



Juliana Abreu Couto

Flexibilidade psicológica, valores e compromisso nos locais de trabalho

Investigação apresentada ao Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Marina Alexandra Diogo Carvalho.

2023

Investigação defendida em provas públicas no Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes, no dia 13 de dezembro de 2023, perante um júri nomeado pelo Despacho do Diretor nº 59/2023, com a seguinte composição:

Presidente: Professor Doutor André Tavares Rodrigues, professor auxiliar do ISMAT;

Professora orientadora: Professora Doutora Marina Alexandra Diogo Carvalho, professora catedrática do ISMAT;

Arguente: Professora Doutora Margarida Gaspar de Matos, professora catedrática da Universidade Católica Portuguesa.

Resumo

Vários estudos baseados na Terapia de Aceitação e Compromisso em contexto organizacional destacam a importância dos valores e da flexibilidade psicológica na saúde psicológica dos indivíduos. Com base neste modelo e no Modelo das Três Componentes do Compromisso Organizacional, o presente analisou a relação entre os valores, a flexibilidade psicológica e o compromisso nos locais de trabalho, de forma a perceber os benefícios da sua promoção no âmbito das práticas em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional. Para esse fim, foi recolhida uma amostra de conveniência composta por 204 participantes, que preencheu o protocolo de autoavaliação disponibilizado online e em papel. Os resultados evidenciaram a existência de uma relação entre níveis mais elevados de inflexibilidade psicológica, níveis mais baixos de envolvimento com a vida (vida valorizada e realização de vida) e menor envolvimento organizacional (vigor, dedicação e absorção). Os participantes que trabalhavam num modelo híbrido relataram maior envolvimento organizacional, em particular na dimensão dedicação e maior compromisso organizacional, em comparação com os participantes em trabalho exclusivamente presencial. Os resultados obtidos foram discutidos em função da literatura e tendo em consideração o seu impacto para a promoção da saúde mental nos locais de trabalho.

Palavras-chave: Flexibilidade Psicológica, Valores, Compromisso Organizacional

Abstract

Several studies based on Acceptance and Commitment Therapy in an organizational context highlight the importance of values and psychological flexibility in the psychological health of individuals. Based on this model and the Three Component Model of Organizational Commitment, the present study analyzed the relationship between values, psychological flexibility and commitment in the workplace, in order to understand the benefits of promoting them within the scope of Work Psychology and Occupational Health practices. A convenience sample of 204 participants was taken, who completed the self-assessment protocol made available online and on paper. The results showed a connection between higher levels of psychological inflexibility, lower levels of life engagement (valued life and life fulfillment) and lower organizational engagement (vigor, dedication and absorption). The participants working in a hybrid model reported higher organizational engagement, particularly in the dedication dimension, and higher organizational commitment, compared to participants working exclusively in person. The results obtained were discussed in the light of the literature and taking into account their impact on the promotion of mental health in the workplace.

Keywords: Psychological Flexibility, Values, Organizational Commitment

Flexibilidade psicológica, valores e compromisso nos locais de trabalho

Apesar da importância crescente, em particular nos últimos anos, do envolvimento no trabalho para o bem-estar e a qualidade de vida nas organizações, os valores, enquanto áreas ou domínios relevantes para a vida da pessoa, são ainda pouco considerados e os estudos acerca da relação entre os valores pessoais e os valores organizacionais são ainda mais escassos. Por outro lado, estudos realizados em contextos organizacionais acerca da importância da flexibilidade psicológica e, especificamente, dos valores partilhados e do compromisso organizacional (e.g., Al-Jabari & Ghazzawi, 2019), com base no modelo da Aceitação e Compromisso (ACT), demonstram a sua relevância para uma gestão mais adequada do *stress* e para a prevenção do *burnout* (e.g., Prudenzi et al., 2022). Deste modo, a compreensão dos fatores associados, a nível pessoal e organizacional, à flexibilidade psicológica, assume particular relevância.

Por definição, a flexibilidade psicológica consiste na competência para prestar atenção ao momento presente e aos pensamentos e sentimentos, mantendo um compromisso no sentido de ações compatíveis com os objetivos e valores (Hayes et al., 2006). Esta definição fundamenta-se no Modelo ACT, proposto por Hayes e colegas (1999), que sugere que é possível aumentar a flexibilidade psicológica através da implementação de estratégias de aceitação e atenção plena, compromisso e mudança de comportamento. Este modelo parte do pressuposto da existência de diferenças individuais na definição das direções de vida, em que a escolha dos valores de vida com os quais a pessoa se identifica é uma forma de orientação e estabilidade, aumentando a motivação em situações desafiantes (Fernandes, 2012) e facilitando a adaptação do comportamento à situação de acordo com os objetivos que a pessoa pretende alcançar (Biron & Veldhoven, 2012). Assim, de acordo com este modelo, as ações devem ser baseadas nos valores e objetivos e não nos pensamentos e sentimentos internos (Biron & Veldhoven, 2012).

A flexibilidade psicológica tem sido alvo de diversos estudos em diferentes contextos da mudança comportamental. Se, por um lado, são diversos os estudos realizados no contexto da Psicologia da Saúde e Clínica, já no âmbito das organizações a flexibilidade psicológica nos locais de trabalho tem, até ao momento, sido menos estudada, apesar de os estudos realizados demonstrarem resultados promissores, como por exemplo, ao nível do seu impacto no aumento da capacidade de gestão de momentos de tensão no trabalho e na diminuição de situações de *burnout* dos colaboradores (Biron & Veldhoven, 2012): as pessoas com maior flexibilidade psicológica não gastam os seus recursos de atenção limitados a tentar mudar, controlar ou até mesmo a evitar os seus eventos internos e, pelo contrário, conseguem aperceber-se e responder melhor às contingências relacionadas com o desempenho no ambiente em causa. Ou seja, no contexto laboral, a flexibilidade psicológica ajuda as pessoas a desempenhar as suas funções com mais sucesso e a ter melhor saúde mental, em particular através de maior contacto com contingências centradas em valores de reforço positivo (Bond et al., 2010). Neste contexto, a relação entre a flexibilidade psicológica e o desempenho merece particular atenção. Se a pessoa valoriza um bom desempenho no trabalho (mesmo que apenas por questões pecuniárias), uma maior flexibilidade psicológica aumenta a sensibilidade a contingências de reforço relacionadas com o desempenho laboral (Bond et al., 2010).

No primeiro estudo experimental realizado com o objetivo de promover a saúde mental através da promoção da flexibilidade psicológica no contexto ocupacional, Bond e Bunce (2000) desenvolveram uma intervenção dirigida à gestão de stress baseada na ACT, tendo os resultados obtidos mostrado uma melhoria da saúde mental (incluindo a diminuição da sintomatologia depressiva e a melhoria do potencial de inovação dos colaboradores) no grupo experimental por comparação com o grupo de controlo. Num estudo posterior, através da combinação de abordagens organizacionais e pessoais como forma de gestão e redução do

stress, os mesmos autores demonstraram maior benefício no desempenho laboral e saúde mental nos colaboradores com níveis mais elevados de flexibilidade psicológica (Bond & Bunce, 2003), suportando a hipótese da sensibilidade ao contexto, com os colaboradores com níveis mais elevados de flexibilidade psicológica a não dispensarem tanto esforço cognitivo a tentar evitar ou controlar os seus eventos internos. Este estudo demonstrou o impacto da flexibilidade psicológica na saúde mental e no desempenho no local de trabalho, e não o contrário (Bond et al., 2010; Bond et al., 2016), tendo sido corroborado em estudos posteriores. Em 2008, Bond e colegas verificaram, após a intervenção, uma melhoria na saúde mental dos indivíduos e diminuição do absentismo, em particular nos colaboradores com níveis mais elevados de flexibilidade psicológica, com este efeito a ser mediado pelo aumento da perceção de controlo (Bond et al., 2010; Bond et al., 2008). Estes estudos têm vindo a ser realizados em diferentes populações, com um padrão semelhante de resultados, na área da saúde, proteção social e segurança, demonstrando o impacto das intervenções baseadas na ACT ao nível da diminuição do sofrimento psicológico, promoção da saúde mental, gestão do *stress* e prevenção do *burnout* (e.g., Berceci & Napoli, 2006; Brinkborg, et al., 2011; Flaxman & Bond, 2010; Holmberg et al., 2020; McConachie et al., 2014; Prudenzi et al., 2022; Towey-Swift et al., 2023).

Um dos componentes da flexibilidade psicológica é o compromisso com as ações nas diferentes áreas da vida da pessoa. Do ponto de vista organizacional, o compromisso, nas suas diferentes formas, uni ou multidimensionais, tem vindo a ser explicado com base em diferentes modelos, nomeadamente o Modelo Dimensional do Compromisso Organizacional de Meyer e Allen (1991). De acordo com este modelo, o compromisso organizacional é um construto que envolve um componente afetivo (os colaboradores estão comprometidos através de relações de carácter emocional), normativo (sentimentos de obrigação e de dever moral para com a organização) e calculativo (relações transacionais baseadas num

investimento pessoal com o objetivo de um determinado retorno), que podem assumir, em simultâneo, diferentes intensidades, através das quais o estado psicológico dos colaboradores será definido o que, por sua vez, irá definir a relação do colaborador com a organização, incluindo a sua continuidade (Nascimento et al., 2008). Porter e colegas (1974) referiram-se ao compromisso organizacional como a forma como o colaborador se identifica com os valores e objetivos da organização e O'Reilly (1989) como a ligação psicossocial de uma pessoa com a organização onde se encontra, onde se inclui o envolvimento do colaborador nas suas funções, bem como a lealdade associada à missão ou aos objetivos das suas funções e a disponibilidade para fazer esforços adicionais pela organização, verificando-se uma maior probabilidade de permanecer leal à organização quando os seus valores pessoais são refletidos no seu trabalho. Ou seja, quando os valores e os objetivos pessoais dos colaboradores são consistentes com os valores e objetivos da organização, verifica-se uma tendência para o desenvolvimento da lealdade do colaborador para com a organização. Esta conclusão pode ser relacionada com a componente afetiva e calculativa do Modelo Dimensional do Compromisso Organizacional de Meyer e Allen (1991) porque, por um lado, o colaborador vê os seus valores pessoais refletidos na organização onde trabalha e, por outro lado, sente que o investimento pessoal naquela organização terá um retorno de acordo com os valores e objetivos definidos pelo próprio. Ao mesmo tempo, o colaborador sabe identificar os valores que escolheu para a sua vida, conseguindo assim orientar-se e sentir estabilidade também na sua vida laboral, um pressuposto do Modelo ACT de Hayes e colegas (1999).

Um estudo realizado por Gassas e Salem (2022) com enfermeiros, com o objetivo de perceber como as diferenças nas características sociodemográficas se refletem nos valores profissionais e no compromisso organizacional, verificou que os valores profissionais dependiam da localização geográfica, experiência, departamento, escolha das carreiras e da opinião individual sobre o efeito dos valores profissionais no compromisso organizacional e

nacionalidade. Noutro estudo realizado com enfermeiros e médicos, Miedaner e colegas (2018) obtiveram níveis mais elevados de compromisso nos colaboradores que trabalhavam há mais tempo no mesmo local (departamento ou unidade) e naqueles que exerciam funções de gestão ou chefia, o que está de acordo com os resultados obtidos por Gassas e Salem (2022), num estudo também com enfermeiros, com mais de cinco anos de experiência numa organização, que tendiam a mostrar níveis de compromisso mais elevados. Estes resultados levam-nos a questionar se o facto de as pessoas se encontrarem há mais tempo numa organização significa que se identificam com os valores da mesma e, por esse motivo, desenvolveram níveis mais elevados de compromisso.

De acordo com Biron e Veldhoven (2012), a flexibilidade psicológica promove a saúde mental através da diminuição do efeito dos estados internos negativos e promoção da definição e alcance de objetivos significativos para a pessoa, sendo vários os estudos que sugerem que a flexibilidade psicológica pode melhorar resultados de desenvolvimento organizacional através da identificação de direções importantes pelas quais o indivíduo se orienta (compromisso) e da abertura à experiência de eventos psicológicos que podem ser obstáculos ao longo do processo (aceitação psicológica).

Estudos realizados no âmbito da relação entre a flexibilidade psicológica e os valores mostram maior facilidade em aceitar contratempos no local de trabalho em profissionais de saúde, a procura contínua de viver e trabalhar de acordo com os valores individuais (Ramaci et al., 2019), uma relação positiva entre a congruência com os valores e maiores níveis de bem-estar (Sagiv & Schwartz, 2000) e menor probabilidade de desenvolvimento de *burnout* (Veage et al., 2014). Por outro lado, Towey-Swift e Whittington (2021) encontraram evidências de que uma reduzida congruência de valores esteve associada a um aumento do *burnout*. Ainda, de acordo com Kristof-Brown (2000), verificam-se correlações significativas entre os valores pessoais, os valores organizacionais e o compromisso organizacional.

A necessidade de identificar moderadores na relação do compromisso com o envolvimento sugeriu que a flexibilidade psicológica pode ser um recurso de resiliência importante neste sentido (Boatema et al., 2019). Uma investigação conduzida com colaboradores na área das tecnologias de informação (Boatema et al., 2019) que teve como objetivo perceber o papel moderador da flexibilidade psicológica na relação entre o compromisso organizacional, o *workaholism*, a segurança no trabalho e o empreendedorismo concluiu que a flexibilidade psicológica moderou a relação entre o compromisso organizacional, o *workaholism* e o empreendedorismo corporativo, evidenciando a importância do desenvolvimento de intervenções que tenham como objetivo o aumento da flexibilidade psicológica nas organizações (Boatema et al., 2019), até porque a flexibilidade psicológica tem mostrado associar-se ao envolvimento no trabalho (Holmberg et al., 2020).

De acordo com Schaufeli e colegas (2002), o envolvimento no trabalho envolve um estado de espírito definido pelo vigor, absorção e dedicação. Vários são os estudos que apontam para a influência positiva do envolvimento no trabalho nas organizações (e.g., Harter et al., 2002). Segundo Schaufeli e Bakker (2004) o envolvimento está positivamente relacionado com o compromisso organizacional e negativamente relacionado com as intenções de saída. Numa meta análise realizada por Christian e colegas (2007) foram obtidas evidências da relação entre o envolvimento e o desempenho no local de trabalho. Rich e colegas (2010) obtiveram resultados que mostraram que os colaboradores com elevados níveis de envolvimento no trabalho direcionavam os seus recursos físicos, cognitivos e emocionais para a resolução de problemas no local de trabalho o que, conseqüentemente, origina resultados positivos para a organização onde pertencem, como maiores níveis de produtividade e satisfação dos clientes e menos ocorrências de falhas ou de acidentes, em comparação com colaboradores com menores níveis de envolvimento no trabalho (Christian et al., 2011). Os resultados de outra meta-análise realizada por Knight e colegas (2016)

revelaram um efeito no envolvimento no trabalho em cada uma das suas componentes (vigor, dedicação e absorção), o que significa que intervenções direcionadas para o aumento dos recursos no local de trabalho e para a melhoria do bem-estar (tendo por base o Modelo de Job Demands-Resources de Demerouti et al., 2001), podem também aumentar o envolvimento no trabalho dos colaboradores. Os resultados descritos nesta meta-análise foram verificados em diversos países, diferentes setores e ambientes organizacionais, e mantém-se mesmo após o controlo das características individuais dos participantes, o que sugere uma generalização relativamente ao benefício de intervenções direcionadas ao envolvimento ocupacional nas organizações de todo o mundo (Knight et al., 2016). Outros resultados de estudos sobre o envolvimento no trabalho em profissionais de saúde indicaram que níveis mais elevados de envolvimento no trabalho estiveram associados a melhor desempenho no trabalho, diminuição das intenções de saída e perceção de níveis mais elevados de capacidade de trabalho (Keyko et al., 2016, Simone et al., 2018; Wan et al., al., 2018; Tomietto et al., 2018). Assim, os colaboradores comprometidos tendem a sentir-se mais satisfeitos o que, por sua vez, pode ser um preditor do envolvimento (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019).

O compromisso organizacional melhora a produtividade e faz com que os colaboradores despendam menos tempo, ao contrário de colaboradores menos comprometidos (Hngoi et al., 2023). A forte identificação de um indivíduo com a organização é um potencial preditor do compromisso organizacional (Tuna et al., 2016). Há estudos que indicam que, na presença de culturas organizacionais com valores partilhados, sobretudo na tomada de decisão, em que os colaboradores se sentem envolvidos, o desenvolvimento do compromisso de acordo com os objetivos da organização pode ser facilitado (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019). Vários estudos indicam também que os acordos de trabalho flexíveis nas organizações influenciam positivamente os níveis de compromisso organizacional (Grover & Crocker, 1995; Thompson et al., 1999; Dex & Smith, 2002; Harris

& Foster, 2005; Maxwell et al., 2007). No estudo realizado por Choo e colegas (2016) verificou-se que a existência de políticas de trabalho flexíveis disponíveis para os colaboradores estava significativamente associada a níveis mais elevados de compromisso organizacional, mesmo que os colaboradores não tenham usufruído destas políticas por própria escolha.

A pandemia por Covid-19 revelou a necessidade de mudanças na organização do trabalho, com a implementação de novos modelos de trabalho, e a afirmação das necessidades dos colaboradores. Já depois da pandemia, Sytch e Greer (2020) defenderam que o modelo de trabalho que iria prevalecer seria um modelo híbrido, que se define pela combinação do trabalho no espaço físico da organização e fora da organização, ou de teletrabalho (Cook et al. 2020), que pode ser desenvolvido em qualquer local de forma remota. Charalampous e colegas (2019) referem que, no geral, a possibilidade de poder trabalhar fora da organização, pode aumentar, entre outros, o compromisso organizacional. O mesmo padrão de resultados tinha já sido verificado noutros estudos anteriores à pandemia que apontam para os benefícios para as organizações deste modelo de trabalho ao nível do aumento do compromisso organizacional (Harpaz, 2002; Glass & Finley, 2002; Baker et al., 2007). No entanto, num estudo realizado por Hunton e Norman (2010), o teletrabalho exclusivo não mostrou aumentar o compromisso organizacional a não ser quando os colaboradores puderam optar pelo regime de trabalho, presencial ou teletrabalho.

O compromisso organizacional tem demonstrado resultados positivos relacionados com a flexibilidade (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019). Podemos assim afirmar que a literatura aponta para uma relação positiva entre o compromisso organizacional e a flexibilidade psicológica. Apesar da existência de diversos estudos no âmbito das relações entre a flexibilidade psicológica com o compromisso, os valores e o envolvimento no trabalho, não existe, do que é o nosso conhecimento, nenhum estudo que tenha procurado compreender a relação entre as

diferentes variáveis. Para além disso, segundo Hngoi e colegas (2023) não existe ainda, até ao momento, evidência científica acerca da forma como as novas formas de trabalho, nomeadamente, a possibilidade de trabalhar remotamente ou de acordo com o horário de preferência do colaborador (horário flexível) podem impactar a nível do envolvimento no trabalho, pelo que é importante realizar estudos que procurem controlar estas variáveis, como é o caso do presente estudo.

Deste modo, e com base na revisão da literatura que foi realizado, o presente estudo teve como objetivos gerais avaliar a relação entre os valores, a flexibilidade psicológica e o compromisso organizacional na população geral de trabalhadores e estudar as diferenças, em função do regime de trabalho (presencial, teletrabalho e híbrido) para a flexibilidade psicológica. Era esperado que os colaboradores com mais valores organizacionais relatam níveis mais elevados de compromisso organizacional. Era também esperado que as pessoas em modelos de trabalho híbrido apresentam maior compromisso organizacional do que as pessoas em trabalho presencial ou teletrabalho.

Método

Participantes

A amostra, de conveniência, foi constituída por 204 participantes, com idades compreendidas entre os 18 e os 77 anos ($M=41$; $DP=13.3$), 68.60% do sexo feminino e 31.40% do sexo masculino. Dados adicionais acerca das características demográficas da amostra podem ser observados na Tabela 1.

Tabela 1
Dados Sociodemográficos da amostra

	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>Amplitude</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Idade	41	13.3	18 – 77	198	97.60
Nº de filhos			0 – 4	204	100
Género					
Feminino				140	68.60
Masculino				64	31.40
Nível de escolaridade					
Ensino Básico				4	1.96
Ensino Secundário				66	32.35
Licenciatura				95	46.57
Mestrado				34	16.67
Doutoramento				5	2.45
Estado civil					
Solteiro(a)				85	41.70
Casado(a)/União de facto				99	48.50
Divorciado(a)/Separado(a)				20	9.80
Religião					
Não me considero religioso				77	38.12
Religião católica				113	55.94
Outras				12	5.94
Perceção estatuto socioeconómico					
Muito baixo				3	1.50
Baixo				30	14.80
Médio				149	73.40
Alto				21	10.30
Tipo de Recolha					
Online				166	81.40
Em papel				38	18.60

Nota. M=Média; DP=Desvio Padrão; N=Número de casos válidos; %=Percentagem

A Tabela 2 mostra os dados descritivos da amostra em relação às variáveis relacionadas com o trabalho (ver Tabela 2).

A maioria dos participantes (78.9%) respondeu trabalhar presencialmente e cerca de metade reportaram (52%) ter um horário fixo. Em média, os participantes indicaram ter a profissão atual há 12.3 anos, e estar no trabalho atual, em média, há 8.69 anos. Das respostas obtidas, 66.2% das pessoas relataram não desempenhar funções de chefia. Dados adicionais acerca das características demográficas da amostra podem ser observados na Tabela 2 (abaixo) e na Tabela 3 (em anexo).

Tabela 2
Estatística descritiva dos dados relacionados com o trabalho

	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>Amplitude</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Modelo de trabalho					
Presencial				161	78.92
Teletrabalho				16	7.84
Híbrido				27	13.24
Tipo de horário					
Fixo				106	51.96
Flexível				74	36.27
Por turnos				24	11.76
Tempo na profissão (anos)	12.3	12.1	0 – 46	203	99.51
Tempo no emprego atual (anos)	8.69	10.2	0 – 46	204	100
Função de chefia					
Sim				69	33.82
Não				135	66.18

Nota. M=Média; DP=Desvio Padrão; N=Número de casos válidos; %=Porcentagem

Medidas

A flexibilidade psicológica foi avaliada através do *Acceptance and Action Questionnaire* (AAQ) desenvolvido por Bond e colegas (2011) e adaptado para a população portuguesa por Pinto-Gouveia e colegas (2012). O questionário, de autorrelato, mede a flexibilidade psicológica de forma unidimensional e é constituído por 10 itens, com resposta numa escala de tipo Likert com 7 pontos (1=“Nunca verdadeiro”; 7=“Sempre verdadeiro”). Pontuações mais elevadas na medida estão associadas a níveis mais elevados de inflexibilidade psicológica.

As qualidades psicométricas da medida, no estudo original, mostraram ser adequadas, com um valor de consistência interna, alfa de Cronbach igual a .84, valores de estabilidade temporal, através do método teste-reteste iguais a .81 (3 meses) e .79 (12 meses) e validade de construto. A adaptação para a população portuguesa mostrou um excelente valor de consistência interna, alfa de Cronbach igual a .90 (Pinto-Gouveia et al., 2012).

Os valores no trabalho foram avaliados através da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) desenvolvida por Schaufeli e Bakker (2003) e adaptada para a população portuguesa por Gomes (2012). O questionário, de autorrelato, mede o perfil de envolvimento face ao

trabalho através de 17 itens, com resposta numa escala de tipo Likert com 6 pontos, (0=“Nunca”; 6=“Sempre/Todos os dias”). A medida permite obter uma nota total e uma nota para cada uma de três dimensões: absorção, vigor e dedicação. Pontuações mais elevadas estão associadas a níveis mais elevados de envolvimento no trabalho no geral e especificamente nas dimensões da absorção, vigor e dedicação.

No estudo original foi obtido um valor de consistência interna para a nota total, alfa de Cronbach, igual a .70, demonstrando uma consistência interna aceitável (Schaufeli & Bakker, 2004). Não existindo, do que é o nosso conhecimento, nenhum estudo sobre as qualidades psicométricas da versão portuguesa que foi utilizada, as mesmas foram alvo de análise no presente estudo.

Os valores de vida pessoais foram avaliados através da *Engaged Living Scale* (ELS) desenvolvida por Trompetter e colegas (2013) e adaptada para a população portuguesa por Trindade e colegas (2015). O questionário, de autorrelato, mede os valores de vida pessoais através de 9 itens, com resposta numa escala de tipo Likert com 5 pontos, (1=“Discordo totalmente”; 5=“Concordo totalmente”). A medida permite obter uma nota total e uma nota para cada uma das duas dimensões: Vida Valorizada e Realização de Vida. Pontuações mais elevadas evidenciam maior clareza e envolvimento com os valores pessoais e um maior sentimento de realização de vida.

O estudo original obteve boas qualidades psicométricas, com valores de consistência interna, alfa de Cronbach, para a nota total igual a .90, e de .86 para ambas as dimensões. A versão portuguesa da ELS-9 demonstrou também ter qualidades psicométricas adequadas, com um valor de alfa de Cronbach igual a .88 na nota total e valores iguais a .76 e .89 nas dimensões Vida Valorizada e Realização de Vida, respetivamente. A adaptação para a população portuguesa da ELS-9 evidenciou ainda uma correlação muito elevada com a

versão de 16 itens e as intercorrelações entre as dimensões e a nota total estiveram também no sentido esperado (Trindade et al., 2015).

Os valores ao longo da vida foram avaliados através do *Valued Living Questionnaire* (VLQ), desenvolvido por Wilson e colegas (2010), adaptado para a população portuguesa por Fernandes (2012). O questionário, de autorrelato, mede os valores ao longo da vida através de 20 itens, com resposta numa escala de tipo Likert de 10 pontos (1="Nada importante"; 10="Muito importante"). A medida agrupa-se em duas subescalas (Valorização/Importância e Consistência), a primeira parte visa avaliar a importância de 10 domínios de vida: relações familiares (não matrimoniais ou parentais), casamento/uniões/relações íntimas, parentalidade, amizades/relações sociais, emprego, educação/instrução, divertimento, espiritualidade, cidadania/vida comunitária e bem-estar físico. A segunda parte tem como objetivo avaliar a consistência com os padrões de valores nas mesmas áreas na semana anterior à avaliação. Pontuações mais elevadas indicam uma maior valorização nas diferentes áreas da vida e maior consistência das ações em relação com a importância atribuída aos domínios.

As qualidades psicométricas da medida, no estudo original, mostraram ser adequadas, com valores de consistência interna, alfa de Cronbach, para cada uma das dimensões, iguais a .79 (Importância) e .58 (Consistência) e de .65 na nota total. No estudo realizado para a adaptação do questionário para a população portuguesa, os valores de consistência interna das subescalas foram adequados, com o alfa de Cronbach iguais a .81 (Importância) e .79 (Consistência) tendo sido obtido, para a nota total, um valor igual a .83 (Fernandes, 2012).

O compromisso organizacional foi medido através do *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) desenvolvido por Mowday e colegas (1979) e adaptado para a população portuguesa por Gomes (2007). O questionário, de autorrelato, mede o compromisso organizacional de forma unidimensional através de 9 itens, com resposta numa

escala de tipo Likert com 5 pontos (1="Discordo totalmente"; 5="Concordo totalmente"). Pontuações mais elevadas significam maior compromisso organizacional.

As qualidades psicométricas da medida, no estudo original, mostraram ser excelentes, com um valor de consistência interna, alfa de Cronbach igual a .90 (Mowday et al., 1979). Não tendo sido encontrados estudos que tenham analisado as suas qualidades psicométricas na versão portuguesa, os mesmos foram alvo de análise no presente estudo.

A desejabilidade social foi medida através da versão reduzida da *Social Desirability Scale – Short Form* desenvolvido por Ballard (1992), adaptada para a população portuguesa por Carvalho (1999). O questionário, de autorrelato, mede a desejabilidade social de forma unidimensional e é constituído por 13 itens, com resposta de escolha forçada (Verdadeiro ou Falso). Resultados mais elevados indicam uma maior desejabilidade social.

As qualidades psicométricas da medida, no estudo original, mostraram ser adequadas, com um valor de consistência interna, alfa de Cronbach igual a .70., o valor de consistência interna da medida adaptada para a população portuguesa foi igual a .65 (Carvalho, 1999).

Procedimento

Após a seleção das medidas para a operacionalização das variáveis em estudo e o pedido de autorização para a utilização das mesmas, o protocolo de investigação foi construído e o projeto de investigação foi submetido à aprovação da Comissão Científica do Curso. O protocolo final da investigação continha uma primeira seção, com o pedido de consentimento informado, incluindo as questões éticas de base ao estudo, e uma seção para recolha de dado sociodemográficos e relacionados com o trabalho, após as quais foram apresentadas as medidas de avaliação. Antes de se iniciar a recolha de dados, foi realizado um estudo piloto, que teve como objetivo perceber o tempo de preenchimento e eventuais dúvidas que os participantes (com características semelhantes às da amostra que se pretendia estudar) pudessem ter. Após o estudo piloto, o questionário foi divulgado em plataformas

online. A recolha decorreu entre 11 de março e 26 de agosto de 2023, tendo sido sistematicamente monitorizada a adesão ao estudo. Devido a uma adesão inconsistente, que não garantia a recolha de uma amostra significativa, a 15 de maio foi iniciada a recolha de dados em formato de papel, com o mesmo protocolo e com as mesmas instruções, tendo-se mantido a mesma ordem de apresentação das medidas.

Trata-se de um estudo de carácter observacional e transversal.

Os dados recolhidos em formato papel foram arquivados numa base de dados em formato Excel, que foi integrada com a base de dados que continha o arquivo dos dados recolhidos online.

A preparação da base de dados total foi feita no Excel, tendo a definição das variáveis, a verificação de itens a recodificar e o cálculo das dimensões das medidas, bem como as análises de resultados, sido feitos através do Jamovi (versão 2.3.28.0).

Para a análise descritiva da amostra foram calculadas as frequências e percentagens (variáveis qualitativas) e valores médios e de desvio-padrão (variáveis quantitativas). A análise da consistência interna das duas medidas foi estudada através do coeficiente alfa de *Cronbach*. As relações entre as variáveis em estudo foram analisadas através de coeficientes de correlação de *Pearson*. As comparações entre grupos foram efetuadas através de testes t de *Student* para amostras independentes (2 grupos) e Anovas *One-way* (3 grupos). Por fim, o estudo dos fatores preditores foi analisado através de uma regressão linear múltipla. Em todas as análises foi considerado um nível de significância de 95%.

Resultados

Análise da consistência interna da UWES e da OCQ

A análise da consistência interna das dimensões da UWES e da OCQ foi realizada através do cálculo dos coeficientes alfa de Cronbach para cada uma das dimensões de cada medida.

No caso da UWES, foram obtidos valores de consistência interna, alfa de Cronbach que variaram entre .85 (Absorção) e .93 (Dedicação) nas dimensões, todos adequados, e um valor igual a .95 na nota total, igualmente adequado.

Para o OCQ, foi obtido um valor de consistência interna, alfa de Cronbach, igual .95, sendo considerado um valor excelente.

Efeito do tipo de recolha nas variáveis em estudo

Para avaliar se existiram diferenças entre os participantes que responderam ao protocolo em formato online e os participantes que responderam ao protocolo em papel nas variáveis em estudo, foi realizado um teste t de *Student* para amostras independentes.

A Tabela 4 mostra os valores descritivos e os resultados do teste t de *Student* para amostras independentes (ver Tabela 4).

Tabela 4
Análise comparativa em função do tipo de recolha

Tipo de Recolha	Online		Papel		<i>t</i>
	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	
Envolvimento com a vida (ELS)	33.60	5.34	32.61	5.03	-1.04
Vida valorizada	20.12	2.82	19.66	2.49	-0.93
Realização de vida	13.48	3.21	12.95	3.33	-0.91
Aceitação e Ação (AAQ)	43.73	10.97	32.42	7.16	-6.06***
Envolvimento organizacional (EET)	4.12	1.13	4.17	1.17	0.28
Vigor	4.16	1.12	4.35	1.18	0.94
Dedicação	4.29	1.31	4.20	1.37	-0.37
Absorção	3.93	1.18	3.98	1.21	0.23
Compromisso organizacional (ECO)	3.70	0.98	3.69	1.00	-0.05
Valores de Vida (VLQ)					
Importância	92.63	11.51	91.68	18.59	-0.40
Consistência	73.78	14.30	67.66	21.95	-2.13
Desejabilidade social (SDS-SF)	17.40	2.62	16.92	2.48	-1.03

Nota. M=Média; DP=Desvio Padrão; t=resultado do teste; *** $p < .001$

Foram apenas obtidas diferenças estatisticamente significativas entre os grupos na medida de aceitação e ação ($t(202) = -6.06, p < .001$). Os participantes que responderam online

relataram níveis mais elevados de inflexibilidade psicológica ($M = 43.73$; $DP = 10.97$) que os participantes que responderam em papel ($M = 32.42$; $DP = 7.16$).

Relação entre a flexibilidade psicológica, os valores e o compromisso organizacional

Para avaliar a relação entre os valores pessoais e organizacionais, a flexibilidade psicológica e o compromisso organizacional, foram realizadas análises de correlação de *Pearson*. Os coeficientes de correlação entre as variáveis em estudo podem ser observados na Tabela 5 (ver Tabela 5).

O envolvimento com a vida correlacionou-se de forma negativa e estatisticamente significativa com a flexibilidade psicológica ($-.42$; $p < .001$) e de forma positiva e estatisticamente significativa com as restantes variáveis, com valores entre .17 (importância atribuída aos valores de vida, $p = .018$) e .90 (realização, $p < .001$). A valorização do envolvimento com a vida correlacionou-se de forma negativa e estatisticamente significativa com a flexibilidade psicológica ($-.35$; $p < .001$) e de forma positiva e estatisticamente significativa com as restantes variáveis, com valores entre .24 (importância atribuída aos valores de vida, $p < .001$) e .86 (envolvimento com a vida, $p < .001$). A realização do envolvimento com a vida correlacionou-se de forma negativa e estatisticamente significativa com a flexibilidade psicológica ($-.39$; $p < .001$) e de forma positiva e estatisticamente significativa com as restantes variáveis, exceto com a variável valores de vida na subescala da importância atribuída, com valores entre .21 (consistência dos comportamentos em relação aos valores de vida, $p = .003$) e .90 (envolvimento com a vida, $p < .001$).

A flexibilidade psicológica correlacionou-se de forma negativa e estatisticamente significativa com o envolvimento com a vida, na nota total e nas duas subescalas (valorização e realização) e também com o envolvimento organizacional, na sua nota total e nas suas subescalas (vigor, dedicação e absorção), com valores entre $-.19$ (absorção, $p = .006$) e $-.42$ (envolvimento com a vida, $p < .001$).

Tabela 5

Correlações entre a flexibilidade psicológica, os valores e o compromisso organizacional

Medida	Envolvimento com a vida (ELS)	Vida valorizada	Realização de vida	Aceitação e Ação (AAQ)	Envolvimento organizacional (EET)	Vigor	Dedicação	Absorção	Compromisso organizacional (ECO)	Importância (VLQ)	Consistência (VLQ)
1. Envolvimento com a vida (ELS)											
2. Vida valorizada	.86***										
3. Realização de vida	.90***	.55***									
4. Aceitação e Ação (AAQ)	-.42***	-.35***	-.39***								
5. Envolvimento organizacional (EET)	.59***	.51***	.53***	-.28***							
6. Vigor	.58***	.54***	.50***	-.33***	.93***						
7. Dedicação	.58***	.49***	.53***	-.27***	.95***	.85***					
8. Absorção	.52***	.43***	.48***	-.19**	.94***	.80***	.85***				
9. Compromisso organizacional (ECO)	.47***	.38***	.45***	-.10	.80***	.73***	.80***	.72***			
10. Importância (VLQ)	.17*	.24***	.07	-.07	.24***	.27***	.21**	.20**	.23**		
11. Consistência (VLQ)	.26***	.25***	.21**	-.06	.21**	.23**	.22**	.16*	.23***	.47***	
12. Desejabilidade social (SDS-SF)	-.36***	-.36***	-.27***	.28***	-.36***	-.38***	-.33***	-.31***	-.29***	-.31***	-.22**

Nota. *p < .05, **p < .01, ***p < .001

O envolvimento organizacional correlacionou-se de forma negativa e estatisticamente significativa com a flexibilidade psicológica (-.28; $p < .001$) e de forma positiva e estatisticamente significativa com as restantes variáveis, com valores entre .21 (consistência dos comportamentos em relação aos valores de vida, $p = .002$) e .95 (dedicação do envolvimento organizacional, $p < .001$). Em relação às dimensões do envolvimento organizacional, os resultados variaram entre -.33 (vigor e flexibilidade psicológica, $p < .001$) e .95 (dedicação e envolvimento organizacional, $p < .001$).

O compromisso organizacional correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com todas as variáveis, há exceção da flexibilidade psicológica, com valores entre .23 (importância atribuída aos valores de vida, $p < .01$) e consistência dos comportamentos, $p < .001$) e .80 (dedicação, $p < .001$ e envolvimento organizacional, $p < .001$).

A importância atribuída aos valores de vida correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com todas as variáveis, com exceção da realização do envolvimento com a vida e da flexibilidade psicológica, com valores entre .17 (envolvimento com a vida, $p = .02$) e .47 (consistência dos comportamentos relacionados com os valores de vida, $p < .001$). A consistência dos comportamentos relacionados com os valores de vida correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com todas as variáveis, também com exceção da flexibilidade psicológica, com valores entre .16 (absorção, $p = .02$) e .47 (importância atribuída aos valores de vida, $p < .001$).

Por fim, a desejabilidade social correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com a flexibilidade psicológica (.28; $p < .001$) e de forma negativa e estatisticamente significativa com as restantes variáveis, com valores entre -.22 (consistência dos comportamentos relacionados com os valores de vida, $p < .01$) e -.38 (vigor em relação ao envolvimento organizacional, $p < .001$). Estes resultados indicaram que os participantes com níveis mais elevados de envolvimento com a vida (na total e nas subescalas) e envolvimento

organizacional (também na nota total e suas subescalas) apresentaram níveis mais elevados de flexibilidade psicológica. Foi possível ainda verificar que os participantes com maior compromisso organizacional, evidenciaram mais valores pessoais e organizacionais. Contudo, o compromisso organizacional não apresentou uma relação com a flexibilidade psicológica e as respostas dos participantes mostraram estar dependentes da desejabilidade social.

Diferenças na flexibilidade psicológica em função do modelo de trabalho

Com o objetivo de estudar as diferenças em função do modelo de trabalho (presencial, teletrabalho e híbrido) para a flexibilidade psicológica, foi realizada uma Anova *One Way*. A Tabela 6 mostra os valores descritivos e os resultados do teste F (ver Tabela 6).

Tabela 6

Diferenças em função do modelo de trabalho para a flexibilidade psicológica

Variável	Presencial (a)		Teletrabalho (b)		Híbrido (c)		F
	M	DP	M	DP	M	DP	
Envolvimento com a vida (ELS)	33.02	5.33	34.19	5.41	35.26	4.61	2.68
Vida valorizada	19.88	2.71	19.88	3.34	21.04	2.58	2.26
Realização de vida	13.14	3.32	14.31	2.87	14.22	2.68	2.48
Aceitação e Ação (AAQ)	41.90	11.50	42.25	11.87	39.59	9.43	0.67
Envolvimento organizacional (EET)	4.06	1.15	4.02	1.04	4.60	0.98	3.41*a<c
Vigor	4.14	1.51	4.03	1.07	4.61	0.94	2.93
Dedicação	4.18	1.34	4.22	1.16	4.83	1.27	3.55*a<c
Absorção	3.87	1.20	3.83	1.02	4.40	1.12	2.53
Compromisso organizacional (ECO)	3.61	1.01	3.92	0.88	4.09	0.72	4.94*a<c
Valores de Vida (VLQ)							
Importância	93.12	13.52	87.25	10.98	91.59	10.87	2.00
Consistência	72.39	16.81	75.31	13.69	72.56	13.30	0.31
Desejabilidade social (SDS-SF)	17.34	2.58	18.25	2.44	16.63	2.68	2.02

Nota. M=Média; DP=Desvio Padrão; F=valor do teste; *p < .05

Foram obtidas diferenças estatisticamente significativas em função dos modelos de trabalho no envolvimento com o trabalho ($F(2, 33) = 3.41; p = .045$), na subescala de

dedicação ($F(2, 33) = 3,55; p = .040$) e no compromisso organizacional ($F(2, 34) = 4,94; p = .013$). As comparações múltiplas de médias, através do teste de *Tukey*, permitiram verificar que os participantes que reportaram ter um modelo de trabalho híbrido relataram maior envolvimento organizacional ($M=4.60$), em particular na dimensão da dedicação ($M=4.83$) e maior compromisso organizacional ($M=4.09$), quando comparados com os participantes que reportaram ter um modelo de trabalho presencial.

Diferenças em função do tipo de horário de trabalho para a flexibilidade psicológica

Com o objetivo de estudar as diferenças em função do tipo de horário de trabalho (fixo, flexível ou por turnos) para a flexibilidade psicológica, foi realizada uma Anova *One Way*. A Tabela 7 mostra os valores descritivos e os resultados do teste F (ver Tabela 7).

Tabela 7

Diferenças em função do tipo de horário de trabalho para a flexibilidade psicológica

Variável	Fixo (a)		Flexível (b)		Por turnos (c)		F
	M	DP	M	DP	M	DP	
Envolvimento com a vida (ELS)	32.96	5.02	34.57	5.35	31.83	5.71	3.04
Vida valorizada	19.80	2.69	20.46	2.83	19.75	2.71	1.33
Realização de vida	13.16	3.07	14.11	3.26	12.08	3.44	3.78*c<b
Aceitação e Ação (AAQ)	42.09	11.95	40.24	9.93	43.79	11.87	1.16
Envolvimento organizacional (EET)	4.05	1.06	4.38	1.07	3.68	1.47	3.33*c<b
Vigor	4.16	1.04	4.40	1.11	3.72	1.41	2.57
Dedicação	4.18	1.25	4.57	1.25	3.79	1.64	3.35*c<b
Absorção	3.84	1.11	4.20	1.09	3.54	1.59	3.18*c<a;c<b
Compromisso organizacional (ECO)	3.65	0.95	3.93	0.94	3.21	1.06	4.77*c<b
Valores de Vida (VLQ)							
Importância	92.43	14.28	92.00	11.60	93.96	12.09	0.24
Consistência	72.23	18.01	72.91	14.38	73.67	12.41	0.11
Desejabilidade social (SDS-SF)	17.23	2.53	17.35	2.82	17.58	2.21	0.25

Nota. M=Média; DP=Desvio Padrão; F=resultado do teste; *p< .05

Foram obtidas diferenças estatisticamente significativas em função do tipo de horário de trabalho para a realização ($F(2, 62) = 3.78; p = .028$), o envolvimento organizacional ($F(2, 59) = 3.30; p = .043$), a dedicação ($F(2, 60) = 3,5; p = .042$), a absorção ($F(3, 28) = 3.18;$

$p = .049$) e o compromisso organizacional ($F(2, 62) = 4,77$; $p = .012$). As comparações múltiplas de médias entre grupos, através do teste de *Tukey*, permitiram verificar que os participantes com um horário flexível relataram maior realização ($M=14.11$), maior envolvimento organizacional ($M=4.38$), em particular na subescala de dedicação ($M=4.57$) e absorção ($M=4.20$) e também maior compromisso organizacional ($M=3.93$), quando comparados com os participantes que relataram trabalhar por turnos. Ainda, os participantes que reportaram ter um horário fixo relataram maior absorção em relação ao envolvimento no trabalho ($M=3.84$) quando comparados com os participantes que relataram trabalhar por turnos ($M=3.54$).

Comparação entre participantes com e sem cargo de chefia

Com o objetivo de estudar as diferenças entre os participantes com funções de chefia e os participantes sem funções de chefia, foi realizado um Teste t de *Student*. A Tabela 8 mostra os valores descritivos e os resultados do teste t de *Student* (ver Tabela 8).

Tabela 8
Análise comparativa em função do cargo de chefia

Função de chefia	Sim		Não		t
	M	DP	M	DP	
Envolvimento com a vida (ELS)	34.70	4.91	32.76	5.36	2.51*
Vida valorizada	20.54	2.89	19.78	2.66	1.868
Realização de vida	14.16	2.84	12.98	3.36	2.50*
Aceitação e Ação (AAQ)	42.25	10.31	41.30	11.73	0.565
Envolvimento organizacional (EET)	4.59	0.83	3.89	1.19	4.32***
Vigor	4.58	0.89	4.00	1.18	3.55***
Dedicação	4.82	0.97	4.00	1.38	4.37***
Absorção	4.41	0.91	3.70	1.23	4.22***
Compromisso organizacional (ECO)	4.00	0.82	3.54	1.02	3.37**
Valores de Vida (VLQ)					
Importância	93.77	1.46	91.79	13.50	1.03
Consistência	73.97	14.38	71.96	16.95	0.84
Desejabilidade social (SDS-SF)	14.16	2.84	12.98	3.36	-0.32*

Nota. M=Média; DP=Desvio Padrão; t= resultado do Teste T; * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Foram obtidas diferenças estatisticamente significativas entre os participantes com funções de chefia e os participantes sem funções de chefia no envolvimento com a vida ($t(202) = 2.51$ $p = .013$), na realização ($t(202) = 2.50$ $p = .013$) valorização do envolvimento com a vida ($t(202) = 1.87$ $p = .063$), envolvimento organizacional ($t(201) = 4.32$ $p < .001$), vigor ($t(201) = 3.55$ $p < .001$), dedicação ($t(201) = 4.37$ $p < .001$) e absorção ($t(201) = 4.22$ $p < .001$) e, por fim, no compromisso organizacional ($t(202) = 3.27$ $p = .001$). Os participantes que reportaram ter funções de chefia relataram um nível superior de envolvimento com a vida ($M = 34.70$; $DP = 4.91$), maior realização ($M = 14.16$; $DP = 2.84$) e valorização ($M = 20.54$; $DP = 2.89$), maior envolvimento organizacional ($M = 4.59$; $DP = 0.83$), vigor ($M = 4.58$; $DP = 0.89$), dedicação ($M = 4.82$; $DP = 0.97$), absorção ($M = 4.41$; $DP = 0.91$) e maior compromisso organizacional ($M = 4.00$; $DP = 0.82$), por comparação com os participantes sem funções de chefia.

Relação entre o tempo de profissão e na organização atual com o compromisso organizacional, os valores pessoais e organizacionais e a flexibilidade psicológica

Para avaliar a relação entre o tempo na profissão e o tempo no emprego atual com o compromisso organizacional, os valores pessoais e organizacionais e a flexibilidade psicológica, foram realizadas análises de correlação de *Pearson*. Os resultados dos coeficientes de correlação entre as variáveis podem ser observados na Tabela 9 (ver Tabela 9).

O tempo na profissão correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com o envolvimento com a vida, o envolvimento organizacional e o compromisso organizacional, com valores que variaram entre .19 (valorização em relação ao envolvimento com a vida, $p < .01$) e .29 (dedicação do envolvimento organizacional, $p < .001$).

O tempo no emprego atual correlacionou-se de forma positiva e estatisticamente significativa com o envolvimento com a vida, o envolvimento organizacional, o compromisso

organizacional e a consistência dos valores de vida, com valores entre .14 (consistência dos comportamentos em relação aos valores de vida, $p < .05$) e .23 (envolvimento organizacional, $p < .001$ e dedicação, $p < .01$).

Tabela 9

Correlações entre o tempo de profissão e o tempo na empresa atual com o compromisso organizacional, valores pessoais e organizacionais e a flexibilidade psicológica

Medida	Tempo na profissão	Tempo no emprego atual
Envolvimento com a vida (ELS)	.23**	.20**
Vida valorizada	.19**	.18*
Realização de vida	.21**	.18*
Aceitação e Ação (AAQ)	-.05	-.03
Envolvimento organizacional (EET)	.28***	.23***
Vigor	.24***	.22**
Dedicação	.29***	.23**
Absorção	.27***	.22**
Compromisso organizacional (ECO)	.23***	.22**
Valores de Vida (VLQ)		
Importância	.09	.14
Consistência	.13	.14*
Desejabilidade social (SDS-SF)	-.12	-.12

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Assim, os participantes que se encontravam há mais tempo no emprego atual relataram um maior envolvimento com a vida, maior envolvimento organizacional e maior compromisso organizacional. A flexibilidade psicológica mostrou ser independente do tempo da profissão e no tempo na organização atual e as respostas dos participantes não estiveram dependentes da desejabilidade social.

Fatores preditores da flexibilidade psicológica

Para avaliar, de entre as variáveis sociodemográficas, relacionadas com o trabalho e as variáveis psicológicas que se associaram de forma estatisticamente significativa com flexibilidade psicológica (ver tabela 10 em anexo), quais os fatores que contribuíam para prever esta variável, procedeu-se a uma análise de uma regressão linear múltipla, através do método *stepwise*. A Tabela 11 mostra o modelo obtido, com as variáveis independentes predictoras que ficaram incluídas no teste do modelo (ver Tabela 11).

Os resultados evidenciaram a existência de um modelo preditor estatisticamente significativo, composto por três variáveis preditoras, que explicaram cerca de 19% da flexibilidade psicológica ($F(6,190) = 8.75; p < .001$).

Tabela 11
Regressão linear múltipla para a flexibilidade psicológica

Variável Preditora	Variável Dependente	F	p	R ² _a	β	p
Envolvimento com a vida (ELS)						
	Vida valorizada				-.15	.080
	Realização de vida				-.26	.002**
Envolvimento organizacional (EET)	Aceitação e Ação	8.75***	<.001	.192		
	Vigor				-.30	.019*
	Dedicação				-.03	.857
	Absorção				.25	.046*
Idade					.00	.962

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$

A variável preditora com maior contributo para a previsão da flexibilidade psicológica foi a dimensão do envolvimento no trabalho relativa ao vigor ($\beta = -.30; p = .019$), seguindo-se a dimensão dos valores relativa à realização (ELS) ($\beta = -.26; p = .002$) e, por fim, a dimensão do envolvimento no trabalho relativa à absorção (EET) ($\beta = .25; p = .046$). Deste modo, os participantes que reportaram níveis mais baixos de vigor, maior absorção e menor realização de vida relataram maior inflexibilidade psicológica.

Discussão

Este estudo tinha como objetivo geral a análise da relação entre os valores, a flexibilidade psicológica e o compromisso organizacional na população geral de trabalhadores. Especificamente, pretendia-se estudar as diferenças, em função do regime de trabalho para a flexibilidade psicológica. Era esperado que colaboradores com mais valores organizacionais relatassem níveis mais elevados de compromisso organizacional e que as

peçoas em modelo de trabalho híbrido apresentassem maior compromisso organizacional, por comparação às peçoas em modelo de trabalho presencial ou teletrabalho.

A forma de recolha de dados mostrou ter um efeito nas respostas relativas à flexibilidade psicológica, tendo-se verificado que os participantes que preencheram o protocolo em formato online apresentaram níveis mais elevados de inflexibilidade psicológica em comparação com os participantes que preencheram presencialmente. Não foi possível encontrar uma explicação teórica para estas diferenças, pelo que eventualmente, podem estar relacionadas com as metodologias utilizadas.

Os resultados obtidos acerca das relações entre as variáveis em estudo permitiram concluir que um maior envolvimento com a vida e maior envolvimento organizacional se relacionou com níveis mais elevados de flexibilidade psicológica. Dada a sua relevância na área e dado que, do que é o nosso conhecimento, a relação entre o envolvimento organizacional e a flexibilidade psicológica ainda não foi estudada, sugere-se que estudos futuros possam ter essas relações em consideração.

Por outro lado, a flexibilidade psicológica não mostrou estar relacionada com o compromisso organizacional e com a importância atribuída aos valores de vida, bem como com a consistência dos comportamentos dos valores de vida. Apesar de ser necessária mais investigação no âmbito das relações entre estas variáveis, estes resultados podem estar relacionados com os benefícios que a flexibilidade psicológica tem vindo a evidenciar no desempenho laboral, na saúde mental dos colaboradores, assim como com a diminuição do sofrimento psicológico, na prevenção do *burnout*, na gestão do *stress* e a capacidade de funcionar em função dos objetivos definidos (Bond & Bunce, 2003; Berceli & Napoli, 2006; Flaxman & Bond, 2010; Brinkborg, et al., 2011; McConachie et al., 2014; Holmberg et al., 2020; Kashdan et al., 2020; Prudenzi et al., 2022; Towey-Swift K. et al., 2023).

Apesar de ter apresentado relações significativas com outras variáveis, a importância atribuída aos valores de vida não se relacionou significativamente com a realização no âmbito do envolvimento com a vida e com a flexibilidade psicológica, o que não vai de encontro à sua definição, em que é mantido o compromisso das ações de acordo com os objetivos e valores (Hayes et al., 2006).

Assim, a primeira hipótese confirmou-se, pois, o compromisso organizacional relacionou-se no sentido esperado com os valores organizacionais (envolvimento organizacional), o que esteve de acordo com as várias definições sobre o compromisso organizacional (Porter et al., 1974; O'Reilly, 1989). Os níveis de compromisso organizacional parecem aumentar significativamente, principalmente quando a escolha do modelo de trabalho é realizada pelo próprio colaborador, como indicado por Hunton e Norman (2010). Este resultado é importante atendendo às atuais dificuldades em definir os modelos de trabalho mais adequados nas organizações, sobretudo após um período longo em que o teletrabalho foi a única solução para muitas empresas e colaboradores. Sendo agora possível regressar ao espaço físico da organização, muitos colaboradores mostram resistência à mudança enquanto muitas empresas também têm dificuldades em negociar com os seus colaboradores, pelo que, em alguns setores de atividade, o modelo híbrido pode ser o equilíbrio para benefício de ambas as partes.

A segunda hipótese confirmou-se apenas parcialmente. Os participantes que relataram trabalhar com base num modelo híbrido apresentaram maior envolvimento organizacional, em particular na dimensão da dedicação, e maiores níveis de compromisso organizacional, em comparação com os participantes em trabalho exclusivamente presencial. Hashmi e colegas (2023) verificaram efeitos positivos no compromisso organizacional na presença da possibilidade de trabalhar neste modelo, assim como Anderson e Kelliher (2009) verificaram também uma influência positiva no envolvimento organizacional. Outros estudos realizados

neste âmbito evidenciaram os benefícios deste modelo em relação ao compromisso organizacional (e.g. Harpaz, 2002; Glass & Finley, 2002; Baker et al., 2007; Charalampous et al., 2019). Contudo, as diferenças encontradas estiveram relacionadas apenas com o modelo de trabalho presencial e híbrido, ou seja, em relação ao modelo de teletrabalho não se verificaram diferenças significativas no que diz respeito ao envolvimento e ao compromisso organizacional. Este resultado é interessante e deve ser explorado em estudos futuros, para que melhor se possam compreender os motivos associados, pois o impacto do teletrabalho só agora começa a ser explorado.

Os resultados obtidos no presente estudo permitiram ainda concluir que os participantes com horário flexível apresentaram maior realização de vida, maior envolvimento organizacional, em particular nas subescalas dedicação e absorção, e maior compromisso organizacional, em comparação com os participantes com horário por turnos. Este resultado vai de encontro à importância que os colaboradores atribuem cada vez mais no equilíbrio entre o trabalho e a sua vida pessoal, pois é através dos acordos de trabalho flexíveis que encontram esta solução o que, ao mesmo tempo, promove o aumento do compromisso organizacional (Grover & Crocker, 1995; Thompson et al., 1999; Dex & Smith, 2002; Harris & Foster, 2005; Maxwell et al., 2007). As organizações devem, assim, refletir sobre as melhores soluções para a promoção do compromisso organizacional nos colaboradores por turnos, podendo a flexibilidade psicológica ter um papel importante em intervenções ou programas que tenham este objetivo.

Por outro lado, os participantes com horário fixo relataram maiores níveis de absorção, em comparação com os participantes com horário por turnos. Atendendo aos estudos que têm sido desenvolvidos acerca dos efeitos prejudiciais do trabalho por turnos e da conciliação do trabalho-família, em particular nos colaboradores por turnos, este resultado pode ser explicado por um lado, pelas alterações na saúde dos colaboradores, como é o caso

das alteações cognitivas e do sono, das perturbações ansiosas, do humor, abuso de substâncias e (Bastos & Afonso, 2020) e, por outro lado, através do risco aumentado do conflito trabalho-família no caso das pessoas com trabalho por turnos, pela imprevisibilidade associada a este horário de trabalho e pela pouca disponibilidade social para estar presente ao fim de semana e até mesmo à noite (Wöhrmann et al., 2020) e, ainda, pela evidência do aumento do sofrimento psicológico no trabalho por turnos irregulares (Zhao et al., 2020). Tendo por base a definição da absorção, que acontece quando o colaborador está profundamente concentrado e imergido no seu trabalho, tendo a perceção de que o tempo passa demasiado rápido e apresentando dificuldades para “desligar” do trabalho (Schaufeli & Bakker, 2004), este estado pode ser difícil de atingir quando estão presentes as dificuldades anteriormente mencionadas.

Os resultados mostraram ainda que os participantes com funções de chefia apresentaram níveis mais elevados de envolvimento com a vida, em particular nas subescalas de realização e de valorização, maior envolvimento organizacional, em específico nas subescalas de vigor, dedicação e absorção e maior compromisso organizacional, em comparação com os participantes sem funções de chefia, e estiveram de acordo com os obtidos por Miedaner e colegas (2018), em que os colaboradores que exerciam funções de gestão ou chefia apresentavam níveis mais elevados de compromisso organizacional.

Relativamente aos resultados obtidos pelo estudo da relação entre o tempo na profissão com o envolvimento com a vida, o envolvimento organizacional e o compromisso organizacional, no estudo realizado por Fernández-Feito (2017) a maior parte da amostra indicou acreditar que os valores profissionais têm efeito no compromisso organizacional, o que vai de encontro aos resultados obtidos no presente estudo. Contudo, existem ainda poucas evidências na área dos valores nas organizações; eventualmente, a reduzida

familiarização dos colaboradores com o tema pode influenciar o seu interesse, reflexão e respostas quando questionados sobre o assunto.

O tempo na organização, relacionou-se com o envolvimento com a vida, o envolvimento organizacional, o compromisso organizacional e com a subescala de consistência dos valores de vida. Não existindo literatura que permita confirmar todos os resultados obtidos, no caso do compromisso organizacional, este resultado esteve de acordo com os resultados obtidos por Miedaner e colegas (2018) numa amostra com enfermeiros e médicos, e com o resultado obtido por Gassas e Salem (2022), também em enfermeiros.

No estudo dos fatores preditores da flexibilidade psicológica, os resultados evidenciaram que os participantes que apresentaram níveis mais baixos de vigor, maior absorção e menor realização de vida relataram maior inflexibilidade psicológica. Se tivermos em consideração a definição do vigor no envolvimento organizacional, como a grande energia que um colaborador coloca no desempenho das suas funções diariamente, mesmo quando se encontra numa situação desafiadora, onde este mantém o esforço e a persistência (Schaufeli & Bakker, 2004), encontramos pontos em comum com a definição do conceito de flexibilidade psicológica. A realização no âmbito do envolvimento com a vida parece também ser explicada pela congruência dos valores de vida pessoais e organizacionais, que mostra estar associada a níveis mais elevados de bem-estar (Sagiv & Schwartz, 2000). Por fim, o efeito negativo da absorção na inflexibilidade psicológica pode ser explicado pela dificuldade em desconectar do trabalho, uma característica que define a absorção (Schaufeli & Bakker, 2004).

Apesar dos resultados obtidos, o presente estudo apresenta limitações, relacionadas com a natureza da amostra, em termos do seu tamanho e ausência de representatividade. Outra limitação do estudo envolveu o formato de resposta do AAQ no formulário disponibilizado online (com dez opções de resposta em vez das sete que constam da medida)

que, apesar de todas as revisões, apenas foi detetado já após o início da recolha de dados online. De forma a ultrapassar este enviesamento, as respostas dos participantes que preencheram o protocolo online foram recodificadas de forma a, em ambas as versões, papel e online, a medida ter o mesmo formato de resposta. Apesar disso, considera-se que esta limitação do estudo pode ter influenciado alguns dos resultados obtidos e que o estudo deve ser replicado, mantendo o formato de resposta original.

Estudos futuros devem concentrar-se na importância dos valores sobre o compromisso organizacional em função da área profissional o que, na amostra do presente estudo, não era objetivo. Seria igualmente importante entender como se caracteriza a flexibilidade psicológica nos colaboradores com cargos de chefia, possibilitando uma melhor compreensão com vista à elaboração de programas e formações que aumentem a eficácia da liderança e, ao mesmo tempo, o bem-estar dos colaboradores com este tipo de funções. Existe ampla investigação sobre o impacto dos tipos de liderança sobre variáveis organizacionais e até sociodemográficas; contudo, os estudos que têm como objetivo analisar as características da eficácia da liderança, onde ao mesmo tempo a sua qualidade de vida e bem-estar são promovidos, são escassos e assumem particular importância atendendo às exigências que um líder está exposto, com ambientes laborais muito voláteis, exigindo uma constante adaptação às alterações e à imprevisibilidade. Outra questão pertinente que ressaltou deste estudo e que beneficiará de análises adicionais consiste dos resultados acerca da relação entre a experiência na área de trabalho e o tempo na organização com outras variáveis organizacionais, como foi o caso do compromisso organizacional. Uma melhor compreensão permitirá uma maior eficácia na aplicação de programas de saúde ocupacional, pois assim é possível ter em consideração as necessidades que eventualmente se verificam de forma mais acentuada em determinadas fases nos colaboradores. A par disso, e no que diz respeito à relação do tempo na organização e do compromisso organizacional, do envolvimento

organizacional e do envolvimento com a vida, seria pertinente desenvolver estudos que tenham como objetivo compreender de que forma as diferenças geracionais podem afetar estas variáveis, pois uma das características que mais distingue as gerações dos *Baby Boomers*, X e Y da geração Z, é o tempo que estes tendencialmente escolhem permanecer numa organização. Desta forma, e como a geração Z começou a entrar no mercado de trabalho, torna-se relevante e urgente compreender esta relação. Consideramos igualmente pertinente compreender de que forma a flexibilidade psicológica pode contribuir para diminuir o impacto dos horários por turnos nas famílias, no sofrimento psicológico e na saúde mental dos colaboradores.

Através do presente estudo foi possível reforçar a importância do desenvolvimento da flexibilidade psicológica nas organizações, que pode ser desenvolvida através de intervenções grupais (formação ou programas). De acordo com Knight e colegas (2016), intervenções em grupo são importantes e eficazes para aumentar os recursos, o desenvolvimento do envolvimento no trabalho e o bem-estar. A promoção de ambientes de trabalho saudáveis, onde os valores dos colaboradores são considerados, deve também ser uma prioridade no mundo do trabalho. Sendo uma área, ainda pouco explorada, é necessário implementar e avaliar a eficácia e eficiência de intervenções com este objetivo para melhor compreender as metodologias mais eficazes. Considerar a avaliação da flexibilidade psicológica no recrutamento e seleção de alguns perfis, pode também ser uma nova dimensão a considerar. Quando pensamos, por exemplo em funções de chefia, os benefícios associados a elevados níveis de flexibilidade psicológica, como melhor autorregulação, capacidade de trabalhar em função dos objetivos planeados e maiores níveis de bem-estar, que incluem a alegria, o significado, a perceção de controlo, de competência e de autonomia e mais emoções positivas do que negativas (Kashdan et al., 2020), rapidamente percebemos que estas características são muitas vezes procuradas e necessárias para funções de liderança. Alguns autores alertam

para a importância do desenvolvimento de mais estudos que visem avaliar a relação entre a flexibilidade psicológica e o envolvimento nos profissionais, assim como para o esclarecimento da sua função e aplicabilidade (Bond & Bunce, 2003; Bercei & Napoli, 2006; Bond et al., 2008; Bond et al., 2010; Flaxman & Bond, 2010; Brinkborg, et al., 2011; McConachie et al., 2014; Bond et al., 2016; Biron & Veldhoven, 2012; Xu et al., 2018; Holmberg et al., 2019; Solms et al., 2019; Holmberg et al., 2020; Prudenzi et al., 2022; Towey-Swift K. et al., 2023).

De facto, a flexibilidade psicológica, na área da saúde ocupacional, tem ainda um longo percurso a percorrer, devendo os estudos e intervenções realizadas no local de trabalho, contribuir no futuro para o esclarecimento dos seus benefícios para a saúde ocupacional, assim como sobre a sua aplicabilidade nesta área. Por outro lado, políticas mais rígidas na regulamentação dos horários por turnos, devem também ser pensadas e implementadas com o objetivo de melhorar a saúde ocupacional dos colaboradores afetados por este tipo de horários.

Conclusões e take-home messages

A flexibilidade psicológica parece contribuir de forma positiva para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida dos colaboradores, assim como pode atuar de acordo com os valores de cada um, também parece promover o compromisso organizacional. Deste modo, a promoção da flexibilidade psicológica, pode ser uma situação de *win-win* para o colaborador e para a organização. Da mesma forma, os modelos de trabalho flexíveis dão também sinais positivos no que diz respeito ao envolvimento organizacional, em particular em relação à dedicação, e ao compromisso organizacional pelo que devem ser desenvolvidas políticas de trabalho flexíveis em que existe a participação ativa dos colaboradores na tomada de decisão e, no âmbito da saúde ocupacional, o papel da flexibilidade psicológica na promoção da saúde ocupacional e no desenvolvimento macro do bem-estar deve ser tido em consideração.

Recomendações

As organizações devem estar mais atentas e sensibilizadas para as diferentes necessidades dos seus colaboradores, ainda mais no mercado atual em que as diferenças geracionais também causam alguns desafios, amplificando as diferenças dos colaboradores e aumentando o grau de exigência para os gestores. A sociedade tem colocado cada vez mais importância na congruência de valores entre a vida pessoal e a vida profissional, assim como na possibilidade de conciliar a sua vida pessoal com a vida profissional, o mercado de trabalho está a atravessar por alterações que merecem toda a nossa atenção para que consigamos encontrar as melhores soluções, com a brevidade necessária. Estes são alguns dos motivos que fundamentam a necessidade de continuar a identificar de que forma a Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional pode contribuir para o desenvolvimento das soluções necessárias, considerando a flexibilidade psicológica uma variável que tem demonstrado um grande potencial.

Referências

- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119. <https://www.researchgate.net/publication/331635975>
- Anderson, D., & Kelliher, C. (2009). Flexible working and engagement: the importance of choice. *Strategic HR Review*, 8(2), 13-18. <https://doi.org/10.1108/14754390910937530>
- Baker, E., Avery, G.C., & Crawford, J. (2007). Satisfaction and Perceived Productivity when Professionals Work From Home, *Research and Practice in Human Resource Management*, 15(1), 37-62. <https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/6434/1/2007000202.pdf>
- Bastos, J., & Afonso, P. (2020). O Impacto do Trabalho por Turnos no Sono e Saúde Psíquica. *Revista Portuguesa de Psiquiatria e Saúde Mental*, 6(1), 24-30. <https://doi.org/10.51338/rppsm.2020.v6.i1.101>
- Berceli, D., & Napoli, M. (2006). A Proposal for a Mindfulness-Based Trauma Prevention Program for Social Work Professionals. *Sage Publications*, 11(3), 153-165. <https://doi.org/10.1177/1533210106297989>
- Biron, M., & Veldhoven, M. (2012). Emotional labor in service work: Psychological flexibility and emotion regulation. *Human relations*, 65(10), 1259–1282. <https://doi.org/10.1177/0018726712447832>
- Boatema, MA., Asante, KO., & Agyemang, CB. (2019). The Moderating Role of Psychological Flexibility in the Relationship Between Organizational Commitment, Workaholism, Job Security, and Corporate Entrepreneurship Among Information

Technology Workers in Accra, Ghana. Sage.
<https://doi.org/10.1177/2158244019871063>

Bond, F.W., & Bunce, D. (2000). Mediators of change in emotion-focused and problem-focused worksite stress management interventions. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*, 156–163. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.156>

Bond, F.W., & Bunce, D. (2003). The role of acceptance and job control in mental health, job satisfaction, and work performance. *Journal of Applied Psychology, 88*, 1057-1067. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.88.6.1057>

Bond, F. W., Flaxman, P., & Bunce, D. (2008). The influence of psychological flexibility on work redesign: mediated moderation of a work reorganization intervention. *Journal of Applied Psychology, 93*(3), 645-654. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.645>

Bond, F. W., Flaxman, P.E., van Veldhoven, M.J.P.M., & Biron, M. (2010). The impact of psychological flexibility and Acceptance and Commitment Therapy (ACT) on health and productivity at work. In J. Houdmont, & S. Leka (Eds.), *Contemporary occupational health psychology: Global perspectives on research and practice* (pp. 296-313). (Vol.1). Wiley-Blackwell.

Bond, FW., Flaxman, PE., & Lloyd, J. (2016). Mindfulness and meditation in the workplace: An acceptance and commitment therapy approach. *The Psychology of Meditation: Research and Practice. Michael A. West (ed.)*.
<http://dx.doi.org/10.1093/med:psych/9780199688906.003.0011>

Brinkborg, H., Michanek, J., Hesser, H., & Berguland, G. (2011). Acceptance and commitment therapy for the treatment of stress among social workers: A randomized

- controlled trial. *Behaviour Research and Therapy*, 49, 389-398.
<https://doi.org/10.1016/j.brat.2011.03.009>
- Carvalho, M. (1999). O Modelo Motivação-Aptidões Comportamentais: Estudo dos determinantes dos Comportamentos Preventivos na Transmissão do VIH em Jovens Adultos
- Charalampous M., Grant C. A., Tramontano C., & Michailidis E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51-73.
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>
- Choo J. L. M., Desa N. M., & Asaari M.H.A.H. (2016). Flexible Working Arrangement toward Organizational Commitment and Work-Family Conflict. *Studies in Asian Social Science* 3(1). <http://dx.doi.org/10.5430/sass.v3n1p21>
- Christian, MS., Garza, AS., & Slaughter, JE. (2007). Work engagement: A meta-analytic review and directions for research in an emerging area. *Personnel Psychology*, 64, 89–136. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2007.26536346>
- Christian, MS., Garza, AS., & Slaughter, JE. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance. *Personnel Psychology*, 64, 89–136. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- Cook, J., Yishay M., & Santos P. (2020). Three cases of hybridity in learning spaces: Towards a design for a Zone of Possibility. *British Journal of Educational Technology*, 0, 1–13. <https://doi.org/10.1111/bjet.12945>

- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dex, S., & Smith, C. (2002). *The Nature and Pattern of Family-Friendly Employment Policies in Britain. Bristol: Policy Press and Joseph Rowntree Foundation.*
- Fernandes, C. (2012). Validação da versão portuguesa da Escala de Valores numa amostra de estudantes universitários. <http://hdl.handle.net/10316/21825>
- Fernández-Feito, A., Palmeiro-Longo, MDR., Hoyuelos, SB., & García-Díaz, V. (2017). How work setting and job experience affect professional nurses values. *Nursing Ethics*, 1-14. <http://dx.doi.org/10.1177/0969733017700238>
- Flaxman, PE., & Bond, FW. (2010). A Randomised Worksite Comparison of Acceptance and Commitment Therapy and Stress Inoculation Training. *Behaviour Research and Therapy*, 48(8), 816-820. <https://doi.org/10.1016/j.brat.2010.05.004>
- Gassas, R., & Salem, O. (2022). Nurses' professional values and organizational commitment. *Journal of Taibah University Medical Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.jtumed.2022.07.005>
- Glass, J. L., & Finley, A. (2002). Coverage and effectiveness of family-responsive workplace policies. *Human Resource Management Review*, 12(3), 313–337. [https://doi.org/10.1016/s1053-4822\(02\)00063-3](https://doi.org/10.1016/s1053-4822(02)00063-3)
- Gomes, A.R. (2007). Escala de Comprometimento Organizacional (ECO). https://www.ardh.pt/documentos/investigacao/avaliacao/comprom_prof/1-ECO-Escala%20Comp%20Org.pdf

- Gomes, A.R. (2012). Escala de Envolvimento face ao Trabalho (EET). https://www.ardh.pt/documentos/investigacao/avaliacao/comprom_prof/2-UWES-EET-Escala%20Envolvimento%20Trabalho.pdf
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271-288. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01757.x>
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work Study*, 51(2), 74–80. <https://doi.org/10.1108/00438020210418791>
- Harris, L., & Foster, C. (2005). Small, Flexible and Family Friendly – Work Practices in Service Sector Businesses. *London: Department of Trade and Industry, Employment Relations Research Series N° 47*. <http://dx.doi.org/10.5430/sass.v3n1p21>
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Hayes, T.L. (2002). Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-79. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hashmi, M.A., Ghaithi, A., & Sartawi, K. (2023) Impact of flexible work arrangements on employees' perceived productivity, organizational commitment and perceived work quality: A United Arab Emirates case-study. *Competitiveness review*, 33(2), 332-363. [https://doi.org/10.1016/s1053-4822\(02\)00063-3](https://doi.org/10.1016/s1053-4822(02)00063-3)
- Hayes, S.C., Luoma, J.B., Bond, F.W., Masuda, A., & Lillis, J. (2006). Acceptance and commitment therapy: Model, processes and outcomes. *Behaviour Research and Therapy*, 44, 1-25. <http://dx.doi.org/10.1016/j.brat.2005.06.006>

- Hngoi, CL., Abdullah, N-A., Wan Sulaiman, WS., & Zaiedy Nor, NI. (2023). Relationship between job involvement, perceived organizational support, and organizational commitment with job insecurity: A systematic literature review. *Front. Psychol.* 13:1066734. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1066734>
- Holmberg, J., Kemani, MK., Holmström, L., Öst, L-G., & Wicksell, RK. (2019). Evaluating the Work-related Acceptance and Action Questionnaire. *J. Context. Behav. Sci.* 14, 103–107. <https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2019.08.010>
- Holmberg, J., Kemani, MK., Holmström, L., Öst, L-G., & Wicksell RK. (2020). Psychological Flexibility and Its Relationship to Distress and Work Engagement Among Intensive Care Medical Staff. *Front. Psychol.* 11:603986. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.603986>
- Hunton J.E., & Norman C.S. (2010). The Impact of Alternative Telework Arrangements on Organizational Commitment: Insights from a Longitudinal Field Experiment. *Journal of Information Systems, American Accounting Association*, 24(1), 67–90. <https://doi.org/10.2308/jis.2010.24.1.67>
- Kashdan, T.B., Disabato, D.J., Goodman, F.R., Doorley, J.D., & McKnight, P.E. (2020). Understanding psychological flexibility: A multimethod exploration of pursuing valued goals despite the presence of distress. *Psychological Assessment*, 32(9), 829–850. <https://doi.org/10.1037/pas0000834>
- Keyko, K., Cummings, G. G., Yonge, O., & Wong, C. A. (2016). Work engagement in professional nursing practice: A systematic review. *Int. J. Nurs. Stud.* 61, 142–164. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.06.003>

- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2016). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior, J. Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Kristof-Brown, AL. (2000). Perceived applicant fit: Distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit. *Personnel Psychology, 53*, 643-671. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00217.x>
- Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S., & MacVicar, A. (2007). The incidence and impact of flexible working arrangements in smaller businesses. *Employee Relations, 29*, 138-152. <http://dx.doi.org/10.1108/01425450710719987>
- McConachie, DAJ., McKenzie, K., Morris, PG., & Walley, RM. (2014). Acceptance and Mindfulness-based Stress Management for support staff caring for individuals with intellectual disabilities. *Research in Developmental Disabilities*. <https://doi.org/10.1016/j.ridd.2014.03.005>
- Miedaner, F., Kuntz, L., Enke, C., Roth, B., & Nitzsche, A. (2018). Exploring the differential impact of individual and organizational factors on organizational commitment of physicians and nurses. *BMC Health Services Research*. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-2977-1>
- Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)

- Nascimento, J. L., Lopes, A., & Salgueiro M. F. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 2008, Vol. 14, Nº 1, 115-133
- O’Reilly, C. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California Management Review*, 31(4), 9-25.
<https://doi.org/10.2307/41166580>
- Pinto-Gouveia, J., Gregório, S., Dinis, A., & Xavier, A. (2012). Experiential Avoidance in Clinical and Non-Clinical Samples: AAQ-II Portuguese Version. *International Journal of Psychology & Psychological Therapy*, 12, 2, 139-156
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., & Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0037335>
- Prudenzi, A., Graham, CD., Flaxman, PE., Wilding, S., Day, F. & O’Connor, DB. (2022). A workplace Acceptance and Commitment Therapy (ACT) intervention for improving healthcare staff psychological distress: A randomised controlled trial. *PLOS ONE* 17(4): e0266357. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0266357>
- Ramaci, T., Bellini, D., Presti, G., & Santisi, G. (2019). Psychological flexibility and mindfulness as predictors of individual outcomes in hospital health workers. *Frontiers in Psychology*, 10, 1302. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01302>
- Rich, BL., LePine, JA., & Crawford, ER. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53, 617–635.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.5465/AMJ.2010.51468988>

- Sagiv, L., & Schwartz, S. (2000). Value priorities and subjective well-being: Direct relations and congruity effects. *European Journal of Social Psychology*, 30(2), 177–198. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0992\(200003/04\)30:23.0.CO;2-Z](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1099-0992(200003/04)30:23.0.CO;2-Z)
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli W., & Bakker A. (2004, versão 1.1). Utrecht Work Engagement Scale, Preliminary Manual
- Simone, S., Planta, A., & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction. *Appl. Nurs. Res.* 39, 130–140. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.004>
- Solms, L., Vianen, A. E. M., Theeboom, T., Koen, J., Pagter, A. P. J., & Hoog, M. (2019). Keep the fire burning: a survey study on the role of personal resources for work engagement and burnout in medical residents and specialists in the Netherlands. *BMJ Open*. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-031053>
- Sytch, M., & Greer, Lindred I. (2020). Is your organization ready for permanent WFH?. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/08/is-your-organization-ready-for-permanent-wfh>

- Thompson, C., Beauvais, L., & Lyness, K.S. (1999). When work–family benefits are not enough: the influence of work–family culture on benefit utilization, family attachment and work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>
- Tomietto, M., Paro, E., Sartori, R., Maricchio, R., Clarizia, L., De Lucia, P., et al. (2018). Work engagement and perceived work ability: An evidence-based model to enhance nurses' well-being. *J. Adv. Nurs.* 75, 1933–1942. <https://doi.org/10.1111/jan.13981>
- Towey-Swift, KD., Lauvrud, C., & Whittington, R. (2023). Acceptance and commitment therapy (ACT) for professional staff burnout: a systematic review and narrative synthesis of controlled trials. *Journal of Mental Health*. <https://doi.org/10.1080/09638237.2021.2022628>
- Towey-Swift, K., & Whittington, R. (2021). Person-job congruence, compassion and recovery attitude in Community Mental Health Teams. *Journal of Mental Health Online*, 30(4), 431–439. <https://doi.org/10.1080/09638237.2019.1608931>
- Trindade, I. A., Ferreira, C., Pinto-Gouveia, J. & Nooren, L. (2015). Clarity of personal values and committed action: Development of a shorter Engaged Living Scale. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 38(2), 258–265. <https://doi.org/10.1007/s10862-015-9509-7>
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Tuna, A., & Catir, O. (2016) Perceived External Prestige and Organizational Deviance: The Case of Turkey's Hospitality Industry. *Forthcoming in the International Journal of Contemporary Hospitality Management (IJCHM)*, 28(2), 366- 396. <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-04-2014-0182?journalCode=ijchm>

- Veage, S., Deane, F. R., Andresen, R., Oades, L. G., Crowe, T. P., & Ciarrochi, J. (2014). Value congruence, importance and success and in the workplace: Links with well-being and burnout amongst mental health practitioners. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 3(4), 258–264. <https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2014.06.004>
- Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *J. Adv. Nurs.* 74, 1332–1341. <https://doi.org/10.1111/jan.13528>
- Wöhrmann A. M., & Müller G., Ewert K. (2020). Shift Work and Work-Family Conflict: A Systematic Review, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Dortmund, SOZIALPOLITIK.CH Vol. 3/2 – Artigo 3.2
- Xu, X., Liu, X., Ou, M., Xie, C., & Chen, Y. (2018). Psychological flexibility of nurses in a cancer hospital: Preliminary validation of a Chinese version of the work-related acceptance and action questionnaire. *Asia Pacific J. Oncol. Nurs.* 5, 83–90. https://doi.org/10.4103/apjon.apjon_62_17
- Zhao Y., Cooklin A.R., Richardson, A., Strazdins, L., Butterworth P., & Leach, L.S. (2020) Parents' Shift Work in Connection with Work–Family Conflict and Mental Health: Examining the Pathways for Mothers and Fathers. *Journal of Family Issues*, 1-29. <https://doi.org/10.1177/0192513X20929059>

Anexos

Protocolo de investigação

Flexibilidade psicológica no trabalho e na vida pessoal: Relações entre os valores, a aceitação e o compromisso

Solicitamos a sua colaboração para uma investigação que tem como objetivo principal a análise da flexibilidade psicológica, e das relações entre os valores, a aceitação e o compromisso a nível pessoal e a nível do trabalho na população geral de trabalhadores e está a ser desenvolvida no âmbito da Dissertação do Mestrado em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional do ISMAT e foi aprovado pela Comissão Científica do Curso.

O preenchimento do questionário terá uma duração aproximada de 15 minutos. Todos os dados que forem recolhidos são anónimos e confidenciais e serão exclusivamente utilizados no âmbito deste estudo. Se decidir participar, pode também desistir a qualquer momento.

Em caso de dúvidas ou necessidade de esclarecimentos adicionais, pode contactar:

Juliana Abreu, juliana.abreu.couto@gmail.com

Marina Carvalho, Orientadora, marina.carvalho@ismat.pt

Aceito participar neste estudo que tem como objetivo analisar a flexibilidade psicológica, e as relações entre os valores, a aceitação e o compromisso a nível pessoal e a nível do trabalho, na população geral de trabalhadores.

Sim, aceito

Não, não aceito

Dados sociodemográficos

Sexo

Feminino

Masculino

Idade

Nível de escolaridade

Ensino Básico

Ensino Secundário

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

Sem escolaridade

Indique a sua área de formação (pode colocar informação sobre formação superior, profissional, especializada ou outra formação; se não tem nenhuma formação, responda "sem formação").

Estado Civil

Solteiro(a)

Casado(a) / União de facto

Divorciado (a) / Separado (a)

Viúvo (a)

Número de filhos (se não tem filhos, responda 0)

Religião

Não me considero religioso

Religião Católica

Outra opção _____

Profissão Atual

Há quanto tempo exerce a profissão? (responda em anos; se trabalha há menos de 1 ano, responda 0)

Há quanto tempo se encontra na empresa atual? (responda em anos; se trabalha há menos de 1 ano, responda 0)

Modelo de trabalho atual

Presencial

Teletrabalho

Híbrido (presencial e teletrabalho)

Tipo de horário

Fixo

Flexível

Por turnos

Tem cargo de chefia?

Sim

Não

Percepção do estatuto socioeconómico

Muito Baixo

Baixo

Médio

Alto

Muito Alto

Medidas de avaliação**ELS-9**

(Trompeter et al., 2013; Trindade, Ferreira, Pinto-Gouveia, & Nooren, 2016)

As próximas perguntas são sobre “viver de acordo com valores”.

Valores são as escolhas que fazemos acerca da forma como queremos viver as nossas vidas, aquilo que acreditamos ser importante nas nossas vidas, aquilo que faz com que a vida valha a pena e aquilo que nos motiva.

É frequente as pessoas confundirem valores com regras sociais e objetivos. Mas os valores traduzem uma escolha livre e não uma regra, são uma orientação ou direção para a vida e não um objetivo concretizável num determinado momento.

Para responder aos seguintes itens, deve ter em conta o que considera realmente importante na vida e que tipo de pessoa deseja ser. Ou seja, o que gostaria de fazer com o tempo que tem? De que forma gostaria de ser lembrado pelas pessoas que são importantes para si?

Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

1. Eu sei o que me motiva (inspira) na vida.	1	2	3	4	5
2. Eu faço escolhas baseando-me nos meus valores, mesmo quando isso me provoca tensão/ <i>stress</i> .					
3. Eu sei o que quero fazer com a minha vida.					

AAQ II – QUESTIONÁRIO DE ACEITAÇÃO E ACÇÃO

(Bond, F., et al, 2007)

(Tradução e adaptação de Pinto Gouveia, J. e Gregório, S., 2007)

Instruções:

Em baixo encontra-se uma lista de afirmações. Por favor assinale a veracidade de cada uma, em função de como se aplica a si. Use a seguinte escala para fazer a sua escolha:

Nunca Verdadeiro	Muito raramente verdadeiro	Pouco verdadeiro	Algumas vezes verdadeiro	Frequentemente verdadeiro	Quase sempre verdadeiro	Sempre verdadeiro
1	2	3	4	5	6	7

	1	2	3	4	5	6	7
1. Não há qualquer problema quando me lembro de algo desagradável.							
2. As minhas experiências e memórias dolorosas dificultam que eu viva uma vida que valorize.							
3. Tenho medo dos meus sentimentos.							

| EET/UWES (versão geral) |

Abaixo são apresentadas 17 afirmações que indicam sentimentos que pode ter em relação à sua atividade profissional.

Por favor, leia atentamente cada afirmação e indique com que frequência se sente assim relativamente ao seu trabalho. Se nunca se sentiu assim relativamente ao seu trabalho assinale uma cruz no número 0 (zero). Se já se sentiu assim, indique quantas vezes isso aconteceu, escolhendo um número de 1 a 6 para descrever quantas vezes isso aconteceu.

Nunca	Quase Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Muito Frequente	Sempre
0	1	2	3	4	5	6
	Poucas vezes por ano ou menos	Uma vez por mês ou menos	Algumas vezes por mês ou menos	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias

1. No meu trabalho, sinto-me cheio(a) de energia.	0	1	2	3	4	5	6
2. O meu trabalho tem imenso sentido e significado para mim.	0	1	2	3	4	5	6
3. Sinto que o tempo “voa” quando estou a trabalhar.	0	1	2	3	4	5	6

| ECO | PT

As afirmações que se seguem dizem respeito à forma como se **sente** no seu local de trabalho. Por favor, entenda a palavra “organização” utilizada em várias afirmações como representando o seu local concreto e específico de trabalho (ex: sector de uma empresa, departamento de uma escola/universidade, serviço ou secção de um hospital, posto de polícia, etc.).

Por favor, indique em que medida cada uma das afirmações se aplica à sua situação em concreto.

	Discordo				Concordo
	totalmente				totalmente
1. Estou disposto a esforçar-me, para além do que é normal, no sentido de ajudar esta organização a ter sucesso.	1	2	3	4	5
2. Digo aos meus amigos que esta organização é um excelente local para trabalhar.	1	2	3	4	5
3. Estou disposto a aceitar praticamente todo o tipo de tarefas de modo a poder continuar a trabalhar nesta organização.	1	2	3	4	5

VLQ
(Wilson, K., Sandoz, E. & Kitchens, J., 2010)

Em baixo, encontram-se domínios da vida que são valorizados por algumas pessoas. Estamos interessados em saber como analisa a sua qualidade de vida em cada um dos domínios.

Avalie a importância de cada domínio, de acordo com aquilo que é importante para si, numa escala de 1 a 10; 1 significa que o domínio não é importante, e 10 significa que o domínio é muito importante. Nem toda a gente valoriza todos os domínios, ou os avalia da mesma forma.

Durante a última semana

Domínio	Nada importante									Muito importante
1. Relações familiares (sem serem matrimoniais ou parentais)		2	3	4	5	6	7	8	9	
2. Casamento/uniões/relações íntimas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Parentalidade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Desejabilidade Social

Em seguida, encontra uma série de afirmações que se referem aos traços e atitudes pessoais. Leia cada uma delas e decida se essa afirmação é, para si, VERDADEIRA (V) ou FALSA (F), fazendo uma cruz em cima da letra à direita que melhor corresponde ao que pensa de si.

Por vezes, quando não consigo aquilo que quero, fico com ressentimentos.	V	F
Em algumas ocasiões, deixei de fazer determinadas coisas por pensar que não tinha capacidade para isso.	V	F
Houve alturas em que senti vontade de me revoltar contra as pessoas com mais autoridade do que eu, apesar de saber que as mesmas estavam certas.	V	F

Tabela 3

Estatística descritiva dos dados recolhidos sobre a área de formação e a profissão atual

Variável	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>N</i>	%
Área de formação				
Sem formação			30	15.2
Recursos Humanos			9	4.5
Turismo e Hotelaria			10	5.1
Medicina Dentária			3	1.5
Higiene Oral			1	0.5
Psicologia			14	7.1
Enfermagem			7	3.5
Jornalismo e Comunicação			4	2.0
Auxiliar de Ação Médica			2	1.0
Gestão/Administração			13	6.6
Marketing			2	1.0
Ciências Farmacêuticas			7	3.5
Educação/Pedagogia			10	5.1
Multimédia/Design Digital			3	1.5
Design gráfico e interiores/Arquitetura			3	1.5
Design Comunicação			1	0.5
Técnico Superior de Prótese Dentária			1	0.5
Línguas e Humanidades			2	1.0
Economia/Contabilidade/Solicitadoria			12	6.1
Direito			8	4.0
Saúde			4	2.0
Engenharias			13	6.6
Construção civil			1	0.5
Técnico de Radiologia			2	1.0
Fisioterapia			1	0.5
Medicina			3	1.5
Socióloga			1	0.5
Desporto			3	1.5
Informática			4	2.0
Outras			22	11.1

Tabela 3

Estatística descritiva dos dados recolhidos sobre a área de formação e a profissão atual

(cont.)

Variável	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Profissão atual				
Operador de loja ou caixa/Vendedor/Comercial/Logística			21	10.0
Docente/Educação			16	8.3
Administrativo/Rececionista/Office and Teamassistant/Assistente de reservas			33	17.1
Técnico de RH/Recrutadora			2	1.0
Assistente dentário/Auxiliar de Ação Médica			16	8.3
Enfermeiro(a)			5	2.6
Médico dentista/Higienista oral/Técnico prótese			8	4.1
Restauração			2	1.0
Carpintaria/Serralheiro/Encarregado construção civil			3	1.6
Empregada de limpeza/Housekeeping			4	2.1
Planeamento industrial/Delivery Manager			2	1.0
Psicólogo(a)			5	2.6
Pastor evangélico			1	0.5
Médico(a)			4	2.1
Empresário(a)			6	3.1
Supervisor de hotelaria/Técnico de turismo/Night auditor			4	2.1
Técnico(a) de radiologia			2	1.0
Advogado			4	2.1
Gestor/Gerente/Direção			10	5.2
Farmacêutico/Técnico de farmácia			5	2.6
Nutricionista			3	1.6
Tripulante de bordo			1	0.5
Economista			1	0.5
Designer de interiores/Arquitetura			2	1.0
Engenharias			12	6.2
Bombeiro/GNR/Militar/Segurança/Técnico de operações florestais			6	3.1
Técnico(a) Superior de Segurança e Saúde no Trabalho			1	0.5
Fisioterapeuta			1	0.5
Marketing/Content Manager/Community Manager			2	1.0
Outras			11	5.7

Nota. M=Média; DP=Desvio Padrão; N=Número; %=Percentagem

Tabela 10

Correlações entre as variáveis sociodemográficas, relacionadas com o trabalho e as variáveis psicológicas

Medida	Aceitação e Ação (AAQ)	Vida valorizada (ELS)	Realização de vida (ELS)	Vigor (EET)	Dedicação (EET)	Absorção (EET)	Compromisso organizacional (ECO)	Importância (VLQ)	Consistência (VLQ)	Idade	Filhos	Tempo na profissão
1. Aceitação e Ação (AAQ)												
2. Vida valorizada (ELS)	-.35***											
3. Realização de vida (ELS)	-.39***	.55***										
4. Vigor (EET)	-.33***	.54***	.50***									
5. Dedicção (EET)	-.27***	.49***	.53***	.85***								
6. Absorção (EET)	-.19**	.43***	.48***	.80***	.85***							
7. Compromisso organizacional (ECO)	-.99	.38***	.45***	.73***	.80***	.72***						
8. Importância (VLQ)	-.67	.24***	.07	.27***	.21**	.20**	.23**					
9. Consistência (VLQ)	-.61	.25***	.21**	.23**	.22**	.16*	.23***	.47***				
10. Idade	-.14*	.30***	.28***	.29***	.30***	.29***	.26***	.14*	.25***			
11. Filhos	-.00	.27***	.16*	.22**	.24***	.25***	.25***	.22**	.14*	.64***		
12. Tempo na profissão	-.05	.19**	.21**	.24***	.29***	.27***	.23***	.09	.13	.73***	.47***	
13. Tempo no emprego atual	-.03	.18*	.18*	.22**	.23**	.22**	.22**	.14	.14*	.65***	.48***	.81***

Nota. *p < .05, **p < .01, ***p < .001