

**ABORDAGEM BIOPSISSOCIAL, ORGANIZACIONAL E
ESPIRITUAL: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO INTEGRADOR DOS
ANTECESSORES CONTEXTUAIS DE ENGAJAMENTO NO
TRABALHO**

***BIOPSYCHOSOCIAL, ORGANIZATIONAL, AND SPIRITUAL
APPROACH: PROPOSITION OF AN INTEGRATIVE MODEL OF
CONTEXTUAL ANTECEDENTS OF WORK ENGAGEMENT***

***ENFOQUE BIOPSISSOCIAL, ORGANIZACIONAL Y ESPIRITUAL:
PROPUESTA DE UN MODELO INTEGRADOR DE PREDECESORES
CONTEXTUALES DEL COMPROMISO LABORAL***

LUCAS CHARÃO BRITO

Doutor em Administração - UFSM
Professor na Universidade do Centro Oeste - Unicentro

SILVIO ROBERTO STÉFANI

Doutor em Administração - USP
Professor na Universidade do Centro Oeste - Unicentro

LUIS FELIPE DIAS LOPES

Doutor em Engenharia de Produção - UFSC
Professor na Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

ANA CRISTINA LIMONGI-FRANÇA

Doutora em Administração - USP
Professora na PoliUSP Pro

RESUMO:

Mais do que obter remuneração, o trabalho significa desenvolver-se, sentir-se vinculado com os outros, moldar desejos e no comprometimento e engajamento em atividades que sejam gratificantes e realizadoras. Deste modo, este estudo teve como objetivo *analisar de que modo se estabelecem as possíveis relações de predição de uma abordagem de qualidade de vida no trabalho em conjunto a espiritualidade no trabalho e dos fatores psicossociais relacionados ao estresse como antecedentes*



contextuais do engajamento no trabalho. Para tal, realizou-se uma pesquisa descritiva e quantitativa a partir de levantamento (*Survey*) em uma amostra de 528 Técnico Administrativos em Educação (TAEs) de uma Universidade Pública Federal. Na análise dos dados, utilizou-se a técnica de Modelagem de Equações Estruturais para validação do modelo. Verificou-se assim, que todas as hipóteses foram confirmadas. E que, quanto maior a satisfação dos servidores com os indicadores de QVT, menores serão os riscos de estresse no trabalho, e consecutivamente, maior será o engajamento no trabalho dos servidores.

Palavras-chave: qualidade de vida; riscos psicossociais; engajamento; servidores.

ABSTRACT:

More than getting paid, work means developing yourself, feeling connected with others, shaping desires and committing and engaging in activities that are rewarding and fulfilling. In this sense, this study aimed to analyze how the possible predictive relationships of an approach to quality of life at work are established together with spirituality at work and psychosocial factors related to stress as contextual antecedents of engagement at work. To this end, a descriptive and quantitative research was carried out based on a survey (*Survey*) in a sample of 528 Administrative Technicians in Education (TAEs) from a Federal Public University. In data analysis, the Structural Equation Modeling technique was used to validate the model. It was thus verified that all the hypotheses were confirmed. And that, the greater the satisfaction of the servers with the QWL indicators, the lower the risks of stress at work, and consecutively, the greater the engagement in the work of the servers.

Keywords: quality of life; psychosocial risks; engagement; servers.

RESUMEN:

Mais do que obter remuneração, o trabalho significa desenvolver-se, sentir-se vinculado com os outros, moldar desejos e no comprometimento e engajamento em atividades que sejam gratificantes e realizadoras. Deste modo, este estudo teve como objetivo *analisar de que modo se estabelecem as possíveis relações de predição de uma abordagem de qualidade de vida no trabalho em conjunto a espiritualidade no trabalho e dos fatores psicossociais relacionados ao estresse como antecedentes contextuais do engajamento no trabalho.* Para tal, realizou-se uma pesquisa descritiva e quantitativa a partir de levantamento (*Survey*) em uma amostra de 528 Técnico Administrativos em Educação (TAEs) de uma Universidade Pública Federal. Na análise dos dados, utilizou-se a técnica de Modelagem de Equações Estruturais para validação do modelo. Verificou-se assim, que todas as hipóteses foram confirmadas. E que, quanto maior a satisfação dos servidores com os indicadores de QVT, menores serão os riscos de estresse no trabalho, e consecutivamente, maior será o engajamento no trabalho dos servidores.

Palavras-chave: qualidade de vida; riscos psicossociais; engajamento; servidores.

1 INTRODUÇÃO



A ambiguidade apresentada nas diferentes formas de gestão em organizações públicas e privadas, acaba por evidenciar a relevância de análise dos elementos que compõem o campo da qualidade de vida e dos fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho. Sendo estes elementos, compreendidos como um conjunto de características físicas, mentais, sociais e espirituais e, que apesar de serem aparentemente distintas, relacionam-se mutuamente (LUCCA; SOBRAL, 2017; MARCATTO; FERRANTE, 2021).

Esta concepção, promove maior visibilidade das demandas organizacionais diante das novas perspectivas e formas de adaptação no contexto do trabalho. Dado que, o conhecimento e atenção sobre estes desafios tem incitado a elaboração de práticas de bem-estar, evidenciando uma competência contemporânea, uma especialização gerencial, à Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (G-QVT) (LIMONGI-FRANÇA, 2015).

Como ferramenta de análise, a G-QVT possibilita a identificação e expansão de estratégias voltadas à satisfação, na construção do bem-estar como cultura organizacional e no resgate das necessidades humanas. Como elemento de gestão, e sob a ótica do posto de trabalho, dá consistência e legitimidade para o desenvolvimento sustentável do trabalho, com credibilidade social e comunitária, capacitação contínua e no mapeamento de necessidades através do contrato psicológico e do engajamento no trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 2015).

Na evolução dos conceitos, a concepção de engajamento pode ser entendida como um estado de espírito positivo que se relaciona com o trabalho da mente (SCHAUFELIM 2018; LESENER, 2020; TUIN, SCHAUFELI; BROECK, 2021). Seu constructo é multidimensional, definido por sentimentos de vigor, dedicação e absorção/concentração (RAHMADANI; SCHAUFELI, 2020; COSTA, 2022). O gerenciamento de níveis elevados de engajamento no trabalho, é um componente importante na análise das ações e práticas organizacionais. O imprescindível é que a organização compreenda quais aspectos são fundamentais para o contágio emocional e que a espiral positiva mantenha um clima harmonioso, fortalecendo a satisfação e o comprometimento de seus profissionais.

Diante desta perspectiva, este artigo pretende contribuir no entendimento de: ***analisar de que modo se estabelecem as possíveis relações de predição de uma abordagem de QVT em conjunto a espiritualidade no trabalho e dos fatores psicossociais relacionados ao estresse como antecedentes contextuais do***



engajamento no trabalho, a partir da construção de um modelo integrador de gestão organizacional no enquadramento de uma perspectiva de visão integral dos servidores de uma IES pública.

Acompanhando a evolução das pesquisas na área, sinaliza-se a importância da realização de programas de gerenciamento, tendo como ponto de partida, práticas preventivas, pesquisas e diagnósticos organizacionais focados na gestão de pessoas e no comportamento organizacional. Os resultados destas pesquisas funcionam como "mapas", no sentido de orientar a elaboração de estratégias adequadas a cada contexto organizacional (FACAS, 2013).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ABORDAGEM BIOPSIKOSSOCIAL E ORGANIZACIONAL (BPSO) DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

De modo geral, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) vem se tratando de uma temática com forte carga subjetiva de avaliação e que visa proporcionar melhorias no ambiente organizacional, com foco na humanização do trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 2015; MACARIO; ACUNHA; SANTANA, 2018; NASCIMENTO, 2020).

De acordo com Limongi-França (2015), a QVT pode ser considerada um conjunto de escolhas de bem-estar individualizado, que busca equilíbrio - dinâmico e equitativo - das diversas necessidades do ser humano no contexto organizacional. Emergem assim, neste contexto, diversas abordagens, sendo para esta pesquisa escolhida a perspectiva da Abordagem Biopsicossocial e Organizacional (BPSO-96) de QVT (SILVA, 2022). Nas organizações, os indicadores da abordagem BPSO interagem e modelam as relações de trabalho, onde, Limongi-França (2007) destaca que existem vários indicadores empresariais que podem ser encontrados, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 - Indicadores empresariais da abordagem Biopsicossocial e Organizacional (BPSO)

Biológico

Psicológico



Promoção a saúde e segurança Controle de riscos ergonômicos e ambientais Atendimento aos problemas de saúde Ginastica laboral Comissão – CIPA Estado Geral de Saúde de Colegas e Superiores	Políticas de recrutamento e seleção Avaliação de desempenho Relacionamentos interpessoais Cultura e Clima Organizacional Oportunidades e evolução de carreira Equilíbrio entre vida pessoal e profissional
Social	Organizacional
Esporte, cultura e lazer Integração família-empresa Programas de Preparação para aposentadoria Orientação ao uso de crédito e consumo Cesta básica Atividades Comunitárias e de responsabilidade social	Imagem Corporativa Treinamento e Desenvolvimento Criatividade, inovação e tecnologia Melhorias nos processos de trabalhos Oportunidades de participar de decisões Políticas e rotinas de departamento pessoal

Fonte: Elaborado pelos autores com base de Limongi-França (2007) e Schirrmeyer e Limongi-França (2015).

Como consta-se no Quadro 1, a **dimensão biológica**, contempla as ações e práticas que estimulam as condições relacionadas à saúde, segurança e a ergonomia. A dimensão **psicológica** considera-se as ações que tem impacto nas construções e cognitivas do indivíduo, tais como ao clima organizacional, à carreira, remuneração e à vida pessoal. A **social** considera as ações que proporcionam a formação de grupos sociais por meio do compartilhamento de crenças e valores. Por fim, na **organizacional** são consideradas ações que reforcem os vínculos (comprometimento) com a empresa e que estejam voltadas a valorização da imagem da organização (LIMONGI-FRANÇA, 2015; DANTAS, 2019).

Diante disso, evidências empíricas sugerem que, a QVT é o resultado de muitos fatores inerentes ao ambiente de trabalho, especialmente em termos de exposição a riscos psicossociais relacionados ao estresse no trabalho (SIO ET AL., 2017; LUPERDI, 2021).

Hipótese 1: Os indicadores da abordagem BPSO+E de QVT (biológico psicológico, social, organizacional e espiritual) estão diretamente relacionados aos Fatores de Risco Psicossociais no Trabalho (FRPT) de intensidade negativa (controle, apoio de colegas, apoio da chefia, cargo, comunicação e mudanças);



Hipótese 2: Os indicadores da abordagem BPSO+E de QVT estão diretamente relacionados aos fatores de FRPT de intensidade positiva (demandas e controle);

2.2 ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO COMO DIMENSÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

É imprescindível salientar que espiritualidade e religião não são sinônimas, pois uma pessoa espiritualizada não necessariamente pertence a uma religião, nem, por conseguinte uma organização que promove a espiritualidade direciona as pessoas à crença determinada ou prática religiosa (ARRUDA, 2005)

Ashmos e Duchon (2000) afirmam que existem evidências de que o crescente movimento da espiritualidade no ambiente de trabalho tem sido visto pela ciência como um contraponto aos comportamentos eminentemente racionais de gestão. Espaço para uma dimensão mais ampla, ou seja, que tem menos a ver com normas, rigidez e ordem e mais a ver com senso de significado, propósito e comunidade.

Reconhece-se a espiritualidade, por se ter, consciência de que as pessoas são seres com necessidades espirituais, ao encontro consigo mesmo, com a transcendência, desejo de sentirem-se acolhidos e compreendidos. Bem como, de fazerem a diferença na vida de alguém, empatia, união e de conexão com seus pares, sua comunidade, o que também ocorre no ambiente organizacional por meio do engajamento no trabalho (BELLA et. al, 2018).

Hipótese 3: Os indicadores da abordagem BPSO+E são antecedentes e estão positivamente relacionados ao engajamento no trabalho (vigor, dedicação e absorção);

Fatores de Risco Psicossociais Relacionados ao Trabalho

Conforme evidencia a Organização Mundial da Saúde - OMS (1981), os Fatores Psicossociais Relacionados ao Trabalho abrangem os aspectos sociais (formas de interação no seio dos grupos); aspectos culturais (métodos tradicionais de resolução de conflitos), e finalmente, os aspectos psicológicos (as atitudes, as crenças e os traços de personalidade).



Segundo a Organização Internacional do Trabalho - OIT (1984), são constituídos, por um lado, em interações entre o trabalho, o seu ambiente, a satisfação dos profissionais e as condições de uma organização; e, por outro, sob a ótica do indivíduo, as suas necessidades, suas capacidades, na sua cultura e na sua situação pessoal fora do ambiente de trabalho; o que afinal, por meio de suas experiências e de sua percepção, pode ter influência nos resultados, na saúde, no bem-estar e na Qualidade de Vida no Trabalho (MARCATTO; FERRANTE, 2021) .

Segundo a Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (EUROFOUND) os fatores que representam riscos psicossociais no trabalho, tendem a impactar mais que os outros tipos de riscos (econômicos, sociais, estruturais, etc.) (RICHARDSON, 2014).

De acordo com o *Health Safety Executive* (Edwards, 2008; Hse, 2017), as organizações podem identificar e gerenciar as causas relacionadas ao estresse ocupacional por meio das dimensões descritas no Quadro 2.

Quadro 2 – Fatores Psicossociais Relacionados ao Trabalho

Fatores	Características
Demandas	Quando as demandas, quantidades e exigências de trabalho excedem os limites humanos (físicos, emocionais e intelectuais), o estresse, sofrimento, a exaustão emocional são as consequências mais prováveis.
Controle	A ênfase na intensificação do ritmo de trabalho, contribui na percepção em relação à falta de controle/liberdade, como a principal dimensão de estresse associado ao trabalho ao passo que são impossibilitados de exercerem a criatividade e subjetividade com certo grau de autonomia para a execução das tarefas de trabalho.
Relacionamentos	Incluem a cultura e a orientação da organização para a promoção de comunicação apropriada e do respeito à diversidade, evitando os conflitos e estresse no trabalho.
Apoio da Chefia	O suporte inclui incentivos e recursos proporcionados pelos gestores e organização. Sendo, o incentivo e o <i>apoio da chefia/liderança</i> um motivador essencial para o bom rendimento para os profissionais que compõem uma equipe.
Apoio de Colegas	Geram um bom clima, harmonia, prazer e reduzem o sofrimento, dado que, através das conversas, os profissionais podem compartilhar suas emoções e experiências.
Cargo	Visa a compreensão e clareza que o profissional possui sobre o seu papel e responsabilidades dentro da organização e se a mesma garante que ele não desempenhe papéis conflitantes.

Comunicação e Mudanças	A dimensão comunicação e mudanças é avaliada como as mudanças organizacionais (em diferentes níveis) são gerenciadas e comunicadas.
-------------------------------	---

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Lucca e Sobral (2017)

No exercício da Saúde Ocupacional tradicional, procura-se assim, diagnosticar precocemente a exposição (excessiva) a um agente ocupacional (fatores de risco) e identificar os efeitos da exposição e de eventuais alterações no ambiente organizacional. O trabalho real, propriamente mencionado e, os fatores psicossociais e da organização do trabalho tais como relações interpessoais, ritmo, pressões com o cumprimento de metas e que podem afetar no estado psíquico de saúde comumente, não são objeto de análise primária na medicina do trabalho (LUCCA; SOBRAL, 2017; SALGADO, 2021; MARCATTO; FERRANTE, 2021)

2.3 ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Entre as termologias mais difundidas na literatura, o engajamento no trabalho, é definido por diversos autores globais (BAKKER; LEITER, 2010; SCHAUFELI, 2018; HAKANEN; LESENER ET AL., 2020) como um construto motivacional da psicologia positiva caracterizado por três dimensões: vigor, dedicação e absorção (Costa, 2021).

Quadro 3 - Dimensões do Engajamento no Trabalho

Dimensão	Características
Vigor	Caracterizado por níveis elevados de energia, desejo, persistência e resiliência nas atividades. Os profissionais sentem-se entusiasmados, fortalecidos, vibrantes e autoconfiantes.
Dedicação	Profissionais dedicados sentem-se conectados ao seu trabalho com as suas atividades. Eles realmente se importam/envolvem com os acontecimentos do dia a dia no trabalho; bem como atribuem significado positivo em relação as suas tarefas e sentem-se orgulhosos do que fazem.
Absorção	Estes profissionais sentem tanto prazer, bem-estar e satisfação que, frequentemente, não notam o tempo passar. Sentem-se imersos e focados, julgam o seu trabalho como desafiador.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Bakker e Leiter (2010) e Schaufeli (2018)

Com base no Quadro 3, Schaufeli (2018) descreve o engajamento como uma condição psíquica, deposicional e de grande prazer e ligação direta com a ação



laboral, sendo um revelador de saúde do trabalhador. Tal entendimento, indica que o indivíduo engajado associa a sua prática laboral com acentuados sentimentos de inspiração, bem-estar e prazer genuíno pelo que faz profissionalmente. É um estado intenso, mais inclinado à forma como os profissionais executam seu ofício do que às metas organizacionais, afazeres ou ao exemplo da organização da qual fazem parte.

Hipótese 4: Os FRPT de intensidade negativa (controle, apoio de colegas, apoio da chefia, cargo, comunicação e mudanças) são antecedentes do engajamento no trabalho;

Hipótese 5: Os FRPT De Intensidade Positiva (Demandas E Relacionamentos) São Antecedentes Do Engajamento No Trabalho.

3 METODOLOGIA

Tendo em vista o objetivo deste estudo, empreendeu-se uma pesquisa descritiva, quantitativa, do tipo *survey*.

Quanto a população estudada, a pesquisa foi aplicada em Técnicos Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Para a coleta, como base o cálculo amostral, considerou-se um erro de 5% e um nível de confiança de 95% a população (LOPES, 2016). Como foi enviado e-mails para todos os servidores, optou-se pela amostragem não probabilística por conveniência, chegando-se assim, a 528 respondentes, o que satisfaz tanto a amostra probabilística mínima quanto a proposição proposta por Hair Jr. et al. (2009).

Para fins de maior entendimento, na etapa quantitativa, os três modelos teóricos utilizados na coleta de dados estão sintetizados no Quadro 4.

Quadro 4 - Modelos teóricos utilizados na pesquisa

Modelos Teóricos	Descrição
Abordagem Biopsicossocial e Organizacional + Espiritual (BPSO+E) Brito (2018)	Estrutura: Instrumento quantitativo (34 questões) que visam mensurar o grau de satisfação a respeito de ações e práticas de QVT a luz da abordagem BPSO+E. Dimensões: (1) Biológico; (2) Psicológico; (3) Social; (4) Organizacional; (5) Espiritual



		Escala: <i>Likert</i> variando de 0 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito) conforme ao grau de satisfação com os indicadores BPSO+E de QVT.
Health Safety Executive – Management – Standard Indicador Tool (HSE-MS-IT) Edward et al. (2008) Validação para Português por Lucca et al. (2013)		Estrutura: Instrumento quantitativo (35 questões) e qualitativo (grupo focal) de avaliação dos riscos psicossociais associados ao estresse no trabalho.
		Dimensões: (1) Demandas; (2) Controle; (3) Apoio da chefia; (4) Apoio dos colegas; (5) Relacionamentos; (6) Cargo; (7) Comunicação e mudanças
		Escala: <i>Likert</i> variando de 0 (nunca) a 4 (todo dia) de acordo com a ocorrência de determinadas situações no dia a dia de trabalho.
Utrecht Work Engagement Scale (UWES) Schaufeli e Bakker (2003) Adaptado por Angst, Benevides- Pereira e Porto- Martins (2009)		Estrutura: Instrumento quantitativo (17 questões)
		Dimensões: (1) Vigor; (2) Dedicção; (3) Absorção
		Escala: <i>Likert</i> variando de 0 (nunca) a 6 (todo dia) de acordo com a ocorrência de determinadas situações e sentimentos experimentados no dia a dia de trabalho.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Após a coleta quantitativa, os dados obtidos foram organizados e analisados por meio de estatística descritiva e Equações Estruturais (EE) no software Smart PLS. Primeiramente, foi realizada análise de confiabilidade de cada instrumento a partir da análise fatorial confirmatória (AFC), dado que, "o pesquisador deve especificar o número de fatores que existem dentro de um conjunto de variáveis" (HAIR Jr. et al., 2009, p. 589). Para os autores, a Análise AFC diz o quão bem as especificações dos fatores combinam com a realidade (dados verdadeiros). Em um certo sentido, é uma ferramenta que permite confirmar ou rejeitar teoria pré-concebida. Uma das vantagens da AFC é a possibilidade de avaliar a validade do construto de uma teoria proposta pela literatura. Para tanto, a validade do construto é o grau em que um conjunto de itens realmente demonstra o construto teórico que aqueles itens devem medir (HAIR Jr. et al., 2009).

Essa pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFSM, sendo assim, reconhecido pela Comissão de Ética em Pesquisa (CONEP), respeitando a resolução 196/96 do Conselho Nacional em Saúde (CNS) (BRASIL, 1996), recebendo o número: 78724917.0.00005346.



4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 DESCRIÇÃO DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO E SOCIO PROFISSIONAL

Tendo em vista *descrever o perfil sociodemográfico e socioprofissional dos 528 servidores que responderam à pesquisa*, utilizou-se de uma tabela de frequências para descrever o número de respondentes em relação as variáveis pesquisadas. Na Tabela 1, é apresentado o perfil dos servidores:

Tabela 1 - Características dos respondentes da pesquisa (n = 558 TAE's)

Características	n	%
<i>Gênero</i>		
Feminino	316	59,85
Masculino	212	40,15
<i>Faixa etária (anos)</i>		
Até 25	17	3,22
26 a 35	183	34,67
36 a 45	141	26,70
46 a 55	125	23,67
Mais de 55	62	11,74
<i>Tempo de instituição (anos)</i>		
Até 5	233	44,13
6 a 15	172	32,15
16 a 25	62	11,74
Mais de 25	61	11,55

Diante da caracterização do perfil dos respondentes do estudo, é possível observar na Tabela 1, que a maior concentração é do sexo feminino, com o total de 316 (59,85%) e quanto à faixa etária, predomina a de 26 a 35 anos com 183 (34,67%) indivíduos. Quanto à escolaridade, verificou-se um alto nível de escolarização, sendo 91,67% indivíduos com Ensino Superior. Quanto à carga horária de trabalho semanal, verificou-se que mais de 95% trabalham mais de 40 horas semanais, com tempo de serviço entre 1 a 5 anos na instituição (44,13%), seguidamente de 32,15% que trabalham de 6 a 15 anos.

4.2 ANÁLISE DO MODELO DE MENSURAÇÃO



As análises e discussões realizadas nesta seção tem como intuito responder ao objetivo geral deste estudo. Inicialmente, apresenta-se o modelo de caminho entre as dimensões do instrumento (Figura 1), contando com o desenho do diagrama que ilustra as hipóteses de pesquisa e exhibe as relações entre as variáveis que serão analisadas (HAIR et al., 2017).

Cabe destacar, que para análise do HSE-MS-IT, o autor que validou o instrumento para português (LUCCA, 2016) recomenda que as dimensões *controle*, *apoio da chefia*, *apoio dos colegas*, *cargo* e *mudanças*, as respostas assinaladas como “nunca” e “raramente” são consideradas como indicativas de estresse. As dimensões *demandas* e *relacionamentos*, são consideradas indicativas de estresse quando as respostas são assinaladas “sempre” e “frequentemente”, pois possuem escalas invertidas. Para tanto, optou-se em dividir os instrumentos em duas partes apenas para a análise das hipóteses, dado que, poderiam ocorrer discrepâncias no ajuste do modelo, pois as dimensões estão construídas a partir da intensidade de exposição que os profissionais estão expostos a riscos no ambiente de trabalho (de menor a maior/ nunca a sempre). Desta forma, classificou-se os riscos em (i) intensidade negativa: *controle*, *apoio da chefia*, *apoio dos colegas*, *cargo* e *mudanças*; e, (ii) demandas e relacionamentos.

Diante desta realidade, poder-se-ia adotar dois procedimentos: inverter as dimensões que aumentam os riscos psicossociais (problemas de relacionamentos e demandas), para que as sete dimensões do modelo ficassem com o mesmo sentido, ou dividir-se os riscos psicossociais de acordo com o sentido, criando-se o grupo de dimensões que minimizam os riscos psicossociais e o grupo de dimensões que maximizam os riscos psicossociais. Neste estudo, optou-se pela segunda opção.

Diante disso, por meio da relação da abordagem Biopsicossocial e Organizacional + Espiritual (BSPO+E) com o Engajamento no trabalho (H3) será proposto um efeito de mediação das dimensões Riscos (-) e Riscos (+) em função de que as intensidades negativas e positivas da FRPT serão testadas relacionando-se com Engajamento (H4 e H5) e, portanto, serão testadas suas mediações (H6 e H7).

- Hipótese 6:** Os Riscos (-) medeiam a relação entre os FRPT de intensidade negativa (controle, apoio de colegas, apoio da chefia, cargo, comunicação e mudanças) com o Engajamento no trabalho;
- Hipótese 7:** Os Riscos (+) medeiam a relação entre os FRPT de intensidade positiva (demandas e relacionamentos) com o Engajamento no trabalho.

Para analisar o modelo proposto aplicou-se técnicas de Análise Fatorial com o objetivo de avaliar o modelo quanto sua mensuração que vem a ser técnicas para avaliar as relações entre as VO's do modelo. Nesta pesquisa será utilizado três critérios: consistência interna, validade convergente e validade discriminante (Hair et al., 2019).

Análise da Consistência Interna

A consistência interna entre as dimensões foi avaliada por meio do Alfa de Cronbach (AC) e pela Confiabilidade Composta. A Tabela 2 apresentou que os valores de todas as dimensões variaram de 0,701 a 0,947, todos superiores ao valor limite de 0,7 sugerido por Hair et al. 2017. Além disso, os valores de confiabilidade composta (CC) de todos os construtos foram superiores ao valor recomendado de 0,7 (Joseph et al., 2010), variando de 0,750 a 0,854. Por fim, as AVE's apresentam valores entre 0,501 a 0,716, sendo que, Santos e Cirillo (2021) sugerem valores acima de 0,5. Esses exames garantiram confiabilidade na consistência interna entre essas dimensões.

Tabela 2 - Avaliação do modelo

Dimensão	AC	CC	VME
BSPO-E	0,900	0,917	0,501
Biológica	0,733	0,833	0,557
Psicológica	0,750	0,833	0,504
Social	0,760	0,836	0,510
Organizacional	0,841	0,880	0,513
Espiritual	0,859	0,892	0,542
Engajamento	0,941	0,947	0,573
Vigor	0,919	0,937	0,714
Dedicação	0,900	0,926	0,716
Absorção	0,830	0,877	0,550



Risco (-)		0,860	0,891	0,507
	Cargo	0,823	0,874	0,585
	Comunicação e Mudança	0,704	0,831	0,711
	Apoio da chefia	0,803	0,873	0,634
	Apoio dos Colegas	0,855	0,903	0,700
	Controle	0,777	0,851	0,589
Risco (+)		0,747	0,839	0,567
	Relacionamento	0,706	0,834	0,629
	Demandas	0,701	0,834	0,627

Nota: AC = Alfa de Cronbach; CC = Confiabilidade Composta; VME = Variância Média Extraída

Validade Discriminante

Para analisar a validade discriminante do modelo, utilizou-se dois critérios: Fornell-Larcker (F-L) e Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) para determinar se uma dimensão difere empiricamente entre elas (AB MAMID; SAMI; MOHAMED, 2017). Assim, determinou-se a raiz quadrada do valor VME de cada dimensão e comparado com os valores da correlação entre as dimensões. Quanto o critério Heterotrait-Monotrait Ration (HTMT), calculado pela simulação de Monte Carlo, utilizando bootstrapping para 5.000 subamostras, onde os valores do limite superior do HTMT próximos a 1 indicam falta de validade discriminante (KLINE, 2011). A Tabela 3 mostra que a raiz quadrada das VME's foram superiores aos valores das correlações, mostrando que o critério de F-L foi confirmado, bem como os valores do $LS(HTMT)_{97.5\%}$ foram inferiores que 1. Portanto, o modelo foi confirmado quanto a validade discriminante. Por fim, as avaliações do modelo de mensuração quanto à consistência interna, validade convergente e validade discriminante atenderam aos seus pressupostos, validando então o modelo empiricamente quanto sua adequação para a avaliação da sua mensuração.

Tabela 3. Critério de Fornell-Larcker e HTMT

Dimensões	\sqrt{VME}	Matriz de Correlação de Pearson			
		BSPO-E	o Engajament	Riscos (+)	Riscos (-)
BSPO-E	0,708	1,000			
Engajamento	0,757	0,435	1,000		
Riscos (+)	0,753	-0,330	0,073	1,000	



Riscos (-)	0,712	0,669	0,445	-0,254	1,000
LS (HTMT) ^{97,5%}					
Engajamento	0,542				
Riscos (+)	0,501	0,227			
Riscos (-)	0,812	0,554	0,420		

4.3 ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL E TESTE DE HIPÓTESES

Teste de ajuste do modelo

Para avaliar ajuste do modelo PLS-SEM, foram utilizados os seguintes critérios: raiz quadrada média residual padronizada (SRMR), distância euclidiana quadrada (d-ULS), distância geodésica (d-G) e índice de ajuste normado (NFI). Os resultados demonstram que o modelo estrutural sugerido se ajustou aos dados com índices aceitáveis como SRMR = 0,076, d-ULS = 3,544, d-G = 0,662, NFI = 0,886). Observou-se que o valor de SRMR foi inferior a 0,08 (HENSELER; RINGLE; SARSTEDT, 2016) e o valor de NFI mostrou-se acima do valor pressuposto que é de 0,8 (DASH; PAUL, 2021) indicando que modelo estrutural se mostrou ajustado, bem como adequado ao requisito.

Avaliação das hipóteses propostas

A seguir será apresentado as relações diretas e indiretas (efeito mediador) (Tabela 4) entre as dimensões avaliadas por meio da significância dos coeficientes de regressão (β 's). Foi utilizado o procedimento de *bootstrap* para 5.000 subamostras. Conforme Hair et al. (2017), a relação de caminho foi considerada significativa para níveis de significância menor que 5%, ou seja, quando o valor Stat t > 1,96.

A Tabela 4 e Figura 2 mostra que as hipóteses indicadas apresentando efeitos (f^2) significativos ($p < 0,05$) e, portanto, relações significativas entre as dimensões exógenas e endógenas (H1 a H5) e os riscos (-) mediam positivamente na relação BSPO-E como o Engajamento e riscos (+) mediam negativamente na relação BSPO-E como o Engajamento, uma vez que os valores de $t_{cal.} > 1,96$, com um nível de significância de 5%.

Tabela 5 – Resultado de efeitos diretos entre as dimensões



Hip.	Relações	β	Dp	Stat t	p-valor	f^2
H1	BSPO-E → Risco (-)	0,323	0,058	5,602	0,000	0,808 (0,000)
H2	BSPO-E → Risco (+)	-0,330	0,043	7,600	0,000	0,122 (0,001)
H3	BSPO-E → Eng	0,669	0,026	25,72 5	0,000	0,077 (0,008)
H4	Risco (-) → Eng.	0,293	0,053	5,511	0,000	0,070 (0,011)
H5	Risco (+) → Eng.	0,254	0,035	7,353	0,000	0,081 (0,001)
H6	BSPO-E →Risco (-) → Eng	0,196	0,036	5,463	0,000	---
H7	BSPO-E →Risco (+) → Eng	-0,084	0,017	5,018	0,000	---

* Standart Desviation

Avaliação da capacidade preditiva do modelo

Uma etapa relevante ao avaliar um modelo de equações estruturais, é o teste de previsão, que é testada por meio do coeficiente de determinação (R^2 ; p-valor), que demonstra o grau de variância em cada uma das dimensões endógenas, bem como a relevância preditiva do modelo (Q^2). (HAIR et al., 2017). Para Hair et al. (2017), quanto maior o valor de R^2 , maior será o nível de precisão preditiva do modelo.

Observa-se na Tabela 6 e Figura 2 que os valores de R^2 dos riscos (-) apresentam 44,7% da variação do modelo, enquanto que riscos (+) 10,9% e o engajamento 28,9%. Ademais, a relevância preditiva foi baseada no procedimento *blindfolding* para calcular o valor de Q^2 . Com base em Chin (2010) o valor de $Q^2 > 0$ indicando uma relevância preditiva das variáveis endógenas do modelo.

Tabela 6 - Avaliação da precisão e relevância preditiva

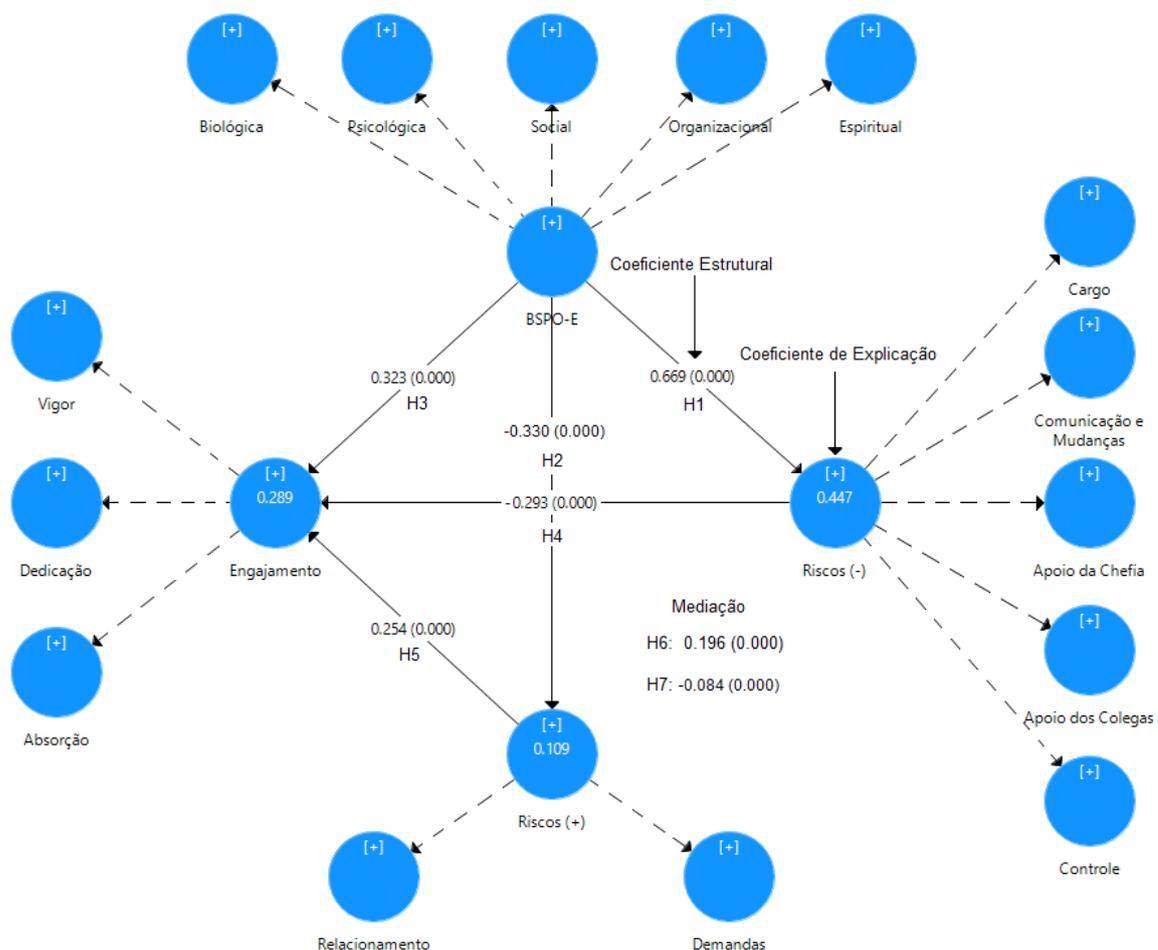
Dimensões	R^2	p-valor	SQO*	SQR**	Q^2
Riscos (-)	0,447	0,000	8976,000	7501,348	0,164
Riscos (+)	0,109	0,000	2112,000	1986,141	0,060
Engajament	0,289	0,000	4224,000	3291,874	0,221

*SQO: Soma dos Quadrados Observados; **SQR: Soma do Quadro dos Erros.

O diagrama de caminhos final para as equações estruturais na Figura 2.

Figura 2 – Modelo estrutural final





Por meio da análise da Figura 2, percebe-se que, a melhoria da qualidade de vida dos profissionais pesquisados, tanto no aspecto biológico, quanto psicológico, social, organizacional e espiritual, trará benefícios diretos na redução de riscos quanto ao apoio dos colegas e chefia, dos mecanismos de controle, do desempenho do papel e na forma como as mudanças são comunicadas no trabalho dos servidores estudados.

A esse respeito, destaca-se a importância da inclusão da dimensão espiritual, a sua relevância no contexto da hipermodernidade e que ainda tem tímida influência nos estudos organizacionais. Dado que, para operacionalização e efetividade destas práticas, faz-se necessário que as organizações estejam realmente imbuídas da essência da espiritualidade no contexto dos negócios e, acredite que ela provoca mudanças positivas na organização, no capital humano e, como consequência, nos stakeholders (BLACKABY; BLACKABY, 2011).

Para Bakker e Woerksom (2018) as ações e práticas de promoção a saúde ocupacional refletem em experiências positivas (recursos pessoais, contextos, forças



e virtudes) que podem ser utilizadas para que os servidores tenham maior proteção aos fatores de riscos psicossociais no trabalho. Na prática, os dados evidenciam que quanto maior a satisfação dos servidores com ações e práticas de QVT no que tange a abordagem BPSO+E, melhor serão os relacionamentos interpessoais e maior será a resiliência com as demandas físicas, mentais e organizacionais.

Algumas pesquisas, especialmente em países como Holanda e Espanha (SHIMAZU et al., 2009; XANTHOPOULOU ET AL., 2009), mostram que alguns fatores psicossociais estão associados como importantes preditores de Engajamento no trabalho. Por exemplo, verificou-se que o Engajamento está positivamente correlacionado com os recursos que facilitam a realização do trabalho, especificamente com aqueles que têm a capacidade de reduzir as demandas trabalhistas e permitem a realização funcional de ações, permitindo o crescimento pessoal, aprendizagem e desenvolvimento profissional.

Conclui-se, que nessas condições, a melhora na qualidade de vida e dos recursos existentes no trabalho estimulam o engajamento, pois quanto maior o reconhecimento e valorização, mais prazer e satisfação o servidor terá, uma vez que estarão dispostos a investir em sua carreira e em sua instituição (Matta & Victoria, 2016).

Por fim, no Capítulo 6 foram feitas as considerações finais do estudo, sintetizando os principais achados e contribuições, as limitações e implicações para pesquisas futuras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Questionamentos/objetivos foram construídos nesta pesquisa no intuito de compreender a nova configuração do trabalho no contexto público, expandindo o entendimento dos conceitos pré-estabelecidos e demonstrando a importância da análise dos fenômenos estudados. Frente ao exposto, destaca-se a importância deste estudo, a partir da construção de um modelo integrador de gestão de pessoas no enquadramento de uma perspectiva de visão integral dos servidores de uma IES pública. Uma vez que existem muitos desafios neste ambiente organizacional, tais como: crises políticas e orçamentais, escassez de recursos, pressões por produtividade, tensões nas relações interpessoais que interferem direta e



indiretamente no desempenho do trabalho e na prestação de um serviço público de qualidade (PASSOS, 2016).

Diante desta perspectiva, verificou-se que todas as hipóteses foram confirmadas. Constatou-se assim, que quanto maior a satisfação dos servidores com os indicadores de QVT, menores serão os riscos de estresse no trabalho, e consecutivamente, maior será o engajamento no trabalho dos servidores da UFSM. Os achados demonstraram que a relação entre a satisfação dos servidores com os indicadores – biológicos, psicológicos, sociais, organizacionais e espirituais – e a redução dos riscos psicossociais impacta diretamente no engajamento no trabalho. E, que os recursos de trabalho – controle, apoio da chefia, apoio dos colegas, cargo, comunicação – possuem o maior impacto no engajamento. As demandas e o relacionamento impactam no engajamento, mas com menor intensidade do que os recursos de trabalho.

Acredita-se assim, a partir da análise do objetivo geral, que este estudo tenha contribuído para ampliar as considerações acerca da relação entre temáticas distintas, apresentando a proposição de um modelo de mensuração, a partir das configurações emergentes de trabalho que permeiam o cotidiano de servidores públicos no cenário nacional. Neste sentido, o modelo possibilitou a visualização de caminhos que podem servir na elaboração de estratégias no campo da Gestão Estratégica de Pessoas, com vistas na melhoria do desempenho (profissional e organizacional) por meio do engajamento do trabalho.

Como principal contribuição teórica, ressalta-se a proposição de um modelo descritivo dos antecedentes contextuais do engajamento em setor público, já que em função da estabilidade e de planos de carreiras específicos adotados por essas instituições a teoria ainda precisa ser mais aprofundada em vista a sua consolidação conceitual. Em complemento, sugere-se que sejam realizados outros estudos utilizando o modelo proposto em conjunto a abordagem qualitativa, visando incorporar as vivências subjetivas dos servidores no momento da análise dos fenômenos, bem como, em organizações privadas. Assim, haverá importantes acréscimos no detalhamento no contexto das organizações ao se desenvolver complementações da presente pesquisa com grupos focais na realidade dos servidores da amostra, ao se abordar os resultados alcançados e proporcione espaço para exposição e compartilhamento de características e nuances que porventura não tenham sido abordadas pelos instrumentos utilizados.



REFERÊNCIAS

- Arruda, V. C. M. (2005) *A inteligência espiritual: espiritualidade nas organizações*. São Paulo: Ibrasa.
- Bella, R. L. F., Quellhas, O. L. G., Ferraz, F. T. & Bezerra, M. J. S. (2018). Workplace Spirituality: Sustainable Work Experience from a Human Factors Perspective. *Sustainability*, 10(6). DOI: <https://doi.org/10.3390/su10061887>
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2) DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, v. 23, n. 1. DOI: <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: integration and future research on work engagement. In: Bakker, A. B.; Leiter, M. P. (org.). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Blackaby, R., & Blackaby, H. (2011). *A liderança espiritual: desenvolvendo líderes para todos os tempos*. São Paulo: Life Way.
- Chin, W. W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. In: VINZI, E.; CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. (eds.). *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications*. New York: Springer, Heidelberg, Dordrecht, London. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>
- Costa, S. (2021). Engajamento no trabalho: Estudo Bibliométrico da Produção Científica Nacional nas Plataformas CAPES e SPELL (2010-2019). *Revista Gestão e Conexões*. 10(2). DOI: <https://doi.org/10.47456/regec.2317-5087.2021.10.2.32017.53-70>
- Dantas, B. B. S. (2019). *Qualidade de vida no trabalho dos técnicos administrativos do IFPB/campus patos*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, UFCG.
- Dash, G., & Paul, J. (2021). CB-SEM vs PLS-SEM methods for research in social sciences and technology forecasting. *Technological Forecasting and Social Change*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121092>
- Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (EUROFOUND). *Riscos psicossociais na Europa: Prevalência e estratégias de prevenção*. 2014.
- Hair Jr., J. F., Andersen, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019).



Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, 12(1). DOI: <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0072-4>

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3). DOI: <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>

Joseph, F., Barry, J. B., Rolph, E. A., & Rolph, E. A. (2010). *Multivariate data analysis*, NJ. Pearson Prentice Hall.

Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. Fourth Edition, New York: The Guilford Press.

Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34(3). DOI: <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1686440>

Lima, N. K. N., Lima, C. F., Silva, E. S., & Oliveira, J. A. (2008). *Burnout: analisando a síndrome no ramo das indústrias alimentícias do Rio Grande do Norte*. In: Anais XXXII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro.

_____. *Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, fundamentos e procedimentos*. (2007). São Paulo: Atlas.

_____. A abordagem biopsicossocial e organizacional BPSO de QVT. (2015). In: TAVEIRA, I. M. R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; FERREIRA, M. C. (Org.). *Qualidade de vida no trabalho: estudos e metodologias Brasileiras*. Editora CRV: Curitiba.

Lopes, L. F. D. (2016). *Métodos Quantitativos*. UFSM. Santa Maria: UFSM.

Lucca, S. R., & Sobral, R. C. (2017). Aplicação de instrumento para o diagnóstico dos fatores de risco psicossociais nas organizações. *Revista Brasileira de Medicina no Trabalho*. 15(1). DOI: <https://doi.org/10.5327/Z1679443520176045>

Luperdi, X. E. (2021). *Burnout y calidad de vida laboral en empresas públicas y privadas. Trabajo de Suficiencia profesional para Psicología*. Universidad de Lima. Facultad de Psicología.

Macario, M., Acunha, A. M. O., & Santana, P. S. (2018). Avaliação do modelo BPSO-96 de QVT - qualidade de vida no trabalho, aos colaboradores uma IES - Instituição de Ensino Superior. *Brazilian Applied Science Review*. Curitiba, 2(6), Edição Especial.

Marcatto, F., & Ferrante, D. (2021). Oltre la valutazione del rischio stress lavoro-correlato: l'approccio dei Management Standards per il benessere organizzativo. *G Ital Med Lav Erg*, 43(2).

Rahmadani, V. G., & Schaufeli, W. B. (2020). Engaging leadership and work engagement as moderated by “diuwongke”: an Indonesian study. *The International Journal of Human Resource Management*, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1799234>



Richardson, R. J. (2009). *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

Schaufeli, W. B. (2018). Work engagement in europe: relations with national economy, governance and culture. *Organizational Dynamics Research*, 47(1). DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10491.31520>

Schaufeli, W. B., Dijkstra, P., & Vazquez, A. C. (2013). *O engajamento no trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Silva, E. T. B. (2022). *Qualidade de vida no trabalho em home office: um estudo dessa relação de trabalho em tempos de pandemia de covid 19*. Trabalho de Conclusão do curso de Administração. UniAcademia: Centro Universitário.

Sio, S., Cedrone, F., Sanità, D., Ricci, P., Corbosiero, P., Di Traglia, M., Greco, E., & Stephen, S. (2017). Quality of life in workers and stress: gender differences in exposure to psychosocial risks and perceived well-being. *BioMed Research International*. DOI: <https://doi.org/10.1155/2017/7340781>

Passos, M. D. C. (2016). *Qualidade de vida no trabalho: um estudo entre técnicos administrativos de duas instituições federais de ensino*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal da Bahia, Salvador.

Tuin, L., Schaufeli, W. B., & Broeck, A. V. (2021). Engaging leadership: Enhancing work engagement through intrinsic values and need satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrdq.21430>

