

**A Psicologia Positiva aplicada às Organizações em Estudos Nacionais de
2008 à 2013**

Ediana Grassi

Monografia apresentada como exigência parcial do Curso de Especialização em
Psicologia – Ênfase em Psicologia Organizacional – sob orientação da
Prof. Dr^a Ana Claudia Vazquez

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Instituto de Psicologia

Porto Alegre, março de 2014

AGRADECIMENTOS

À professora e orientadora Ana Claudia Vazquez por todo o auxílio e apoio prestado, ao aprendizado que obtive e ao apoio pessoal nas horas difíceis.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul por possibilitar o curso de especialização para Psicólogos, por seu conteúdo, o qual foi decisivo para minha escolha.

À todo o corpo docente do Curso de Especialização em Psicologia – Ênfase em Psicologia Organizacional pelos conhecimentos transmitidos.

À minha colega do grupo de pesquisa Juliana Cerentini Pacico, a qual me apoiou e contribui no decorrer dos meses de realização do trabalho, transmitindo ensinamentos importantes para que ele fosse realizado.

À todas as colegas do grupo de pesquisa, especialmente à Emília Magnan e Claudia Singular que contribuíram com o início do trabalho, na troca de informações e pesquisa de artigos.

Às colegas Patrícia e Rosana que tornaram o período do curso muito proveitoso e agradável pelas suas contribuições e por sua amizade.

Ao meus pais que, além de terem me dado a vida, sempre apoiaram meus estudos.

Ao meus ex-chefes, Alessandro e André, os quais me incentivaram a realizar o curso.

À Consultora Rejane a qual me ajudou na decisão da escolha do curso e me incentivou a estudar para aprimorar meus conhecimentos.

E principalmente ao meu marido Jackson que está ao meu lado em todos os momentos importantes e difíceis da minha vida, me apoiando e me incentivando a continuar a busca pelo aperfeiçoamento e realização profissional e pessoal.

“A plenitude da atividade humana é alcançada somente quando nela coincidem, se acumulam, se exaltam e se mesclam o trabalho, o estudo e o lazer”. (Domenico de Masi)

RESUMO

Este estudo teve como finalidade investigar o estado de arte das pesquisas nacionais em Psicologia Positiva aplicada às organizações para compreender como o assunto tem sido tratado pelos pesquisadores brasileiros na literatura especializada mais recente. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório conduzida no formato de uma revisão sistemática sobre estudos brasileiros em Psicologia Positiva Organizacional. A questão que conduziu a presente pesquisa foi: “*qual é o estado de arte da Psicologia Positiva aplicada às organizações nos estudos brasileiros da área?*” A busca através dos descritores selecionados resultou em 88 artigos. Desse total foram encontradas 15 publicações que se enquadravam nos critérios de inclusão: português brasileiro e publicadas nos últimos cinco anos. A interpretação dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, investigando a autoria, ano de publicação, objetivos e resultados encontrados. Os resultados foram agrupados por centralidade temática dos artigos em relação à abordagem da Psicologia Positiva. As três linhas de análise se caracterizaram em: (1) configuração da gestão organizacional, (2) comprometimento organizacional e (3) aspectos relacionados à saúde do trabalhador. A principal contribuição deste artigo é entender como autores nacionais aplicam a Psicologia Positiva nos estudos organizacionais. Com base nas evidências, ressalta-se carência de produção na área, especialmente quanto a aplicação desta abordagem no contexto organizacional que leve em conta mais do que recortes conceituais limitados e sem que se desconsidere suas contribuições enquanto modelo teórico abrangente e explicativo.

PALAVRAS-CHAVE: Psicologia Positiva, Psicologia Organizacional e do Trabalho, Comprometimento Organizacional, Saúde do Trabalhador.

SUMÁRIO

Resumo	4
Capítulo I - INTRODUÇÃO	6
1.1 A Psicologia Positiva.....	6
1.1.1 A Psicologia Positiva nas Organizações	8
Capítulo II - MÉTODO	11
Capítulo III- RESULTADOS	13
3.1 Tema da Configuração do sistema de gestão e Psicologia Positiva.....	13
3.2 Tema do Comprometimento no Trabalho.....	14
3.3 Tema da saúde do trabalhador	16
Capítulo IV – CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
BIBLIOGRAFIA	26

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

1.1 A Psicologia Positiva

O objetivo deste estudo foi investigar o estado de arte das pesquisas nacionais em Psicologia Positiva aplicada às organizações para compreender como o assunto tem sido tratado pelos pesquisadores brasileiros na literatura especializada mais recente. A Psicologia Positiva organizacional tem sido demarcada por alguns autores internacionais como uma importante abordagem para os avanços teóricos na área (Marujo, Neto & Rivero, 2009). Nesse sentido, este trabalho se propõe a analisar como a produção neste campo tem se caracterizado nos estudos recentes brasileiros.

De modo geral, inicialmente a psicologia voltou-se fortemente para a compreensão dos males psíquicos, buscando a explicação para as dificuldades individuais, a cura para doenças mentais e a extinção do sofrimento que elas provocam. Porém, a psicologia também traz em sua essência a compreensão do ser humano como capaz e produtivo. Abraham Maslow e Carl Rogers, através do movimento humanista, levaram a psicologia a focar-se nos aspectos saudáveis do ser humano e no seu potencial de desenvolvimento (Seille, Silva & Werlang, 2012). Embora tenham surgido psicólogos humanistas como Maslow e Rogers, comprometidos com uma nova visão e perspectiva sobre o comportamento humano, suas ideias não pareceram ser suficientemente atrativas e, conseqüentemente, não produziram dados empíricos satisfatórios para dar força a uma visão mais positiva do ser humano (Paludo & Koller, 2007).

Por outro lado, no final do século XX estudiosos de diferentes bases epistemológicas começaram a investigar uma área, denominada ‘Psicologia Positiva’, com o objetivo de estudar as condições e processos que contribuem para a prosperidade dos indivíduos e comunidades a fim de promover o funcionamento positivo do ser humano (Yunes, 2003). Essa área tem como foco construtos como o otimismo, a perseverança, a virtude, a sabedoria, o bem-estar e o alto desempenho. A partir do avanço dessa nova linha de pensamento, o debate sobre as forças e as potencialidades humanas tem gerado espaço

para novos estudos sobre o assunto com avanços teóricos e práticos em diferentes áreas da psicologia (Snyder & Lopez, 2009).

Neste campo mais recente da Psicologia, emerge a preocupação em produzir intervenções que potencializem o desenvolvimento humano tornando os indivíduos mais fortes, saudáveis e prósperos (Paludo & Koller, 2007). Assim sendo, nesta área busca-se produzir efeitos na coletividade humana através do estudo de forças e potencialidades do sujeito (Lopez, 2011). Peterson e Seligman (2004) descrevem as categorias pertencentes às forças que contribuem para uma vida plena e de significado. Foram divididas em cinco categorias: coragem, sabedoria e conhecimento, humanidade, transcendência, temperança e justiça. Cada categoria suporta de três a cinco forças, entre elas estão esperança, amor, gratidão, integridade e autorregulação. As forças podem receber influências de variáveis, afetivas, cognitivas e de personalidade (Pacico, 2013).

Para Lemos e Júnior, (2009), a Psicologia Positiva traz uma visão otimista dos processos humanos, quer esteja impregnada na política, nas disciplinas, na gestão social, enfim, em todos os setores. Tal visão permite compreender a ação humana, sua singularidade e os aspectos sociais de forma diferenciada, em que a avaliação dos aspectos positivos é um elemento de análise crucial. Assim, não basta entender as características da depressão ou *Burnout* de um indivíduo e ter o domínio das estatísticas referentes às tendências clínicas deste tipo de acometimento, por exemplo. É preciso balizar tais informações com a compreensão aprofundada de suas forças e potencialidades para que a intervenção clínica tenha clareza quanto ao prognóstico possível e se configure por meio de práticas mais eficientes para cada paciente. As contribuições da Psicologia Positiva, portanto, se dão sem desprezar os sólidos conhecimentos já obtidos na área em relação aos possíveis acometimentos em saúde mental para cada situação e indivíduo analisados.

Do mesmo modo, o argumento deste trabalho é que é importante que a Psicologia Positiva seja estudada e disseminada para o entendimento e contribuição da relevância que ela pode exercer nas organizações. A questão que conduziu a presente pesquisa foi: “*qual é o estado de arte da Psicologia Positiva aplicada às organizações nos estudos brasileiros da área?*”. Pretende-se contribuir para o avanço no entendimento sobre como o tema está sendo tratado contemporaneamente e sugerir pesquisas futuras que possam desenvolver a área.

1.1.1 A Psicologia Positiva nas Organizações

A tomada de decisão organizacional e a gestão de pessoas estão gradativamente sendo influenciadas pelos estudos recentes em Psicologia Positiva; especialmente quanto aos processos no contexto da produção e do trabalho (Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing & Peterson, 2011). As teorias organizacionais com foco em aspectos negativos do comportamento humano, como resistência às mudanças ou atitude de *shirking* (ócio improdutivo), e mesmo os estudos sobre motivação, estão dando lugar à gestão com foco nas forças orientadas positivamente para o desenvolvimento e uso eficiente do potencial relativo aos capitais humano, social e psicológico nos desafios práticos do mundo dos negócios (Marujo, Neto & Rivero, 2009). Para Rego, Souto e Cunha (2007), quando os colaboradores satisfazem as suas necessidades, experimentam um sentido de segurança psicológica e emocional, sentindo-se tratados como seres intelectuais e valorosos. Com isso, podem experimentar sentidos de propósito, alegria, autodeterminação e de pertença. Em contrapartida, podem desenvolver uma forte ligação afetiva à organização e reagir reciprocamente com lealdade, empenho, esforço e produtividade. Estes indivíduos, de modo geral, são potencialmente mais comprometidos com a organização.

Ainda neste tema, Leite e Albuquerque (2009) afirmam que gestores que exercem influência direta no processo de comprometimento organizacional, permitindo que os valores e a identidade organizacional sejam compartilhados por todos, tornam a empresa um lugar agradável para trabalhar. Neste caso, os autores demonstram que o comprometimento organizacional parece atender motivações como: conservação e procura do bem-estar coletivo, obtenção de status social e prestígio, e controle de pessoas e recursos. Por outro lado, pesquisas também apontam que o comprometimento é incompatível, do ponto de vista motivacional, com a busca de novidade, de mudança e de desafios fora do contexto de trabalho dos colaboradores em função dos vínculos afetivos e, principalmente, normativo e calculativo com a empresa (Tamayo, Souza, Vilar, Ramos, Albernaz & Ferreira, 2001).

Gavin e Mason (2004), relatam que quando o trabalho é projetado e administrado para proporcionar significado aos trabalhadores, os indivíduos tendem a ser mais saudáveis e felizes. E, segundo Leite e Albuquerque (2009), colaboradores deste tipo, são potencialmente mais produtivos no longo prazo, gerando melhores bens e serviços mais satisfatórios para os seus clientes e para as outras pessoas, as quais interagem e fazem negócios. Para os autores, saúde, segurança, responsabilidade social e meio-ambiente são considerados valores fundamentais, de grande significado para os trabalhadores. Deste modo, o predomínio do tipo de contrato psicológico cooperativo, pode gerar compartilhamento, cooperação e colaboração dos empregados na empresa.

Na perspectiva de Subtil, (2010), as características de insegurança, competitividade e grande exigência ao nível do desempenho tem transformado a hierarquia de prioridades de vida das pessoas que não conseguem encontrar no seu papel de trabalhador um meio adequado de realização pessoal. De modo geral, o autor considera que as organizações reconhecem que necessitam de colaboradores mais motivados, participativos e envolvidos com o trabalho. Subtil (2010) trabalha com o conceito de ‘engajamento organizacional’ e demonstra que este tem assumido um papel significativo em descrever comportamentos desejáveis tanto ao nível de carreira como ao nível da organização. O sujeito engajado, nesta visão, auxilia ativamente para os objetivos organizacionais.

Nesta linha de análise, como serviços e produtos de qualidade advém do compromisso pessoal e do prazer de trabalho, parece que a satisfação no trabalho se vincula à qualidade de vida no trabalho como condição primordial para o êxito de uma empresa ou de uma organização (Subtil, 2010). O espaço para o compartilhamento e o diálogo, a abertura nas relações interpessoais e o tratar o empregado com dignidade são fatores decisivos na medida de satisfação com o trabalho.

Autores da Utrecht University e colaboradores apresentam uma visão diferenciada do conceito de ‘engajamento’, porém se aliam à perspectiva da Psicologia Positiva enfatizando os aspectos saudáveis do comportamento humano nas organizações de trabalho (Schaufeli, Dijstrka e Vazquez, 2013). Nesta perspectiva, adota-se o modelo Recursos e Demandas no Trabalho – RDT, que tem sido sistematicamente investigado em trabalhadores de várias organizações, em países como a Bélgica, Áustria, China, Alemanha,

Finlândia, Espanha, Suécia e, recentemente, no Brasil. Este modelo teórico procura analisar causas e consequências essenciais do engajamento no trabalho, a existência de *burnout* ou *distress* no ambiente organizacional e as condições efetivas de recursos e demandas de trabalho na organização. Inclui o desgaste/erosão de energia e um processo disposicional (engajamento) para compreender as efetivas contribuições das pessoas no mundo organizacional, em seu cotidiano prático. A erosão da energia origina-se das altas exigências no trabalho, como ocorre na síndrome de *Burnout ou Boredom*.

A tendência internacional dos estudos em enfatizar forças e fraquezas, bem como condições de trabalho (recursos e demandas), características pessoais (otimismo, esperança, virtudes, etc), tensões (*burnout*, adição no trabalho, etc) e resultados de organizações (o que traz a teoria para o mundo da prática organizacional. O processo de engajamento no trabalho, nesta perspectiva, tem se evidenciado como antecedente de resultados organizacionais positivos e principal preditor em promoção da saúde dos trabalhadores.

Tendo em vista as evidências na área, este trabalho defende que é importante buscar compreender como essa nova área da Psicologia Positiva tem sido observada na psicologia organizacional brasileira. Entende-se que à medida que teorias e dados forem aprofundados, as escolhas sobre a utilidade da aplicação prática da Psicologia Positiva nas organizações e na vida das pessoas que fazem parte dessas organizações, poderão contribuir para novas investigações neste campo (Marujo, Neto & Rivero, 2009).

CAPÍTULO II – MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório conduzida no formato de uma revisão sistemática sobre estudos brasileiros em Psicologia Positiva organizacional nos últimos cinco anos. Castro (2001), relata que uma revisão sistemática pode ter como base duas publicações internacionais: *Cochrane Handbook* e *CDR Report*. Esses documentos apresentam propostas diferentes de procedimentos, entretanto são complementares. Esta revisão foi realizada através das fases descritas: a) formulação da pergunta, b) planejamento da proposta de revisão sistemática, c) localização e seleção dos estudos, d) avaliação crítica dos estudos f) análise e apresentação dos dados, g) interpretação dos dados, h) síntese dos dados, i) aprimoramento e atualização da revisão.

O planejamento da proposta de revisão sistemática, foi inicialmente realizado com a escolha de palavras chaves e as bases utilizadas. As palavras chaves escolhidas foram: Psicologia Positiva e organizações. As palavras foram destacadas porque se buscava selecionar artigos que falassem sobre a Psicologia Positiva nas organizações e como a Psicologia Positiva está inserida neste campo. O operador selecionado foi AND, Psicologia Positiva AND psicologia nas organizações. O ano de publicação (últimos cinco anos) e o idioma (português brasileiro) foram critérios de inclusão. Artigos publicados fora destes critérios, foram excluídos da análise para atender ao objetivo da pesquisa

As bases selecionadas como susceptíveis para a busca avançada dos artigos neste estudo por meio do portal CAPES foram as seguintes: PSYCINFO, SCIELO, REDALYC, IPCT, UFSM, MCTES, PAIDÉIA e ISPA. Através dos descritores selecionados, a pesquisa resultou em 88 artigos. Desse total foram encontradas 15 publicações que se enquadravam nos critérios de inclusão: português brasileiro e publicadas nos últimos cinco anos. Foram excluídos 73 artigos, sendo dois artigos da Espanha e 71 artigos publicados em português de Portugal.

A interpretação dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, investigando a autoria, ano de publicação, objetivos e resultados encontrados. A análise de conteúdo é uma técnica de pesquisa que trabalha com a palavra, permite de forma prática e objetiva a compreensão do conteúdo da comunicação de um texto, replicável ao seu contexto social. O texto é um meio de expressão do sujeito, onde o analista busca categorizar as unidades de texto (palavras ou frases) que se repetem, buscando uma

expressão que as representem (Caregnato & Mutti, 2005). Os artigos foram agrupados por centralidade temática. Dentre os 15 artigos encontrados, 01 abordou a Psicologia Positiva na configuração da gestão organizacional, 03 objetivaram pesquisar o comprometimento organizacional e os demais 11 artigos trataram da saúde do trabalhador.

CAPÍTULO III – RESULTADOS

Os resultados serão descritos a partir das categorias classificadas como temas discutidos nos artigos brasileiros da amostra; quais sejam: Psicologia Positiva em relação à configuração da gestão organizacional, Comprometimento no trabalho e Saúde do trabalhador. Os dados serão aprofundados e discutidos nesta seção.

3.1 - Tema da configuração do sistema de gestão e Psicologia Positiva

Como será demonstrado, apenas um artigo tratou do tema da Psicologia Positiva em relação ao modo como os processos de gestão se materializaram nas organizações investigadas. O Quadro 3.1 resume os dados obtidos neste estudo.

Quadro 3.1- Aspectos da configuração da gestão e Psicologia Positiva

Autoria/ano	Objetivos	Resultados encontrados
Dessen & Paz, 2010	Identificar a relação entre configurações de poder organizacional e características de personalidade.	Relação positiva entre as configurações sistema organizacional autônomo e missionária com o bem-estar pessoal. Relação negativa entre configuração instrumental e bem-estar pessoal, sendo esta mediada pela conscienciosidade.

Fonte: Elaborado pela autora.

O estudo de Dessen e Paz (2010) teve como objetivo a identificação da relação entre configurações de poder organizacional e características de personalidade, estas últimas avaliadas pelo modelo do Big Five quanto aos cinco fatores da personalidade descritos pelo método lexical, ou seja, baseado em uma análise linguística. Contou com 319 respondentes de duas organizações de Brasília, todos com mais de três meses de serviço nas mesmas. Deste número total, 179 participantes trabalham em uma empresa privada, os demais 150 participantes trabalham em uma empresa pública. Nesta pesquisa foram utilizadas três escalas validadas para o Brasil: Escala de Bem-estar pessoal nas organizações, Escala de configurações de poder organizacional e Inventário reduzido dos cinco fatores de personalidade (ICFP-R).

As conclusões da pesquisa apontaram para uma relação positiva entre as configurações de poder das empresas, sistema autônomo e missionária e bem-estar, e

negativa entre instrumento e bem-estar. Sendo que as duas últimas são mediadas pela conscienciosidade de modo significativo. Os autores evidenciam que, para essa amostra, quanto mais os indivíduos percebem as configurações sistema autônomo e missionária, mais experienciam o bem-estar no trabalho. E explicam que o princípio que envolve a organização missionária sugere que o trabalhador acredite, persista e lute pela ideologia adotada (Dessen & Paz, 2010). Já no sistema da organização privada, os autores constataram o oposto, isto é, que quanto maior a percepção da configuração instrumental, menor era o bem-estar pessoal dos respondentes. E sugerem que quando os funcionários enxergam a organização como um meio para que influenciadores, ou seja, pessoas de fora, alcancem seus objetivos, como por exemplo a departamentalização da empresa, mais se tornam descuidados, negligentes e sem objetivos claros. A estrutura mais flexível favorece a percepção de autonomia, que para os autores, está relacionada à liberdade que o indivíduo possui para utilizar seu estilo pessoal na execução de seu trabalho.

Como pode ser observado nesta pesquisa, o estudo do bem estar pessoal em relação aos aspectos de configuração do sistema de gestão permitiu compreender de modo aprofundado as forças e fraquezas humanas em diferentes organizações. Por meio de um construto da Psicologia Positiva, suas evidências permitem diagnosticar o comportamento organizacional e contribuir para uma avaliação de possíveis estratégias de intervenção positiva específicas às características peculiares de cada organizações de trabalho investigada (Snyder & Lopez, 2009).

3.2 - Tema do Comprometimento no Trabalho

Ademais, foram encontrados três artigos que trataram do tema do comprometimento organizacional em relação com as contribuições teóricas da Psicologia Positiva e ao modo como as pessoas participam nos processos de trabalho nas organizações pesquisadas. O Quadro 3.2, resume estes achados.

Quadro 3.2- Aspectos do comprometimento no trabalho.

Autoria/ano	Objetivos	Resultados encontrados
Tamayo, Souza, Vilar, Ramos, Albernaz & Ferreira, 2001	Estudar se as prioridades axiológicas e o tempo de serviço influenciam o comprometimento afetivo com a organização.	Tradição, Poder, Estimulação e Universalismo como preditores axiológicos e Conservação como antecedente do comprometimento organizacional. Contribui ao sustentar que o comprometimento organizacional é um comportamento complexo influenciado por múltiplas motivações.
Leite & Albuquerque, 2009	Investigar o papel do comprometimento organizacional na gestão de pessoas.	Políticas e práticas específicas de gestão de pessoas e a influência dos gestores em práticas que favorecem a criação de uma cultura de contribuição, desenvolvimento e solidariedade nas relações entre as pessoas que enfatizam o engajamento e o bem estar no trabalho.
Kamia & Porto, 2011	Investigar o poder preditivo dos valores pessoais sobre o comportamento proativo.	O comportamento proativo está positivamente relacionado valores pessoais de excitação, ousadia e desafio na vida; e é antagônico aos valores do tipo tradição. Contribui ao demonstrar que metas de comportamento proativo extrapolam o crescimento financeiro da organização e englobam bem estar social.

Fonte: Elaborado pela autora.

De modo geral, os estudos desta categoria apresentaram em comum o foco na temática do comprometimento organizacional. Mais especificamente, Tamayo, Souza, Vilar, Ramos, Albernaz e Ferreira, (2001), testaram o poder preditivo de dez tipos motivacionais de valores em relação ao comprometimento organizacional das pessoas. A premissa do bem estar subjetivo permeou o estudo em relação ao contexto dos valores e prioridades axiológicas que se alinham ao comprometimento das pessoas com a organização no nível afetivo. Seus achados demonstraram que, do ponto de vista das motivações axiológicas, o comprometimento é um comportamento mais complexo do que se admite nas pesquisas desta área. Nesse sentido, Tradição, Poder, Estimulação e Universalismo foram os preditores axiológicos mais relevantes do comprometimento organizacional; enquanto Conservação se caracterizou como antecedente deste tipo de comportamento. A contribuição deste estudo se caracteriza por seus resultados evidenciarem a influência significativa de múltiplos objetivos motivacionais para obtenção de comprometimento organizacional e bem estar pessoal.

Ainda no tema dos valores pessoais, Kamia e Porto (2011) evidenciam em seu estudo que valores pessoais do comportamento proativo estão positivamente relacionados com os objetivos motivacionais de excitação, ousadia e desafio na vida. O foco deste estudo foi o nível individual do comportamento proativo, quanto às variáveis com potencial de promovê-lo no contexto organizacional e gerar bem estar no trabalho. Os resultados demonstram que metas de comportamento proativo extrapolam o crescimento financeiro da organização e englobam o bem-estar dos colegas e a preservação do ambiente organizacional e da natureza. Além disso, a pesquisa também evidencia que o comportamento proativo se relaciona negativamente com valores do tipo Tradição, que envolvem a moderação, a devoção, a aceitação dos costumes e a vida espiritual.

Por último Leite e Albuquerque, (2009) analisaram a questão do comprometimento organizacional do ponto de vista da gestão de pessoas. Os autores encontraram resultados que demonstraram a influência dos gestores no comprometimento organizacional dos indivíduos. Na visão dos autores, políticas e práticas específicas de gestão de pessoas favoreceram a criação de uma cultura de contribuição, desenvolvimento e solidariedade nas relações entre as pessoas. Seus achados também sinalizam a elevação do comprometimento pelo incremento do bem estar por meio de ações da chefias e colegas no sentido de estimular que os valores e a identidade organizacional sejam compartilhados por todos, dentro e fora do contexto de trabalho por meio de feedbacks, trocas interpessoais, valorização e reconhecimento das pessoas, desenvolvimento e colaboração. Este estudo enfatiza o papel do engajamento no trabalho para a cooperação e o comprometimento organizacional.

Vale ressaltar que, nenhum dos autores e estudos se situam no campo da Psicologia Positiva enquanto modelo teórico de base. No entanto, seus achados sinalizaram contribuições diferenciadas tendo em vista os conceitos de bem-estar pessoal e engajamento no trabalho, oriundos das pesquisas nesta área.

3.3 - Tema da Saúde do Trabalhador

Por último, 11 (onze) artigos trataram do tema da saúde do trabalhador em relação com as contribuições teóricas da Psicologia Positiva tratadas como fundamentação para

intervenções na transformação do processo de trabalho nas categorias de profissionais que foram investigadas em cada estudo. O Quadro 3.3 resume estes achados.

Quadro 3.3 – Aspectos da Saúde do trabalhador abordados.

Autoria/ano	Objetivos	Resultados encontrados
Araújo <i>et al</i> , 2003	Avaliar a associação entre demanda psicológica e controle sobre o trabalho e a ocorrência de distúrbios psíquicos menores entre trabalhadoras de enfermagem.	Os achados reforçam a relevância da adoção de medidas de intervenção na estrutura organizacional, de modo a elevar o controle sobre o trabalho e redimensionar os níveis de demanda psicológica.
Feliciano, Kovacs & Sarinho, 2006	Compreender os conflitos na instituição e desacordos quanto as atribuições dos médicos da saúde da família, sob a perspectiva do <i>Burnout</i> .	Os médicos sofrem com a perda da identidade profissional. Evidenciado descrédito quanto às mudanças e há o desejo de desistir, esgotamento emocional e ineficácia profissional.
Costa Júnior, Oliveira & Maia, 2007	Diagnosticar a ocorrência e a fase de estresse em policiais militares e determinar a prevalência de sintomatologia física e mental.	Sintomas psicológicos foram registrados em 76,0% dos policiais com estresse, e sintomas físicos, em 24,0%.
Tamayo, 2008	Investigar a relação entre o <i>Burnout</i> e as fontes organizacionais de desajuste indivíduo - trabalho	Evidenciaram-se correlações diretas e significativas entre as fontes de desajuste indivíduo-trabalho e os três fatores de <i>Burnout</i> .
Trindade & Lautert, 2009	Identificar a Síndrome de <i>Burnout</i> entre os profissionais da ESFs de Santa Maria-RS e as variáveis associadas a este distúrbio.	A síndrome de <i>Burnout</i> foi identificado através do desgaste emocional, despersonalização e a falta de realização profissional ou incompetência profissional.
Lima et al, 2009	Identificar o <i>Burnout</i> em médicos do hospital público de Recife	O <i>Burnout</i> institui-se entre médicos, tornando premente a transformação das condições de trabalho.
Lemos & Junior, 2009	Psicologia de orientação positiva aplicada no acompanhamento de portadores de transtornos mentais.	Desenvolvimento de aspectos “virtuosos” como possibilidade de promoção de saúde e instalar um diferencial em relação a práticas anteriores em psicologia.
Anchieta et al, 2011	Avaliar a percepção que os policiais civis do DF têm sobre o seu contexto de trabalho, suas exigências, assim como as vivências e os problemas físicos, psicológicos e sociais causados pelo trabalho e riscos de adoecimento.	Os resultados indicaram que, apesar de não ficarem evidentes danos graves à saúde do policial novato, há riscos de acontecerem falhas nas estratégias de mediação em relação a fatores que levam ao adoecimento.
Albuquerque, Melo & Neto, 2012	Avaliar se os profissionais da equipe de saúde da família apresentam a síndrome de <i>Burnout</i> .	37,09% dos profissionais com <i>Burnout</i> e 70,45% dos profissionais que possuem outro trabalho sem desenvolvimento da síndrome. Necessidade do cuidado à saúde mental desses profissionais.
Pinto, Figueiredo & Souza 2013	Investigar os fatores associados ao sofrimento psíquico de policiais civis que atuam em distintas áreas do Estado do Rio de Janeiro/Capital.	Ter sofrido alguma vitimização, problemas de sistema nervoso e o grau de satisfação com a vida como um todo. Os profissionais da baixada apresentam risco de sofrimento psíquico aumentado e os do Interior, diminuído.
Bezerra, Minayo & Constantino, 2013	Verificar o estresse ocupacional vivenciado por mulheres policiais militares, a partir de um estudo realizado nessa corporação no Estado do Rio de Janeiro	Cotidiano do trabalho relacionado ao estresse. Discriminação de gênero e assédio são percebidos como importantes fatores estressantes.

Fonte: Elaborado pela autora.

Interessante notar que os participantes das pesquisas apresentadas no Quadro 3.3 compõem três grupos distintos de profissionais. O primeiro grupo é composto por trabalhadores da área da saúde: médicos, enfermeiros, técnicos de enfermagem, odontólogos, auxiliares de consultório dentário e agentes comunitários de saúde. O segundo por policiais militares e policiais civis. E o terceiro por portadores de necessidades especiais. Em todos os casos, o objetivo principal foi estudar fatores de risco psicossociais tais como *Burnout*, estresse, trabalho e distúrbios psíquicos em categorias profissionais específicas, ressaltando aspectos cruciais neste processo. E cada um dos estudos traz em seu escopo de intervenção a proposta de uma psicologia de orientação positiva aplicada à saúde mental no acompanhamento de portadores de transtornos mentais.

De modo específico, Feliciano, Kovacs e Sarinho (2006) apontam ambiguidades e conflitos perpassados do desejo de mudanças e da resistência à flexibilização dos limites das competências técnicas têm efeitos negativos sobre as vivências no trabalho. O desgaste crônico, a falta de realização profissional, decorrem das situações onde a mudança de racionalidade do trabalho aumenta a complexidade e o desafio, sem que esteja presente o suporte organizacional necessário para realizá-lo a contento. O distanciamento e a vontade de desistir, ocorre em grande parte dos médicos, são estratégias de enfrentamento nocivas para a saúde do profissional e para a qualidade da atenção prestada à população.

Albuquerque, Melo e Neto (2012) buscaram avaliar se os profissionais da equipe de saúde da família apresentavam a síndrome de *Burnout*. Os resultados encontrados apresentaram que 37,09% dos profissionais desenvolveram o *Burnout* e que a 70,45% dos profissionais que possuem outro trabalho, além de atuar na equipe de saúde da família, não possuem a síndrome, concluindo-se a necessidade do cuidado à saúde mental desses que atuam na porta principal do sistema único de saúde. Araújo *et al* (2003), por sua vez, propuseram-se a avaliar a associação entre demanda psicológica e controle sobre o trabalho e a ocorrência de distúrbios psíquicos menores entre trabalhadoras de enfermagem. Os resultados mostraram que o duplo emprego foi uma realidade para 53,9% da população. Outro indicador que atestou demandas elevadas do trabalho em enfermagem foi a carga horária de trabalho semanal. As mulheres sentem falta de comunicação entre colegas de

trabalho e o estabelecimento de relações afetivas com o trabalho. As mulheres valorizaram, no ambiente de trabalho, elementos psicossociais como apoio e comunicação. Estratégias de prevenção em saúde mental foram propostas pelos autores, abarcando ações específicas aos resultados.

Tamayo (2008) investigou a relação entre o *Burnout* e as fontes organizacionais de desajuste indivíduo – trabalho em um grupo de enfermeiros. Foram verificados níveis alto, moderado e baixo de *Burnout*. Destacaram-se correlações diretas e significativas entre as fontes de desajuste e os três fatores de *Burnout*. As fontes de desajuste Ausência de Coleguismo, Sobrecarga de Trabalho e Conflito Valores e Práticas Organizacionais revelaram-se preditores significativos para Exaustão Emocional. O fator Desumanização somente foi predito por Sobrecarga de Trabalho. O fator Decepção foi predito por Ausência de Coleguismo e Sobrecarga de Trabalho. A relação entre o *Burnout* e as fontes organizacionais de desajuste foi evidenciada, com propostas de intervenção para prevenção dos riscos associados a estes na organização a partir dos achados da pesquisa.

Trindade & Lautert, (2009) identificaram a Síndrome de *burnout* entre os profissionais que trabalham nas ESFs (Estratégias da Saúde da família) e as variáveis associadas a este distúrbio, por meio do *Maslach Inventory burnout*. O desgaste emocional referiu-se à sensação de esgotamento físico e mental, aos sentimentos de falta de energia para as atividades diárias, isto é, de haver chegado ao limite das forças. A despersonalização indica alterações nos sentimentos e comportamentos individuais, tornando-os frios e impessoais com os usuários e colegas. E, por vezes, cínico e irônico em relação às pessoas e situações. Ademais, a falta de realização profissional ou incompetência profissional se refere aos sentimentos de insatisfação, baixa autoestima, sensação de fracasso profissional e desmotivação com as atividades laborais. Os autores propõem que estes aspectos sejam analisados no processo cotidiano de trabalho com objetivo de prevenção em saúde mental do trabalhador. Do mesmo modo, Lima *et al* (2009) identificaram o *Burnout* em médicos, o qual se associou significativamente à pressão do tempo e à falta de expectativa de ascensão profissional. A análise se deu através de riscos psicossociais, na lógica da saúde do trabalhador tradicional.

Já Pinto, Figueiredo e Souza, (2013) pesquisaram quais os fatores são associados ao sofrimento psíquico de policiais civis que atuam em distintas áreas do Estado do Rio de

Janeiro – Capital, Baixada Fluminense e Interior. Foram pesquisadas questões relativas ao perfil dos policiais, qualidade de vida, condições de saúde e de trabalho. Os profissionais da baixada apresentam risco de sofrimento psíquico aumentado e os do Interior, diminuído. A exigência de ter que responder com eficiência às solicitações que lhe são dirigidas pode gerar uma série de problemas de saúde e interferir na competência do policial para enfrentar os desafios, os riscos, os conflitos e os imprevistos que uma atividade dessa natureza exige. A pesquisa focou-se nas fraquezas e fatores de riscos psicossociais dos policiais e intervenções para sua prevenção.

De modo semelhante, Costa Júnior, Oliveira e Maia, (2007) diagnosticaram a ocorrência e a fase de estresse em policiais militares. Neste estudo, porém os níveis de estresse e de sintomas não indicaram um quadro de fadiga crítico. Foi proposto pelos autores uma ação preventiva por parte da organização policial, que deveria incluir a aplicação de um programa de diagnóstico, orientação e controle do estresse.

Por outro lado, Bezerra, Minayo e Constantino, (2013), investigaram o estresse ocupacional vivenciado por mulheres policiais militares e obtiveram resultados que revelaram que as policiais relacionam o cotidiano do trabalho ao estresse e diversos sintomas, evidenciando como o relacionamento familiar é afetado. Os autores argumentam que o estresse se originou nas demandas organizacionais e gerenciais de trabalho. Além dessas características do trabalho, também foram apontadas discriminação de gênero e assédio são percebidos como importantes fatores estressantes. Em seus achados, o sofrimento psíquico demonstrou estar mais fortemente entre as oficiais com cargos de chefia, e as atividades operacionais são percebidas como mais estressantes pelo risco que oferecem. Exercício físico também foi apontado como a estratégia individual considerada como a mais eficaz pelas policiais para prevenir as consequências do estresse. Os autores argumentam que embora as mulheres estejam presentes na Polícia Militar há muitos anos, a organização e o gerenciamento praticamente continua sob a ótica masculina e que são necessários investimentos em ações preventivas do estresse sob a perspectiva de gênero.

Já Anchieta *et al* (2011), analisaram a percepção que os policiais civis do Distrito Federal em relação ao contexto de trabalho, suas exigências, e os problemas físicos, psicológicos e sociais causados pelo trabalho. O objetivo do estudo foi avaliar estratégias de mediação utilizadas pelos indivíduos para evitar o sofrimento e os riscos de

adoecimento. Os autores argumentam que apesar de terem evidenciado danos graves à saúde do policial novato, há riscos de acontecerem falhas nas estratégias de mediação em relação a fatores que levam ao adoecimento. E propõem ações de prevenção para a saúde mental dos trabalhadores específicas às condições analisadas no estudo.

Neste ponto do trabalho se evidencia que todos os trabalhos descritos nesta seção centraram seus argumentos em analisar unidimensionalmente as fraquezas e fatores de risco psicossociais. O que significa que 10 dos 11 artigos analisados sinalizam a importância da orientação positiva na Psicologia para promoção de saúde no trabalho, porém analisam seus resultados e apresentam intervenções propícias para prevenção das situações de risco e adoecimento pelo uso da lógica tradicional em saúde do trabalhador.

De modo singular, o trabalho de Lemos e Junior (2009) discute resultados de estudos que abordam a facilitação de grupos de portadores de transtornos depressivos e propõe uma orientação positiva aplicada em portadores de transtornos mentais. Para os autores, ao buscar a prática de um novo modelo em saúde mental por meio do movimento da Reforma Psiquiátrica brasileira abriu-se espaço para mudança no sentido da psicologia de orientação positiva aplicada ao CAPS (Centro de Atenção Psicossocial). O que, na visão dos autores, aprofunda os horizontes de uma prática fundada em um novo olhar sobre o sujeito. Neste sentido, o trabalho profissional em saúde mental para Lemos e Junior (2009) busca dar ênfase ao desenvolvimento de aspectos “virtuosos” como possibilidade de alcançar a saúde em seu sentido mais pleno, caminhando junto à promoção de saúde e instalando um diferencial em relação às práticas anteriores em psicologia. Os autores enfatizam que na dimensão da dor é possível extrair seu polo oposto: o bem-estar. E defendem que a experiência de exercer uma psicologia orientada positivamente é reveladora das potencialidades dos seres humanos, mesmo com certo grau de impedimento e comprometimento impostos pela patologia. O portador passa a ser visto como um ser humano de potencialidades e deve ser reconhecido como tal. Observa-se, portanto, que o estudo teórico de Lemos e Junior (2009) centra suas análises nas forças e virtudes dos pacientes em saúde mental para promoção e prevenção da saúde, considerando seus acometimentos no planejamento de intervenções positivas e avaliação de prognósticos futuros.

Após a análise dos resultados apresentados na presente pesquisa é possível observar que a proposição original da Psicologia Positiva não se faz presente na grande maioria dos estudos nacionais, na totalidade de sua proposta teórica. As evidências apresentadas nesta seção demonstram que os autores têm aplicado alguns conceitos oriundos da Psicologia Positiva sem seus estudos, mesmo quando não adotam sua abordagem teórica para compreensão do fenômeno que estão investigando. De modo geral, prevalecem as propostas de intervenções baseadas na prevenção da saúde do trabalhador em sua perspectiva tradicional.

CAPÍTULO IV - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi investigar o estado de arte das pesquisas nacionais em Psicologia Positiva aplicada às organizações para compreender como esse assunto foi tratado pelos pesquisadores brasileiros nas revistas especializadas da área. A contribuição deste estudo no campo da psicologia organizacional e do trabalho é elucidar como a abordagem da Psicologia Positiva está emergindo na área e que tipo de produção científica tem sido evidenciada nas pesquisas brasileiras.

De modo geral, observou-se nesta revisão sistemática que a Psicologia Positiva vem sendo aplicada mais intensamente nas pesquisas da área em relação aos temas da saúde do trabalhador, com foco na prevenção de riscos e acometimentos específicos às categorias profissionais estudadas. Na grande maioria dos artigos pesquisados, a Psicologia Positiva não é estudada como um modelo teórico que trabalha as dimensões positiva (forças, virtudes, potencialidades) e negativa (fraquezas, acometimentos, síndromes) do comportamento humano para diagnosticar, avaliar prognósticos e propor intervenções. Nos estudos que se embasam de alguma forma na abordagem da Psicologia Positiva vigora a visão tradicional da compreensão dos males psíquicos, buscando a explicação para as dificuldades individuais, cura para as doenças mentais e a prevenção do sofrimento que elas provocam.

Marujo, Neto, Caetano e Rivero (2007) afirmam que recentemente surgiram manifestações de interesse da aplicação da Psicologia Positiva à vida das organizações. No entanto, a presente pesquisa demonstra que ainda que as organizações e instituições surjam como horizonte dos estudos da Psicologia Positiva, grande parte do trabalho desenvolvido até ao momento, refere-se à investigação e teorização sobre a saúde do trabalhador em termos de seus acometimentos mentais, físicos e emocionais. Com isso, os estudos no Brasil deixam de lado a perspectiva reflexiva e crítica desta abordagem, bem como a própria tendência inovadora que lhe deu origem. A Psicologia Positiva se apresenta como modelo teórico cercado por diferentes metodologias que valoriza de forma explícita o melhor dos sistemas humanos e das suas forças e virtudes, sem negar seus aspectos negativos e/ou necessidades de desenvolvimento e transformação.

Neste sentido, vale a pena ressaltar um aspecto central que se destacou nos 73 trabalhos realizados por pesquisadores portugueses. Embora tenham sido excluídos da

amostra para análise específica da produção nacional, sua quantidade expressiva chamou a atenção. O aspecto central destacado nestes artigos portugueses foi a ênfase na Psicologia Positiva Organizacional como método pragmático e efetivo de análise e intervenção. Ao passo que os estudos de trabalhos brasileiros abordaram mais o tema da saúde do trabalhador, seguido do comprometimento organizacional, aplicando seus conceitos mas não necessariamente sua perspectiva teórica. Ao nosso ver, parece que o interesse pela Psicologia Positiva no Brasil advém mais da análise de doenças que acometem o trabalhador como método para prevenção ou tratamento de doenças psíquicas, transtornos mentais, *Burnout*, etc., do que como um modelo teórico mais abrangente em promoção de saúde e atuação profissional no campo das organizações de trabalho.

O argumento central deste artigo é que aspectos que poderiam estar sendo estudados pelo modelo teórico da Psicologia Positiva, como o engajamento, o bem-estar, otimismo, perseverança, virtude, sabedoria, entre outros, estão sendo explorados na literatura nacional como conceitos desacoplados de sua origem teórica. O que ocorre, por exemplo, com o modelo teórico Recursos e Demandas no Trabalho (Modelo RDT), oriundo da Psicologia Positiva e aplicado em estudos internacionais, que não é mencionado nos artigos nacionais sobre o tema. Não há estudos que explorem este modelo para evidenciar e explicar causas e consequências essenciais do engajamento do trabalho e ao mesmo tempo analisar existência de *Burnout* ou *distress* nas organizações (Schaufeli, Dijkstra e Vazquez, 2013).

Esta pesquisa contribui para entender como autores nacionais aplicam a Psicologia Positiva nos estudos organizacionais. Ressalta-se aqui a carência de produção na área, especialmente com aplicação do modelo e abordagem teóricos da Psicologia Positiva nas organizações. É necessário que novos estudos em promoção de saúde do trabalhador, engajamento no trabalho e outras temáticas da Psicologia Positiva sejam realizados e que se amplie a abrangência de seu modelo nas pesquisas e avaliação de intervenções práticas no Brasil. Sugere-se estudos com base no modelo teórico Recursos e Demandas no Trabalho (Modelo RDT), já consolidado na literatura internacional em Psicologia Organizacional e do Trabalho e no campo da Saúde do Trabalhador.

BIBLIOGRAFIA

- Albuquerque, B. J. F., Melo, F.C., & Neto, A.L.J. (2012). Avaliação da Síndrome de *Burnout* em Profissionais da Estratégia Saúde da Família da Capital Paraibana. *Revista Psicologia Reflexão e Crítica*, 25(3), 542-549.
- Anchieta, C.C.V., Galinkin, L.A., Mendes, B.M.A., & Neiva, R.E. (2011). Trabalho e Riscos de Adoecimento: Um Estudo entre Policiais Civis. *Revista Psicologia Teoria e Pesquisa*, 27(2), 199-208.
- Araújo, M.T., Aquino, E., Menezes, G., Santos, O.C., & Aguiar, L. (2003). Aspectos Psicossociais do Trabalho e Distúrbios Psíquicos entre Trabalhadoras de Enfermagem. *Revista Saúde Pública*, 37(4), 424-33.
- Bezerra, M.C., Minayo, S.C.M., & Constantino, P. (2013). Estresse Ocupacional em Mulheres Policiais. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, 18(3), 657-666.
- Caregnato, R.C.A., & Mutti, R. (2005). Pesquisa Qualitativa: Análise de Discurso versus Análise de Conteúdo. *Revista Texto Contexto Enfermagem*, 15(4), 679-84.
- Costa, M., Accioly, Jr. H., Oliveira, J., & Maia, E. (2007). Estresse: Diagnóstico dos Policiais Militares em uma Cidade Brasileira. *Revista Panam Saúde Pública*, 21(4), 217-22.
- Dessen, C.M., & Paz, T.G.M. (2010). Bem-estar Pessoal nas Organizações: O Impacto de Configurações de Poder e Características de Personalidade. *Revista Psicologia Teoria e Pesquisa*, 26(3), 549-556.
- Feliciano, O.V.K., Kovacs, H.M., & Sarinho, W.S. (2011). *Burnout* entre Médicos da Saúde da Família: Os Desafios da Transformação do Trabalho. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, 16(8), 3373-3382.

- Kamia, M., & Barreiros, J. (2011). Comportamento Proativo nas Organizações: O Efeito dos Valores Pessoais. *Revista Psicologia Ciência e Profissão*, 31(3), 456-467.
- Leite, P.N., & Albuquerque, G.L. (2009). Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas: Peculiaridades de uma Estrutura Organizacional Remota. *Revista Administração UFSM, Santa Maria*, 2(2), 327-342.
- Lemos, M.P., & Cavalcante-Junior, S.F. (2009). Psicologia de Orientação Positiva: Uma Proposta de Intervenção no Trabalho com Grupos em Saúde Mental. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, 14(1), 233-242.
- Lima., S.A.R., Souza, I.A., Galindo, H.R., & Feliciano, O.V.K. (2013). Vulnerabilidade ao *burnout* entre Médicos de Hospital Público do Recife. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, 18(4), 1051-1058.
- Marujo, A.H., Neto, M.L., Caetano, A., & Rivero, C. (2007). Revolução Positiva: Psicologia Positiva e Práticas Apreciativas em Contextos Organizacionais. *Revista Comportamento Organizacional e Gestão*, 13(1), 115-136.
- Oliveira, A.C. (2003). Relação entre Comprometimento Organizacional e Trabalho sobre Pressão - Um estudo de caso. *Monografia de Especialização* pelo Curso de Pós-graduação da Universidade de Taubaté. São Paulo, Brasil.
- Pacico, C.J. 2013. Absenteísmo e Relações com Esperança, Auto eficácia, Afetos, Satisfação de Vida e Otimismo. *Monografia não publicada*. Programa de Pós-Graduação em Psicologia do Desenvolvimento, Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, Brasil.
- Paludo, S.S., & Koller, S.H. (2007). Psicologia Positiva: Uma Nova Abordagem para Antigas Questões. *Revista Paidéia*, 17(36), 9-2.

- Pinto, W.L., Figueiredo, B.E.A., & Souza, R.E. (2013). Sofrimento Psíquico em Policiais Civis do Estado do Rio de Janeiro. *Revista Ciência & saúde Coletiva*, 18(3), 633-644.
- Castro, A.A. (2001). Revisão Sistemática e Meta-análise: Disponível em: <http://www.metodologia.org/meta> . Acesso em 11 de novembro de 2013.
- Rego, A., Souto, S., & Cunha, P.M. (2007). Espiritualidade nas Organizações, Positividade e Desempenho. *Revista Comportamento Organizacional e Gestão*, 13(1), 7-36.
- Santos, G.C.S., Almeida, S.L., & Werlang, G.S.B. (2012). Excelência Humana: A Contribuição da Personalidade. *Revista Paidéia*, 22, (52), 251-259.
- Schaufeli, W., Dijkstra, P., & Vazquez, C.A. (2013). *Engajamento no Trabalho*. São Paulo, SP: Casa do psicólogo.
- Snyder, C.R., & Lopez, S.J. (2009). *Psicologia Positiva: Uma Abordagem Científica e Prática das Qualidades Humanas*. Porto Alegre, RS: Artmed.
- Subtil, P.A.M. (2010). *Qualidade de Vida no Trabalho: Relação entre Dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho e o Empenhamento Organizacional Afetivo. Estudo exploratório numa amostra portuguesa. Dissertação do mestrado não – publicada, Mestrado Integrado em Psicologia. Universidade de Lisboa, Portugal.*
- Tamayo, A., Souza, S.G.M., Vilar, S.R., Ramos, L.J., Albernaz, V.J., & Ferreira, P.E. (2001). Prioridades Axiológicas e Comprometimento Organizacional. *Revista Psicologia Teoria e Pesquisa*, 17(1), 027-035.

Tamayo, R.M. (2009). Burnout: Implicações das Fontes Organizacionais de Desajuste Indivíduo-Trabalho em Profissionais da Enfermagem. *Revista Psicologia Reflexão e Crítica*, 22(3), 474-482.

Trindade, L.L., & Lauter, L. (2010). Síndrome de *Burnout* entre os Trabalhadores da Estratégia de Saúde da Família. *Revista Escola Enfermagem USP*, 44(2), 274-9.

Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T., & Peterson, S. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of Management*, 34(1)89-126.