Mestrado em Ciências do Trabalho de Relações Laborais. ISCTE

The Oxford Handbook of Organizational Well-Being, Edited by Susan Cartwright & Caryl L. Cooper. Oxford University Press (2009).

Verdorfer A. P., Weber, W. G., Unterrainer, C., Seyr S. (2012) The Relationship Between Organizational Democracy and socio-moral Climate: Exploring Effects of the Ethical Context in Organizations. *Economic and Industrial Democracy* 0 (0), 1-27.

Xanthopolou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141.

Xanthopolou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200.~

Warr, P. B. (1987) *Work, Unemployment, and Mental Health*. Oxford: Oxford University Press.).

Warr, P. (1990). Decision latitude, job demands, and employee well-being. *Work & Stress*, 4(4), 285-294.

Weber, W. G., Unterrainer, C., Schmid, B. E. (2009) The Influence of Organizational Democracy on Employees socio-moral climate and prosocial behavioral orientations. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 1127-1149.

Weber, W. G., Unterrainer, C., Höge, T. (2008) Sociomoral Atmosphere and Prosocial and Democratic value orientations in enterprises with different levels of structurally anchored participation. *Zeitschrift für Personalforschung*, 22 (2), 171-194.

Wilson, M. G., DeJoy, D. M., Vandenberg, R. J., Richardson, H. A. & McGrath, A. L. (2004). Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 565-588.

Zwetsloot, G. & Pot, F. (2004). The business value of health management. *Journal of Business Ethics*, 55, 115-124.

VI – ANEXOS

Anexo A - Análise Fatoriais em Componentes Principais

Anexo A.1. Análise Fatorial em Componentes Principais com rotação varimax da Insegurança Percebida

Itens	Componente 1
Fico ansioso(a) pelo facto de poder ficar desempregado(a)	,783
Sinto incerteza face ao futuro do meu trabalho	,829
Preocupa-me o futuro da minha carreira profissional	,681
Tenho receio de vir a perder o meu emprego	,915
Tenho receio de vir a ser despedido(a) do meu emprego	,829
Existe a possibilidade de vir a perder o meu emprego num futuro próximo	,825
Penso que poderei vir a ser dispensado(a) num futuro próximo	,798
Variância explicada	65,8%

Anexo A.2. Análise Fatorial em Componentes Principais com rotação varimax do Clima Sociomoral

Itens	Componente	
	1	2
Confiança e respeito mútuo – Não existe confiança mútua suficiente na nossa organização (REV)	,67	,19
Confiança e respeito mútuo- Na nossa organização, a relação existente entre chefias e trabalhadores é caracterizada pelo respeito mútuo	,84	,35
Confiança e respeito mútuo- Na nossa organização, os enganos ou erros poderão ser perdoados	,64	,33
Confiança e respeito mútuo- O respeito mútuo é um valor central à nossa organização	,88	,25
Confiança e respeito mútuo- Na minha organização todos são respeitados	,84	,35
Confiança e respeito mútuo- Todos os trabalhadores são tratados com respeito, independentemente das suas qualificações ou posição / cargo	,78	,34
Preocupação organizacional com os indivíduos- Na nossa organização, tentamos conciliar as necessidades dos trabalhadores com os interesses da organização	,76	-,32
Preocupação organizacional com os indivíduos- A nossa organização procura conhecer as necessidades de todos os seus membros	,80	-,33
Preocupação organizacional com os indivíduos- Quando têm problemas pessoais, os trabalhadores podem contar com a compreensão de outros membros da organização	,71	-,42
Preocupação organizacional com os indivíduos- As reclamações sobre as condições de trabalho são levadas a sério	,70	-,34
Preocupação organizacional com os indivíduos- Na nossa organização, os gestores preocupam-se com o bem-estar dos trabalhadores quando tomam decisões importantes	,75	-,28
Preocupação organizacional com os indivíduos – Na nossa organização não se preocupam com as necessidades pessoais dos trabalhadores	-,39	,41
Variância explicada	58,54%	11,47%
Variância total		70%

