

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

LEONARDO MAYER GUIMARÃES

**PREDITORES DE BEM-ESTAR NAS ORGANIZAÇÕES: REVISÃO SISTEMÁTICA
DE LITERATURA**

Profa. Dra. Lívia Maria Bedin Tomasi
Orientadora

Porto Alegre
2020

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

LEONARDO MAYER GUIMARÃES

**PREDITORES DE BEM-ESTAR NAS ORGANIZAÇÕES: REVISÃO SISTEMÁTICA
DE LITERATURA**

Artigo apresentado como requisito parcial para a aprovação no Trabalho de Conclusão de Curso do Instituto de Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Profa. Dra. Livia Maria Bedin Tomasi
Orientadora

Porto Alegre
2020

Título: Preditores de bem-estar nas organizações: revisão sistemática de literatura.

Resumo: O bem-estar no trabalho e nas organizações tem sido alvo de amplos estudos nas duas últimas décadas. À luz da psicologia positiva, o presente estudo teve como objetivo compreender os preditores de bem-estar no trabalho, por meio de uma revisão sistemática de literatura, incluindo estudos dos últimos cinco anos, afim de de compreender o de que mais recente vem sendo publicado. A revisão resultou em 39 estudos incluídos para análise, nos quais são apresentados diversos preditores de bem-estar, dentre eles o suporte organizacional, *jobcrafting*, liderança ética, percepção de justiça organizacional, compromisso organizacional, promoção de autoconsciência no trabalho, desenvolvimento de clima organizacional, promoção de eventos afetivos, prática de mindfulness, entre outros, corroborando a importância da psicologia nas organizações e seu potencial para a promoção de bem-estar.

Palavras-chave: Bem-estar no trabalho; preditores; revisão sistemática de literatura.

Agradecimentos

A caminhada acadêmica demanda anos de esforço, empenho e dedicação. Geralmente não é simples ou fácil, podendo ser entusiasmante. Primeiramente, gostaria de agradecer a professores e professoras (afinal, sem eles não existiria essa jornada). Ensinaram-me teorias, e mostraram a importância da psicologia.

Também próximo aos professores, alguns e algumas colegas de curso e profissão tornaram o caminho mais agradável, ou menos tortuoso. Compartilhando gostos e pensamentos.

E, principalmente, gostaria de agradecer a pessoa que mais me apoiou nessa jornada, que me ouviu e acolheu em todos os momentos, que me deu o suporte necessário para continuar nas horas difíceis. Tudo isso, de uma forma brilhante e grandiosa, Daniela Baldissera.

Introdução

Passamos grande parte da nossa vida trabalhando ou pensando no trabalho, é uma função de grande importância em nossa sociedade. Quando somos crianças, por vezes, nos fazem a seguinte pergunta: “o que você quer ser quando crescer?” O que respondemos? Poderíamos responder: “quero ser alto”, “quero ser feliz”, “quero ser alguém importante”. Essas respostas não são próprias de exclusão, mas na maioria das vezes respondemos: “quero ser médico”, “quero ser advogada”, “quero ser policial”, “quem sabe quero ser psicólogo?!”, geralmente respondemos uma profissão.

Respondendo de uma forma técnica, Borges e Yamamoto (2004) enfatizam que o trabalho é objeto de múltiplas atribuições de significados. Alguns indivíduos podem enxergar o trabalho como uma necessidade, outros como satisfação. Por conseguinte, é de extrema importância que os espaços de trabalho proporcionem bem-estar, e a psicologia, ocupa importante papel nesse campo, tanto na teoria quanto na prática.

A psicologia, ao longo de sua história, tem se concentrado em grande medida no tratamento de comportamentos disfuncionais. Por conseguinte, os estudos em psicologia organizacional também estavam preocupados com pesquisa sobre os aspectos negativos do comportamento no trabalho (Youssef-Morgan & Luthans, 2015).

Quando se fala em saúde e bem-estar no contexto de trabalho e em organizações, torna-se relevante alinhar os avanços que ocorreram no campo conceitual de saúde, especialmente os desdobramentos provocados pelas proposições de Seligman e Csikszentmihalyi (2000), que originaram o movimento da Psicologia Positiva, sobre as concepções de saúde positiva, bem-estar em organizações e comportamento organizacional positivo. A Psicologia Positiva, ressaltada por seus dois idealizadores, tem o foco nos aspectos positivos, e não nos negativos. Do ponto de vista positivo, o vínculo formado entre um indivíduo e sua organização de emprego é estabelecido por meio de processos que promovem a qualidade de vida dos funcionários e experiências agradáveis e saudáveis.

A diversidade conceitual do construto foi explicada por Paschoal et al. (2013) quando afirmam que há um consenso quanto à importância do bem-estar para o indivíduo e a organização, mas não quanto à sua definição. Na literatura de estudos que agrupam bem-estar, existem teorias que definem o bem-estar como: Bem-estar subjetivo (BES), Bem-estar psicológico (BEP) e Bem-estar no trabalho (BET).

O bem-estar subjetivo possui duas dimensões, uma cognitiva (satisfação global com a vida) e outra emocional (emoções positivas e emoções negativas). Para que seja relatado um nível de BES adequado, é necessário que o indivíduo reconheça um nível elevado de sua satisfação com a vida, alta frequência de experiências emocionais positivas e baixas frequências de experiências emocionais negativas (Diener, Suh & Oishi, 1997).

Já o bem-estar psicológico, possui seis dimensões. Autoaceitação, que é uma característica que revela elevado nível de autoconhecimento, ótimo funcionamento e maturidade. O Relacionamento positivo com outras pessoas, descrito como fortes sentimentos de empatia e afeição para com o outro. A Autonomia, indicada como uso de padrões internos de autoavaliação, resistência à aculturação e independência acerca de aprovações externas. O Domínio do ambiente, ou seja, a capacidade do indivíduo para escolher ou criar ambientes adequados às suas características psíquicas, participação em seu meio e controle de ambientes complexos. O Propósito de vida, que inclui a manutenção de objetivos, intenções e de senso de direção perante a vida, mantendo o sentimento de que a vida tem um significado e, por fim, o Crescimento pessoal, que é representado pela necessidade de constante crescimento, abertura a novas experiências, capacidade para vencer desafios que se apresentam em diferentes fases da vida (Ryff & Keyes, 1995).

O Bem-estar no trabalho é definido por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. Esses três conceitos, representam vínculos positivos com o trabalho (satisfação e envolvimento) e com a organização (comprometimento afetivo) conforme relatam (Siqueira & Gomide Jr., 2004).

Este estudo busca investigar quais construtos contribuem para o desenvolvimento do bem-estar do indivíduo no trabalho por meio de uma revisão sistemática da literatura. O conhecimento de fatores organizacionais e psicológicos aumentam o bem-estar dos trabalhadores será de grande benefício para compreender de que forma organizações podem criar um ambiente de positividade no local de trabalho. Para isso, a revisão será norteada pela seguinte questão: “Quais fatores predizem bem-estar no trabalho?”. Esse estudo possui o objetivo de apresentar uma revisão sistemática de preditores que proporcionam bem-estar no trabalho e nas organizações.

Método

Foi realizado o levantamento bibliográfico nas bases de dados: *Periódico Capes* e *Scielo*. Os descritores utilizados foram (bem-estar) AND (trabalho), (bem-estar) AND (organiza*), (*bienestar*) AND (*trabajo*), (*bienestar*) AND (*organiza**), (*well-being*) AND (*work*), (*well-being*) AND (*organiza**) e (*well-being*) AND (*organisa**). Posteriormente, foi utilizado o fluxo de diagrama do modelo PRISMA para o desenvolvimento da revisão de literatura sistemática. Assim, foram realizadas as seguintes etapas: i) identificação de registros nas bases de dados ii) triagem e exclusão de artigos duplicados, iii) elegibilidade de artigos para serem lidos integralmente e iv) inclusão de artigos selecionados ao final (Liberati et al., 2009).

Os estudos foram limitados aos últimos cinco anos, afim de compreender o que de mais recente vem sendo publicado. Os critérios de inclusão dos artigos foram: i) ser um artigo científico que estivesse relacionado com a temática do bem-estar no trabalho, ii) estar relacionado à psicologia iii) informar preditor e sua relação com bem-estar. Dessa forma, foram excluídos artigos que simplesmente citavam a relação do bem-estar no trabalho com algum construto psicológico, sem indicar causa e efeito, artigos que não eram voltados à psicologia positiva (bem-estar como potencialidade) e não apenas diminuição de sintomas que acarretam em prejuízo mental ou físico. Foram excluídos da revisão artigos que desenvolviam escalas e instrumentos, revisões bibliográficas, além de teses e dissertações de programas de pós-graduação, assim como livros e capítulos de livros.

Por fim, os artigos que atenderam aos critérios de revisão foram classificados em categorias que norteiam a revisão: i) País de origem do artigo ii) ano de publicação (de 2015 à 2020), iii) quanto à abordagem metodológica da pesquisa (quantitativa, qualitativa ou mista), iv) quanto ao setor que as organizações se enquadram (privado, público, privado/público ou indeterminado), v) a variável preditora variável de bem-estar; vi) Instrumentos utilizados.

Resultados e Discussão

As buscas foram realizadas entre setembro e outubro de 2020, e resultaram em 3.887 artigos, sendo selecionados 393 artigos por meio da leitura do título. Após a exclusão de artigos duplicados, sobraram 207 artigos. Realizada a leitura dos resumos, 63 artigos foram selecionados para serem lidos na íntegra. Por fim, 39 artigos serviram

como base para a revisão. O total de estudos encontrados ao final foi de 39, conforme fluxograma apresentado na Figura 1.

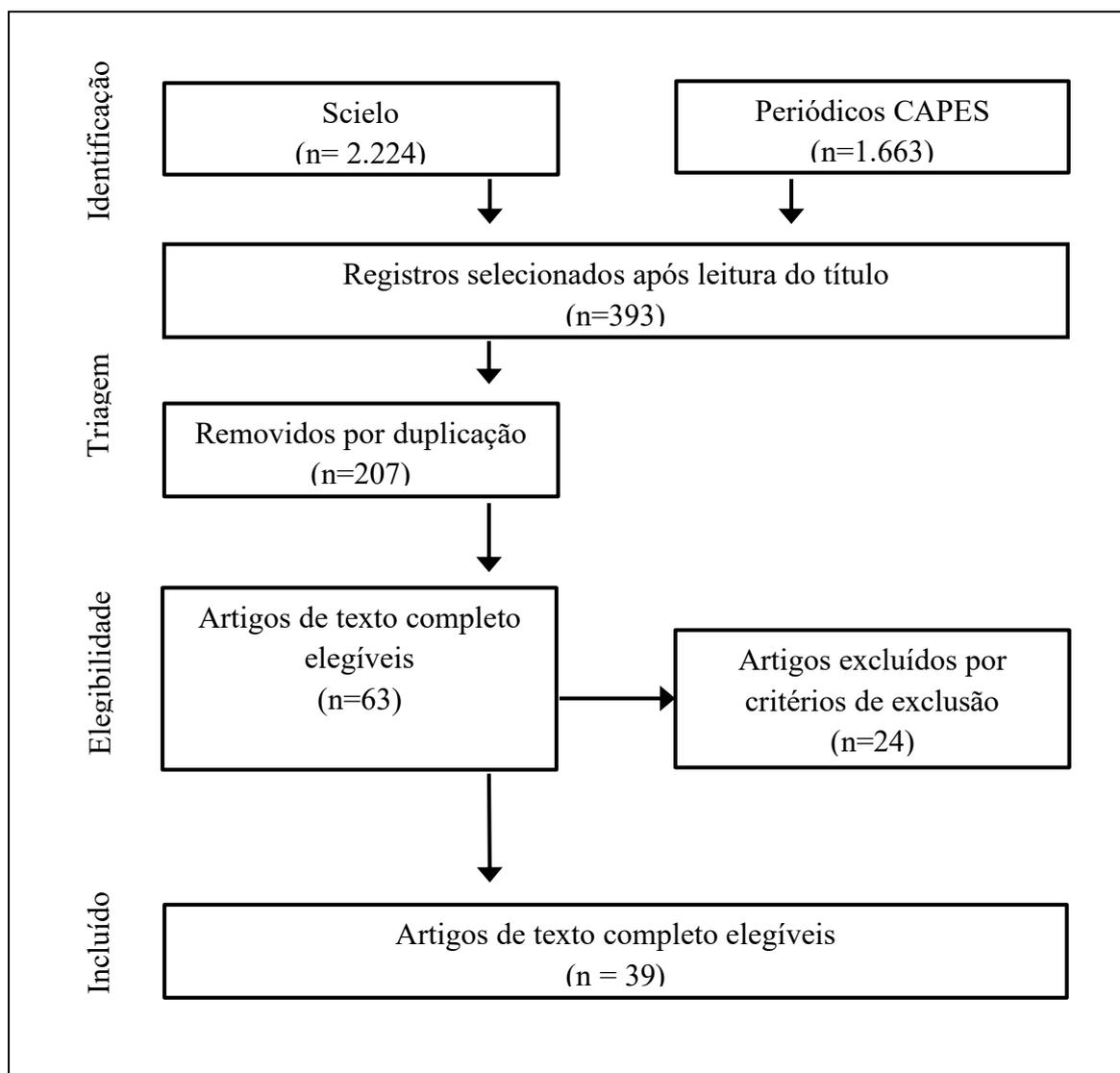


Figura 1. Fluxograma do processo de inclusão de estudos.

A seguir, foi efetuada a análise, que foi feita em duas etapas. A primeira estratégia foi compreender o contexto dos estudos sobre preditores de bem-estar nas organizações, que se desdobra a partir das particularidades culturais, políticas, sociais e econômicas, observando as categorias: país de origem do estudo; ano de publicação; abordagem metodológica, o setor investigado e os instrumentos utilizados nos estudos. A segunda estratégia foi analisar de forma mais detalhada a categoria preditores de bem-estar no trabalho, a fim de conhecer os principais preditores e identificar a importância destes como um fator essencial para as organizações.

No Apêndice A, é apresentada a Tabela 1 de Síntese dos Estudos de Preditores de Bem-Estar no Trabalho com as colunas informado os autores, o ano de publicação, o país de origem, a abordagem metodológica, o setor investigado, os instrumentos utilizados, e o(os) preditor(es) de bem-estar de cada um dos 39 artigos selecionados. A seguir, são apresentados os principais resultados de cada categoria.

País de origem

Os artigos selecionados representaram países de todos os continentes. Os países que mais possuíram artigos selecionados foram: Brasil (6 artigos), Reino Unido (5 artigos), Coréia do Sul e África do Sul (3 artigos cada), Alemanha, Espanha, Finlândia, Paquistão e Estados Unidos da América (2 artigos cada), e por fim, países com 1 artigo selecionado: Uruguai, Portugal, Congo, Bangladesh, Colômbia, Bélgica, Índia, Chile, México, Noruega, Irã e Turquia.

Ano de publicação

Em relação ao ano de publicação, o ano com maior número de estudos foi o de 2018 (10 artigos), seguido de 2020 (7 artigos), os anos 2019 e 2016 (6 artigos), e os anos 2017 e 2015 (5 artigos).

Abordagem metodológica

Em relação a abordagem metodológica, os estudos quantitativos tiveram ampla maioria, sendo 38 estudos que apresentaram abordagem quantitativa, e apenas 1 apresentou abordagem qualitativa.

Setor investigado

Alguns artigos selecionados informaram o setor investigado em que a coleta de dados da publicação se referia. A maior parte dos estudos focou no setor privado (16 artigos), setor público (7 artigos), ambos os setores (4), e por fim, 12 artigos não informaram ou não deixaram claro o setor.

Instrumentos utilizados

Com relação aos instrumentos, observa-se que os mais utilizados foram a Escala de Bem-Estar Psicológico (Ryff & Keyes, 1995), Escala de Bem-estar no Trabalho (Paschoal & Tamayo, 2008), Escala de Suporte Organizacional Percebido (Eisenberger et al., 1986), Escala de Engajamento no Trabalho (Schaufeli et al., 2002) e Questionário de Capital Psicológico (Luthans et al., 2007).

Preditores de bem-estar no trabalho

A realização da revisão bibliográfica trouxe à tona informações sobre preditores de bem-estar no trabalho e nas organizações. De forma positiva, a revisão elencou diversos antecedentes, o que amplia o entendimento e as possibilidades de atuação da psicologia, não se prendendo a poucos recursos e âmbitos.

A revisão bibliográfica identificou os seguintes preditores de bem-estar nas organizações e no trabalho: Suporte Organizacional Percebido, *JobCrafting*, Desenvolvimento de Capital Psicológico, Políticas de Gestão de Recursos Humanos, Liderança Ética, Percepção de Justiça Organizacional, Virtuosidade Organizacional, Compromisso Organizacional, Promoção de Autoconsciência no Trabalho, Desenvolvimento de Clima Organizacional, Desenvolvimento de Compromisso Organizacional, Percepção de Cognição no Trabalho, Promoção de Eventos Afetivos, Prática de Mindfulness, Exercícios Físicos, Realização de Mudança no Espaço de Trabalho (design), Música no Ambiente de Trabalho, Práticas de Gestão de Mudança, Boas Relações com os Colegas, e Percepção de Boa Recompensa no Trabalho.

Os recursos de trabalho são inúmeros, podem ser descritos como aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que ajudam a pessoa a lidar com as demandas de trabalho, aumentam a aprendizagem e o desenvolvimento do funcionário e são úteis para alcançar objetivos relacionados ao trabalho (Bakker et al., 2014). Recursos de trabalho como o suporte social, justiça processual e confiança na gestão têm um efeito positivo no bem-estar (Schaufeli & Taris, 2014). Cada um dos preditores é abordado a seguir.

O Suporte Organizacional Percebido (SOP) é entendido como o desenvolvimento das crenças globais dos funcionários sobre até que ponto a organização valoriza suas contribuições e cuidados com o seu bem-estar (Kurtessis et al., 2017). O suporte organizacional percebido, pode ajudar um funcionário a desenvolver relações positivas com outras pessoas e realizar o crescimento pessoal, componentes do SOP (Lent, 2004). O SOP influencia o envolvimento do funcionário, o que afeta ainda mais o bem-estar do funcionário (Cropanzano & Mitchell, 2005). Foi uma das variáveis mais descritas nos estudos, citada como preditor de bem-estar em (Caesens et al., 2016; Kim, Moon & Shin, 2018; Maziriri, Chuchu & Madinga, 2019; Rahman, Björk & Raval, 2020; Roemer & Harris, 2018; Soh et al., 2016; Wang et al., 2020)

O *JobCrafting*, ou redesenho do trabalho, engloba as ações proativas dos trabalhadores para alterar, de forma física ou cognitiva, as tarefas e as relações de trabalho, buscando adequá-las aos seus valores, às forças positivas (por exemplo, habilidades, atributos e talentos) e às paixões (Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2013). De acordo com Wrzesniewski e Dutton (2001), os indivíduos recriam seu próprio trabalho por meio de três tipos de estratégia: a) as ações de redesenho da tarefa (*taskcrafting*) por exemplo, mudanças físicas no número, escopo e tipo de tarefa; b) as reformulações cognitivas (*cognitivecrafting*) por exemplo, mudanças na forma como o indivíduo percebe seu trabalho e c) as ações de redesenho das relações (*relationalcrafting*), por exemplo, mudanças nas interações com colegas, superiores, clientes e fornecedores, os estudos seguintes estudos indicam o *JobCrafting* como um promissor antecedente de bem-estar (Devotto et al., 2020; Holman & Axtell, 2016; Peral & Geldenhuys, 2016)

O Capital Psicológico é demonstrado como um construto de ordem superior e central no comportamento organizacional positivo (Luthans et al., 2007). Até o momento, quatro capacidades foram determinadas para os critérios de inclusão para capital psicológico: autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência. O Capital Psicológico ou *PsyCap* foi descrito como preditor de bem-estar em (Kim, Kim, Newman, Ferris & Perrewé, 2019; Roemer & Harris, 2018; Singhal & Rastogi, 2018; Varas, Encinas & Suárez, 2019)

As iniciativas concretas de **Políticas de Gestão de Recursos Humanos** incluem os seguintes itens: identificação das habilidades e expectativas dos funcionários; tratamento dos colaboradores com base no respeito e consideração; realização de eventos de integração dos colaboradores; reconhecimento em forma de elogio; artigos em *newsletters* internas e *feedback* positivo; incentivo à participação dos funcionários na tomada de decisões e solução de problemas; consideração das ideias, sugestões e reclamações dos funcionários (comunicação de baixo para cima); e disseminação de informações relevantes para o desempenho no trabalho (Demo, 2008). Também são apontadas ações de liderança, métodos de planejamento, funcionamento de processos, estratégia, engajamento pessoal, gestão de conflitos e práticas de comunicação (Sande, Walela & Wamukoya 2015). O estudo de Oliveira, Gomide Júnior, e Poli (2020) confirma a importância de práticas e de estruturar políticas de gestão de recursos

humanos nas empresas, assim como (Neiva, Macambira & Ribeiro, 2020; & Stefanini, Olim & Alves, 2019).

Sobre os **Aspectos de Liderança**, a literatura aponta para a Liderança Ética como preditora de bem-estar no trabalho. Jeremy (2018), explica que a liderança ética possui 7 pilares: 1) justiça; 2) compartilhar tomada de decisão; 3) transparência metas-função; 4) apoio a necessidades; 5) orientação-regras; 6) sustentabilidade; 7) alinhar o que diz e o que faz. Os líderes éticos fornecem recursos de trabalho defendendo com sucesso funcionários, protegendo-os de injustiças ou mobilizando recursos de trabalho, o que afetam o bem-estar do funcionário (Kalshoven & Boon, 2012). Joo, Park e Lim (2016), também apontam aspectos de liderança como fundamentais nas organizações.

Para uma boa relação da liderança ética e suas dimensões com o bem-estar do funcionário, é recomendada a organização e realização de cursos de treinamento e *workshops* sobre estilos de liderança e liderança ética para gerentes e supervisores para aprimorar seus conhecimentos e habilidades neste campo. Ahearne, Mathieu e Rapp (2005) compreendem que empoderar o comportamento de liderança é também associado a elogiar a importância do desempenho no trabalho, proporcionando participação na tomada de decisões, transmitindo confiança de que o desempenho será excelente, e removendo quaisquer restrições burocráticas. Tais comportamentos certamente influenciam a motivação por parte dos subordinados e também afetam seu estado de espírito positivo. Maziriri et al. (2019), destacam em seu estudo, a capacitação da liderança, como forma de proporcionar bem-estar nos funcionários. O suporte social, feedback positivo, comunicação relacionada à tarefa por parte da liderança estão relacionados ao bem-estar do trabalhador. Winkler, Busch, Clasen e Vowinkel. (2014). Teimouri, Hosseini e Ardeshiri (2018) corroboram os estudos anteriores.

A **Percepção de Justiça Organizacional** também foi apontada em outros estudos. Para Greenberg (1993), existem quatro dimensões da justiça organizacional: processual, distributiva, interpessoal e informacional. A justiça processual corresponde ao grau em que as políticas e procedimentos usados na distribuição dos resultados organizacionais são percebidos como justos. A distributiva corresponde à coincidência entre as distribuições de recursos reais e esperadas. A interpessoal corresponde à medida em que as pessoas percebem que são tratadas com respeito, gentileza e dignidade por sua liderança. Finalmente, a justiça informacional concentra-se nas explicações que são dadas aos indivíduos sobre as razões para a implementação ou distribuição de procedimentos e resultados dentro da organização. Justiça

organizacional percebida é assinalada como antecedente do bem-estar em (Loiola, Alves & Siqueira, 2017; Rodríguez, Araneda & Barrera, 2018; Wolter et al., 2018)

A **Virtuosidade Organizacional** é definida como a presença de um ambiente onde a integridade, humanidade, perdão e confiança são cultivados, apoiados e propagados (Cameron, Bright & Caza, 2004), dessa forma influenciando o bem-estar. Ahmed et al. (2018) confirmam em seu estudo as proposições. Já a **Autoconsciência** pode ser definida como um conceito de nível superior que inclui a extensão de que as pessoas estão conscientes de suas interações ou relacionamentos com outras pessoas e de seus estados internos (Trapnell & Campbell, 1999), um dos estudos da presente revisão encontrou associação entre autoconsciência e bem-estar (Sutton, Williams & Allinson, 2015), fator pouco estudado (segundo a revisão), e que pode auxiliar a prática organizacional.

Para Denison (1996) o **Clima Organizacional** constitui a maneira como os indivíduos em uma organização percebem e caracterizam seu ambiente de maneira atitudinal e baseada em valores, e também está relacionado ao bem-estar no trabalho. O estudo de Pecino-Medina et al. (2015) mostra que o clima organizacional tem uma relação positiva e significativa com a satisfação no trabalho, promovendo bem-estar e o comprometimento dos colaboradores, na construção de uma organização saudável, assim como Viitala, Tanskanen e Sääntti (2015). Sobre a **Promoção de Eventos Afetivos**, de acordo com a teoria dos eventos afetivos, os eventos diários exercem uma influência na afetividade experiências, que por sua vez impactam as atitudes e comportamentos organizacionais em relação ao trabalho (Weiss & Cropanzano 1996), eventos afetivos diários foram associados ao bem-estar e desempenho no local de trabalho em (Junça et al., 2017; Mäkikangas et al., 2016). Artigo da revisão, indica que nutrir **Boas Relações com Colegas** promove o desempenho no trabalho, fortalecendo o efeito do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal no bem-estar psicológico (Haider, Jabeen, & Ahmad, 2018).

O **Compromisso Organizacional** é definido como uma atitude ou estado de espírito que resulta em comportamentos consistentes em relação à organização. Refere-se ao envolvimento e identificação que as pessoas mostram com a organização em que trabalham, (Herrera & Cruz, 2019; Mowday, Steers & Porter, 1979).

Mindfulness – prática de atenção plena – foi identificado como preditor de bem-estar em alguns estudos da presente revisão (Malinowski & Lim, 2015; Olafsen, 2016,

na literatura, confirmando que a prática de mindfulness se relaciona com bem-estar psicológico positivamente como se imagina no senso comum, Oblitas et al. (201) ressaltam a realização de mindfulness conjuntamente com a prática de *Qi Gong*. Jahnke et al. (2010) explicam que *Qi Gong* é uma série de exercícios baseados em medicina tradicional chinesa e combina respiração e posturas corporais, tendo efeitos positivos em relação ao bem-estar. Estudo sobre os **Exercícios Físicos** foi satisfatório, o artigo informa que o vigor adquirido no exercício, significa em altos níveis de energia e o desejo de investir esforço na atividade realizada dentro do trabalho (Gil-Beltrán et al., 2020).

Sobre a **Mudança do Design do local de trabalho**, os estudos apontam que o design do espaço de trabalho há muito é reconhecido por promover, restringir e influenciar os comportamentos e percepções individuais dos funcionários, incluindo criatividade, bem-estar, interações interpessoais, desempenho e satisfação (Danielsson, Chungkham, Wulff, & Westerlund, 2014). Davis, Leach e Clegg. (2020) investigaram as relações entre o design de escritórios (proximidade física das mesas e áreas de descanso) e facilidade de comunicação, satisfação no trabalho e bem-estar, o estudo mostrou forte relação entre bem-estar e as mudanças do design. **A Música** no local de trabalho, também interferiu positivamente como promotora de bem-estar no trabalho (El-Aouar et al., 2019).

A **Percepção de Cognição no Trabalho** envolve o desenvolvimento de padrões de pensamento ou esquema que têm as características, aspectos, sentimentos e ideias associadas ao passado presente experiência de trabalho (Parkinson, 2007) inclui os seguintes aspectos: trabalho significativo, autonomia, feedback, conexão com colegas, conexão com o líder, colaboração, justiça distributiva e crescimento, e quando levadas em consideração pelas organizações podem proporcionar maior bem-estar no trabalho (Shamir, 1991). Joo, Zigarmi, Nimone e Shuck (2017) confirmam a influência positiva da percepção cognitiva para o bem-estar no trabalho.

Os estudos sobre **Percepção de Recompensas** indicam que as opções de recompensa no local de trabalho se multiplicaram, variando de recompensas em dinheiro, como bônus e propriedade de ações; como cartões pré-pagos e cartões de presente; recompensas tangíveis não monetárias, como mercadorias e pontos resgatáveis e recompensas intangíveis como treinamento de habilidades e desenvolvimento de oportunidades. Estudos como o de Landry e Whillans (2019) indicam que quando os trabalhadores estão satisfeitos com as recompensas que são oferecidas em seu local de

trabalho, eles experimentam uma maior satisfação de necessidades psicológicas, levando a uma maior satisfação no trabalho.

A revisão bibliográfica realizada encontrou inúmeras evidências de comodesenvolver o bem-estar nas organizações, inúmeros fatores foram descritos, sejam variáveis pessoais ou organizacionais. As realizaçõesenvolveram a organização, um grupo, atividades individuais, que demandam maior ou menor esforço físico e/ou mental. Existe ampla diversidade de construtores explicando o bem-estar nas organizações, o que é visto de forma positiva, pois não restringem o leque de possibilidades e ações da Psicologia no trabalho e organizações.

Considerações Finais

A presente revisão bibliográfica possuía tarefa de integrar o estado da arte dentro do campo do bem-estar e do trabalho. As pesquisas encontradas vêm sendo realizadas em todos os continentes e em variados países. Realizando buscas de artigos recentes (últimos cinco anos), o estudo buscou reunir o que há de mais recente na literatura, não esquecendo que conhecimentos já consolidados também foram encontrados nas buscas, e são de suma importância para o desenvolvimento da psicologia organizacional.

A revisão apresenta algumas limitações próprias de estudos de revisão de literatura. Pela limitação de tempo, foi possível realizar ampla busca em duas bases de dados, *Periódico Capes* e *Scielo*. Outras bases foram analisadas, porém não possuem filtros necessários para a realização da revisão bibliográfica, é sabido a existência de variadas bases de dados, o conhecimento está cada vez mais difundido. O viés escolhido para filtrar os estudos, bem-estar pela visão da Psicologia Positiva, não incluiu outras formas de atuação da psicologia nas organizações, que apesar de focar na supressão de aspectos negativos, também fazem parte dos estudos e da prática dos psicólogos e psicólogas, e também são extremamente importantes para as organizações. A Psicologia Positiva, apesar de ser desenvolvida há cerca de duas décadas, possui forte consistência teórica, e principalmente, aplicação prática.

A escolha das duas bases se deu pela relevância que possuem em estudos nacionais e internacionais. A maioria dos estudos são de origem estrangeira, mas as publicações nacionais se fizeram presentes, além dos muitos outros estudos nacionais que não foram incluídos entre os 39 artigos finais por critérios da presente revisão.

Estudos futuros podem ampliar a consciência da importância da Psicologia para o trabalho e as organizações, corroborando estudos atuais. Ainda que não exista uma

única definição de bem-estar, as teorias apresentam sustentação. Estudos futuros podem ampliar a visão de bem-estar e encontrar pontos de intersecção entre os diferentes constructos. Estudar o bem-estar no trabalho e nas organizações traz muitos desafios, seja pelas variadas definições, seja pela necessidade de mensurar algo não palpável, o que se torna um estímulo que, cada vez mais, impulsiona a busca por conhecimento e aplicações em algo que necessitamos (trabalho) e desejamos (bem-estar).

Referências

- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To Empower or Not to Empower Your Sales Force? An Empirical Examination of the Influence of Leadership Empowerment Behavior on Customer Satisfaction and Performance. *Journal of Applied Psychology, 90*(5), 945–955. doi:10.1037/0021-9010.90.5.945
- Ahmed, I., Rehman, W., Ali, F., Ali, G., & Anwar, F. (2018). Predicting employee performance through organizational virtuousness. *Journal of Management Development, 37*(6), 493–502. doi:10.1108/jmd-04-2017-0115
- Bakker, A., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1*, 389–411. doi:10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). *Job crafting exercise*. Ann Arbor: Regents of the University of Michigan.
- Borges, L. O. & Yamamoto, O. H. (2004). O mundo do trabalho (pp. 24-62). In: J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Org.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. 1ed. Porto Alegre: Artmed.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., & Ohana, M. (2016). *Perceived organizational support and well-being: a weekly study*. *Journal of Managerial Psychology, 31*(7), 1214–1230. doi:10.1108/jmp-01-2016-0002
- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the Relationships between Organizational Virtuousness and Performance. *American Behavioral Scientist, 47*(6), 766–790. doi:10.1177/0002764203260209 url to sha/10.1177/0002764203260209

- Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management* 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Danielsson, B. C., Chungkham, H. S., Wulff, C., & Westerlund, H. (2014). Office design's impact on sick leave rates. *Ergonomics*, 57(2), 139–147.
- Davis, M. C., Leach, D. J., & Clegg, C. W. (2019). *Breaking Out of Open-Plan: Extending Social Interference Theory Through an Evaluation of Contemporary Offices Environment and Behavior*, 001391651987821. doi:10.1177/0013916519878211
- Demo, G. (2008). Desenvolvimento e validação da Escala de Percepção de Políticas de Gestão de Pessoas (EPPGP). *Revista de Administração Mackenzie*, 9(6), 77-101. doi:10.1590/S1678-69712008000600005
- Denison, D. R. (1996). What is the Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *Academy of Management Review*, 21(3), 619–654. doi:10.5465/amr.1996.9702100310
- Devotto, R. P. de, Freitas, C. P. P., & Wechsler, S. M. (2020). The role of job crafting on the promotion of flow and wellbeing. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), eRAMD200113. Epub February 07, 2020. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramd200113>
- Diener, E., Suh, E., & Oishi, S. (1997). Recent findings on subjective well-being. *Indian Journal of Clinical Psychology*, 24(1), 25–41.
- El-Aouar, Walid Abbas, Vasconcelos, César Ricardo Maia de, & Veiga Neto, Alipio Ramos. (2016). Quality of working life and music in the manufacturing workplace. *Organizações & Sociedade*, 23(79), 656-674. <https://doi.org/10.1590/1984-9230712>
- Herrera, J. & Cruz, C. (2019). Relación del Bienestar Subjetivo de los trabajadores con su Compromiso hacia la organización. *CES Psicología*. 12. 126-140. 10.21615/cesp.12.2.9.
- Gil-Beltrán, E., Meneghel, I., Llorens, S., & Salanova, M. (2020). Get Vigorous with Physical Exercise and Improve Your Well-Being at Work! *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(17), 6384. doi:10.3390/ijerph17176384

- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In Cropanzano, R. (eds.); *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*. (79-103). Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.
- Haider, S., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2018). Moderated mediation between work life balance and employee job performance: The role of psychological wellbeing and satisfaction with coworkers. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34, 29-37. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a4>
- Holman, D., & Axtell, C. (2016). Can job redesign interventions influence a broad range of employee outcomes by changing multiple job characteristics? A quasi-experimental study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(3), 284–295. doi:10.1037/a0039962
- Jahnke, R., Larkey, L., Rogers, C., Etnier, J., & Lin, F. (2010). A Comprehensive Review of Health Benefits of Qigong and Tai Chi. *American Journal of Health Promotion*, 24(6), e1–e25. doi:10.4278/ajhp.081013-lit-248
- Jeremy, Mitonga-Monga. (2018). Employees’ work engagement in a railway organisation: A perspective of ethical work climate and leadership behaviour. *Acta Commercii*. 18. 10.4102/ac.v18i1.598.
- Joo, B.-K., Park, J. G., & Lim, T. (2016). *Structural determinants of psychological well-being for knowledge workers in South Korea*. *Personnel Review*, 45(5), 1069–1086. doi:10.1108/pr-01-2015-0011
- Joo, B.-K., Zigarmi, D., Nimon, K., & Shuck, B. (2017). *Work Cognition and Psychological Well-Being: The Role of Cognitive Engagement as a Partial Mediator*. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(4), 446–469. doi:10.1177/0021886316688780
- Junça-Silva, A., Caetano, A., & Lopes, R. R. (2016). *Daily Uplifts, Well-Being and Performance in Organizational Settings: The Differential Mediating Roles of Affect and Work Engagement*. *Journal of Happiness Studies*, 18(2), 591–606. doi:10.1007/s10902-016-9740-2
- Kalliath, T. and Kalliath, P. (2012), “Changing work environments and employee wellbeing: an introduction”, *International Journal of Manpower*, 33(7), 729-737, doi: 10.1108/ 01437721211268285

- Kalshoven, K. & Boon, C. (2012). Ethical Leadership, Employee Well-Being, and Helping: The Moderating Role of Human Resource Management. *Journal of Personnel Psychology, 11*, 60-68. 10.1027/1866-5888/a000056.
- Kim, D., Moon, C. W., & Shin, J. (2018). Linkages between empowering leadership and subjective well-being and work performance via perceived organizational and co-worker support. *Leadership & Organization Development Journal*. doi:10.1108/lodj-06-2017-0173
- Kim, M., Kim, A. C. H., Newman, J. I., Ferris, G. R., & Perrewé, P. L. (2018). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Review*. doi:10.1016/j.smr.2018.04.003
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management, 43*(6), 1854-1884. doi: 10.1177/0149206315575554
- Landry, A., & Whillans, A. (2019). The Power of Workplace Rewards: Using Self-Determination Theory to Understand Why Reward Satisfaction Matters for Workers Around the World. *Compensation & Benefits Review*, 088636871984051. doi:10.1177/0886368719840515
- Lent, R. W. (2004). Toward a unifying theoretical and practical perspective on well-being and psychosocial adjustment. *Journal of Counseling Psychology, 51*(4), 482–509. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.51.4.482>
- Liberati, A., Altman, D. G., Tetzlaff, J., Mulrow, C., Gøtzsche, P. C., Ioannidis, J. P., ... & Moher, D. (2009). The PRISMA statement for reporting systematic reviews and metaanalyses of studies that evaluate health care interventions: Explanation and elaboration. *Journal of Clinical Epidemiology, 62*, 1-34. doi:10.1371/journal.pmed.1000100
- Loiola, E. S. C., Alves, H. M. C. & Siqueira, M. M. M. (2017). Relação entre percepção de justiça e bem-estar no trabalho em profissionais Brasileiros. *Psicologia, Saúde & Doenças, 18*(1), 85-90. <https://dx.doi.org/10.15309/17psd180107>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology, 60*(3), 541–572. doi: 10.1111/j.1744

- Mäkikangas, A., Schaufeli, W., Leskinen, E., Kinnunen, U., Hyvönen, K., & Feldt, T. (2015). Long-Term Development of Employee Well-Being: A Latent Transition Approach. *Journal of Happiness Studies*, 17(6), 2325–2345. doi:10.1007/s10902-015-9696-7
- Malinowski, P., & Lim, H. J. (2015). *Mindfulness at Work: Positive Affect, Hope, and Optimism Mediate the Relationship Between Dispositional Mindfulness, Work Engagement, and Well-Being*. *Mindfulness*, 6(6), 1250–1262.
- Maziriri, E. T., Chuchu, T., & Madinga, N. W. (2019). Antecedents of psychological well-being among workers within small and medium enterprises. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45. doi:10.4102/sajip.v45i0.1691
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocation Behavior*, 14, 224-247. doi: https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1
- Neiva, E. R., Macambira, M. O., & Ribeiro, E. M. B. A. (2020). Management Practices, Well-being and Supportive Behavior. *ram. Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), eramd200098. EpubFebruary 07, 2020.https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramd200098
- Oblitas Guadalupe, L. A., Turbay Miranda, R., Soto Prada, K.-J., Borrero, T. C., Cortes Peña, O. F., Scarpatti, M. P., & Ucrós Campo, M. mónica. (2017). Incidencia de Mindfulness y Qi Gong sobre el Estado de Salud, Bienestar Psicológico, Satisfacción Vital y Estrés Laboral. *Revista Colombiana de Psicología*, 26(1), 99. doi:10.15446/rcp.v26n1.54371
- Olafsen, A. H. (2016). *The implications of need-satisfying work climates on state mindfulness in a longitudinal analysis of work outcomes*. *Motivation and Emotion*, 41(1), 22–37. doi:10.1007/s11031-016-9592-4
- Oliveira, Á. F., Gomide Júnior, S. & Poli, B. V. S. (2020). Antecedents of well being at work: trust and people management policies. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), eRAMD200105. EpubFebruary 07, 2020.https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramd200105
- Paschoal, T. (2008). Bem-estar no trabalho: Relações com suporte organizacional, prioridades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho (Tese de doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil).
- Paschoal, T., Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Edrei, L., Francischeto, L., & Albuquerque, G. (2013). Bem-estar no trabalho: Cenário dos estudos brasileiros

publicados na primeira década do novo milênio. *Human Resources, Business Ethics & Governance*, 2(ed. esp.), 383-395.

- Parkinson, B. (2007). Getting from situations to emotions: Appraisal and other routes. *Emotion*, 7(1), 21–25. doi:10.1037/1528-3542.7.1.21
- Pecino-Medina, V., Mañas-Rodríguez, Miguel A., Díaz-Fúnez, Pedro A., López-Puga, Jorge, & Llopis-Marín, Juan-Manuel. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología*, 31(2), 658-666. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.31.2.171721>
- Peral, S., & Geldenhuys, M. (2016). *The effects of job crafting on subjective well-being amongst South African high school teachers. SA Journal of Industrial Psychology*, 42(1). doi:10.4102/sajip.v42i1.1378
- Rahman, A. Björk, P. & Ravald, A. (2020) Exploring the effects of service provider's organizational support and empowerment on employee engagement and wellbeing, *Cogent Business & Management*, 7:1, 1767329
- Rodríguez, V. D. & Araneda, K. & Barrera, N. (2018). Recursos laborales como predictores de actitud hacia el cambio organizacional y bienestar. *Revista de Psicología*. 27. 1. 10.5354/0719-0581.2018.50737.
- Roemer, A., & Harris, C. (2018). Perceived organisational support and well-being: The role of psychological capital as a mediator. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44(0). doi:10.4102/sajip.v44i0.1539
- Ryff, C. D. & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719-727. doi:10.1037/0022-3514.69.4.719
- Sande, O. A., Walela, K. B., & Wamukoya, O. (2015). Change management and performance of public secondary schools in Siaya sub county. *International Journal of Scientific & Technology*, 4(4), 162-174.
- Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources model: implications for improving work and health. In: G.F. Bauer, O. Hämmig (eds). *Bridging occupational, organizational and public health*. Springer, Netherlands, pp 43–68. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14. doi:10.1037/0003-066X.55.1.5
- Shamir, B. (1991). *Meaning, Self and Motivation in Organizations. Organization Studies*, 12(3), 405–424. doi:10.1177/017084069101200304

- Singhal, H., & Rastogi, R. (2018). Psychological capital and career commitment: the mediating effect of subjective well-being. *Management Decision*, 56(2), 458–473. doi:10.1108/md-06-2017-0579
- Siqueira, M. M. M. & Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização(pp. 300-328). In: J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Org.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. 1ed. Porto Alegre: Artmed.
- Soh, M., Zarola, A., Palaiou, K., &Furnham, A. (2016). *Work-related well-being. Health Psychology Open*, 3(1), 205510291662838. doi:10.1177/2055102916628380
- Stefanini, C., Olim, A., & Alves, C. (2019). Hospitalidad y gestión de personas: Un estudio sobre la calidad de vida en el trabajo y la satisfacción. 28. 551-569.
- Sutton, A., Williams, H. M., &Allinson, C. W. (2015). *A longitudinal, mixed method evaluation of self-awareness training in the workplace. European Journal of Training and Development*, 39(7), 610–627. doi:10.1108/ejtd-04-2015-0031
- Trapnell, P. D., & Campbell, J. D. (1999). *Private self-consciousness and the five-factor model of personality: Distinguishing rumination from reflection. Journal of Personality and Social Psychology*, 76(2), 284–304. doi: 10.1037/0022
- Teimouri, H., Hosseini, S. H., & Ardeshiri, A. (2018). The role of ethical leadership in employee psychological well-being (Case study: Golsar Fars Company). *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 28(3), 355–369. doi:10.1080/10911359.2018.1424063
- Varas, H. E., Encinas, F. J. L. & Suárez, M. M. (2019). Psychological capital, work satisfaction and health self-perception as predictors of psychological wellbeing in military personnel. *Psicothema*. 31. 277-283. 10.7334/psicothema2019.22.
- Viitala, R., Tanskanen, J., & Sääntti, R. (2015). The connection between organizational climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(4), 606–620. doi:10.1108/ijoa-10-2013-0716
- Wang, X., Guchait, P., & Paşamehmetoğlu, A. (2020). *Why should errors be tolerated? Perceived organizational support, organization-based self-esteem and psychological well-being. International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1987–2006. doi:10.1108/ijchm-10-2019-0869

- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, *18*, 1–74.
- Winkler, E., Busch, C., Clasen, J., & Vowinkel, J. (2014). Changes in Leadership Behaviors Predict Changes in Job Satisfaction and Well-Being in Low-Skilled Workers. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *22*(1), 72–87. doi:10.1177/1548051814527771
- Wolter, C., S. M., A., Wörfel, F., Gusy, B., Lesener, T., Kleiber, D., & Renneberg, B. (2018). *Job Demands, Job Resources, and Well-being in Police Officers—a Resource-Oriented Approach*. *Journal of Police and Criminal Psychology*. doi:10.1007/s11896-018-9265-1
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, *26*(2), 179–201. doi:10.5465/AMR.2001.4378011
- Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2015). Psychological Capital and Well-being. *Stress and Health*, *31*(3), 180–188

Apêndice A

Tabela 1.

Síntese dos Estudos dos Preditores de Bem-Estar no Trabalho

Autores	Ano	País	Abordagem Metodológica	Setor Investigado	Instrumentos	Variável Preditora de Bem-Estar
Sutton et al. (2015)	2015	Reino Unido	Quantitativo	Indefinido	Escala de Autoconsciência. Trapnell e Campbell's (1999) Escala de três itens do Michigan Questionário de Avaliação Organizacional (Cammann et al., 1979, em Cook et al., 1981)	Autoconsciência
Maziriri et al. (2019)	2019	África do Sul	Quantitativo	Privado	Questionário autoaplicável (Leedy e Ormrod, 2010) Escala de 12 itens adaptada de (Gyu-Park et al., 2017)	Suporte organizacional percebido e capacitação da liderança
Oliveira et al. (2020)	2020	Brasil	Quantitativo	Público e Privado	Escala de Bem-estar no Trabalho (Paschoal & Tamayo, 2008) Escala de Percepção de Políticas de Gestão de Recursos Humanos (Demo et al., 2011) Organizational Trust Inventory (Ilanaguivara, 2011)	Políticas de Gestão de RH
Davis et al. (2020)	2020	Reino Unido	Quantitativo	Privado	Medida de Autonomia seis itens de (David, 1993) Facilidade de comunicação medida de dois itens previamente validada de comunicação interna do escritório (O'Neill, 1994) A satisfação no trabalho (Warr, Cook e Wall's, 1979) Forma abreviada de Bem-estar de Warr's, (Warr, 1990)	Design no Trabalho
Holman e Axtell (2016)	2016	Reino Unido	Quantitativo	Privado	Medida de Controle de Trabalho (Jackson et al., 1993) Medida de 5 itens feedback (Holman et al., 2010) Medida de 12 itens de bem-estar (Warr, 1990)	JobCrafting
Winkler e Clasen (2015)	2015	Alemanha	Quantitativo	Privado	Versão linguisticamente simplificada da escala alemã de apoio social (Frese, 1989) Escala de satisfação no trabalho do Copenhagen Psychosocial Questionário (Nübling, Stöbel, Hasselhorn, Michaelis, & Hofmann, 2005)	Aspectos de Liderança
Vicente et al. (2015)	2015	Uruguai	Quantitativo	Público	Questionário FOCUS-93 (González-Romá, Tomás e Ferreres, 1995; Van Muijen et al., 1999) Questionário CSLPS-EAP / 33 (Lloret, González-Romá e Peiró, 1993)	Clima/Satisfação Laboral
Junça, et al. (2017)	2017	Portugal	Quantitativo	Privado	Escala de eventos diários (Oishi et al., 2007) Escala de Experiência Positiva e Negativa (Diener et al., 2010) Forma abreviada do Utrecht Work - Engagement Escala (Schaufeli et al., 2006) Escala de satisfação com a vida (SWLS: Diener et al., 1985)	Elevação Diárias
Jeremy (2018)	2018	Congo	Quantitativo	Indefinido	Questionário de Trabalho de Líderes Éticos (ELWQ: Kalshoven et al. 2011: 51) Questionário de Clima Ético (ECQ: Victor	Aspectos de Liderança

Autores	Ano	País	Abordagem Metodológica	Setor Investigado	Instrumentos	Variável Preditora de Bem-Estar
					&Cullen 1988: 101– 125) Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht (Schaufeli et al., 2002)	
Rahman et al. (2020)	2020	Bangladesh	Quantitativo	Indefinido	Suporte Organizacional Percebido foi medido por seis itens retirados de (Eisenberger et al., 1986) Seis itens de Escala Bem-estar do Funcionário (Zheng et al., 2015)	Suporte Organizacional Percebido
Beltrán, et al. (2020)	2020	Espanha	Quantitativo	Indefinido	Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht (Schaufeli et al., 2002) Questionário de saúde (GHQ) [40]	Exercício Físico
Stefanini et al. (2019)	2019	Brasil	Quantitativo	Privado	Escala de Satisfação no Trabalho escala por (Parasuraman, Zeithaml& Berry, 1988) Escala de Hospitalidade (Blain&Lashley, 2014) Escala de Qualidade de Vida no Trabalho (Walton, 1975)	Políticas de Gestão de RH
Oblitas et al. (2017)	2017	Colômbia	Quantitativo	Indefinido	Escala de bem-estar psicológico (Ryff&Keyes ,1995) Pesquisa de saúde sf-11 adaptação feita para Espanha por (Alonso et al., 1998) da Pesquisa de Saúde sf-11, e adaptado para Colômbia por Ramirez, Agredo e Jerez (2010) Escala Numérica de Estresse no Trabalho (Quiles, van-derHofstadt, &Quiles, 2004; van-derHofstadt&Quiles, 2001; McGrath, 1987) Escala de Satisfação com a Vida (Cortés, 2013)	Mindfulness e Qi Gong
Wolter et al. (2018)	2018	Alemanha	Quantitativo	Público	Beerlage et al. (2007) com base no Check-up Organizacional Pesquisa (OCS; Leiter e Maslach, 2000) Maslach Burnout Inventory Human Services Survey (MBI-HSS; Maslach et al., 1996) Índice de bem-estar OMS-5 (Brähler et al., 2007)	Percepção de Justiça Organizacional
Kim, Moon&Shin (2018)	2018	Coréia do Sul	Quantitativo	Privado	Escala liderança escala desenvolvida por Arnold e associados (2000) Formulário curto da Pesquisa de Suporte Organizacional Percebido (Eisenberger et al., 1986) Medida Concisa de Bem-estar subjetivo (Suh e Koo, 2011)	Suporte Organizacional Percebido
Makikangas et al. (2016)	2016	Finlândia	Quantitativo	Indefinido	Escala de 12 itens de bem-estar afetivo (Warr, 1990)	Eventos Afetivos
Neiva et al. (2020)	2020	Brasil	Quantitativo	Privado	Questionário de Avaliação das Práticas de Gestão da Mudança Organizacional (Raineri, 2011) Escala de Razões para a Mudança Organizacional (Kim et al., 2011)	Políticas de Gestão de RH

Autores	Ano	País	Abordagem Metodológica	Setor Investigado	Instrumentos	Variável Preditora de Bem-Estar
					Escala de Comportamentos de Apoio à Mudança Organizacional (Nery e Neiva, 2015) Escala de Bem-Estar no Trabalho (Paschoal e Tamayo 2008); Demo & Paschoal, 2016)	
Malinowski & Lim (2015)	2015	Reino Unido	Quantitativo	Público e Privado	FiveFacet Mindfulness Questionnaire (FFMQ) Baer et al., 2006) Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht UWES (UWES-9; Schaufeli et al., 2006) WarwickEdinburgh Mental Well-Being Scale (WEMWBS; Tennant et al., 2007) Questionário de capital (PCQ; Luthans et al., 2007) Escala de Bem-estar Afetivo Relacionado ao Trabalho (JAWS; Van Katwyk et al., 2000)	Mindfulness
Haider, Jabeen & Ahmad (2018)	2018	Paquistão	Quantitativo	Indefinido	Questionário de Desempenho no Trabalho (Wright, Cropanzano e Bonnett, 2007) Questionário de Bem-Estar Psicológico (Hess et al. 2005) Questionário de Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional (Wu et al., 2013) Medida de Satisfação com os Colegas de Trabalho (Bishop e Scott, 2000)	Relação com colegas de trabalho
Roemer e Harris (2018)	2018	África do Sul	Quantitativo	Indefinido	Escala de Suporte Organizacional Percebido (Eisenberger et al., 1986) Questionário de Capital Psicológico (PCQ-24, Luthans et al., 2007) Escala de bem-estar mental (Tennant et al., 2007)	Suporte Organizacional Percebido e Capital Psicológico
Caesens et al. (2016)	2016	Bélgica	Quantitativo	Privado	Escala de Suporte Organizacional Percebido (Eisenberger et al., 1986) Versão adaptado PANAS (Watson et al., 1988) Seis itens da versão curta do UWES (Schaufeli et al., 2002) Quatro itens de (Van Katwyk et al., 2000)	Suporte Organizacional
Ahmed et al. (2018)	2018	Paquistão	Quantitativo	Indefinido	Escala de Virtuosidade Organizacional (Cameron et al., 2004) Escala de Bem-Estar Afetivo (Daniels, 2000) Escala de Engajamento no Trabalho Schaufeli et al., 2002)	Virtuosidade Organizacional
Singhal e Rastogi (2018)	2018	Índia	Quantitativo	Público e Privado	Questionário de Capital Psicológico 24 itens (Luthans et al., 2007) Escala de Vida foi (Diener et al., 1985) Medida de Compromisso de Carreira de 12 itens (Carson e Bedeian, 1994)	Capital Psicológico
Varas et al. (2019)	2019	Espanha	Quantitativo	Público	Escala de Bem-Estar Psicológico (Díaz et al., 2006) Versão em Espanhol do Questionário de Capital Psicológico 24 itens (PCQ-24) (Azanza, Domínguez, Moriano, & Molero, 2014) Versão em Espanhol do Questionário de Saúde Geral (GHQ-28) de 28 itens (Lobo, Pérez-Echeverría, & Artal, 1986)	Capital Psicológico

Autores	Ano	País	Abordagem Metodológica	Setor Investigado	Instrumentos	Variável Preditora de Bem-Estar
El-Aouar et al. (2019)	2019	Brasil	Qualitativo	Indefinido	–	Música no Ambiente de Trabalho
Rodríguez et al. (2018)	2018	Chile	Quantitativo	Público	Escala de autorrelato (Conner et al., 2002) Questionário de Bem-estar Geral do Trabalho (Blanch et al., 2010) Escala de Criação de Significado de Autorrelato (Van denHeuvel et al., 2009) Versão em espanhol da Escala Geral de Autoeficácia de (Schwarzer et al., 1997) Escala de Percepção da Qualidade da Comunicação de (Bordia et al., 2004) Questionário de Justiça Organizacional de (Colquitt,2001)	Percepção de Justiça Organizacional
Loiola et al. (2017)	2017	Brasil	Quantitativo	Público e Privado	Inventário de Bem-estar no Trabalho (Siqueira, Orengo, e Peiró, 2014) Escala de Percepção de Justiça de Procedimento (Gomide Jr., Lima e Faria Neto, 1996)	Percepção de Justiça Organizacional
Herrera et al. (2019)	2019	México	Quantitativo	Público	Instrumento de Compromisso Organizacional (Fonseca, Cruz e Chacón,2019) Módulo Básico de Auto-Relato de Bem-Estar (INEGI, 2016)	Compromisso Organizacional
Joo, Park & Lim(2016)	2016	Coréia do Sul	Quantitativo	Indefinido	Versão Coreana da Escala Orientação para o Objetivo de oito itens (Joo e Park, 2010) Escala de Empoderamento (Spreitzer, 1995)	Aspectos de Liderança
Kim, Kim, Newman, Ferris e Perrewé (2018)	2018	Estados unidos Da América	Quantitativo	Privado	14 itens Liderança autêntica (Neider&Schriesheim, 2011) 10 itens Significado do Trabalho (Steger, Dik, &Duffy, 2012) 10 itensClimaOrganizacional (Rogg, Schmidt, Shull, & Schmitt, 2001) 24 itens que medem o capital psicológico (Luthans, Avolio et al., 2007) 18 itens Bem-Estar Psicológico (Ryff&Keyes, 1995; Ryff& Singer, 2003)	Capital Psicológico
Viitala et al. (2015)	2015	Finlândia	Quantitativo	Público	Versão finlandesa do Utrecht WorkEngagement Escala com nove itens (Schaufeli et al., 2006) BergenBurnoutInventory (Näätänen et al., 2003; Salmela-Aro et al., 2011) Questionário de Organização Saudável (Elo et al., 2008) Questionário Nórdico Geral (QPSNordic) (Dallner et al., 2000)	Clima Organizacional
Peral e Geldenhuys (2016)	2016	África do Sul	Quantitativo	Indefinido	Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht (Schaufeli & Bakker, 2004) Escala de Significância Psicológica (PMS) (Spreitzer, 1995) Job Crafting Scale (Tims, Bakker & Derks, 2012)	JobCrafting
Olafsen (2017)	2017	Noruega	Quantitativo	Indefinido	Questionário de Clima de Trabalho (Baard et al., 2004) Escala de Satisfação de Necessidades Básicas	Mindfulness

Autores	Ano	País	Abordagem Metodológica	Setor Investigado	Instrumentos	Variável Preditora de Bem-Estar
					Relacionadas ao Trabalho (Van den Broeck et al., 2010) scala de Conscientização de Atenção (Brown e Ryan, 2003) Afeto Positivo e Negativo (Watson et al. 1988) validado em norueguês (Solberg, 2013) Escala de satisfação com a vida (Pavot e Diener, 1993) Maslach Burnout Inventory (Maslach et al., 1996)	
Landry e Whillans (2019)	2019	Estados Unidos da América	Quantitativo	Privado	Perguntas de Fator Único	Percepção de Recompensas
Teimouri e Hosseini (2018)	2018	Irã	Quantitativo	Privado	Questionário de Liderança Ética Escala de Bem-Estar Psicológico (Ryff, 1989)	Aspectos de Liderança
Devotto et al. (2020)	2020	Brasil	Quantitativo	Indefinido	Escala de Ações de Redesenho do Trabalho - EART (Pimenta de Devotto& Machado, 2017) Escala de Saúde Mental Positiva (Machado & Bandeira, 2015) Escala de Flow no Trabalho (Bakker, 2008)	JobCrafting
Wang et al. (2020)	2020	Turquia	Quantitativo	Privado	Escala de Bem-Estar Psicológico (Wright e Cropanzano, 2000)	Suporte Organizacional Percebido
Joo, Zigarmi, Nimon&Shuck(2017)	2017	Coréia do Sul	Quantitativo	Privado	WCI (Nimon et al., 2011) Escala de engajamento cognitivo de seis itens de Rich et al. (2010) Escala de Bem-Estar Psicológico (Ryff&Keyes, 1995)	Percepção de Cognição
Soh et al. (2016)	2016	Reino Unido	Quantitativo	Indefinido	Escala de Suporte Organizacional Percebido (Eisenberger et al., 1986) Escala do Suporte do Supervisor Percebido (Patchen, 1970) Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht (Schaufeli et al., 2002) Medida curta do modelo de cinco fatores (McCrae e Costa, 1999)	Suporte Organizacional Percebido