



**LSPA**  
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO  
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

SERÁ RIR O MELHOR REMÉDIO?  
O IMPACTO DO CLIMA DE HUMOR NA  
SATISFAÇÃO LABORAL E NO DESEMPENHO

CÁTIA SOFIA CARDOSO VIANA

Orientador de Dissertação:  
PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Coordenador de Seminário de Dissertação:  
PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de:  
**MESTRE EM PSICOLOGIA**  
Especialidade em Psicologia Social e das Organizações  
2015

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de  
Prof. Doutor Francisco Cesário apresentada no ISPA –  
Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre  
na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

*À minha mãe Manuela,  
e aos meus avós.*

## AGRADECIMENTOS

Com o término da presente dissertação concluo uma fase marcante do meu percurso acadêmico. Durante os anos que frequentei o ISPA tive a sorte de me cruzar com colegas e professores excepcionais que me ajudaram a desenvolver não só competências acadêmicas e profissionais, como também competências a nível relacional. Por essa mesma razão, o meu primeiro agradecimento vai para o corpo docente e colegas que me acompanharam ao longo deste período.

No que concerne especificamente a este projeto de investigação, devo primeiramente um agradecimento a todos os participantes que demonstraram disponibilidade para o preenchimento do questionário, e também a todas as pessoas que me ajudaram na recolha de dados. Assim, um grande obrigada à Melissa, ao Fábio, à Sara e à Wendy por me terem ajudado a recolher os dados que possibilitaram a presente investigação. Gostaria também de agradecer ao Ronaldo e à Maria Inês, por terem demonstrado disponibilidade e paciência para o processo de tradução e retroversão da escala de clima de humor.

Agradeço ainda à minha estimada colega Ana Moreira, pela amabilidade, incentivo e palavras gentis que sempre demonstrou para comigo. A sua ajuda foi preciosa e ajudou-me a eliminar muitas dúvidas e preocupações.

Da mesma maneira, não poderia deixar de agradecer ao Prof. Doutor Francisco Cesário por toda a ajuda, sugestões, atenção e disponibilidade. Foi um professor incansável e enérgico, que me acompanhou nestes anos de mestrado e que nunca deixou nenhum aluno desmoralizar, procurando sempre estimular-nos a fazer um melhor trabalho e tendo o cuidado de explicar sempre com calma aquilo que nos era exigido. Por estas razões, muito obrigada.

Um obrigada também aos meus pais por terem estado comigo ao longo desta jornada académica. Por me terem sempre apoiado nas minhas escolhas e pelo esforço que fizeram para que conseguisse atingir os meus objetivos, ficar-vos-ei eternamente grata.

Por último, mas decerto não menos importante, quero agradecer ao meu companheiro, Pedro. Pela paciência, pelas perguntas curiosas, por ter aturado o meu mau humor e, sobretudo, por me ter ensinado a ser mais feliz.

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo fornecer evidências empíricas adicionais acerca do impacto do Clima de Humor na Satisfação Laboral e no Desempenho. Para este fim hipotetizou-se (1) um impacto positivo do Clima de Humor Positivo na Satisfação Laboral e no Desempenho; (2) um impacto negativo do Clima de Humor Negativo na Satisfação Laboral e no Desempenho; (3) um impacto negativo do Clima de Humor sobre a Gestão na Satisfação Laboral e no Desempenho; (4) um impacto positivo das Atitudes da Chefia na Satisfação Laboral e no desempenho.

Integraram o estudo 154 participantes, colaboradores em organizações distintas de todo o território português. Os resultados revelaram um impacto significativo dos diferentes tipos de clima de humor na satisfação laboral. O Clima de Humor Positivo e as Atitudes da Chefia demonstraram impactos significativos e positivos na Satisfação Laboral. Contrariamente, o clima de Humor Negativo e o Clima de Humor sobre a Gestão demonstraram um impacto significativo e negativo na Satisfação Laboral. Adicionalmente, comprovou-se o impacto positivo do Clima de Humor Positivo e das Atitudes da Chefia no Desempenho. O impacto dos climas de Humor Negativo e de Humor sobre a Gestão no Desempenho não foram comprovados. Concluiu-se que apenas a percepção de Clima de Humor Positivo e Atitudes da Chefia têm efeitos positivos na Satisfação Laboral e no Desempenho.

**Palavras-Chave:** Clima de Humor, Humor, Humor Positivo, Humor Negativo, Satisfação Laboral, Desempenho, Produtividade.

## ABSTRACT

This study aims to supply additional empirical evidence on the impact of Humour Climate on employee satisfaction and performance. For that purpose, it was hypothesized: (1) a positive impact of Positive Humour Climate on job satisfaction and performance; (2) a negative impact of Negative Humour Climate on jobsatisfaction and performance; (3) a negative impact of Management Humour Climate on job satisfaction and performance; (4) a positive impact of Supervision's Attitude on job satisfaction and performance.

The study included 154 participants, collaborators in different organizations across all Portuguese territory. The results revealed a significant impact of different types of humour climate on job satisfaction. Positive Humour Climate and Supervision Attitude had a significant positive impact on job satisfaction. On the contrary, Negative Humour Climate and Management Humour Climate had a negative impact on job satisfaction. Additionally, it was proven the positive impact of Positive Humour Climate and Supervision Attitude on job performance. The impact of Negative Humour Climate and Management Humour Climate on job performance was not shown.

It was concluded that only the perception of positive Humour Climate and positive Supervision Attitudes had significant positive effects on both job satisfaction and performance.

**Keywords:** Humour Climate, Humour, Positive Humour, Negative Humour, Job Satisfaction, Job Performance, Productivity

## ÍNDICE

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Senso de Humor, Humor e Clima de Humor .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Modelo de Multidimensional do Senso de Humor .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Modelo de Clima de Humor.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Impacto do Humor Nas Organizações .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1. Implicações do Humor no Trabalho .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. Implicações do Humor nas Relações Subordinado/Gestão.....</b>	<b>12</b>
<b>2.3. Implicações do Humor na Liderança.....</b>	<b>13</b>
<b>MODELO E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>MÉTODO .....</b>	<b>16</b>
<b>Delineamento .....</b>	<b>16</b>
<b>Participantes.....</b>	<b>16</b>
<b>Procedimento.....</b>	<b>17</b>
<b>Análise Fatorial Exploratória .....</b>	<b>20</b>
<b>Análise Fatorial Confirmatória.....</b>	<b>22</b>
<b>Fiabilidade.....</b>	<b>23</b>
<b>Sensibilidade .....</b>	<b>23</b>
<b>Medidas.....</b>	<b>24</b>
<b>Clima de Humor .....</b>	<b>24</b>
<b>Satisfação Laboral.....</b>	<b>25</b>
<b>Variáveis de controlo .....</b>	<b>27</b>
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>28</b>
<b>Escala de Clima de Humor .....</b>	<b>28</b>
<b>Validade.....</b>	<b>28</b>
<b>Análise Fatorial Exploratória.....</b>	<b>28</b>
<b>Fiabilidade.....</b>	<b>30</b>
<b>Sensibilidade .....</b>	<b>32</b>
<b>Escala de Satisfação Laboral .....</b>	<b>33</b>

<b>Validade.....</b>	<b>33</b>
Análise Fatorial Confirmatória.....	33
<b>Fiabilidade.....</b>	<b>34</b>
<b>Sensibilidade .....</b>	<b>35</b>
<b>Desempenho.....</b>	<b>36</b>
Sensibilidade .....	36
<b>Comparações entre Médias.....</b>	<b>37</b>
<b>Correlações .....</b>	<b>40</b>
<b>Teste de Hipóteses .....</b>	<b>45</b>
Hipótese 1.....	45
Hipótese 2.....	47
Hipótese 3.....	48
Hipótese 4.....	49
<b>DISCUSSÃO .....</b>	<b>52</b>
Clima de Humor.....	52
Clima de Humor e Satisfação Laboral.....	53
Clima de Humor e Desempenho .....	56
Limitações.....	58
Implicações Práticas .....	59
<b>CONCLUSÕES.....</b>	<b>60</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>67</b>
<b>ANEXO A – Questionário.....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXO B – Análise Descritiva da Amostra .....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO C – Análise de <i>Outliers</i> .....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXO D.....</b>	<b>78</b>
<b>1. Análise das Qualidades Métricas da Escala de Clima de Humor.....</b>	<b>78</b>
1.1. Análise da Validade – Análise Fatorial Exploratória .....	78
1.2. Análise da Fiabilidade da Escala de Clima de Humor.....	78
1.2.1. Análise da Fiabilidade da subescala Humor Positivo.....	79
1.2.2. Análise da Fiabilidade da subescala Humor Negativo .....	80
1.2.3. Análise de Fiabilidade da subescala Humor Sobre a Gestão .....	81

1.2.4.	Análise de Fiabilidade da subescala Atitudes da Chefia .....	81
1.3.	Análise da Sensibilidade da Escala de Humor.....	82
1.3.1.	Análise da Sensibilidade das dimensões de Clima de Humor.....	83
1.3.2.	Análise da Sensibilidade dos Itens da Escala de Clima de Humor ..	83
<b>2.</b>	<b>Análise das Qualidades Métricas da Escala de Satisfação Laboral ....</b>	<b>84</b>
2.1.	Análise da Validade – Análise Fatorial Confirmatória.....	84
2.1.1.	Modelo da Satisfação a dois Factores (MF2) .....	84
2.1.2.	Modelo da Satisfação a 1 Factor (MF1) .....	85
2.2.	Análise da Fiabilidade da Escala de Satisfação Laboral.....	86
2.3.	Análise da Sensibilidade da Escala de Satisfação Laboral .....	86
2.3.1.	Análise da Sensibilidade dos Itens da Escala de Satisfação Laboral	87
<b>3.</b>	<b>Análise de Qualidades Métricas do Desempenho.....</b>	<b>88</b>
3.1.	Sensibilidade.....	88
<b>4.</b>	<b>Comparação de Médias .....</b>	<b>89</b>
<b>4.1.</b>	<b>Variável Género .....</b>	<b>89</b>
4.1.1.	Género e Clima de Humor .....	89
4.1.2.	Género e Satisfação Laboral .....	90
4.1.3.	Género e Desempenho .....	91
<b>4.2.</b>	<b>Variável Horário de Trabalho.....</b>	<b>92</b>
4.2.1.	Horário de Trabalho e Clima de Humor .....	92
4.2.2.	Horário de Trabalho e Satisfação Laboral .....	93
4.2.3.	Horário de Trabalho e Desempenho .....	94
<b>4.3.</b>	<b>Variável Idade.....</b>	<b>95</b>
4.3.1.	Idade e Clima de Humor .....	95
4.3.2.	Idade e Satisfação Laboral .....	96
4.3.3.	Idade e Desempenho.....	97
<b>4.4.</b>	<b>Variável Antiguidade .....</b>	<b>98</b>
4.4.1.	Antiguidade e Clima de Humor .....	98
4.4.2.	Antiguidade e Satisfação Laboral .....	99
4.4.3.	Antiguidade e Desempenho .....	100
<b>5.</b>	<b>Correlações .....</b>	<b>101</b>
<b>6.</b>	<b>Testes de Hipóteses.....</b>	<b>102</b>
<b>6.1.</b>	<b>Testagem da Hipótese 1 .....</b>	<b>102</b>
<b>6.1.1.</b>	<b>Testagem da Hipótese 1a.....</b>	<b>102</b>

6.1.1.1. Pressupostos da RLS para Satisfação .....	102
6.1.1.2. Regressão Linear Simples para Satisfação Laboral .....	103
<b>6.1.2. Testagem da Hipótese 1b .....</b>	<b>104</b>
6.1.2.1. Pressupostos da RLS para Desempenho .....	104
6.1.2.2. Regressão Linear Simples para Desempenho .....	105
<b>6.2. Testagem Hipótese 2.....</b>	<b>106</b>
<b>6.2.1. Testagem da Hipótese 2a.....</b>	<b>106</b>
6.2.1.1. Pressupostos da RLS para Satisfação Laboral.....	106
6.2.1.2. Regressão Linear Simples para Satisfação Laboral .....	107
<b>6.3. Testagem da Hipótese 3 .....</b>	<b>108</b>
<b>6.3.1. Testagem da Hipótese 3a.....</b>	<b>108</b>
6.3.1.1. Pressupostos RLS para Satisfação Laboral.....	108
6.3.1.2. Regressão Linear Simples para Satisfação Laboral .....	109
<b>6.4. Testagem da Hipótese 4 .....</b>	<b>110</b>
<b>6.4.1. Testagem de Hipótese 4a .....</b>	<b>110</b>
6.4.1.1. Pressupostos da RLS para Satisfação Laboral.....	110
6.4.1.2. Regressão Linear Simples para Satisfação Laboral.....	111
<b>6.4.2. Testagem Hipótese H4b.....</b>	<b>112</b>
6.4.2.1. Pressupostos da RLS para Desempenho.....	112
6.4.2.2. Regressão Linear Simples para Desempenho .....	113

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Diferença entre <i>Senso de Humor</i> e <i>Humor</i> .....	4
Tabela 2 – Tipos de Clima de Humor e Impacto nas Organizações .....	9
Tabela 3 – Resumo das Hipóteses em Estudo.....	15
Tabela 4 – Caracterização da Amostra.....	17
Tabela 5 – Classificação dos Valores de KMO.....	21
Tabela 6 - Índices de Ajustamento para Modelos Fatoriais (Valores de Referência) .....	23
Tabela 7 – Escala de Clima de Humor (Cann, Watson & Bridgewater, 2014).....	25
Tabela 8 – Escala de Satisfação Laboral (Warr, Cook & Wall, 1979).....	26
Tabela 9 - Item de avaliação de Desempenho .....	27
Tabela 10 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória.....	29
Tabela 11 - Variância Total Explicada.....	29
Tabela 12 – Matriz com Rotação de Factores .....	30
Tabela 13 – Fiabilidade da Escala de Clima de Humor .....	31
Tabela 14 – Fiabilidade das Subescalas de Clima de Humor.....	32
Tabela 15 – Parâmetros de Normalidade para a Escala de Clima de Humor e subescalas .....	33
Tabela 16 - Índices de Ajustamento da AFC da Escala de Satisfação Laboral.....	34
Tabela 17 - Fiabilidade da Escala de Satisfação Laboral.....	35
Tabela 18 - Parâmetros de Normalidade para a Escala de Satisfação Laboral.....	35
Tabela 19 - Parâmetros de Normalidade para a medida “Desempenho” .....	36
Tabela 20 – Teste T Para a variável Género .....	37
Tabela 21 – Teste T para a variável Horário de Trabalho.....	37
Tabela 22 – ANOVA <i>One-Way</i> para a variável Idade .....	38
Tabela 23 – ANOVA <i>One-Way</i> para variável Antiguidade .....	39
Tabela 24 - Classificação dos valores de Correlação de <i>Pearson</i> .....	40
Tabela 25 - Matriz de Correlações de <i>Pearson</i> , Médias e Desvio-Padrão.....	44
Tabela 26 – Resultados da Regressão Linear Simples (H1a).....	46
Tabela 27 - Resultados da Regressão Linear Simples (H1b) .....	47
Tabela 28 – Resultados da Regressão Linear Simples (H2a).....	47
Tabela 29 – Resultados da Regressão Linear Simples (H3a).....	48
Tabela 30 - Resultados da Regressão Linear Simples (H4a) .....	49
Tabela 31 - Resultados da Regressão Simples (H4b).....	50
Tabela 32 - Sumário da Verificação de Hipóteses .....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Multidimensional de Estilos de Humor .....	5
Figura 2. Modelo de Clima de Humor.....	7
Figura 3. Modelo de Investigação .....	15

## INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o mundo empresarial tem vindo a ser confrontado com a importância do humor em contexto de trabalho, quer através da investigação empírica, quer através de palestras e notícias nos meios de comunicação ligados à Gestão de Recursos Humanos. Adicionalmente, a Psicologia Organizacional atravessa um período muito marcado pela relevância dos paradigmas da Psicologia Positiva, nomeadamente pelo bem-estar ocupacional, que se relaciona com a promoção da felicidade e da saúde em contexto de trabalho. Esta visão, focada essencialmente no bem-estar e na potencialização das capacidades dos colaboradores, aliada ao estudo do humor, permitiu afastar completamente a ideia de que as empresas se assumiam como espaços isentos de nuances humorísticas.

Nas organizações contemporâneas a existência de humor é bastante relevante, uma vez que as gerações mais novas de colaboradores revelam expectativas acerca das características do trabalho e do clima dentro da empresa, almejando por trabalhos divertidos, criativos e colaborativos (Levine; Romero & Pescosolido; cit. por Lehmann-WillenBrook & Allen, 2014). Esta noção tem vindo a mobilizar várias instituições empresariais respeitadas para a importância do humor no trabalho, como a companhia aérea *Southwest Airlines*, a gigante *Google* e a *IBM*.

No que toca à *Southwest Airlines*, a companhia considera o Humor e a diversão como partes integrantes da cultura organizacional, com o objetivo de garantir que os colaboradores encarem a empresa como uma entidade paternal que opera em conjunto face a objetivos comuns. Assim sendo, o processo de recrutamento é direcionado para características que garantam a identificação à cultura de Humor vigente na organização: selecionam-se candidatos com perfis orientados para o outro, com sentido de humor e traços personalísticos que apontem para a extroversão. Para esta empresa, o propósito desta abordagem é simples: para tornar os voos divertidos para os clientes, é necessário que os colaboradores considerem o seu trabalho divertido e satisfatório (Freiberg & Freiberg; cit. por Ford, MacLaughlin & Newstrom, 2003). Esta assunção fornece pistas acerca de como o Humor pode influenciar os resultados de uma organização, na medida em que ao tornar o trabalho

apelativo para os funcionários, garante essa mesma experiência aos clientes, fomentando altos níveis de eficácia e desempenho.

Posto isto, o caso da *Southwest Airlines* ilustra a importância de conceber o Humor como elemento de referência nas organizações. O seu estudo assume-se como particularmente relevante, em primeiro lugar, porque os técnicos e gestores de recursos humanos procuram criar sistematicamente programas e atividades com impacto positivo, ou seja, que promovam o valor dos seus ativos humanos, e o estudo do humor e sua influência pode ser uma mais-valia na construção e delineamento destes programas. Em segundo lugar, o Humor funciona enquanto ferramenta de diagnóstico, uma vez que é sintomático das percepções e opiniões dos colaboradores face ao que se passa na organização (Powell & Paton; cit. por \_& Johnston, 2013). Desta forma, através do tipo de Humor produzido, é possível distinguir quais são as práticas e acontecimentos que têm impactos positivos nos colaboradores e as que se afirmam como nefastas e devem ser alteradas.

Não obstante à pertinência dos tópicos mencionados, a investigação nesta área tem vindo a cruzar-se com algumas dificuldades: a) a maioria das pesquisas têm conceptualizado o Humor como um traço de personalidade individual (i.e., *sensu de humor*), ao invés de constructo organizacional; b) estudo do Humor enquanto facilitador dos processos organizacionais e escassez de dados acerca das suas implicações negativas c) carência de confirmação empírica do impacto do Humor nas variáveis organizacionais.

Com o intuito de ultrapassar estas contrariedades, Cann, Watson e Bridgewater (2014) apresentaram uma investigação cujos objetivos eram a conceptualização do Humor enquanto variável organizacional, nomeadamente enquanto Clima, e a criação de um instrumento que permitisse avaliar e medir este constructo. Baseando-se na análise dos modelos e metodologias do estudo do humor no âmbito individual, os autores criaram o Modelo de Clima de Humor que, de forma genérica, assume a existência de vários tipos de clima de humor, sendo que estes conduzem a diferentes resultados organizacionais. O modelo contempla, portanto, aspectos positivos e negativos do clima de humor.

Tendo por base esta conceptualização, e com o objetivo de fornecer mais evidências empíricas acerca deste modelo, a presente investigação pretende averiguar se os diferentes tipos de clima de humor podem ter impactos na satisfação laboral e na produtividade dos colaboradores de uma organização.

# REVISÃO DA LITERATURA

## 1. Senso de Humor, Humor e Clima de Humor

Encontrar uma definição única de Humor é uma tarefa desafiante, dado que existem diversas conceptualizações teóricas e escassez de consenso quanto às mesmas (Dijkers, Doosje, & De Lange, 2012).

De acordo com a meta-análise conduzida por Mesmer-Magnus, Glew e Viswesvaran (2012), a dificuldade em definir *Humor* deve-se, em grande parte, à convergência de quatro factores chave: a) utilização dos termos “humor” e “senso de humor” como ambos tivessem o mesmo significado; b) o carácter multidimensional do *Humor* e identificação de uma vasta diversidade de dimensões; c) possibilidade de quantificação variada; d) existência de inúmeros estilos de humor, sendo alguns positivos e outros negativos.

A acrescentar ao facto de alguns autores usarem “humor” e “senso de humor” como conceitos equivalentes e idênticos, existem várias definições diferentes para cada um dos constructos (Mesmer-Magnus et al., 2012). Por exemplo, Martineau (1972), considera o *Humor* como “qualquer instância comunicativa que é percebida como humorística” (p.114). Recentemente, Romero e Pearson (2004) definem *Humor* como uma comunicação divertida que une, direciona, energiza e beneficia os indivíduos, grupos e organizações. Similarmente, Romero e Cruthirds (2006) definem humor como “comunicações divertidas que produzem emoções e cognições positivas no indivíduo, grupo ou organização.” (p.59)

Em termos de conceptualizações de *Senso de Humor*, este pode ser visto como uma disposição individual, medida através da frequência com que se ri ou demonstra diversão (Martin & Lefcourt, 1984), ou como um traço de personalidade, ou seja, uma característica individual que permite à pessoa identificar, avaliar e usar o Humor (Thorson & Powell, 1993; Sierra, 2013). Para melhor ilustrar as diferenças entre *Senso de Humor e Humor*, deve atentar-se ao quadro abaixo:

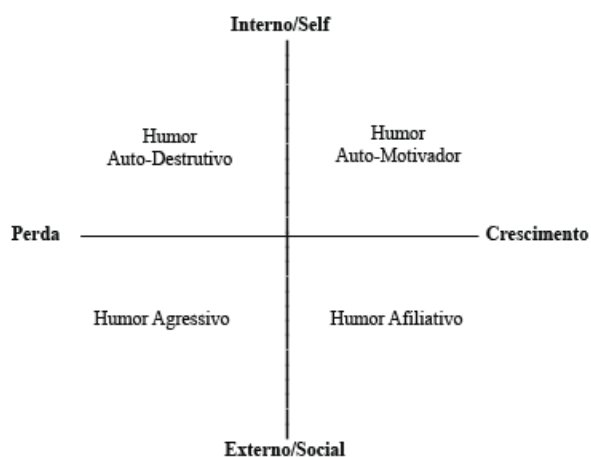
**Tabela 1** – Diferença entre *Senso de Humor* e *Humor*

Abordagem	Definição de Humor	Referência
<i>Disposicional</i>	O <i>senso de humor</i> assume-se como um traço de personalidade que se relaciona com a forma como os indivíduos avaliam e usam o humor.	Thorson & Powell (1993)
<i>Comportamental</i>	<i>Humor</i> deve ser visto como um qualquer evento partilhado por um agente com outro indivíduo (i.e., alvo) que tem como intenção ser divertido por parte do emissor, sendo que essa mesma intenção é percebida pelo receptor.	Cooper (2005)

Estas definições permitem identificar, à partida, semelhanças e diferenças entre *Humor* e *Senso de humor*. Clarificando, ambos constructos se relacionam com a percepção de que algo é humorístico; porém, o *Humor* encontra-se associado à partilha de um evento num contexto, ou seja, assume-se como um comportamento com impacto numa entidade externa ao *self*; ao passo que as definições de *Senso de humor* o explicam como um factor disposicional, que se assume como uma forma de interpretação e avaliação individual acerca do que é humorístico.

### **1.1. Modelo de Multidimensional do Senso de Humor**

Outro dos problemas associados à conceptualização do Humor referido na literatura é a existência de múltiplos estilos do mesmo (Thorson & Powell, 1993; Romero & Crurhtirds, 2006). Contudo, um dos modelos mais reconhecidos na literatura acerca deste tema é o Modelo Multidimensional de Estilos de Humor (Martin, Puhlik-Doris, Larsen, Gray & Weir, 2003), que concebe os estilos de *senso de humor* como resultante de dois cruzamentos: a direção do humor (i.e., se o humor é autodirigido ou direcionado para outras pessoas) e a dicotomia entre estilos de humor positivos, que conduzem ao crescimento (i.e., adaptativos) e negativos, que conduzem a perdas (i.e., mal-adaptativos).



**Figura 1.** Modelo Multidimensional de Estilos de Humor

De acordo com Martin e colaboradores (2003), deve fazer-se uma distinção entre estilos de humor que são benignos e que conduzem a benefícios (i.e., tolerantes com o indivíduo e com os outros) e estilos de humor que têm um potencial prejudicial para o próprio e a sua relação com os outros. No que concerne a estilos de Humor adaptativos, consideram-se: o *Humor Auto-Motivador* e o *Humor Afiliativo*. O primeiro é dirigido ao *self* e envolve uma visão humorística dos acontecimentos, ou seja, uma tendência para a diversão face às incongruências e vicissitudes da vida ou de uma ocorrência menos positiva, ao passo que o segundo se refere a uma tendência para divertir e entreter os outros, com o propósito final de facilitar as relações e reduzir tensões interpessoais. De uma forma geral, os indivíduos que primam por estes tipos de Humor são mais felizes, esperançosos e otimistas, e apresentam conexões sociais fortes em que podem focar-se quando atravessam desafios, ameaças ou stressores (Cann & Etzel, 2008).

Em termos de estilos de humor mal-adaptativos, pode considerar-se e o *Humor Auto-Destrutivo*, que compreende uma auto-depreciação excessiva do *self*, cujo objetivo principal é divertir os outros ao dizer piadas/brincadeiras às custas do próprio como forma de ganhar aprovação. Neste caso, o indivíduo, ao assumir-se como alvo do humor dos outros, ri com eles mesmo quando está a ser ridicularizado ou depreciado (Sirigatti, Penzo & Giannetti, 2014). Para além deste estilo de humor de cariz nocivo, podemos considerar o *Humor Agressivo*, que se relaciona com a tendência de expressar humor sem medir o seu impacto nos outros (e.g. humor racista

ou sexista) e inclui expressões de humor que podem magoar ou alinear outros indivíduos. Implica portanto o uso de sarcasmo, gozo e desdém, como tentativa de diminuir os outros, manipulá-los e pressioná-los.

Estes tipos de abordagem humorística negativos têm consequências nefastas não só no que diz respeito aos níveis de felicidade os indivíduos reportam, mas também à percepção de suporte social que os colaboradores podem ter face aos seus colegas de trabalho, na medida em que se sentem menos apoiados e consequentemente, podem vir a experienciar mais situações de *stress* (Cann & Etzel, 2008)

A conceptualização aqui apresentada é de enorme relevância para as organizações, uma vez que a avaliação e estudo do impacto do Humor tem vindo a ser realizada com base no modelo previamente exposto. Apesar de avaliar o *senso de humor*, ou seja, uma característica de cada colaborador como indivíduo, e por isso não abarcar a influência do ambiente e do tipo de situação que está na origem dos comportamentos humorísticos (Salancik & Pfeffer, 1978), o modelo de Martin e colaboradores (2003) apresenta uma ideia muito relevante para as organizações, nomeadamente o facto o Humor poder assumir facetas opostas, sendo uma positiva e outra negativa (Malone, 1980) e também a ideia do humor dirigido aos outros, o que influencia as relações interpessoais entre o produtor e a audiência (Sierra, 2013).

## **1.2. Modelo de Clima de Humor**

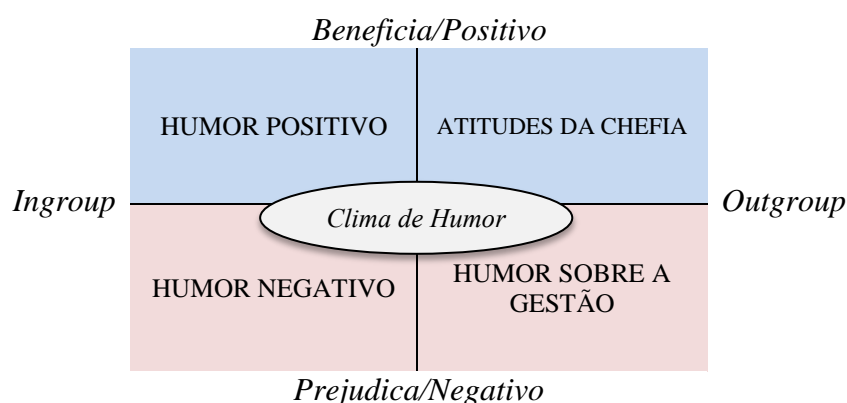
Com o objetivo de enquadrar o estudo do Humor nas organizações sem recorrer a abordagens estritamente individuais, este deve ser conceptualizado como uma característica, não das pessoas, mas sim de grupos ou unidades de trabalho (e.g. díades, equipas, organizações) (Sierra, 2013). Neste sentido, o Humor pode ser entendido como uma parte integrante da cultura e clima organizacionais (Lynch, 2010). Esta ideia é relativamente fácil de compreender na medida em que o Humor tem sido associado à construção de relações interpessoais, à integração de novos colaboradores na organização, bem como à solidariedade e coesão grupais (Cooper, 2005; Holmes, 2000; Duncan & Feisal, 1989). Adicionalmente, o Humor assume-se como um constructo referencial, que se refere às preocupações e objetivos de um grupo ou organização e, para ser entendido, as partes envolventes têm de partilhar

as mesmas referências, através das quais dão sentido aos acontecimentos (Fine & Soucey, 2005).

Em linha com estas assunções, Susa (cit. por Sierra, 2013), encontrou evidências que relacionam formas positivas de Humor com climas organizacionais positivos, e ao invés, formas negativas de humor encontram relação com climas organizacionais negativos.

Face a estas premissas, e tendo em conta que o Humor nas organizações pode ser visto como reflexo das percepções e preocupações dos colaboradores face aos processos que ocorrem dentro da mesma, é possível considerá-lo como parte do Clima Organizacional. Assim, de acordo com Blanchard, Stewart, Cann e Follman (2014), o *Clima de Humor* pode ser definido como a percepção partilhada pelos membros de um grupo sobre como o humor é usado e expressado dentro do mesmo, devendo ser consideradas a forma e a tonalidade em que o humor é partilhado.

Assim, o Modelo de Clima de Humor desenvolvido por Cann e colaboradores (2014) foca-se na forma como o humor é experienciado pelos trabalhadores como parte do contexto de trabalho, e nas interações que ocorrem entre os indivíduos (i.e., colegas e chefias). Genericamente, o modelo assume que o Clima de Humor varia entre estilos benéficos/positivos e prejudiciais/negativos, que se cruzam com a direção do humor (i.e, *ingroup* ou do *outgroup*), originando quatro dimensões distintas: Humor Positivo, Humor Negativo, Humor Sobre a Gestão e Atitudes da Chefia.



**Figura 2.** Modelo de Clima de Humor

As dimensões *Humor Positivo* e *Humor Negativo* são conceptualizadas de acordo com as definições propostas por Martin e colaboradores (2003), de Humor

Afiliativo/Humor Auto-Motivador e Humor Agressivo, respectivamente. Assim, o *Humor Positivo* corresponde a uma tendência para diversão face aos stressores e a usos afiliativos do humor, que têm como objetivo criar e reforçar ligações com os outros. Ao invés, o *Humor Negativo* compreende usos agressivos do humor, com objetivo de diminuir, manipular e ridicularizar os outros dentro do grupo.

A dimensão *Humor Sobre a Gestão* corresponde a uma forma particular de humor agressivo, designada *humor subversivo*, em que o humor é direcionado para fora do grupo com o objetivo de atacar um “inimigo comum” (Holmes & Marra, 2002). No caso do Modelo de Clima de Humor, o alvo ou “inimigo comum” são a gestão de topo e as políticas da organização, pelo que esta dimensão pretende refletir insatisfação com práticas e/ou chefias. É portanto uma dimensão de cariz negativo, se tivermos em conta o alvo – a gestão -, mas também pode servir de *Humor Positivo* para o grupo emissor, uma vez que cria uma entidade “*nós vs eles*”, (Taylor & Bain, 2003), ou seja, por um lado esta dimensão reflete um afastamento da organização, mas também promove a coesão e a filiação ao grupo de pertença, podendo nessa medida, ser considerada positiva.

Finalmente, a dimensão Atitudes da Chefia relaciona-se com a percepção dos colaboradores face aos comportamentos e atitudes dos supervisores em relação ao Humor, sendo que se considera que existe apoio para o uso de Humor quando a chefia é percebida como reconhecendo implicitamente os benefícios do mesmo. Aquando da criação do Modelo de Clima de Humor, Cann e colaboradores (2014) relacionaram-nas com algumas variáveis organizacionais. A especificação de cada um dos tipos de Humor e as suas implicações encontram-se resumidas na Tabela 2.

**Tabela 2 – Tipos de Clima de Humor e Impacto nas Organizações**

<b>Tipo de Clima</b>	<b>Impacto</b>	<b>Referência</b>
<i>Humor Positivo</i>	Reduz o stress e tensões resultantes de conflitos, melhorando as relações dentro do grupo e aumentando a filiação e a coesão ao mesmo; concomitantemente, promove melhores relações dentro da organização. Encontra-se associado a maiores níveis de Satisfação Laboral e <i>Commitment</i> .	Romero e Cruthirds (2006) Blanchard e colaboradores (2014) (Cann e colaboradores (2014)
<i>Humor Negativo</i>	A hostilidade e humilhação face a outros dentro de um grupo diminuem erodem a confiança e o respeito entre os membros, e leva a sentimentos de frustração e embaraço, que desembocam em menor dedicação à equipa, menor satisfação com as pessoas no trabalho e menor <i>commitment</i> .	Collinson (1988) Blanchard e colaboradores (2014) Cann e colaboradores (2014)
<i>Humor Sobre a Gestão</i>	Encontra-se associado a insatisfação com as políticas de gestão. Tem associação negativa com Satisfação Laboral, <i>commitment</i> afectivo e normativo, bem como com as percepções de justiça, e com a satisfação com o pagamento, oportunidades de promoção e supervisão.	Cann e colaboradores (2014)
<i>Atitudes da Chefia</i>	Positivamente associado com a satisfação com a supervisão, assume-se também como preditor do <i>commitment</i> calculativo, sendo que quanto mais suporte para o humor por parte da supervisão, menor é a percepção de pressão para permanecer na organização.	Cann e colaboradores (2014)

## **2. Impacto do Humor Nas Organizações**

Como vincado até agora, o Humor em contexto de trabalho tanto pode operar no sentido de promover a coesão e a afiliação entre colaboradores, como se pode desenrolar no sentido inverso. Tendo em conta que existem vários tipos de Hhumor e que estes têm impactos distintos no mundo organizacional, a investigação tem-se focado na avaliação do potencial do Humor não só nas atitudes organizacionais, mas também nas relações de poder. De realçar que muita desta investigação tem sido

realizada através de metodologias que avaliam o Humor individualmente; não obstante, oferecem pistas e evidências valiosas para desmistificar os impactos do Humor nas organizações.

## **2.1. Implicações do Humor no Trabalho**

Em termos gerais, as evidências mostram que pessoas com senso de humor mais elevado reportam maior regulação emocional e menores níveis de *stress* e ansiedade (Abel, 2002). Neste sentido, o Humor age como um redutor da tensão (Asted-Kunki & Liukkonen, 1994) e permite aos indivíduos distanciarem-se do seu problema e/ou olharem para ele com vigor e otimismo (Murstein & Brust, 1985), sendo que isto conduz a avaliações cognitivas de eventos stressantes mais positivas (Kuiper, Martin & Olinger, 1993) que por sua vez desembocam em estratégias de *coping* saudáveis e benéficas, cujo foco é a resolução do problema como um objetivo positivo e uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento (Abel, 2002).

Ou seja, o senso de humor, quando adaptativo, tem implicações positivas a nível cognitivo e emocional no que diz respeito à interpretação dos eventos desfavoráveis, ajudando os indivíduos a lidar com o *stress* e a torná-los mais resilientes e orientados, não só para a tarefa, como também para as pessoas. Estes dados fornecem assim pistas acerca de como o Humor pode influenciar a resolução de problemas e conflitos, e o desempenho dos colaboradores, pois se estes estiverem tranquilos e resilientes, poderão chegar a soluções mais produtivas e criativas, que se traduzirão em melhores resultados para a empresa.

Adicionalmente, tipos de Humor adaptativos/positivos contribuem não só para maiores níveis de bem-estar, como também para maior autoestima social e menor índices de depressão (Kuiper & McHale, 2009), promovendo uma melhor relação entre as pessoas e, conseqüentemente mais satisfação com a organização. Assim sendo, não é de surpreender que a investigação tenha demonstrado uma relação positiva entre o uso de estilos adaptativos de Humor e o *engagement*, sendo que se encontra uma relação inversa entre estas duas variáveis quando os colaboradores optam por estilos de Humor mal-adaptativos (Guenter, Schreus, Emmerick, Gijbers & Iterson, 2013). À semelhança disto, estudos têm demonstrado associações positivas entre o Humor afiliativo, o *commitment* e o *turnover* (Romero & Cruthirds, 2006;

Romero & Arendt, 2011).

As evidências que têm vindo a ser apresentadas marcam uma diferença muito importante entre estilos de humor positivos, que provocam bem-estar psicológico e satisfação com o trabalho, contrariamente a estilos de humor negativos, que têm um impacto negativo no bem-estar e dos colaboradores e nas organizações. Para além das já referidas implicações, estilos positivos de humor têm vindo a ser associados a maiores níveis de produtividade e criatividade organizacionais (Avolio, Howell & Sosik, 1999; Decker & Rotondo, 2001; Lang & Lee, 2010). Alguns estudos têm também verificado o papel moderador destes estilos de humor na relação entre motivação e desempenho. Nomeadamente, Kuiper, McKenzie e Belanger (1995) comprovaram que pessoas com sentido de humor positivo têm mais tendência a mostrar orientação e motivação positivas relativamente às tarefas, o que conduz a maiores níveis de desempenho.

Similarmente, Duncan e Feisal (1989) defendem o impacto de estilos de humor positivos no desempenho tendo por base a sua influência direta na coesão. De acordo com estes autores, em grupos coesos, as normas têm grande influência nos seus membros, e ao existir uma norma para elevados desempenhos, esta vai agir no sentido de promover comportamentos individuais mais rentáveis, levando portanto a maior produtividade. De realçar que estes autores apenas consideram o Humor Positivo como influenciador do desempenho laboral, uma vez que é o único tipo que pode promover a coesão dentro de um grupo. Na verdade, existem estudos que não encontram relação entre estilos de humor negativos e constructos como o desempenho e a eficácia (e.g.. Decker & Rotondo, 2001), ao passo que outros, mais recentes postulam que estilos de humor negativos se encontram associados a menores níveis de produtividade (e.g. Lang & Lee, 2010; Susa; cit. por Sierra, 2013)

Em síntese, e como já referido, a investigação tem distinguido entre estilos de humor positivos, que causam benefícios em termos de produtividade, bem-estar e satisfação laboral, e estilos de humor negativos, com impactos nefastos nestas mesmas variáveis. O presente estudo propõe-se a fornecer mais evidências empíricas acerca destes impactos, estudando-os através da aplicação do Modelo de Clima de Humor de Cann e colaboradores (2014), pelo que face às evidências expostas, se construíram as seguintes hipóteses:

*Hipótese 1: Espera-se que o Humor Positivo tenha um impacto positivo na Satisfação Laboral e no Desempenho.*

*Hipótese 2: Espera-se que o Humor Negativo tenha um impacto negativo na Satisfação Laboral e no Desempenho.*

## **2.2. Implicações do Humor nas Relações Subordinado/Gestão**

Para além de ferramenta para o bem-estar psicológico, o Humor pode ser visto como um marco do sistema social que afecta e é afectado pelas relações de poder dentro das organizações. Assim, ele pode ser usado verticalmente, na relação subordinado-colaborador e horizontalmente, nas relações entre colaboradores ao mesmo nível (Cooper, 2008).

Em relações assimétricas, a investigação tem demonstrado que os *gozo/picanços* têm sido usados com mais frequência por parte das chefias em relação aos subordinados com o objetivo de exercer poder, cumprir prazos e obter resultados (Lundberg; Vinton; cit. por Cooper, 2008). Face a estas premissas, parece legítimo afirmar que os subordinados, ao possuírem uma quota de poder mais baixa, revelam mais dependência face às chefias (Huo, Lam & Chen, 2012), tornando-se portanto mais difícil exercer poder e expressar desagrado e/ou opiniões divergentes acerca de como os procedimentos e regras são estipulados dentro da organização.

Nos casos em que a retaliação na relação subordinado-chefia não é possível, devido a constrangimentos de dependência e medo das consequências, o uso do Humor funciona como uma forma de *coping* e como instrumento socialmente aceitável para manifestar discórdia e insatisfação face às políticas da organização. Esta concepção implica que determinadas formas de humor (e.g. ironia, sarcasmo) podem estar associadas a situações ambíguas e paradoxais que revelam contradições dentro da organização em termos de procedimentos e normas, apesar das tentativas da gestão para as manter racionais (Hatch & Ehrich, 1993).

Desta forma, através do Humor, os subordinados criticam as políticas, desafiam a autoridade e oferecem alternativas ao *status quo*, exercendo poder de forma indireta na gestão, sem correrem os riscos associados a este tipo de prática

quando exercida de forma explícita (Duncan, 1982; Holmes, 2000; Susa; cit. por Sierra, 2013).

Neste prisma, as piadas/brincadeiras partilhadas no ambiente de trabalho devem ser consideradas como um espelho das percepções e do estado de espírito dos colaboradores (Gabriel; cit. por Collinson, 2002), e ao manifestarem desagrado e descontentamento com a forma como os procedimentos e regras são conduzidas, refletem insatisfação laboral (Cann et al., 2014) e possivelmente, menores níveis de desempenho. Tendo por base estas premissas, no presente estudo hipotetizou-se que um clima propício a piadas sobre a gestão e as suas políticas diminui a satisfação laboral dos colaboradores e o seu desempenho. Por outras palavras:

*Hipótese 3: Espera-se que o Humor Sobre a Gestão tenha um impacto negativo na Satisfação Laboral e no Desempenho.*

### **2.3. Implicações do Humor na Liderança**

Não obstante à importância do Humor como forma de desafiar a autoridade e criticar as políticas da organização, a investigação tem vindo a sublinhar uma faceta mais positiva deste constructo, assumindo-o como imprescindível na construção de relações saudáveis e proveitosas entre os líderes e os seus subordinados. Formas positivas de humor são úteis às chefias, na medida em que aumentam a eficácia da sua liderança (Romero & Cruthirds, 2006). Nesta perspetiva, alguns estudos têm apontado o uso de piadas e brincadeiras por parte dos líderes (cujo o referencial são os próprios) que pretendem relaxar e colocar à vontade o colaborador, de forma a diminuir a distância hierárquica e a promover a identificação ao líder (Duncan, 1982; Meyer, 2000).

Tendo também em conta traços de personalidade individuais, verificou-se que os reportes das chefias/supervisão relativamente aos seus níveis de extroversão têm uma associação positiva com a satisfação com o trabalho e a motivação do seus subordinados. Ou seja, quando mais uma chefia se considera como extrovertida, mais satisfeitos e motivados os seus colaboradores estão face ao trabalho. Da mesma maneira, existe uma relação positiva entre a extroversão da chefia e as percepções dos

colaboradores acerca da assertividade, credibilidade e confiança e disponibilidade do líder, que por sua vez se relacionam com a satisfação e motivação dos colaboradores (Porter, Wrench & Hoskinson, 2007).

Para além destas evidências, o uso de Humor positivo/adaptativo por parte dos líderes tem vindo a ser associado à eficácia dos mesmos (Decker, 1987; Priest & Swain, 2002) e a menores percepções de *stress* por parte dos trabalhadores (Romero & Cruthirds, 2006), o que conduz a maior satisfação (Decker, 1987; Vecchio, Justin & Pearce, 2009). Inversamente, os estudos têm vindo a demonstrar que o uso de formas negativas de humor por parte das chefias têm vindo a ser associadas a maiores níveis de *strain* e contribuído para vícios como o tabaco, álcool e internet (Huo et al., 2012), o que em última instância, diminui a satisfação laboral. Da mesma maneira, níveis baixos de utilização do Humor por parte dos líderes demonstraram-se prejudiciais à produtividade dos seus subordinados, especialmente quando o líder apresenta níveis reduzidos de recompensas contingentes e baixos níveis de integridade (Vecchio et al., 2009)

Posto isto, parece razoável assumir que o uso de estilos de humor positivos/adaptativos por parte das chefias tem impactos positivos na satisfação laboral e na produtividade, uma vez que quando os subordinados percebem os seus líderes como detentores de estilos de humor positivos, vêem-nos mais como uma ferramenta de suporte e reportam menos problemas com os mesmos, sendo que o contrário acontece com líderes que usam humor negativo (Hansel; Susa; cit. por Sierra, 2013). É também importante referir que a natureza do estilo do supervisor aparenta funcionar como uma *framework* dos subordinados para perceber e interpretar o Humor (Lang & Lee, 2010). Assim, pegando uma vez mais no modelo de Clima de Humor apresentado por Cann e colaboradores (2014), o facto da chefia demonstrar atitudes e comportamentos que valorizem o uso de Humor deve ter um impacto positivo não só na satisfação laboral dos colaboradores, mas também no seu desempenho. Uma vez que o presente estudo se propôs a testar o modelo referido e as suas influências, hipotetizou-se o seguinte:

*Hipótese 4: Espera-se que as Atitudes da Chefia tenham um impacto positivo na Satisfação Laboral e no Desempenho.*

## MODELO E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

O enquadramento teórico da presente investigação conteve pistas fulcrais para o entendimento de que a percepção do Clima de Humor por parte dos colaboradores de uma organização apresenta relações com a Satisfação Laboral e o Desempenho. Por essa mesma razão, o presente estudo pretende responder à questão “Será que diferentes percepções de Clima de Humor conduzem a diferentes níveis de Satisfação e Desempenho nos colaboradores?”

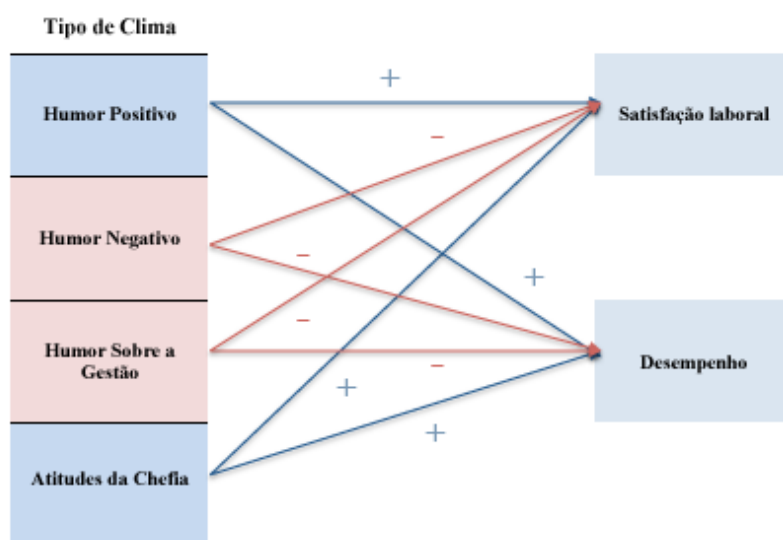


Figura 3. Modelo de Investigação

Tabela 3 – Resumo das Hipóteses em Estudo

**Hipótese 1:** Espera-se que o Humor Positivo tenha um impacto positivo:

H1a : Na Satisfação Laboral

H1b :No Desempenho

**Hipótese 2:** Espera-se que o Humor Negativo tenha um impacto negativo:

H2a: Na Satisfação Laboral

H2b: No Desempenho

**Hipótese 3:** Espera-se que o Humor sobre a Gestão tenha um impacto negativo:

H3a: Na Satisfação Laboral

H3b: No Desempenho

**Hipótese 4:** Espera-se que a Atitude da Chefia tenha um impacto negativo:

H4a: Na Satisfação Laboral

H4b: No Desempenho

## MÉTODO

Com o intuito de explorar a veracidade do modelo de investigação anteriormente proposto, conduziu-se um estudo empírico, cujas características são descritas seguidamente.

### **Delineamento**

O presente trabalho assume-se como um estudo empírico e correlacional, com um carácter explanatório (D'Oliveira, 2007) cujo objetivo é explorar o impacto do Clima de Humor na Satisfação Laboral e no Desempenho. É um estudo explanatório uma vez que já existem vários estudos que se focam na relação entre as variáveis anteriormente referidas. Adicionalmente, a presente investigação pode ainda ser considerada de cariz transversal, uma vez que a recolha de dados se realizou num único momento, não existindo portanto seguimento dos participantes.

### **Participantes**

A recolha de dados para o presente estudo ocorreu de Novembro de 2014 a Fevereiro de 2015, sendo que foram validados 154 participantes, seleccionados a partir da população portuguesa residente em todo o país.

Uma vez que em investigação social não é possível nem prático, devido a limitações de custos e tempo, utilizar processos de amostragem probabilístico que garantam que cada um dos elementos da população tem a mesma probabilidade de integrar a amostra, o presente estudo apoiou-se em dois processos de amostragem não probabilísticos: amostragem de conveniência e propagação geométrica (*snowball*)

Na amostragem por conveniência, os participantes são seleccionados pela sua conveniência, por voluntariado ou acidentalmente, assumindo-se geralmente como pessoas próximas ao investigador (e.g. amigos, colegas de turma), ao passo que na amostragem *snowball*, começa-se por se seleccionar um participante de interesse, que depois vai recomendando a outros, fazendo com que a amostra aumente geometricamente (Mâroco, 2011). Apesar destes dois tipos de amostragem não garantirem amostras representativas da população, uma vez que não garantem a todos os elementos da população a mesma probabilidade de entrar na amostra, conseguiu-se

obter uma amostra heterogênea, que inclui participantes de diferentes organizações e com diferentes cargos e níveis de antiguidade.

Posto isto, dos participantes do presente estudo (Tabela 4, Anexo B), 55% eram do sexo feminino e 45% do sexo masculino. No que concerne à Idade, esta está compreendida entre os 20 e os 63 anos, com uma média de 31.62 anos e um desvio-padrão de 9.33. Assim, 51% dos participantes têm idades inferiores ou iguais a 29 anos, 30% dos participantes têm entre 30 a 39 anos, 12% têm entre 40 e 49 anos e finalmente, 7% dos participantes têm idade superior ou igual a 50 anos. No que diz respeito à Antiguidade na Organização, a média é de 4.66 anos e o desvio-padrão de 5.86. Mais especificamente, 20% dos participantes estão a trabalhar há menos de 1 ano; 55% permanecem na empresa de 1 a 5 anos; de 6 a 10 anos, 12%, de 11 a 20 anos, 10% e, finalmente, com permanência superior a 20 anos, 3% dos participantes.

Em relação ao horário de trabalho, 83% dos participantes trabalham em regime full-time e 17% em part-time.

**Tabela 4** – Caracterização da Amostra

		<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
<b>Género</b>	Feminino	85	55,2%
	Masculino	69	44,8%
<b>Idade</b>	De 20 a 29 anos	79	51,3%
	De 30 a 39 anos	46	29,9%
	De 40 a 49 anos	18	11,7%
	Igual ou Superior a 50 anos	11	7,1%
<b>Antiguidade</b>	Menos de 1 ano	31	20,1%
	De 1 a 5 anos	84	54,5%
	De 6 a 10 anos	19	12,3%
	De 11 a 20 anos	16	10,4%
	Mais de 20 anos	4	2,6%
<b>Horário de Trabalho</b>	Full-Time	127	82,5%
	Part-Time	27	17,5%

## **Procedimento**

Em primeiro lugar definiram-se as temáticas a estudar (Clima de Humor, Satisfação e Desempenho), bem como o tipo de metodologia a utilizar, optando-se por uma metodologia quantitativa. Uma vez que a escala de Clima de Humor é bastante recente e não existe nenhuma versão em português (a versão original da escala encontra-se em inglês), procedeu-se à tradução e adaptação da mesma. Para esse

efeito, seguiram-se os passos descritos para tradução e adaptação de escalas sugeridos por Sousa e Rojjanasrirat (2012): Primeiramente recorreu-se a dois tradutores independentes, bilingues, cuja língua materna é o português, para traduzirem o instrumento original para português. De realçar que apenas um dos tradutores era formado em Psicologia e portanto, familiarizado com os constructos em causa, enquanto o outro tradutor tinha conhecimentos acerca de expressões coloquiais, não tendo portanto conhecimentos acerca da temática em estudo. Obtiveram-se duas versões traduzidas da escala de Clima de Humor, que foram comparadas por um terceiro tradutor bilingue, com o objetivo de comparar as duas versões traduzidas ao instrumento original.

Adicionalmente, a equipa de investigação discutiu e resolveu estas ambiguidades, criando uma terceira versão traduzida do questionário. Esta última versão foi retrovertida para inglês por mais dois tradutores independentes, resultando em duas versões da escala retrovertida, que foram analisadas uma vez mais pela equipa de investigação, e comparadas com o instrumento original, até se eliminarem todas as discrepâncias e o significado dos itens ter sido capturado. Resolvidas as diferenças, escolheu-se a versão traduzida do instrumento que captura melhor o significado dos itens originais. Finalmente, o instrumento traduzido foi sujeito a um pré-teste em 6 trabalhadores portugueses, para perceber se todos os itens estão claros. Adicionalmente, realizou-se um pré-teste em 6 indivíduos com formação em psicologia, com o mesmo objetivo. Sendo que todos os participantes do pré-teste consideram os itens e as instruções relativas ao instrumento como claras, procedeu-se à criação do questionário.

O questionário era composto por uma parte inicial com informações acerca do objetivo do estudo e a relevância do mesmo, uma parte com as variáveis demográficas e as escalas pré-definidas. De referir que, na parte inicial do questionário, se aconselhava aos participantes que fossem sinceros nas suas respostas e se garantiu a confidencialidade das mesmas, uma vez que estas seriam analisadas no conjunto e nunca individualmente. O questionário foi colocado online na plataforma online *Qualtrics* e divulgado nas redes sociais.

As variáveis Género e Horário de trabalho foram transformadas em variáveis *dummy*. Assim, a variável Género foi operacionalizada através da cotação “0” para os participantes do género feminino e “1” para os participantes do género masculino. Na variável Horário de Trabalho, optou-se pela cotação “0” para os participantes que

trabalham em regime *full-time* e “1” para os participantes que trabalham em regime *part-time*.

Tanto a variável Idade como a variável Antiguidade foram transformadas em variáveis contínuas de forma a não perderem qualidades métricas. Assim, a variável Idade foi codificada como “1” para participantes com idades entre 20 e 29 anos, “2” para participantes com idades compreendidas entre os 30 e os 39 anos, “3” para participantes entre os 40 e os 49 anos e “4” para participantes com 50 anos ou mais. A variável Antiguidade foi codificada em “1” para participantes com permanência na empresa inferior ou igual a um ano, “2” para permanências entre 2 a 5 anos, “3” para permanências entre 6 a 10 anos, “4” entre 11 e 20 anos e, “5” para permanências superiores a 20 anos.

Para além disso, procedeu-se à análise dos *outliers* dos instrumentos utilizados (Escala de Clima de Humor, Escala de Satisfação Laboral e Desempenho). Esta análise foi realizada porque os *outliers* são variações extremas (Mâroco, 2011) que representam valores atípicos, que podem ter origem numa leitura errónea de resultados ou revelar apenas características pouco vulgares da variável (Coelho, Cunha & Martins, 2008). Os *outliers* podem ser considerados moderados, quando se encontram a uma distância inferior a 1.5 da média, ou severos, quando se localizam a uma distância igual ou superior a 3 da média (Coelho et al., 2008). Verificou-se que nem a escala de Clima de Humor nem a escala de Satisfação Laboral (Anexo C) apresentam *outliers*. A escala de Desempenho apresenta alguns *outliers* moderados (Anexo C), e por essa mesma razão foram excluídos do estudo os participantes 133, 135, 47, 132 e 2, tendo a amostra ficado reduzida a 154 questionários válidos. Optou-se por esta abordagem, uma vez que melhorou a qualidade de ajustamento do modelo.

Seguidamente, utilizou-se o programa *SPSS Statistics 22* para o estudo da Análise Fatorial Exploratória (AFE) do instrumento de Clima de Humor, uma vez que esta é uma escala nova e sobre a qual não existem ainda evidências suficientes acerca de como os itens devem ser reunidos e avaliados. Para o instrumento de Satisfação Laboral foi conduzida uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), utilizando o programa *AMOS for Windows*.

Realizadas as análises fatoriais, procedeu-se à análise das restantes qualidades métricas (i.e., Fiabilidade e Sensibilidade) dos instrumentos utilizados na presente investigação, através do *SPSS Statistics 22*. No que concerne à análise da Fiabilidade, esta foi realizada através do cálculo do *Alpha de Cronbach* não só para cada

instrumento, mas também para as dimensões que os compõem. Em relação ao estudo da Sensibilidade, calcularam-se as diferentes medidas de tendência central, de dispersão e de distribuição para os diferentes itens dos instrumentos utilizados (Clima de Humor, Satisfação e Desempenho). Da mesma maneira, foi também efectuado o estudo da normalidade para todos os instrumentos e correspondentes itens. Após estes procedimentos, foram efectuadas as comparações entre as médias dos grupos que constituem as variáveis demográficas face ao Clima de Humor, Satisfação Laboral e Desempenho. Para este efeito, utilizou-se o teste *T-Student* para as variáveis dicotómicas (Género, Horário de Trabalho) e a ANOVA *One Way* para variáveis demográficas com três ou mais grupos (Idade, Antiguidade).

Para finalizar, testou-se o impacto do Clima de Humor na Satisfação e no Desempenho através da realização de Regressões Lineares Simples, com o intuito de averiguar as associações entre as variáveis referidas.

#### Análise Fatorial Exploratória

A Análise Fatorial Exploratória é uma técnica de análise exploratória de dados que tem como propósito descobrir e analisar a estrutura de um conjunto de variáveis interrelacionadas, com o intuito de construir uma escala de medida para factores (intrínsecos) que de alguma forma (mais ou menos explícita) controlam as variáveis originais. Ou seja, se duas variáveis estão correlacionadas (sem correlação espúria), a associação entre ambas resulta da partilha de uma característica comum não diretamente observável (fator comum latente) (Mâroco, 2011).

Esta técnica usa então as correlações observadas entre as variáveis originais para estimar o(s) factor(es) comum(ns) e as relações estruturais que ligam os factores latentes às variáveis. Assim, o objetivo último da AFE é atribuir um *score*, ou seja uma quantificação, a constructos ou factores que não podem ser observáveis diretamente. Este *score* pondera respostas altamente correlacionadas e consegue resumir a informação presente em muitas variáveis num número reduzido de factores não diretamente observáveis, que por sua vez, permitem identificar as relações estruturais entre as variáveis (Marôco, 2011).

Para a extração destes factores o método mais utilizado é a “medida de adequação da amostragem de Kaiser-Meyer-Olkin” – KMO -, que se assume como uma medida da homogeneidade das variáveis, que compara as correlações simples

com as correlações parciais observadas entre as variáveis (Marôco, 2011). Apesar de não ser consensual, podemos classificar os valores de KMO da seguinte forma (Sharma, cit. por Marôco, 2011):

**Tabela 5** – Classificação dos Valores de KMO

Valor de KMO	Recomendação face à AFE
]0.9; 1.0]	Excelente
]0.8; 0.9]	Bom
]0.7; 0.8]	Médio
]0.6; 0.7]	Medíocre
]0.5; 0.6]	Mau mas ainda aceitável
≤ 0.5	Inaceitável

Estabelecida uma solução fatorial, devem reter-se apenas o número mínimo de factores que permitam explicar o fenómeno em estudo, sendo que existem várias regras para tal. Em primeiro lugar, pode considerar-se o *Critério de Kaiser*, segundo o qual se deve reter os factores que expliquem mais variância do que a informação estandardizada de uma variável original, cujo valor é 1. Seguidamente, deve ter-se em conta o critério do *Scree plot*. Segundo este critério, devem reter-se os factores até aquele em que se observa a inflexão da curva que relaciona o número do factor com o respectivo *eigenvalue*. Por último, deve ter-se em conta o critério da variância extraída por cada factor e variância extraída total, que postula que devem reter-se os factores que extraiam pelo menos 5% da variância total, ou extrair um mínimo factores de forma a explicar pelo menos 50% da variância total das variáveis originais (Marôco, 2011).

Uma vez que existem situações em que os pesos factoriais das variáveis não permitem atribuir um significado empírico aos factores extraídos e, por essa razão, o modelo encontrado não é interpretável, utiliza-se o Método de Rotação *Varimax*, cujo objetivo é obter uma estrutura factorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais está fortemente associada com um único factor e pouco associada com os restantes factores (Mâroco, 2011).

## Análise Fatorial Confirmatória

A Análise Fatorial Confirmatória é um método confirmatório a que o investigador deve recorrer quando possui informação prévia sobre a estrutura factorial de um instrumento, e que é necessário confirmar. Por outras palavras, a AFC é utilizada para avaliar a qualidade de ajustamento de um modelo de medida teórico à estrutura correlacional observada entre as variáveis manifestas (itens) (Marôco, 2010).

De acordo com Kline (1998) os modelos de AFC devem preencher duas condições base: o número de parâmetros livres deve ser menor ou igual ao número de observações, e a cada factor, deve corresponder a uma escala. Para além disso, o número de observações é igual a  $v(v+1)$ , sendo  $v$  o número de variáveis observadas. Já os parâmetros de medidas de AFC são contados da seguinte forma: o somatório do número total de variâncias e covariâncias das variáveis exógenas (i.e., factores e erros) com os efeitos diretos dos factores nos indicadores (i.e. *loadings*).

Para atribuir uma escala aos factores, podem optar-se por duas vias: a primeira implica fixar o *loading* para o efeito direto nos seus indicadores como 1; a segunda implica fixar a variância do factor numa constante que padroniza a variável (Kline, 1998).

Para verificar se os parâmetros estimados são adequados é necessário confirmar se estes têm o sinal e tamanho corretos. Deve também verificar-se se as estimativas têm uma amplitude admissível, e se as correlações, em módulo, são inferiores a 1. Por fim, as variâncias, as matrizes de covariância e/ou as correlações devem ser positivas, e os erros padrão não devem ser excessivamente grandes ou pequenos e as estimativas dos parâmetros devem ser estatisticamente significativas (Byrne, 2001).

Primeiramente, serão especificados os modelos para a escala de Satisfação Laboral (M2- Modelo a dois factores; M1- Modelo a um factor). Depois de realizada a AFC, usaram-se os dados obtidos para testar e confirmar os modelos propostos. Os índices de ajustamento desenvolvidos por vários investigadores que permitem avaliar a qualidade de um modelo de AFC encontram-se explícitos abaixo:

**Tabela 6 - Índices de Ajustamento para Modelos Fatoriais (Valores de Referência)**

<b>Índices de Ajustamento</b>	<b>Critérios</b>	<b>Nível de adequação</b>
<b><math>\chi^2/gf</math></b>		
Razão qui-quadrado/ graus de liberdade	$\leq 5.00$	Excelente
<b>NFI</b>	$>.90$	Satisfatório
<i>Normed Fit Index</i>	$>.95$	Excelente
<b>GFI</b>	$>.90$	Satisfatório
<i>Goodness-of-fit Index</i>	$>.95$	Excelente
<b>CFI</b>	$>.90$	Satisfatório
<i>Comparative Fit Index</i>	$>.95$	Excelente
<b>RMSEA</b>		
<i>Root Mean Square Error of Aproximation</i>	$<.08$	Satisfatório
	$<.05$	Excelente

### Fiabilidade

A análise da fiabilidade de uma escala e as suas dimensões processa-se através da obtenção e análise do coeficiente *Alpha de Cronbach*, que representa a consistência interna da escala e a consistência entre as variáveis que a compõem. Pretende-se que os indicadores individuais da escala meçam o mesmo constructo, estando por isso altamente intercorrelacionados (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2009), ou seja, o mais próximos de 1 possível (os valores do *Alpha de Cronbach* variam entre 0 e 1). Um *Alpha de Cronbach* aceitável deve apresentar o valor mínimo de .70 (Nunnally; cit. por Marôco & Garcia-Marques, 2006).

### Sensibilidade

No presente estudo foi avaliada tanto a sensibilidade dos itens, bem como a sensibilidade das escalas. A sensibilidade dos itens relaciona-se com a sua capacidade em discriminar sujeitos; sendo que esta avaliação é baseada nos valores de mediana, assimetria e achatamento, tal como os *scores* mínimos e máximos para cada item. Para serem considerados sensíveis, os itens devem ter respostas em todos pontos, a sua mediana não pode estar encostada a nenhuns dos extremos, e os valores absolutos de assimetria e achatamento devem ser, respectivamente, inferiores a 3 e 7 (Kline,

1998). Já a sensibilidade da escala diz respeito à sua capacidade de discriminar sujeitos de acordo com o factor avaliado. Para este feito foi calculada a média do somatório dos itens de cada um dos instrumentos utilizados no presente estudo.

Para testar a normalidade da distribuição foi utilizado o indicador *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Considera-se a existência de uma distribuição normal quando o nível de significância de K-S for superior a .05. Caso não se verifique a normalidade, devem ter-se em atenção os coeficientes de assimetria e achatamento, que indicam normalidade se estiverem próximos de zero e dentro do intervalo ]-.50; +.50[. Quando os coeficientes de assimetria e achatamento assumem valores superiores a 1, assume-se que a distribuição de dados não é do tipo normal (Marôco, 2011). Contudo, se os valores absolutos de assimetria e achatamento forem inferiores a 3 e 7, respectivamente, não são problemáticos em análises de modelos lineares que têm como condição de aplicação a distribuição normal (Kline, 1998)

## **Medidas**

### **Clima de Humor**

O Clima de Humor foi medido com base na escala desenvolvida por Cann, Watson e Bridgewater (2014), com 199 participantes e 16 itens (Tabela 7) que foram classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de sete pontos cujas variações vão de “Discordo Totalmente” (1) e “Concordo Totalmente” (7). Os 16 itens dividem-se em quatro dimensões distintas: Humor Positivo, com um *Alpha de Cronbach* de .87 (M= 5.78; SD=1.10); Humor Negativo, com um *Alpha de Cronbach* de .83 (M= 3.19; SD=1.48); Humor sobre a Gestão, com um *Alpha de Cronbach* de .89 (M=4.30; SD=1.68) e Atitude da Chefia, com um *Alpha de Cronbach* de .81 (M=5.10; SD=1.33). Abaixo, encontra-se uma breve descrição de cada uma das dimensões acima mencionadas:

- Humor Positivo, constituída pelos itens 1, 7, 12 e 15. Esta dimensão refere-se a usos afiliativos do humor, com enfoque no suporte aos colegas de trabalho no fortalecimento da relação entre os mesmos. Um exemplo de item desta dimensão é “O humor é utilizado com frequência para encorajar e dar suporte aos colegas de trabalho”.

- Humor Negativo, constituída pelos itens 2, 4, 8, e 14. Refere-se a usos agressivos do humor, com o objetivo de diminuir os colegas de trabalho. Um exemplo de item desta dimensão é “Às vezes os meus colegas de trabalho usam o humor para se diminuïrem uns aos outros.”
- Humor Sobre a Gestã, constituída pelos itens 5, 11, 13 e 16. Refere-se a usos agressivos do humor face à gestã e às polítics da organizaçã, com o objetivo de as ridicularizar e/ou diminuir. Um exemplo de item desta dimensão é “No meu grupo de trabalho, piadas sobre as regras da empresa sã comuns.”
- Atitude da Chefia, constituída pelos itens 3, 6, 9 e 10. Refere-se à percepçã que os colaboradores têm acerca do posicionamento da chefia perante o uso de humor no trabalho. Um exemplo de item desta dimensão é “Alguém que tente usar o humor no trabalho pode arranjar problemas com o supervisor.”

**Tabela 7** – Escala de Clima de Humor (Cann, Watson & Bridgewater, 2014)

1. O Humor dos meus colegas de trabalho alegra-me.
2. Às vezes os meus colegas de trabalho usam o Humor para se diminuïrem uns aos outros.
3. O meu supervisor acredita que o trabalho não é um local para brincadeiras.
4. Se alguém comete um erro, é com frequência ridicularizado por outras pessoas do grupo.
5. As polítics de gestã sã frequentemente alvo de piadas ou ridicularizaçã por parte dos meus colegas de trabalho.
6. O meu supervisor espera que haja um ambiente sério no trabalho.
7. O Humor é usado com frequência para encorajar e dar suporte aos colegas de trabalho.
8. Por vezes o humor é utilizado para intimidar outros membros do grupo.
9. Alguém que tente usar o Humor no trabalho pode arranjar problemas com o supervisor.
10. O meu supervisor acredita que o humor é uma distraçã para não ter o trabalho feito.
11. Nós gostamos de rir juntos acerca de polítics de gestã com as quais não concordamos.
12. O Humor é algo que todos gostamos de partilhar no trabalho.
13. No meu grupo de trabalho, piadas sobre as regras da empresa sã comuns.
14. Frequentemente, o humor usado pelos meus colegas de trabalho faz com que alguém do grupo se sinta mal.
15. O humor dos meus colegas torna o trabalho mais agradável.
16. Os meus colegas de trabalho fazem piadas sobre a gestã com frequência.

### Satisfaçã Laboral

A Satisfaçã Laboral foi medida com base na escala desenvolvida por Warr, Cook e Wall (1979) e constituída por 15 itens (Tabela 8), classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de 7 pontos, que varia entre “Discordo Totalmente” (1) e

“Concordo Totalmente” (7). Esta escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de .88 (M=70,86; SD= 16,02), numa amostra de 390 participantes. Os 15 itens que a compõem dividem-se em duas dimensões: Satisfação Intrínseca, com um *Alpha de Cronbach* de .85 (M=32,74; SD=8,53) e Satisfação Extrínseca, com um *Alpha de Cronbach* de .78 (M=38,22; SD=8,63). Seguidamente, apresenta-se uma breve descrição de cada uma das dimensões, juntamente com os itens que lhes correspondem:

- Satisfação Intrínseca, à qual correspondem os itens 2, 4, 6, 8, 10, 12 e 14. Refere-se a aspectos como o reconhecimento obtido pelo trabalho, responsabilidade pelas tarefas, oportunidade de promoção e aspectos relativos aos conteúdos das tarefas.
- Satisfação Extrínseca, à qual correspondem os itens 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 e 15. Refere-se ao grau de satisfação do colaborador face a aspectos relativos à organização do trabalho, como o horário, a remuneração e as condições físicas do trabalho.

**Tabela 8** – Escala de Satisfação Laboral (Warr, Cook & Wall, 1979)

Relativamente ao grau com que se sente satisfeito, apresentam-se várias opções de respostas, das quais deverá escolher apenas uma:
1. Com as condições físicas do trabalho
2. Com a autonomia para escolher os métodos ou o modo de executar as minhas tarefas
3. Com os seus companheiros de trabalho
4. Com o reconhecimento que obtenho pelo trabalho bem realizado
5. Com o meu superior imediato (chefia direta)
6. Com a responsabilidade que me é atribuída nas minhas tarefas
7. Com o seu salário e benefícios
8. Com a possibilidade de aplicar as minhas capacidades e aptidões
9. Com o relacionamento entre a direção da empresa e os trabalhadores
10. Com as minhas possibilidades de progressão na carreira
11. Com o modo como globalmente a empresa é gerida
12. Com a atenção que é dada às minhas sugestões
13. Com o meu horário de trabalho
14. Com a variedade de tarefas que realizo
15. Com a estabilidade do meu emprego

### *Desempenho*

O Desempenho foi medido através de uma questão acerca da avaliação feita pela chefia ao colaborador no último ano de trabalho, e classificado através de uma

*rating scale* tipo *Likert* de 5 pontos, que varia entre “Desempenho muito Fraco” e Desempenho Muito Bom/Excelente” (Tabela 9).

**Tabela 9** - Item de avaliação de Desempenho

---

Indique, relativamente ao seu último ano de trabalho, a avaliação que a sua chefia lhe transmitiu sobre o seu desempenho.

---

#### Variáveis de controlo

Com o objetivo de eliminar potenciais explicações alternativas para os resultados do presente estudo, controlaram-se algumas variáveis demográficas. Neste sentido procedeu-se ao controlo do Género, Idade, Antiguidade e Duração no trabalho, pois estas variáveis podem estar relacionadas com as variáveis em estudo (Clima de Humor, Satisfação Laboral e Desempenho).

## RESULTADOS

Tanto a escala de Clima de Humor como a escala de Satisfação Laboral têm origem em investigações internacionais, sendo por isso versões traduzidas para português. O item referente ao Desempenho é da autoria de um investigador português e por essa mesma razão não foi necessária tradução. Posto isto, o primeiro passo foi a análise das qualidades métricas das escalas (Validade, Fiabilidade e Sensibilidade) e posteriormente, a testagem das hipóteses anteriormente apresentadas.

### Escala de Clima de Humor

#### Validade

#### Análise Fatorial Exploratória

A Análise Fatorial Exploratória, enquanto procedimento de legitimação da validade de constructo, deve ser conduzido quando o investigador não tem uma teoria subjacente ou evidências suficientes que expliquem como os itens de um dado instrumento devem ser agrupados e avaliados, bem como quando o investigador procura confirmar ou infirmar a estrutura fatorial de um instrumento (Brown, 2015).

Uma vez que a escala de Clima de Humor é relativamente recente e ainda não existem evidências suficientes acerca da sua estrutura fatorial, optou-se pela Análise Fatorial Exploratória. De sublinhar que os 16 itens que compõem esta escala estão divididos por quatro dimensões (Humor Positivo, Humor Negativo, Humor sobre a Gestão e Atitudes da Chefia), pelo que se espera obter 4 factores para confirmar esta estrutura.

Assim, realizou-se a análise fatorial exploratória pelo método da “medida de adequação de amostragem de *Kaiser-Meyer-Olkin*”, baseada no critério de *Kaiser*, ou seja, com *eigenvalue* superior a 1 (Anexo 1.1.). Os resultados da análise fatorial exploratória (Tabela 10) indicam que o KMO apresenta um valor de .80, que pode ser considerado médio.

**Tabela 10 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória**

KMO e Teste de Bartlett		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin		.80
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aproximado	1010.09
	gl	120
	P_value	.000

A extração de fatores foi realizada através da rotação *varimax*, com o intuito de obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada a um factor e pouco associada aos restantes factores. Realizada a extração, o resultado foi a obtenção de 4 factores (Tabela 12) que explicam 64, 33% da variância (Tabela 11).

**Tabela 11 - Variância Total Explicada**

Factor	Eigenvalues Iniciais			Soma de Extração de Pesos Fatoriais ao Quadrado			Soma de Rotação de Pesos Fatoriais ao Quadrado		
	Total	%	%	Total	%	%	Total	%	%
	Variância	Cumulativa		Variância	Cumulativa		Variância	Cumulativa	
1	4,913	30,705	30,705	4,913	30,705	30,705	2,857	17,856	17,856
2	2,630	16,437	47,142	2,630	16,437	47,142	2,819	17,616	35,472
3	1,588	9,924	57,066	1,588	9,924	57,066	2,440	15,252	50,724
4	1,162	7,261	64,327	1,162	7,261	64,327	2,176	13,603	64,327

Método de Extração: Análise dos componentes principais.

**Tabela 12** – Matriz com Rotação de Factores

Tipo de Clima de Humor	Itens	Factor			
		1	2	3	4
Humor Positivo	HP_1				.736
	HP_7				.616
	HP_12				.748
	HP_15				.741
Humor Negativo	HN_2	.714			
	HN_4	.748			
	HN_8	.761			
	HN_14	.772			
Humor Sobre A Gestão	HG_5		.653		
	HG_11		.773		
	HG_13		.883		
	HG_16		.864		
Atitudes Da Chefia	AC_3			.844	
	AC_6			.795	
	AC_9			.646	
	AC_10			.714	

Método de Extração: Análise de Componentes Principais.

Método de Rotação: Varimax com Normalização Kaiser

a. Rotação convergente em 5 iterações

Com a observação da Tabela 12, é possível verificar mais uma vez a extração de quatro fatores, sendo que cada item só satura em peso fatorial superior a .40 em cada um dos mesmos. Na verdade, todos os pesos fatoriais apresentados são superiores a .60, peso que não é necessário retirar qualquer item. Assim, a dimensão “Humor Positivo” é constituída pelos itens HP\_1, HP\_7, HP\_12 e HP\_15; a dimensão “Humor Negativo” é comporta pelos itens HN\_2, HN\_4, HN\_8 e HN\_14; a dimensão “Humor Sobre a Gestão” é constituída pelos itens HG\_5, HG\_11, HG\_13 e HG\_16. Por último, a dimensão “Atitude da Chefia” é constituída pelos itens AC\_3, AC\_6, AC\_9 e AC\_10.

### *Fiabilidade*

Com base nas evidências fornecidas pela Tabela 13 pode concluir-se que o *Alpha de Cronbach* da Escala de Clima de Humor (Anexo 1.2) apresenta um valor de .66, ligeiramente inferior a .70, que é o valor mínimo a aceitar (Nunnally; cit. por

Marôco & Garcia-Marques, 2006). Contudo, se os resultados obtidos através deste instrumento sejam interpretados de forma cautelosa e tenham em conta este índice, um *Alpha de Cronbach* de .60 pode ser considerado aceitável (DeVellis; cit. por Marôco & Garcia-Marques, 2006). Uma vez que o *Alpha de Cronbach* não apresentaria melhorias significativas mesmo com a remoção de alguns itens, optou-se por manter todos os itens.

**Tabela 13** – Fiabilidade da Escala de Clima de Humor

	<i>Alpha de Cronbach</i> inicial	Itens da Escala	<i>Alpha de Cronbach</i> se o item for eliminado
Escala de Clima de Humor	.66	HP_1	.66
		HN_2	.62
		AC_3	.64
		HN_4	.65
		HG_5	.62
		AC_6	.65
		HP_7	.66
		HN_8	.63
		AC_9	.67
		AC_10	.67
		HG_11	.61
		HP_12	.64
		HG_13	.57
		HN_14	.64
		HP_15	.67
		HG_16	.60

Seguidamente, analisou-se a fiabilidade de cada uma das quatro dimensões da Escala de Clima de Humor, sendo que o *Alpha de Cronbach* das referidas varia entre .69 e .84 (Tabela 14). Verifica-se assim que as dimensões Humor Positivo (Anexo 1.2.1.), Humor Negativo (Anexo 1.2.2.) Humor Sobre a Gestão (Anexo 1.2.3.) e Atitudes da Chefia (Anexo 1.2.4.), apresentam níveis bons de consistência interna, sendo que não apresentariam melhorias significativas no que concerne a este indicador, mesmo que algum item fosse retirado. Na verdade, os valores do *Alpha de Cronbach* se um item fosse eliminado são inferiores ao valor do *Alpha de Cronbach* inicial para cada uma das dimensões “Humor Positivo”, “Humor Negativo” e “Atitudes da Chefia”. Na dimensão “Humor Sobre a Gestão”, ao retirar o item HG\_5, o *Alpha de Cronbach* apresentaria um valor superior de .85. Contudo, comparando ambos valores, considerou-se que o aumento não era suficientemente relevante para se retirar estes itens, pelo que se optou por os manter.

**Tabela 14** – Fiabilidade das Subescalas de Clima de Humor

Dimensões da Escala de Clima de Humor	Alpha de Cronbach inicial	Itens da Dimensão	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
Humor Positivo	.69	HP_1	.62
		HP_7	.67
		HP_12	.63
		HP_15	.61
Humor Negativo	.83	HN_2	.77
		HN_4	.81
		HN_8	.78
		HN_14	.76
Humor Sobre a Gestão	.84	HG_5	.85
		HG_11	.82
		HG_13	.77
		HG_16	.75
Atitudes Da Chefia	.80	AC_3	.74
		AC_6	.77
		AC_9	.76
		AC_10	.72

### Sensibilidade

Os itens da escala de Clima de Humor cumprem os pressupostos (Anexo 1.3.2). Através da observação da Tabela 15, pode concluir-se que o nível de significância da escala de Clima de Humor ( $p=.200$ ) conduz à confirmação da hipótese da normalidade, sendo que a escala de Clima de Humor, para um nível de significância de .05, apresenta distribuição normal. Contudo, as dimensões que lhe dizem respeito apresentam níveis de significância inferiores a .05, o que indica que não apresentam distribuição normal. Para além destes dados, devem considerar-se as medidas de forma – assimetria  $a$  e achatamento – (Tabela 15). No que concerne ao coeficiente de assimetria, a escala no global apresenta um enviesamento positivo, ou seja, assimétrico à direita. Também é possível observar um enviesamento positivo no que diz respeito à subescala Humor Negativo. Já as dimensões Humor Positivo, Humor Sobre a Gestão e Atitudes da Chefia apresentam enviesamentos negativos, ou seja, assimétricos à esquerda.

No que diz respeito ao coeficiente de achatamento, a escala de clima de humor apresenta uma distribuição platicúrtica ( $<0$ ), bem como todas as suas dimensões, à exceção da dimensão Humor Positivo, que tem uma distribuição leptocúrtica ( $>0$ ) (Mâroco, 2011). Todos os coeficientes de assimetria e achatamento, à exceção do valor de achatamento para a dimensão Humor Positivo, se encontram abaixo de 1, podendo concluir-se a existência de uma normalidade satisfatória (Mâroco, 2011). Contudo, o valor de achatamento da supracitada dimensão não faz exceder o valor absoluto de 7, que é o limite máximo deste coeficiente para ser possível a condução de análises de modelos generalizados e regressões lineares (Kline, 1998; Mâroco, 2011).

**Tabela 15** – Parâmetros de Normalidade para a Escala de Clima de Humor e subescalas

Escala	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Assimetria	Erro Padrão Assimetria	Achatamento	Erro Padrão Achatamento
	Estatística	df	Sig.				
Clima Humor	,07	154	,200	.15	.20	-.67	.39
Humor Positivo	,17	154	,000	-1.04	.20	1	.39
Humor Negativo	,15	154	,000	.47	.20	-.76	.39
Atitudes Chefia	,09	154	,001	-.4	.20	-.45	.39
Humor Gestão	,10	154	,001	-.34	.20	-.74	.39

a. Correção *Lilliefors*

## Escala de Satisfação Laboral

### Validade

#### Análise Fatorial Confirmatória

Foi realizada a Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Satisfação Laboral a dois factores e a um factor. Para esse efeito, desenvolveram-se dois modelos teóricos (MF1 e MF2) e estabeleceram-se os respectivos diagramas de caminho. No que concerne do Modelo a Dois Factores (MF2) fazem parte o factor Satisfação Intrínseca (composto pelos itens SLI\_2, SLI\_4, SLI\_6, SLI\_8, SLI\_10, SLI\_12, SLI\_14) e o factor Satisfação Extrínseca (composto pelos itens SLE\_1, SLE\_3, SLE\_5, SLE\_7, SLE\_9, SLE\_11, SLE\_13, SLE\_15).

Já o Modelo a um factor (MF1) é composto por uma dimensão apenas, a que se designou Satisfação (composta pelos itens SLE\_1, SLI\_2, SLE\_3, SLI\_4, SLE\_5, SLI\_6, SLE\_7, SLI\_8, SLE\_9, SLI\_10, SLE\_11, SLI\_12, SLE\_13, SLI\_14, SLE\_15).

Realizada a análise fatorial confirmatória aos dois modelos previamente apresentados, concluiu-se que o Modelo mais apropriado seria o MF1 (Tabela 16, Anexos 2.1.1. e 2.1.2), pois revela ligeiras melhorias no que toca aos índices de ajustamento, nomeadamente ao RMSEA. Adicionalmente, o Modelo a dois factores (MF2) (Anexo 2.1.1.) apresenta uma correlação demasiado elevada (.93) entre as duas variáveis manifestas (i.e., Satisfação Intrínseca e Satisfação Extrínseca), indicando que os participantes não perceberam diferenças entre as dimensões e entenderam a Satisfação como unidimensional, ou seja a um só factor.

**Tabela 16 - Índices de Ajustamento da AFC da Escala de Satisfação Laboral**

	gl	$\chi^2$	$\chi^2/\text{gl}$	GFI	PGFI	CFI	PCFI	RMSEA
<b>Modelo F1</b>	85	158.85	1.87	.87	.62	.94	.76	.08
<b>Modelo F2</b>	84	171.52	2.04	.87	.61	.93	.74	.08

Nota: Todos os valores na coluna  $\chi^2$  são significativos para um  $p < .001$

Legenda: **gl** – Graus de liberdade;  **$\chi^2$**  - qui-quadrado;  **$\chi^2/\text{gl}$**  – qui-quadrado/ graus de liberdade  
**GFI** – *Goodness-of-fit Index*; **PGFI** – *Parsimony Goodness-of-fit Index*; **PCFI** – *Parsimony Comparative Fit Index*; **CFI** – *Comparative Fit Index*; **RMSEA** – *Root Mean-Squared Error of Approximation*;

#### Fiabilidade

Com base nas evidências fornecidas pela Tabela 17 pode concluir-se que o *Alpha de Cronbach* da Escala de Satisfação Laboral (Anexo 2.2.) apresenta um valor de .93, que pode ser considerado Excelente. Assim, é possível constatar que não se revelou necessário retirar qualquer item, uma vez que os valores do *Alpha de Cronbach* se o item for eliminado são iguais ou inferiores a .93 para todos os itens, e portanto o coeficiente de fiabilidade não iria melhorar significativamente.

**Tabela 17 -** Fiabilidade da Escala de Satisfação Laboral

	<i>Alpha de Cronbach inicial</i>	Itens da Escala	<i>Alpha de Cronbach se o item for eliminado</i>
Escala de Satisfação Laboral	.93	SLE_1	.92
		SLI_2	.92
		SLE_3	.92
		SLI_4	.92
		SLE_5	.92
		SLI_6	.92
		SLE_7	.92
		SLI_8	.92
		SLE_9	.92
		SLI_10	.92
		SLE_11	.92
		SLI_12	.92
		SLE_13	.93
		SLI_14	.92
		SLE_15	.93

### Sensibilidade

Os itens da escala de Satisfação Laboral cumprem os pressupostos (Anexo 2.3.2.). Através da observação da Tabela 18 (Anexo 2.3.), pode concluir-se que o nível de significância da escala de Satisfação Laboral ( $p=.07$ ) conduz à não rejeição da hipótese da normalidade, sendo que para um nível de significância de .05, a escala de Satisfação Laboral apresenta distribuição normal. Em termos de assimetria, tanto a escala de Satisfação Laboral apresenta um enviesamento negativo, ou seja, é assimétrica à esquerda. Já no que toca ao achatamento, a escala apresenta distribuição platicúrtica ( $<0$ ) (Mâroco, 2011). No que concerne às medidas de forma – assimetria e achatamento – (Tabela 18), todos os valores se encontram abaixo de 1, pelo que se pode concluir a existência de normalidade (Mâroco, 2011).

Finalmente, os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7, respectivamente, sendo assim possível conduzir análises de modelos generalizados e regressões lineares (Kline, 1998).

**Tabela 18 -** Parâmetros de Normalidade para a Escala de Satisfação Laboral

Escala	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Assimetria	Erro Padrão Assimetria	Achatamento	Erro Padrão Achatamento
	Estatística	df	Sig.				
Satisfação Laboral	,07	154	,08	-.38	.20	-.56	.39

a. Correção de *Lilliefors*

## Desempenho

### Sensibilidade

O item que compõe o instrumento de medição do desempenho compreende respostas em todos os pontos, e cumpre todos os restantes pressupostos (Anexo 3.1). No que diz respeito à normalidade, o nível de significância ( $p=.000$ ) conduz à rejeição da hipótese da normalidade ou seja, esta medida não apresenta distribuição normal para o nível de significância .05 (Tabela 19, Anexo 3.1).

No que respeita a outros indicadores de normalidade, nomeadamente os coeficientes de assimetria e achatamento, verifica-se que assumem valores de -.11 e -.85, respectivamente. Assim, em termos de assimetria, a distribuição da medida desempenho possui um enviesamento negativo, sendo assimétrica à esquerda. Em termos de achatamento, a distribuição pode ser considerada platicúrtica ( $<0$ ). Uma vez que os coeficientes não são superiores a 1, pode considerar-se a existência de uma normalidade satisfatória (Mâroco, 2011).

**Tabela 19** - Parâmetros de Normalidade para a medida “Desempenho”

Escala	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Assimetria	Erro Padrão Assimetria	Achatamento	Erro Padrão Achatamento
	Estatística	df	Sig.				
Desempenho	,27	154	,000	-.11	.20	-.85	.39

a. Correção *Lilliefors*

## Comparações entre Médias

Tendo como objetivo a realização da comparação das médias das variáveis do presente estudo, em função das variáveis demográficas, utilizou-se o Teste T para as variáveis nominais constituídas por dois grupos (Género e Horário de Trabalho); e a Análise de Variância ANOVA *One-Way* para as variáveis ordinais constituídas por mais de dois grupos (Idade e Antiguidade). De referir que para todos os testes o pressuposto da homocedasticidade foi confirmado a partir do Teste de Levene (Anexo 4).

**Tabela 20** – Teste T Para a variável Género

Variável	Teste T			Diferença da Média	Erro padrão da diferença
	T	gl	sig		
Clima Humor	-.79	152	.43	-.09	.11
Satisfação Laboral	.91	152	.36	.17	.19
Desempenho	1.14	152	.25	.13	.11

Depois de verificados os pressupostos de aplicação do Teste T para a variável Género (Anexo 4.1), procedeu-se à realização do mesmo. A partir da observação da Tabela 20 (Anexo 4.1.) pode concluir-se que não existe um efeito principal da variável Género nas variáveis Clima de Humor, Satisfação e Desempenho, pelo que para um nível de significância de .05, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre o Género e as variáveis em estudo.

Assim, homens e mulheres não diferem significativamente face à percepção de clima de humor ( $t(152)=-.79$ ;  $p=.43$ ); Satisfação Laboral ( $t(152)=.91$ ;  $p=.36$ ); e Desempenho ( $t(152)=1.14$ ;  $p=.25$ )

**Tabela 21** – Teste T para a variável Horário de Trabalho

Variável	Teste T			Diferença da Média	Erro padrão da diferença
	T	gl	sig		
Clima Humor	1.12	152	.26	.16	.14
Satisfação Laboral	-.36	152	.72	-.09	.24
Desempenho	2.28	152	<b>.02*</b>	.33	.14

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Depois de verificados todos os pressupostos para a aplicação do teste de amostras independentes (Anexo 4.2), procedeu-se à realização do mesmo. A Tabela 21 (Anexo 4.2) apresenta os dados relativos à variável Horário de Trabalho, sendo que a partir da mesma se pode concluir que não existem diferenças estatisticamente significativas entre a variável Horário de Trabalho e a variável Clima de Humor ( $t(152)=1.12$ ;  $p=.26$ ). Ou seja, a percepção acerca do clima de humor não difere em função da duração do tempo de expediente. À semelhança destas evidências, também não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre a variável Horário de Trabalho e a variável Satisfação ( $t(152)=-.36$ ;  $p=.72$ ), o que implica que o nível de satisfação dos participantes não difere de acordo com o horário de trabalho.

Contudo, existe um efeito principal da variável Horário de Trabalho sobre a variabilidade do Desempenho ( $t(152)=2.28$ ;  $p=.024 < \alpha = .05$ ), ou seja, os participantes que trabalham em regime *full-time* diferem significativamente dos participantes que trabalham em *part-time* em relação ao seu desempenho. Os participantes que trabalham em *full-time* revelam níveis de desempenho superiores em comparação com os participantes que trabalham em regime parcial.

**Tabela 22** – ANOVA *One-Way* para a variável Idade

Variável	ANOVA <i>One-Way</i>		
	gl	F	sig
<b>Clima Humor</b>	3	1.09	.36
<b>Satisfação Laboral</b>	3	.99	.40
<b>Desempenho</b>	3	1.57	.20

Com o objetivo de averiguar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre pelo menos dois dos grupos que integram a variável Idade (20 a 29 anos, 30 a 39 anos, 40 a 49 anos e maior ou igual a 50 anos) relativamente às variáveis Clima de Humor, Satisfação Laboral e Desempenho, recorreu-se a uma ANOVA *One-Way*, depois de verificados os pressupostos da normalidade e da homocedasticidade (Anexo 4.3). Os resultados encontram-se descritos na Tabela 22 (Anexo 4.3) e permitem a conclusão de que, para um nível de significância .05, não existem diferenças significativas entre os grupos e as restantes variáveis.

**Tabela 23** – ANOVA *One-Way* para variável Antiguidade

Variável	Anova One-Way		
	gl	F	sig
Clima Humor	4	1.68	.16
Satisfação Laboral	4	.88	.48
Desempenho	4	1.91	.11

Por último, procurou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas entre pelo menos dois dos grupos que integram a variável Antiguidade (<1 ano, 1 a 5 anos, 6 a 10 anos e >20 anos) relativamente às variáveis Clima de Humor, Satisfação Laboral e Desempenho. Para isso, procedeu-se a uma ANOVA *One-Way*, depois de verificados os pressupostos da normalidade e da homocedasticidade (Anexo 4.4.). Os resultados encontram-se descritos na Tabela 23 (Anexo 4.4.) e indicam, mais uma vez, que para um nível de significância .05, não existem diferenças significativas entre os grupos e as restantes variáveis.

## Correlações

De forma a evidenciar a existência de relação ou de não relação entre variáveis, recorreu-se à análise de correlação de *Pearson* (Tabela 25 e Anexo 5). Este tipo de análise de correlação indica a forma como duas variáveis variam em conjunto, medindo a intensidade e a direção da relação entre as mesmas. Na correlação de *Pearson*, não é possível discernir qual a variável explicativa e a variável dependente, o que implica que o grau de variação conjunta entre X e Y é igual ao grau de variação presente entre Y e X (Lira, 2004).

O Coeficiente de correlação de *Pearson* ( $r$ ) varia entre -1 e 1. O sinal indica a direção positiva/negativa da relação entre as variáveis, ao passo que o valor indica a força dessa mesma relação. (Filho & Júnior, 2009). Assim, quanto mais próximo o valor estiver de 1, mais forte é a associação entre as variáveis (Bryman & Cramer, 2003), ao passo que se a correlação apresentar o valor zero ( $r=0$ ), não existe qualquer associação entre as variáveis. De acordo com Mâroco (2011), as correlações podem classificar-se da seguinte forma:

**Tabela 24** - Classificação dos valores de Correlação de *Pearson*

Valor de Correlação	Classificação
>.75	Correlação Muito Forte
.50 - .75	Correlação Forte
.25 - .50	Correlação Moderada
< .25	Correlação Fraca

Como já referido, para avaliar a associação entre as variáveis em estudo foi utilizado o coeficiente de correlação de *Pearson*, sendo que na Tabela 25 encontram-se as médias, desvios-padrão e coeficientes de correlação para as mesmas.

Em primeiro lugar, foi avaliada a associação entre as subescalas de Clima de Humor. Verifica-se que a correlação entre a dimensão Humor Positivo e a dimensão Humor Negativo é negativa e moderada ( $r = -.31$  gl = 154;  $p = .001 < \alpha = .01$ ), sendo que este resultado indica que quanto mais o clima de humor é percebido como positivo, menos e menor é visto como hostil e negativo pelos participantes.

Já entre a dimensão Humor Positivo e a dimensão Atitudes da Chefia, é possível encontrar uma correlação positiva e moderada ( $r=.34$ ; gl=154;  $p = .001 < \alpha = .01$ ). Isto implica que quanto mais os sujeitos perceberem um clima de humor como

positivo, maior será a sua percepção de apoio e suporte por parte da chefia face ao uso de humor no ambiente de trabalho.

No que diz respeito à correlação entre a dimensão Humor Positivo e a dimensão Humor sobre a Gestão, esta não se demonstrou significativa ( $r = -.09$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .284 > \alpha = .05$ ).

A associação entre as dimensões Humor Negativo e Atitudes da Chefia representa uma correlação moderada negativa ( $r = -.36$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ), pelo que este resultado aponta para o facto de que quanto mais elevada é a percepção de um Clima de Humor negativo, menos apoio da chefia para o uso do humor é percebido. Por outro lado, a relação entre as dimensões Humor Negativo e Humor sobre a Gestão apresenta uma correlação positiva forte ( $r = .51$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ), o que implica que quanto mais um clima de humor é percebido como negativo, maiores são os níveis de humor sobre a gestão produzidos.

Finalmente, a correlação entre as dimensões Atitudes da Chefia e Humor sobre a Gestão não se revelou significativa ( $r = -.13$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .107 > \alpha = .05$ ).

Seguidamente, procedeu-se à análise da relação entre as dimensões de Clima de Humor e a Satisfação Laboral.

Relativamente à associação entre a dimensão Humor Positivo e a Satisfação Laboral, verificou-se uma correlação positiva moderada ( $r = .38$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ). Pode concluir-se que quanto mais o clima de humor é percebido como positivo por parte dos trabalhadores de uma organização, maiores são os níveis de satisfação reportados pelos mesmos.

Na associação entre a dimensão Humor Negativo e a Satisfação Laboral, verifica-se uma correlação negativa moderada ( $r = -.38$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ). Os resultados indicam que quanto mais o clima de humor é percebido como negativo por parte dos colaboradores, menos satisfação é demonstrada pelos mesmos.

A dimensão Atitudes da Chefia tem uma associação positiva moderada com a Satisfação Laboral ( $r = .27$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ). Deste modo, é possível concluir que quanto mais a chefia é percebida como reconhecendo os benefícios do uso de humor, mais satisfeitos os colaboradores estão.

Finalmente, a dimensão Humor sobre a Gestão apresenta uma correlação negativa moderada face à Satisfação Laboral ( $r = -.42$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ). Ou seja, quanto maior é a percepção dos colaboradores de um clima de humor que

manifesta descontentamento face às políticas e regras da organização, menores são os níveis de satisfação dos mesmos.

No que toca à análise das correlações entre as dimensões de Clima de Humor e o Desempenho, verificou-se que existe uma associação positiva fraca entre o Humor Positivo e o Desempenho ( $r=.19$ ;  $gl=154$ ;  $p = .019 < \alpha = .05$ ), o que significa que quanto maior é a percepção de clima de humor positivo, melhor será o desempenho dos colaboradores. Similarmente, encontrou-se uma associação positiva fraca entre as Atitudes da Chefia e o Desempenho ( $r=.19$ ;  $gl=154$ ;  $p = .019 < \alpha = .05$ ). Ou seja, quanto mais a chefia é percebida como reconhecendo os benefícios do uso do humor, melhor será o desempenho dos colaboradores.

A relação entre a dimensão Humor Negativo e o Desempenho não se mostrou estatisticamente significativa ( $r=-.09$ ;  $gl=154$ ;  $p = .295 > \alpha = .05$ ), à semelhança da dimensão Humor sobre a Gestão, cuja associação ao Desempenho não se revelou significativa ( $r=-.05$ ;  $gl=154$ ;  $p = .505 > \alpha = .05$ ).

Entre a Satisfação e o Desempenho existe ainda uma correlação positiva fraca ( $r=.24$ ;  $gl=154$ ;  $p = .002 < \alpha = .01$ ), o que implica que quanto mais satisfeitos com aspectos gerais do seu trabalho estão os colaboradores, maiores níveis de produtividade irão demonstrar.

No que toca às variáveis demográficas, pode constatar-se que a variável Género (Tabela 25, Anexo 5) não apresenta numa associação significativa com nenhuma das variáveis.

A variável Antiguidade apresenta uma relação positiva fraca com a dimensão Humor sobre a Gestão ( $r=.17$ ;  $gl=154$ ;  $p = .04 < \alpha = .05$ ), indicando que quanto maior a permanência dos participantes na organização, maior é a sua percepção de que o clima de humor revela descontentamento com as políticas e regras da organização.

Finalmente, a Antiguidade tem uma relação positiva fraca com o Desempenho ( $r=.16$ ;  $gl=154$ ;  $p = .047 < \alpha = .05$ ), pelo que quanto mais tempo de permanência na organização é demonstrado pelos colaboradores, maiores são os seus níveis de produtividade.

De acordo com a análise descritiva das variáveis em tudo, pode observar-se que nas subescalas de Humor, cuja cotação varia entre 1 e 7, face ao Humor Positivo ( $n=154$ ), em média, ( $\mu= 5.76$ ;  $SD = .87$ ) os participantes responderam “concordo um pouco”; na subescala Humor Negativo ( $n=154$ ), os participantes responderam em média “discordo um pouco” ( $\mu= 3.28$ ;  $SD = 1.46$ ); na subescala Humor sobre a

Gestão (n=154), as respostas dos participantes, em média, situaram-se em “não concordo nem discordo” ( $\mu= 4.33$ ;  $SD = 1.53$ ). O mesmo aconteceu para a subescala Atitudes da Chefia (n=154), em que, em média, os participantes responderam “não concordo nem discordo” ( $\mu= 4.40$ ;  $SD = 1.35$ ).

No que diz respeito à escala de Satisfação Laboral (n=154), as respostas dos participantes situaram-se, em média em “nem satisfeito nem insatisfeito” (a cotação da escala varia entre 1 e 7) ( $\mu= 4.73$ ;  $SD = 1.15$ ). Por último, na escala de Desempenho (n=154), as respostas dos participantes situam-se, em média no “desempenho bom” (a cotação da escala varia entre 1 e 5) ( $\mu= 4.08$ ;  $SD = .69$ ).

**Tabela 25** - Matriz de Correlações de *Pearson*, Médias e Desvio-Padrão

	Média	Desvio-Padrão	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Género</b>	-	-	<b>1</b>								
<b>2. Idade</b>	31.62	9.33	-,022	<b>1</b>							
<b>3. Antiguidade</b>	4.66	5.86	-,032	,541**	<b>1</b>						
<b>4. HPositivo</b>	5.76	.87	-,040	,005	-,002	<b>1</b>					
<b>5. HNegativo</b>	3.28	1.46	,113	,014	,110	-,304**	<b>1</b>				
<b>6. Atit_Chefia</b>	4.4.0	1.35	-,029	,140	,086	,337**	-,357**	<b>1</b>			
<b>7. HGestão</b>	4.33	1.53	,052	,102	,165*	-,087	,510**	-,130	<b>1</b>		
<b>8. Satisfação</b>	4.73	1.15	-,074	,083	,037	,384**	-,375**	,270**	-,420**	<b>1</b>	
<b>9. Desempenho</b>	4.08	.69	-,092	,075	,161*	,188*	-,085	,190*	-,054	,244**	<b>1</b>

\*\* . Correlação significativa ao .01 \* . Correlação significativa a .05

Codificação das Variáveis: Género (0 – feminino; 1 – masculino);

Idade (1- de 20 a 29 anos; 2 – de 30 a 39 anos; 3 – de 40 a 49 anos; 4- ≥ a 50 anos);

Antiguidade ( 1 – ≤ 1ano; 2 – de 2 a 5 anos; 3 – de 6 a 10 anos; 4 – de 11 a 20 anos; 5 - >20 anos)

## Teste de Hipóteses

As hipóteses do presente estudo foram testadas através da análise de regressão, que permite avaliar a relação funcional entre duas variáveis, possibilitando estabelecer relações de causa-efeito através da identificação correta da variável independente e da variável dependente (Marôco & Bispo, 2005). As variáveis preditoras/ independentes são as seguintes: Humor Positivo na H1, Humor Negativo na H2, Humor sobre a Gestão na H3; Atitudes da Chefia na H4.

Foram realizadas várias regressões lineares simples, uma para cada hipóteses formuladas (i.e., H1, H2, H3, H4).

*Hipótese 1. Espera-se que o humor positivo tenha um impacto positivo:*

H1a: *na Satisfação Laboral.*

H1b: *no Desempenho.*

Para a testagem da hipótese H1a, realizaram-se análises de correlação de *Pearson* entre a variável humor positivo e satisfação, tendo-se verificado uma correlação positiva significativa ( $r=.38$ ;  $gl=154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ) (Tabela 25 e Anexo 5).

Seguidamente, com o intuito de averiguar o tipo de associação entre as variáveis, realizou-se uma Regressão Linear Simples, tendo como variável preditora a dimensão Humor Positivo e como variável de critério a Satisfação Laboral. Esta e as subsequentes Regressões Lineares Simples foram precedidas pela averiguação dos pressupostos de aplicação:

- I. Pressuposto da homocedasticidade dos erros/resíduos: Avalia-se esta condição graficamente, obtendo-se uma distribuição de erros homogénea quando estes estão distribuídos de forma aleatória em volta do zero. Ou seja, uma distribuição assume-se como homocedástica quando o padrão de distribuição dos pontos face à linha não apresenta um padrão claro (Bryman & Cramer, 2003)
- II. Pressuposto da distribuição normal dos erros/ resíduos: Verifica-se este pressuposto através de um gráfico de probabilidade normal, em que o eixo das abcissas representa a probabilidade observada acumulada dos erros, e o eixo das ordenadas se refere à probabilidade acumulada que

se observaria se os erros apresentassem distribuição normal. Quando os erros possuem distribuição normal, os valores representados no gráfico se distribuem mais ou menos na diagonal principal (Mâroco, 2011)

- III. Pressuposto da aleatoriedade e independência dos erros: Avaliado através do teste de Durbin-Watson ( $d$ ), que testa a presença de autocorrelação entre os erros ou resíduos do modelo de regressão linear. Quando o valor de  $d \approx 2$ , pode concluir-se que não existe autocorrelação entre os erros, e a covariância entre os resíduos é nula (Marôco, 2011).

Analisados e verificados todos os pressupostos relativos à Regressão Linear Simples (Anexo 6.1.1.1.), passou-se à realização da mesma, com o objetivo de testar a hipótese H1a.

**Tabela 26** – Resultados da Regressão Linear Simples (H1a)

Preditor	Satisfação Laboral		
	$\beta$	Overall F	$R_a^2$
Humor Positivo	.38**	26.28	.14

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Efectuado o teste de regressão linear simples, e observando os resultados obtidos (Tabela 26 e Anexo 6.1.1.2), verifica-se a obtenção de um  $R_a^2 = .14$ , que significa que 14% da variabilidade total da Satisfação Laboral é explicada pelo modelo que tem como variável preditora o Humor Positivo. Obteve-se o valor de F (1,152) = 26.28 com  $p = .001$ , pelo que isto permite concluir que o modelo é significativo. Os resultados demonstram então que o Humor positivo tem um impacto estatisticamente significativo na Satisfação Laboral ( $\beta_{\text{HPositivo}} = .38$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ).

Estes resultados apontam para a confirmação da Hipótese H1a.

Seguidamente, com o intuito de testar a hipótese H1b, que se refere ao impacto positivo da dimensão Humor Positivo no Desempenho, procedeu-se a uma análise de correlação de *Pearson* entre estas duas variáveis. Encontrou-se uma associação estatisticamente significativa ( $r = .19$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 > \alpha = .01$ ), procedendo-se à análise de regressão linear (Tabela 25; Anexo 5).

Depois de analisados e verificados todos os pressupostos relativos à Regressão Linear Simples (Anexo 6.1.2.1.) procedeu-se à realização da mesma.

**Tabela 27 - Resultados da Regressão Linear Simples (H1b)**

Preditor	Desempenho		
	$\beta$	Overall F	$R^2_a$
Humor Positivo	.19*	5.59	.029

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Obtidos os resultados do teste de regressão linear simples (Tabela 27, Anexo 6.1.2.2.), verifica-se que um  $R^2_a = .029$ , o que significa que 2,9% da variabilidade total do Desempenho é explicada pelo modelo que tem como variável preditora o Humor Positivo. Este modelo assume-se como significativo, uma vez que se pode considerar o valor de  $F(1,152) = 5.59$  com  $p < .05$ . Os resultados demonstram que o Humor Positivo tem um impacto estatisticamente significativo no Desempenho ( $\beta_{\text{HPositivo}} = .19$ ;  $p = .019 < p < .05$ ). Encontra-se então confirmada a H1b.

Uma vez que foi verificado o impacto positivo da dimensão Humor Positivo tanto na Satisfação Laboral (H1a) como no Desempenho (H1b), é possível concluir-se a confirmação total da Hipótese 1.

*Hipótese 2. O Humor Negativo tem um impacto negativo:*

H2a: *na Satisfação Laboral.*

H2b: *no Desempenho.*

Para a testagem da hipótese H2a, foi realizada uma análise de correlação de *Pearson* entre as variáveis Humor Negativo e Satisfação Laboral, tendo-se verificado uma correlação negativa e significativa ( $r = -.38$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ) (Tabela 25; Anexo 5).

Seguidamente, foi conduzida uma análise de regressão linear, face à qual todos os pressupostos de aplicação foram confirmados (Anexo 6.2.1.1).

**Tabela 28 – Resultados da Regressão Linear Simples (H2a)**

Preditor	Satisfação Laboral		
	$\beta$	Overall F	$R^2_a$
Humor Negativo	-.38**	24.93	.14

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Realizada a análises de regressão linear simples (Tabela 28, Anexo 6.2.1.2), verifica-se um  $R^2_a = .14$ , o que significa que 14% da variabilidade total da variável Satisfação Laboral é explicada pelo modelo que tem como variável preditora a dimensão Humor Negativo. Obteve-se o valor de  $F(1,152) = 24.93$  com  $p = .001$ , sendo que podemos afirmar que o modelo é significativo. Os resultados demonstram que a dimensão Humor Negativo tem um impacto estatisticamente significativo na Satisfação Laboral ( $\beta_{\text{HNegativo}} = -.38$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ). Face a estes dados, confirma-se a hipótese H2a.

Para testar a hipótese H2b, referente ao impacto negativo da dimensão humor negativo no desempenho, procedeu-se a uma análise de correlação linear entre estas duas variáveis. Contudo, uma vez que não se obteve uma associação significativa ( $r = -.085$ ;  $gl=154$ ;  $p = .295 > \alpha = .05$ ) (Tabela 25; Anexo 5), não se procedeu à análise de regressão linear, uma vez que não se verifica a hipótese H2b.

Uma vez que se verificou o impacto negativo do Humor Negativo na satisfação laboral (H2a) mas não foi possível testar a natureza do impacto dessa variável no Desempenho (H2b), pode concluir-se que a Hipótese 2 se encontra parcialmente confirmada.

*Hipótese 3. O Humor sobre a Gestão tem um impacto negativo:*

H3a: *na Satisfação Laboral.*

H3b: *no Desempenho.*

Para a testagem da hipótese H3a, foi realizada uma análise de correlação de *Pearson* entre as variáveis Humor sobre a Gestão e Satisfação Laboral ( $r = -.42$ ;  $gl=154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ) (Tabela 25; Anexo 5)

Seguidamente, foi conduzida uma análise de regressão linear, face à qual todos os pressupostos de aplicação foram confirmados (Anexo 6.3.1.1)

**Tabela 29 – Resultados da Regressão Linear Simples (H3a)**

Preditor	Satisfação Laboral		
	$\beta$	Overall F	$R^2_a$
Humor sobre a Gestão	-.42**	32.50	.17

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Através da observação dos resultados (Tabela 29, Anexo 6.3.1.2), é de realçar a existência de um  $R^2_a = .17$ , o que implica que 17% da variabilidade total da variável dependente (Satisfação Laboral) é explicada pelo modelo que tem como variável preditora o Humor sobre a Gestão. De acordo com o valor de  $F(1,152) = 32.50$  com  $p = .001$ . Assim, pode afirmar-se que o modelo é significativo. Assim, os resultados demonstram que a dimensão Humor Sobre a Gestão tem um impacto estatisticamente significativo sobre a Satisfação Laboral ( $\beta_{\text{Humorgestão}} = -.42$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ).

Assim, confirma-se a hipótese H3a.

Para testar a hipótese H3b, referente ao impacto negativo da dimensão Humor sobre a Gestão no Desempenho, procedeu-se a uma análise de correlação linear entre estas duas variáveis. Contudo, uma vez que não se obteve uma associação significativa ( $r = -.054$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .505 > \alpha = .05$ ) (Tabela 25; Anexo 5) não se procedeu à análise de regressão linear.

Uma vez que se verificou o impacto negativo do Humor sobre a gestão na satisfação laboral (H3a) mas não foi possível testar a natureza do impacto dessa variável no Desempenho (H3b), pode concluir-se que a Hipótese 3 está parcialmente confirmada.

*Hipótese 4. As Atitudes da Chefia têm um impacto positivo:*

H3a: *na Satisfação Laboral.*

H3b: *no Desempenho.*

Para a verificar a veracidade da Hipótese H4a, foram realizadas análises de correlação de *Pearson* entre as variáveis Atitudes da Chefia e Satisfação Laboral, tendo-se verificado uma correlação positiva e significativa ( $r = .27$ ;  $gl = 154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ) (Tabela 25; Anexo 5)

Seguidamente, foram conduzidas análises de regressão linear, face às quais todos os pressupostos de aplicação foram confirmados (Anexo 6.4.1.1.).

**Tabela 30 - Resultados da Regressão Linear Simples (H4a)**

Preditor	Satisfação Laboral		
	$\beta$	Overall F	$R^2_a$
Atitudes da Chefia	.27**	11.92	.067

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Através da observação dos resultados (Tabela 30, Anexo 6.4.1.2), é de realçar, em primeiro lugar, o  $R^2_a = .067$ , que implica que apenas 6,7% da variabilidade total da variável Satisfação Laboral é explicada pelo modelo que tem como variável preditora a dimensão Atitudes da Chefia. Obteve-se o valor de  $F(1,152)=11.92$  com  $p=.001$ . Posto isto, o modelo é significativo. Os resultados demonstram que a dimensão Atitudes da Chefia tem um impacto estatisticamente significativo na Satisfação Laboral ( $\beta_{\text{AtitChefia}} = .27$ ;  $p = .001 < \alpha = .001$ ). Assim, confirma-se a hipótese H4a.

Para a testagem da hipótese H4b, que pressupõe o impacto positivo das Atitudes da Chefia no Desempenho, realizou-se uma correlação de *Pearson* entre as duas variáveis, cujos resultados se revelaram significativos ( $r=.19$ ;  $gl=154$ ;  $p = .001 < \alpha = .01$ ) (Tabela 25; Anexo 5). Assim, com o objetivo de perceber se a variável Atitudes da Chefia tem um impacto positivo no Desempenho, realizou-se uma regressão linear simples, cujos pressupostos de aplicação foram verificados (Anexo 6.4.2.1)

**Tabela 31 - Resultados da Regressão Simples (H4b)**

Preditor	Desempenho		
	$\beta$	Overall F	$R^2_a$
Atitudes da Chefia	.19*	5.66	.03

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Obtidos os resultados do teste de regressão linear múltipla (Tabela 31, Anexo 6.4.2.2.), verifica-se que se obteve um  $R^2_a = .03$ , o que significa que 3% da variabilidade total do Desempenho é explicada pelo modelo que tem como variável preditora as Atitudes da Chefia.

Obteve-se o valor de  $F(1,152) = 5.66$  com  $p = .019$ , sendo que o podemos afirmar que o modelo é significativo. Assim, os resultados demonstram que a dimensão Atitudes da chefia tem um impacto estatisticamente significativo no Desempenho ( $\beta_{\text{AtitChefia}} = .19$ ;  $p = .019 < \alpha = .05$ ).

Perante estes dados, confirma-se a Hipótese H4b. Uma vez que ambas hipóteses H4a e H4b se confirmaram, pode afirmar-se que a hipótese 4 está totalmente confirmada.

**Tabela 32 - Sumário da Verificação de Hipóteses**

<b>Hipóteses</b>	<b>Verificação</b>
<b>Hipótese 1:</b> O Humor Positivo tem um impacto positivo:	<b>Confirmada</b>
H1a : Na Satisfação Laboral	Confirmada
H1b :No Desempenho	Confirmada
<b>Hipótese 2:</b> O Humor Negativo tem um impacto negativo:	<b>Parcialmente confirmada</b>
H2a: Na Satisfação Laboral	Confirmada
H2b: No Desempenho	Não Confirmada
<b>Hipótese 3:</b> O Humor sobre a gestão tem um impacto negativo:	<b>Parcialmente Confirmada</b>
H3a: Na Satisfação Laboral	Confirmada
H3b: No Desempenho	Não Confirmada
<b>Hipótese 4:</b> A Atitude da chefia tem um impacto positivo:	<b>Confirmada</b>
H4a: Na Satisfação Laboral	Confirmada
H4b: No Desempenho	Confirmada

## DISCUSSÃO

### **Clima de Humor**

No capítulo anterior foram apresentados os resultados para cada uma das hipóteses em estudo, bem como a comparação das médias entre os grupos que compuseram as variáveis demográficas e as variáveis em estudo (Clima de Humor, Satisfação Laboral e Desempenho). O presente capítulo tem como objetivo sintetizar a relação entre os resultados obtidos e os objetivos propostos para este estudo.

Como tem vindo a ser demonstrado ao longo da presente investigação, o Humor tem sido visto como uma variável que afecta diversos resultados organizacionais; contudo, a sua conceptualização em contexto de trabalho tem-se mantido restrita a características individuais dos trabalhadores, em detrimento do seu entendimento como parte do clima organizacional.

Posto isto, um dos objetivos primordiais do estudo foi testar um instrumento novo na literatura de Humor, o Questionário de Clima de Humor, que se propõe a diferenciar ambientes de trabalho em termos de clima de humor, baseado na presença do mesmo enquanto factor positivo ou negativo (Cann et al., 2014). Os resultados do presente estudo vão de encontro à estrutura fatorial a quatro factores encontrada por Cann e colaboradores, sendo que a consistência interna de cada uma das dimensões se encontra adequada. Contudo, os autores da escala encontraram correlações significativas entre as quatro dimensões da Escala de Clima de Humor, ao passo que o presente estudo não conseguiu encontrar todas estas associações.

Primeiramente, verificaram-se associações significativas e positivas entre a dimensão Humor Positivo e a dimensão Atitudes da Chefia. Já a dimensão Humor Negativo demonstrou associações negativas e significativas com a dimensão Humor Positivo e a dimensão Atitudes da Chefia, bem como uma associação positiva com a dimensão Humor sobre a Gestão. O valor e a direcção das associações entre as dimensões ocorreram de acordo com o esperado, indicando que as dimensões não se sobrepõem umas às outras, mas antes refletem relações de complementaridade.

Porém, esperava-se uma associação positiva entre a dimensão Humor Positivo e a dimensão Humor sobre a Gestão, sendo que aquilo que se verificou foi uma associação sem significância estatística negativa. Uma explicação possível para este resultado pode ser o facto de na nossa amostra os participantes não terem experienciado níveis suficientes de Humor sobre a Gestão para obtermos resultados

significativos. Não esqueçamos que a média de respostas para esta dimensão se situou no ponto “não concordo nem discordo”. Ainda assim, a direção negativa da associação obtida é um indicador de que o Clima de Humor entre os colaboradores pode estar dependente da sustentabilidade das políticas e procedimentos organizacionais, no sentido em que estes postulam o que é esperado e aceitável dentro da empresa. Se o ambiente for de descontentamento face às medidas tomadas pela gestão, os colaboradores podem não estar tão disponíveis para criar entre si um ambiente de filiação e suporte. Contudo, estas assunções devem ser exploradas em replicações futuras deste estudo.

À semelhança disto, não encontramos associações significativas entre a dimensão Humor sobre a Gestão e a dimensão Atitudes da Chefia. Os nossos resultados apontam na direção correta, ou seja a relação embora sem significância estatística é negativa, mas não fornecem evidências suficientes acerca da relação entre estas duas dimensões. Mais uma vez, é possível que os participantes do estudo não tenham reportado níveis suficientes de humor sobre a gestão para que os resultados se revelassem significativos.

### **Clima de Humor e Satisfação Laboral**

De uma forma geral, os resultados obtidos no presente estudo indicam que diferentes tipos de clima de humor predizem a satisfação laboral.

Verificou-se que o clima de Humor Positivo tem um impacto positivo na satisfação laboral (H1a), explicando 14% da sua variância. Estes resultados vão de encontro às evidências apontadas no estudo de Cann et al. (2014), em que o Humor Positivo se revelou um preditor da satisfação laboral global, e de aspectos específicos da satisfação como: trabalho, pagamento, oportunidade de promoção, chefia, mas não com a satisfação com as pessoas.

Uma vez que no presente estudo os participantes percepcionaram a escala de Satisfação Laboral como avaliando a satisfação global com o trabalho, os nossos resultados apenas podem servir de orientadores para o estudo da relação entre estas variáveis. Assim, para se perceber quais são as dimensões da satisfação que são explicadas pelo Humor Positivo, investigações futuras devem ser conduzidas.

Verificou-se também o impacto negativo do Humor Negativo na Satisfação Laboral (H2a), sendo que mais uma vez, 14% da variância da satisfação laboral pode ser explicada por um clima de Humor Negativo. Assim, a percepção de um clima negativo dentro do grupo de trabalho faz com que a experiência de trabalho geral dentro da organização seja menos satisfatória. Estes resultados não estão exatamente de acordo com os resultados apresentados por Cann et al. (2014), que apenas confirmaram um efeito negativo fraco do clima de Humor Negativo na satisfação com os colegas de trabalho. O nosso estudo parece indicar que quanto mais vincada for a percepção dos trabalhadores acerca da existência de um clima de Humor Negativo, cujos objetivos são a diminuição e ostracização de outros colegas, menores serão os reportes de satisfação geral, sendo que estes correspondem não só à satisfação com as pessoas, como também a outros aspectos referentes à satisfação dentro do ambiente de trabalho.

Similarmente, o presente estudo corroborou a hipótese que concerne o impacto negativo do Humor sobre a Gestão na satisfação laboral (H3a). Na verdade verificou-se que 17% da satisfação laboral dos colaboradores pode ser explicada pelo Humor sobre a Gestão. Assim, parece razoável assumir que quanto mais Humor sobre a Gestão é produzido, menor é a experiência de satisfação global dos colaboradores com o seu trabalho. Estas descobertas vão de encontro aos resultados apresentados por Cann e colaboradores (2014), em que o Humor sobre a Gestão se assumiu como um preditor da satisfação geral e de dimensões da satisfação relativas ao pagamento, a oportunidades para a promoção e à supervisão. Apesar de no presente estudo, como já referido, os participantes terem percebido a satisfação como um todo, a escala usada comporta itens que avaliam estas particularidades, sendo que isso nos permite concluir que os nossos resultados estão alinhados com aquilo que se encontra na literatura.

Finalmente, o presente estudo confirmou o impacto positivo das Atitudes da Chefia na satisfação laboral (H4a). Verificou-se que 6,7% da variância da satisfação laboral dos participantes é explicada pelas Atitudes da Chefia face ao humor, ou seja, quanto mais positivas forem as atitudes das chefias face ao uso de humor, maiores os níveis de satisfação laboral encontrados nos colaboradores. Os resultados do nosso estudo vão de encontro ao encontrado por Cann et al. (2014), cujo impacto positivo e significativo das atitudes da chefia na satisfação global se verificou.

Como esperado, estilos positivos de clima de humor, como o Humor Positivo e as Atitudes da Chefia, demonstraram ter impactos positivos na Satisfação Laboral, ao invés de estilos negativos de clima de humor, cujos impactos na satisfação são negativos. Um facto interessante é que as dimensões Humor Positivo e Humor Negativo explicam a mesma variância da Satisfação (14%), apesar de na amostra do presente estudo as médias indicarem que os participantes reportavam maiores níveis de Humor Positivo. Ainda assim, estes resultados sugerem evidências que foi possível captar ambientes em que o Humor Negativo é uma presença forte, e mais do que isso, as duas dimensões afirmam-se como opostas, como verificado na análise de correlações: quanto mais os participantes percebem um clima de humor positivo, menor é a sua percepção de um clima hostil ou de diminuição face aos outros.

Ainda neste prisma, verificou-se que a dimensão Humor sobre a Gestão explicou maiores níveis de variância face à satisfação laboral (17%) do que as restantes dimensões de clima de humor. Esta ideia pode ser explicada partindo do pressuposto de que a dimensão Humor sobre a Gestão se refere a um clima de humor propício à realização de piadas e brincadeiras acerca das regras e procedimentos da organização, com o intuito de demonstrar discórdia e insatisfação face às mesmas. As regras, procedimentos e políticas de uma organização definem não só aspectos físicos do trabalho e de *design* das tarefas, bem como oportunidades de promoção, questões ligadas à remuneração e comportamentos expectáveis dos colaboradores. Assim, pode afirmar-se que as políticas organizacionais e da gestão definem um conjunto vasto de regras que impactam na percepção da satisfação dos colaboradores a vários níveis, sendo essa a razão pela qual os resultados sugerem que este tipo de clima de humor explica maiores níveis de variabilidade no que toca à Satisfação Laboral.

Quanto às Atitudes da Chefia, apenas explicaram 6,7% da variância da Satisfação Laboral, uma vez que esta dimensão se concentra mais nas atitudes da supervisão face ao humor, e ao nível em que a chefia vê o humor como aceitável e útil. Por essa mesma razão, relaciona-se com aspectos muito específicos da satisfação, como com a chefia direta, e não com aspectos relativos ao trabalho em si.

## **Clima de Humor e Desempenho**

No que toca ao impacto entre o Clima de Humor e o Desempenho, apenas se confirmaram os impactos positivos do Humor Positivo (H1b) e das Atitudes da Chefia (H4b).

Os resultados obtidos demonstraram que o Humor Positivo explica 2,9% da variabilidade do Desempenho, sendo que este impacto, apesar de relativamente baixo, se apresentou como significativo. O Humor Positivo age no sentido de reforçar e criar ligações com os colegas de trabalho, aumentando a percepção de suporte social e a coesão do mesmo (Romero & Cruthirds, 2006; Blanchard et al., 2014; Cann et al., 2014). Em primeiro lugar, a criação de ligações com os colegas de trabalho conduz a um ambiente de trabalho mais divertido e percebido como facilitador da participação dos colaboradores, deixando-os motivados para as suas tarefas, o que em última instância, aumenta a sua produtividade. Em segundo lugar, o Humor Positivo aumenta a coesão, sendo que esta contribui, como anteriormente explicitado, para o Desempenho (Duncan & Feisal, 1989). Por último, o Humor Positivo tem sido associado a maiores níveis de criatividade (Lang & Lee, 2010) razão pela qual pode ser impulsionador do desempenho.

É ainda de referir que alguns investigadores encontraram relações positivas entre estilos de humor individuais adaptativos e o *engagement* (Guenter et al., 2013), que contribui para a imersão e absorção dos colaboradores nas suas tarefas, sendo que o Humor Positivo pode funcionar da mesma forma: ao tornar o trabalho mais agradável e divertido, promove os níveis de *engagement* nos colaboradores, e conseqüentemente, aumenta o seu Desempenho. Contudo, esta relação é apenas hipotética e deve ser estudada em investigações futuras.

Concomitantemente a este impacto positivo do clima de Humor Positivo no Desempenho, a nossa investigação fornece evidências que sugerem o impacto positivo das Atitudes da Chefia no Desempenho. O modelo que teve como variável preditora as Atitudes da Chefia mostrou que 3% da variância do Desempenho pode ser explicado pela percepção dos colaboradores face às atitudes que os supervisores demonstram em relação ao uso de humor no trabalho. Ou seja, quanto mais a chefia for percebida pelos seus subordinados como demonstrando atitudes que lhes permitam disfrutar do uso de humor no trabalho, maiores serão os desempenhos dos

mesmos. Embora na investigação atual não existam pesquisas que permitam comparar diretamente estes dados, o facto de uma chefia permitir o uso de humor diminui as percepções de *stress* dos colaboradores (Romero & Cruthirds, 2006) e promove a diminuição distância hierárquica, que pode contribuir para uma maior identificação ao líder (Meyer, 2000) e a maior motivação (Porter et al., 2007), sendo que estas variáveis aumentam a produtividade dos subordinados. Para além disso, estas descobertas podem ser justificadas à luz da dependência existente entre os subordinados e as suas chefias, sendo estas últimas uma constante na vida organizacional, que modelam a forma como as pessoas interpretam os eventos e se comportam dentro da organização. Assim, quando a supervisão promove um ambiente de trabalho mais relaxado, em que existe espaço para alguma diversão e descontração, os colaboradores experienciam esse mesmo ambiente e formam-se relações mais saudáveis dentro da organização, o que em última instância, conduz a maiores níveis de desempenho.

Vimos até agora que os estilos de clima de humor positivos têm impactos positivos e diretos no Desempenho. Todavia, o nosso estudo não corroborou as hipóteses que preconizavam o impacto negativo do Humor Negativo no Desempenho (H2b), nem o impacto negativo do Humor sobre a Gestão no Desempenho (H3b). Não foi possível a testagem destas hipóteses, visto que não encontramos associações significativas entre as referidas variáveis. Este resultado pode dever-se ao facto de na nossa amostra os participantes não terem reportado níveis de Humor Negativo e Humor sobre a Gestão suficientemente elevados para poderem produzir impactos significativos no Desempenho.

À semelhança dos nossos resultados, também literatura o Humor Negativo parece não ter impacto no Desempenho (Decker & Rotondo, 2001). Estes resultados indicam que as relações entre tipologias de clima de humor negativos (i.e, humor negativo e humor sobre a gestão) e o Desempenho são mais intrincadas do que esperado. Outra explicação possível para este fenómeno é que a relação entre a percepção de climas de humor nefastos e o desempenho das pessoas pode ser mediada ou moderada por características disposicionais das mesmas, ou pela sua motivação face às tarefas específicas que desempenham.

Genericamente, os nossos resultados evidenciam que os diferentes tipos de clima de humor têm impactos distintos e diretos na satisfação dos colaboradores, ao passo que apenas tipologias de clima de humor positivos revelam impacto no

desempenho das pessoas. Estes resultados apontam para o facto do Clima de Humor ser um constructo que facilita e contribui mais para a classificação da experiência de trabalho ao nível do bem-estar, do que para o desempenho e eficácia dos colaboradores.

### **Limitações**

O presente estudo apresenta algumas limitações, cujo carácter deve ser considerado em investigações e replicações futuras. Em primeiro lugar deve ter-se em conta que o processo e recolha de dados foi não probabilístico de amostragem, sendo aplicado através da internet, pelo que a natureza dos dados obtidos pode não ser representativa da população. Adicionalmente, o questionário utilizou três medidas baseadas no auto-reporte, pelo que a veracidade das respostas e a sua correspondência às percepções dos participantes não pode ser totalmente garantida.

Outra das limitações do nosso estudo diz respeito à condução da Análise Fatorial Confirmatória da escala de Satisfação Laboral. Nesta amostra, o modelo a um factor (MF1) revelou melhores índices de ajustamento, demonstrando que os participantes percepcionaram a satisfação como unidimensional e global. Contudo, a estrutura original da escala de Satisfação Laboral compreende dois factores, com base no referencial teórico proposto por Herzberg. Assim, se o estudo fosse replicado com base na estrutura original da escala, os resultados apresentados seriam diferentes, ainda que pudessem apresentar similaridades aos agora verificados.

Adicionalmente, o facto da Escala de Clima de Humor ter sido diretamente traduzida do inglês para português pode ter sido uma condicionante para a formulação dos itens, e conseqüentemente para os resultados obtidos. Aconselha-se portanto a tradução e adaptação da escala de Clima de Humor para o contexto português com maior rigor científico, com o intuito de garantir a validade deste mesmo instrumento e a confiança nos resultados obtidos. As futuras replicações do presente estudo devem também optar por uma medida de desempenho mais abrangente em vez da utilização de um único item, como foi o caso da nossa investigação, uma vez que este pode não captar a essência do Desempenho enquanto constructo psicológico, uma vez que apenas se baseia na avaliação da chefia.

A investigação teve como objetivo primordial testar se os diferentes tipos de Clima de Humor tinham impactos diferentes em termos de Satisfação Laboral e

Desempenho. Desta forma, apenas se analisou cada uma das dimensões de clima de humor individualmente. Sugere-se que em estudos futuros seja estudado o papel moderador das Atitudes da Chefia na relação entre os restantes climas de humor e a satisfação, de forma a perceber se as percepções que os trabalhadores possuem face à forma como as chefias entendem o Humor aumentam ou diminuem o impacto dos diferentes climas de humor na satisfação experienciada pelas pessoas. Para além disso, recomenda-se o estudo do papel moderador da motivação e do *engagement* na relação entre clima de Humor Positivo e o Desempenho, com o intuito de explicitar melhor os mecanismos que estão subjacentes à ação do Humor Positivo nas pessoas e que as faz apresentar melhores desempenhos.

### **Implicações Práticas**

A presente investigação serve de referência ao mundo organizacional para encorajar o cultivo de climas de humor positivos nas organizações com base nas seguintes conclusões gerais: 1) climas de humor com cariz positivo promovem o aumento da satisfação laboral dos colaboradores; 2) climas de humor com cariz negativo revelam impactos nefastos na satisfação laboral dos colaboradores; 3) o clima de humor positivo, bem como atitudes positivas das chefias face ao humor aumentam a produtividade dos colaboradores.

Posto isto, a Gestão de Recursos Humanos, ao dedicar a sua linha de ação à melhoria das condições laborais e à potencialização das capacidades dos ativos humanos, deve procurar fazer um levantamento acerca do Clima Organizacional, de forma a perceber quais são as implicações e o tipo de clima de humor percebido e produzido pelos colaboradores. Verificou-se que o Humor Negativo entre colaboradores contribuía para maiores níveis de insatisfação, ao passo que o impacto do Humor Positivo em maior satisfação e desempenho. Posto isto, se uma organização diagnosticar o seu clima de humor como negativo, deve procurar ações e formações que orientem os colaboradores para atitudes e comportamentos mais direcionados à filiação e ao suporte mútuo, numa tentativa de tentar tornar o clima de humor positivo e percebido como fonte de bem-estar e união entre os trabalhadores. A existência de um clima de humor voltado para a gestão oferece pistas únicas acerca dos procedimentos e regras que podem prejudicar o bem-estar dos trabalhadores. Assim, as organizações devem preocupar-se em perceber quais são as

práticas que são alvo de piada e insatisfação, e tentar ajustá-las às necessidades e exigências dos seus colaboradores, garantindo a sua satisfação e, conseqüentemente, a sobrevivência e eficácia das organizações.

Adicionalmente, o cultivo de um clima de humor positivo, que os colaboradores percebem como estimulante e agradável pode ser extremamente útil quando é necessário realizar mudanças estratégicas ou passar por adversidades, uma vez que este tipo de clima promove a coesão e a identificação à organização. Assim, reforça-se uma vez mais a ideia de que os profissionais de recursos humanos devem reconhecer a importância do humor, e utilizá-lo tanto como forma de diagnóstico, para entender o que deve ser alterado, como também como ferramenta que garante a coesão e o bem-estar no trabalho, de forma a preservar a eficácia organizacional.

## CONCLUSÕES

A presente investigação não encontrou quaisquer diferenças em termos das variáveis demográficas utilizadas (Género, Idade, Antiguidade e Horário de trabalho) no que diz respeito ao Clima de Humor e à Satisfação Laboral. Em termos de associação entre as variáveis em estudo e as variáveis demográficas acima referidas, apenas o Desempenho se encontrou negativamente associado ao horário de trabalho, confirmando que os trabalhadores em *part-time* revelam menores níveis de produtividade. Adicionalmente, o desempenho manifestou uma associação positiva com a antiguidade, sendo que os participantes com maior permanência na organização reportaram maior produtividade.

Este estudo permitiu confirmar que tipos de clima de humor positivos (i.e., Humor Positivo e Atitudes da Chefia) têm impactos positivos na satisfação laboral e no desempenho. O nosso estudo sugere que quanto mais os colaboradores percepcionarem um clima de humor como agradável, que promova o suporte social e a partilha de piadas e brincadeiras, mais satisfeitos e melhores desempenhos poderão revelar. Encontram-se nestes resultados razões para as organizações se preocuparem com os ambientes de humor em que os seus colaboradores operam e para implementarem medidas que os desenvolvam positivamente, visto que climas de humor de cariz negativo demonstraram impactos nefastos na satisfação laboral, embora não tenham sido encontrados impactos significativos no desempenho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abel, M. H. (2002). Humor, stress, and coping strategies. *Humor*, 15 (4), 365-381.
- Asted-Kunki, P., Liukkonen. (1994). Humour in nursing care. *Journal of Advanced Nursing*, 20, 183-188.
- Avolio, B. J., Howell, J. M., & Sosik, J. J. (1999). A funny thing happened on the way to the bottom line: humor as a moderator of leadership style effects. *Academy of Management Journal* , 42 (2), 219-227.
- Blanchard, A. L., Stewart, O. J., Cann, A., & Follman, L. (2014). Making sense of humor at work. *The Psychologist-Manager Journal* , 17 (1), 49-70.
- Brown, T. (2015). *Confirmatory analysis for applied research* (2nd ed). Retrieved from <http://pdfziel.com/doc/2911-confirmatory-factor-analysis-for-applied->
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais. Introdução às técnicas utilizando o SPSS para windows* (3ª Ed.). Oeiras: Celta
- Byrne, B. M. (2001). *Structural equation modeling with AMOS*. Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Cann, A., & Etzel, K. C. (2008). Remembering and anticipating stressors: Positive personality mediates the relationship with sense of humor. *Humor* , 21 (2), 157-178.
- Cann, A., & Collette, C. (2014). Sense of Humor, Stable Affect and Psychological Well-being. *Europe's Journal of Psychology* , 10 (3), 464-479.
- Cann, A., Watson, A. J., & Bridgewater, E. A. (2014). Assessing humor at work: The humor climate questionnaire. *Humor* , 27 (2), 307-323.
- Coelho, J. P., Cunha, L.M., Martins, I. L. (2008). *Inferência estatística: com utilização do SPSS e G\*power* (1ª Ed.). Lisboa: Sílabo Editores.
- Collinson, D. L. (1988). Engineering Humor: masculinity, joking and conflict in shop-floor relations. *Organization Studies* , 9 (2), 181-199.
- Collinson, D. L. (2002). Managing Humour. *Journal of Management Studies* , 39 (3), 269-288.
- Cooper, C. (2005). Just joking around? employee humor expression as an ingratiation behavior. *Academy of Management Review* , 30 (4), 765-776.

- Cooper, C. (2008). Elucidating the bonds of workplace humor: A relational process model. *Human Relations*, 68 (1), 1087–1115.
- D'Oliveira, T. (2007). *Teses e dissertações – recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos* (2ª ed.). Lisboa: Editora RH
- Decker, W. H. (1987). Managerial humor and subordinate satisfaction. *Social Behavior and Personality*, 15 (2), 225-232.
- Decker, W. H., & Rotondo, D. M. (2001). Relationships among gender, type of humor and perceived leader effectiveness. *Journal of Managerial Issues*, 13 (4), 450-465.
- Dijkers, J., Doosje, S., & De Lange, A. (2012). Humor as a Human Resource Tool. In J. Houdmont, L. Stravroula, & R. R. Sinclair (Eds), *Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspectives on Research and Practice* (Vol. 2, pp. 74-91). Chichester, UK: John Wiley & Sons, Ltd.
- Duncan, W. J. (1982). Humor in management: prospects for administrative practice and research. *Academy of Management Review*, 7 (1), 136-142.
- Duncan, W. J., & Feisal, J. P. (1989). No laughing matter: patterns of Humor in the workplace. *Organizational Dynamics*, 18-30.
- Duncan, W. J., Smeltzer, L. R., & Leap, T. L. (1990). Humor and work: applications of joking behavior to management. *Journal of Management*, 16 (2), 255-278.
- Filho, D. B. F., & Júnior, J. A. S. (2009). Desvendado os mistérios do coeficiente de Pearson. *Política Hoje*, 18 (1), 115-146.
- Fine, G. A., & De Soucey, M. (2005). Joking cultures: Humor themes as social regulation in group life. *Humor*, 18 (1), 1-22.
- Ford, R. C., McLaughlin, F. S., Newstrom, J. W. (2003). Questions and answers about fun at work. *Human Resource Planning*, 26(4). Retrieved from: <http://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2012/12/Questions-and-Answers-about-Fun-at-Work1.pdf>
- Guenter, H., Schreurs, B., Emmerick, H. V., Gijsbers, W., & Iterson, A. V. (2013). How adaptive and maladaptive humor influence well-being at work: A diary study. *Humor*, 26 (4), 573-594.
- Hair, J., Black, B., Babin, B., Anderson, R., Tatham, R. L. (2009). *Análise Multivariada de Dados*. Recuperado de: <https://books.google.pt/books?isbn=8577805344>

- Hatch, M. J., & Ehrich, S. B. (1993). Spontaneous humour as an indicator of paradox and ambiguity in organizations. *Organization Studies* , 14 (4), 505-526.
- Holmes, J. (2000). Politeness, Power and Provocation: How Humour Functions in the Workplace. *Discourse Studies* , 2 (2), 159-185.
- Holmes, J., & Marra, M. (2002). Over the edge? Subversive humor between colleagues and friends. *Humor*, 15 (1), 65-87.
- Huo, Y., Lam, W., & Chen, Z. (2012). Am I the only one this supervisor is laughing at? effects of aggressive humor on employee strain and addictive behaviors. *Personnel Psychology* , 65, 859-885.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Kuiper, N.A., Martin, R.A., Olinger, L. J. (1993). Coping humour, stress and cognitive appraisals. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 25 (1), 81-96.
- Kuiper, N. A., McKenzie, S. D., & Belanger, K. A. (1995). Cognitive appraisals and individual differences in sense of humor: motivational and affective implications. *Person individual differences* , 19 (3), 359-372.
- Kuiper, N. A., & McHale, N. (2009). Humor Styles as Mediators Between Self-Evaluative Standards and Psychological Well-Being. *The Journal of Psychology* , 143 (4), 359-376.
- Lang, J. C., & Lee, C. H. (2010). Workplace humor and organizational creativity. *The International Journal of Human Resource Management* , 21 (1), 46-60.
- Lehmann-Willenbrock, N., & Allen, J. A. (2014). How Fun Are Your Meetings? Investigating the Relationship Between Humor Patterns in Team Interactions and Team Performance . *Journal of Applied Psychology* , 99 (6), 1278-1287.
- Lira, S. A. (2004). Análise de Correlação: Abordagem teórica e de construção dos coeficientes com aplicações. (Dissertação de Pós-Graduação, Universidade Federal do Paraná, Brasil). Recuperado através de: [http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/dissertacao\\_sachiko.pdf](http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/dissertacao_sachiko.pdf)
- Lynch, O. (2010). Cooking with humor: In-group humor as social organization. *Humor*, 23 (2), 127-159.

- Malone, P. B. (1980). Humor: A Double-Edged Tool For Today's Managers? *Academy of Management Review* , 5 (3), 357-360.
- Marôco, J., & Bispo, R. (2005). *Estatística aplicada às ciências sociais e humanas* (2ª Ed.). Lisboa: Climepsi Editores.
- Marôco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia* , 4 (1), 65-90.
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais. Fundamentos Teóricos, Software e Aplicações*. Pero Pinheiro. ReportNumber, Lda.
- Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. 5ª edição. Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Martin, R. A., & Lefcourt, H. M. (1984). Situational Humor Response Questionnaire: quantitative measure of sense of humor. *Journal of Personality and Social Psychology* , 47 (1), 145-155.
- Martin, R. A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J., & Weir, K. (2003). Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the Humor Styles Questionnaire. *Journal of Research in Personality* , 48-75.
- Martineau, W. H. (1972). A model of the social functions of humor. In J. Goldstein, & P. McGhee (Eds.), *The psychology of humor: Theoretical perspectives and empirical issues* (pp. 25-101). New York: Academic Press.
- Mesmer-Magnus, J., Glew, D. J., & Viswesvaran, C. (2012). A meta-analysis of positive humor in the workplace. *Journal of Managerial Psychology* , 27 (2), 155-189.
- Meyer, J. C. (2000). Humor as a double-edged sword: four functions of humor in communication. *Communication Theory* , 10 (3), 310-331.
- Murstein, B. I., & Brust, R. G. (1985). Humor and Interpersonal Attraction. *Journal of Personality Assessment* , 49 (6), 637-640.
- Porter, H., Wrench, J. S., & Hoskinson, C. (2007). The Influence of Supervisor Temperament on Subordinate Job Satisfaction and Perceptions of Supervisor Sociocommunicative Orientation and Approachability . *Communication Quarterly* , 55 (1), 129-153.

- Priest, R. F., & Swain, J. E. (2002). Humor and its implications for leadership effectiveness. *Humor* , 15 (2), 169-189.
- Roy, D. F. (1960). Banana Time: Job Satisfaction and Informal Interaction. *Human Organization*, 158-168.
- Romero, E. J., & Pearson, T. R. (2004). The Relationship between Humor and Group Productivity: An Exploratory Study. *Journal of Management Research* , 4 (1), 53-61.
- Romero, E. J., & Cruthirds, K. W. (2006). The use of humor in the workplace. *Academy of Management Perspectives* , 58-69.
- Romero, E. J., & Arendt, L. A. (2011). Variable effects of humor styles on organizational outcomes. *Psychological Reports* , 108 (2), 649-659.
- Salancik, G. R., Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Sierra, M. J. (2013). *Seriously though...is positive workplace humor a help or a hindrance?: The impact of coworker-employee humor interactions on employee well-being and effectiveness* (Doctoral Thesis, University of Central Florida, Orlando, Florida) Retrieved from: <http://digital.library.ucf.edu/cdm/ref/collection/ETD/id/6016>
- Sirigatti, S., Penzo, I., & Gianetti, E. (2014). The Humor Styles Questionnaire in Psychometric Properties and Relationships With Psychological Well-Being . *Europe's Journal of Psychology* , 10 (3), 429-450.
- Sousa, V. D., & Rojjanasrirat, W. (2011). Translation, adaptation and validation of instruments or scales for use in cross-cultural health care research: a clear and user-friendly guideline. *Journal of Evaluation on Clinical Practice* , 17, 268-274.
- Taylor, P., Bain, P. (2003). "Subterranean Worksick Blues": Humour as subversion in two call centres. *Organization Studies*, 24 (9), 1487-1509.
- Terrion, J. L., & Ashforth, B. E. (2002). From 'I' to 'we': The role of putdown humor and identity in the development of a temporary group . *Human Relations* , 55 (1), 55-88.
- Vecchio, R. P., Justin, J. E., & Pearce, C. L. (2009). The Influence of Leader Humor on Relationships between Leader Behavior and Follower Outcomes . *Journal of Managerial Issues* , 21 (2), 171-194.

- Thorson, J. A., & Powell, F. C. (1993). Development and validation of a multidimensional sense of humor scale. *Journal of Clinical Psychology* , 49 (1), 13-22.
- Warr, P., Cook, J., Wall, T. (1979). Scales for measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52, 129-148.
- Westwood, R. I., & Johnston, A. (2013). Humor in organization: From function to resistance. *Humor* , 26 (2), 219-247.
- Wood, R. E., Beckmann, N., & Pavlakis, F. (2007). Humor in organizations: no laughing matter. In J. Langan-Fox, C. L. Cooper, & R. J. Klimoski, *Research companion to the dysfunctional workplace: management challenges and symptoms* (pp. 216-231). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

## **ANEXOS**

## ANEXO A – Questionário



Caro(a) Colaborador(a),

O presente questionário insere-se no âmbito de um projeto de investigação para a obtenção do grau Mestre em Psicologia Social e das Organizações, pelo ISPA – Instituto Universitário, e tem como objetivo conhecer a sua opinião e sentimentos face a vários aspetos do seu trabalho.

**Não existem respostas certas nem erradas**, sendo que estamos interessados na sua resposta mais honesta.

De realçar que todos os **dados recolhidos são confidenciais**, sendo que apenas os investigadores terão acesso aos mesmos. A sua privacidade estará totalmente protegida e nenhum participante do estudo será identificado em quaisquer relatórios ou apresentações finais. Assim, pedimos que **não se identifique no questionário**.

Se em algum momento tiver alguma dúvida em relação ao estudo ou desejar receber os resultados gerais do mesmo, deverá contactar os investigadores através do endereço electrónico: [caticardosoviana@gmail.com](mailto:caticardosoviana@gmail.com).

### A. DADOS DEMOGRÁFICOS

1. *Idade.* \_\_\_\_\_ anos
2. *Género.* Feminino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_
3. *Duração do trabalho.*  
Full-Time   
Part-Time
4. *Há quanto tempo trabalha nesta Organização/Empresa?* \_\_\_\_\_ (anos)

### B. HUMOR NA MINHA ORGANIZAÇÃO

De seguida irá encontrar uma lista de afirmações que descrevem diferentes maneiras considerar o **Humor e a sua expressão**. Por favor, leia cada afirmação com cuidado e,

considerando a sua atual situação de trabalho, **indique com um X o grau com o qual discorda ou concorda das mesmas**, utilizando a seguinte escala:

Discordo Totalmente	Discordo	Discordo um Pouco	Não Concordo nem Discordo	Concordo um pouco	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5	6	7

O Humor dos meus colegas de trabalho alegra-me.	1	2	3	4	5	6	7
Às vezes os meus colegas de trabalho usam o Humor para se diminuírem uns aos outros.	1	2	3	4	5	6	7
O meu supervisor acredita que o trabalho não é um local para brincadeiras.	1	2	3	4	5	6	7
Se alguém comete um erro, é com frequência ridicularizado por outras pessoas do grupo.	1	2	3	4	5	6	7
As políticas de gestão são frequentemente alvo de piadas ou ridicularização por parte dos meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
O meu supervisor espera que haja um ambiente sério no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
O Humor é usado com frequência para encorajar e dar suporte aos colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
Por vezes o Humor é usado para intimidar outros membros do grupo.	1	2	3	4	5	6	7
Alguém que tente usar o Humor no trabalho pode arranjar problemas com o supervisor.	1	2	3	4	5	6	7
O meu supervisor acredita que o Humor é uma distração para não ter o trabalho feito.	1	2	3	4	5	6	7
Nós gostamos de rir juntos acerca de políticas de gestão com as quais não concordamos.	1	2	3	4	5	6	7
O Humor é algo que todos gostamos de partilhar no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
No meu grupo de trabalho, piadas sobre as regras da empresa são comuns.	1	2	3	4	5	6	7
Frequentemente, o Humor usado pelos meus colegas de trabalho faz com que alguém do grupo se sinta mal.	1	2	3	4	5	6	7
O Humor dos meus colegas torna o trabalho mais agradável.	1	2	3	4	5	6	7
Os meus colegas de trabalho fazem piadas sobre a gestão com frequência.	1	2	3	4	5	6	7

### C. SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Normalmente no nosso trabalho existem aspetos que nos dão mais satisfação do que outros.

**Relativamente ao grau com que se sente satisfeito**, apresentam-se várias opções de

respostas das quais deverá escolher apenas uma, assinalando com um X a resposta que mais se aproxima da sua opinião, utilizando a seguinte escala:

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Moderadamente Insatisfeito	Nem Satisfeito Nem Insatisfeito	Moderadamente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
1	2	3	4	5	6	7

Com as condições físicas do trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Com a autonomia para escolher os métodos ou o modo de executar as minhas tarefas	1	2	3	4	5	6	7
Com os seus companheiros de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Com o reconhecimento que obtenho pelo trabalho bem realizado	1	2	3	4	5	6	7
Com o meu superior imediato (chefia direta)	1	2	3	4	5	6	7
Com a responsabilidade que me é atribuída nas minhas tarefas	1	2	3	4	5	6	7
Com o seu salário e benefícios	1	2	3	4	5	6	7
Com a possibilidade de aplicar as minhas capacidades e aptidões	1	2	3	4	5	6	7
Com o relacionamento entre a direção da empresa e os trabalhadores	1	2	3	4	5	6	7
Com as minhas possibilidades de progressão na carreira	1	2	3	4	5	6	7
Com o modo como globalmente a empresa é gerida	1	2	3	4	5	6	7
Com a atenção que é dada às minhas sugestões	1	2	3	4	5	6	7
Com o meu horário de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
Com a variedade de tarefas que realizo	1	2	3	4	5	6	7
Com a estabilidade do meu emprego	1	2	3	4	5	6	7

### C. DESEMPENHO

Pedimos, em último lugar, que nos indique **relativamente ao seu último ano de trabalho**, qual a avaliação que a sua chefia lhe transmitiu sobre o seu desempenho? Por favor, indique a opção que mais se aplica a si com um X.

Desempenho Muito Fraco	Desempenho Fraco	Desempenho Satisfatório	Desempenho Bom	Desempenho Muito Bom/Excelente
1	2	3	4	5

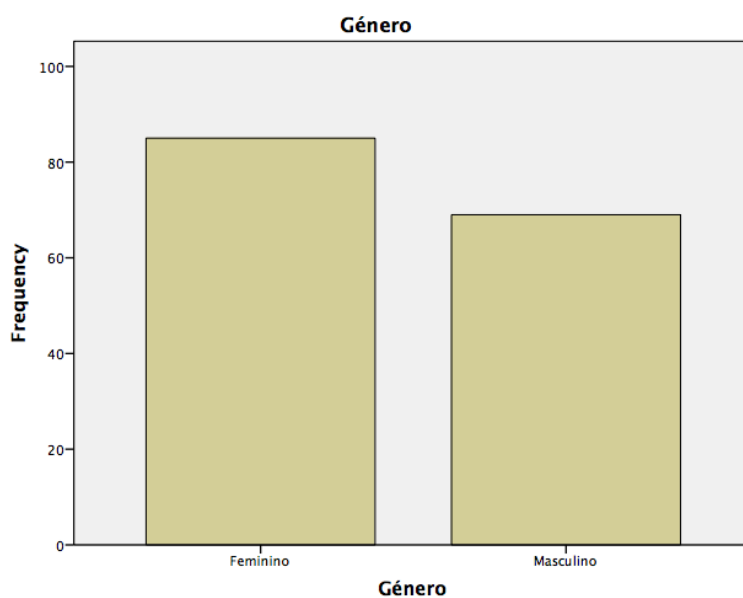
**Obrigada pela sua participação!**

## ANEXO B – Análise Descritiva da Amostra

### *Análise Descritiva da Variável Género*

<b>Género</b>				
	Frequência	Percentagem	% Válida	% Cumulativa
Feminino	85	55,2	55,2	55,2
Válido Masculino	69	44,8	44,8	100,0
Total	154	100,0	100,0	

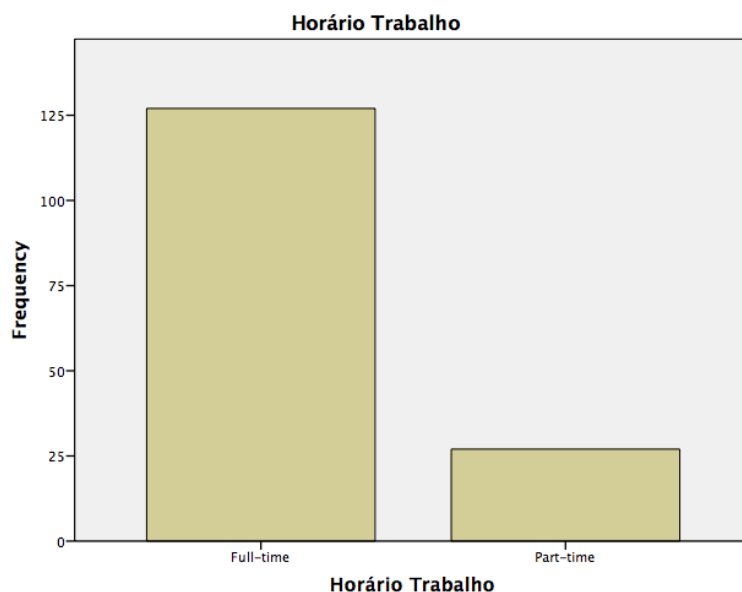
### *Distribuição da Variável Género*



### *Análise Descritiva da Variável Horário de Trabalho*

<b>Horário de Trabalho</b>				
	Frequência	Percentagem	% Válida	% Cumulativa
Full-time	127	82,5	82,5	82,5
Válido Part-time	27	17,5	17,5	100,0
Total	154	100,0	100,0	

### *Distribuição da Variável Horário de Trabalho*



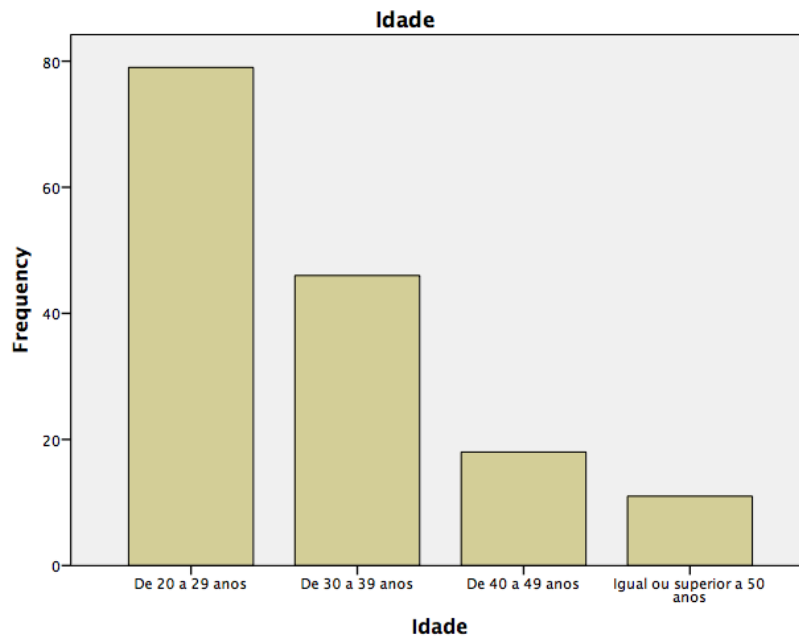
### *Análise da Variável Idade (Variável Quantitativa)*

Estatísticas		
Idade		
N	Válido	154
	Missing	0
Média		31,62
Mediana		28,50
Desvio-Padrão		9,329
Minímo		20
Máximo		63

### *Análise da Variável Idade (Variável Qualitativa)*

Idade				
	Frequência	Porcentagem	% Válida	% Cumulativa
	79	51,3	51,3	51,3
	46	29,9	29,9	81,2
Válido	18	11,7	11,7	92,9
	11	7,1	7,1	100,0
Total	154	100,0	100,0	

### *Distribuição da Variável Idade*



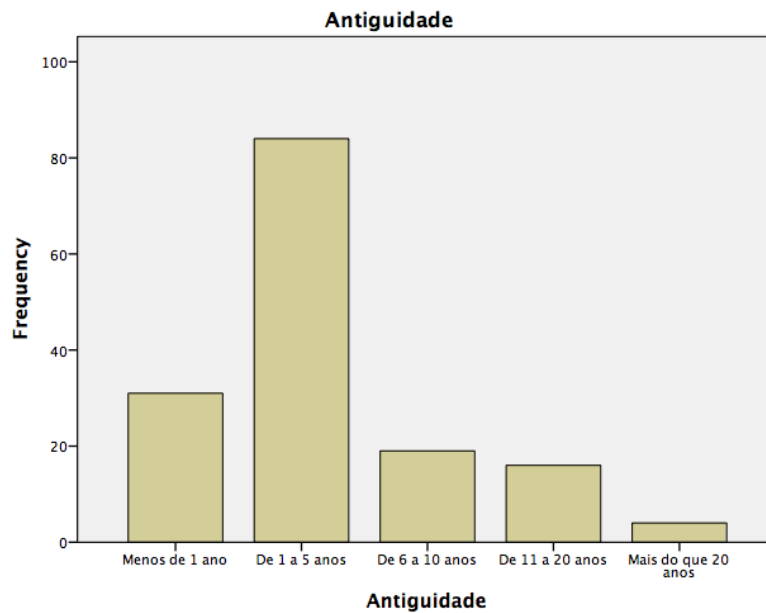
### *Análise da Variável Antiguidade (Variável Quantitativa)*

<b>Estatística</b>	
<b>Antiguidade</b>	
N	Válido 154
	Missing 0
	Média 4,6623
	Mediana 2,0000
	Desvio-Padrão 5,86036
	Mínimo ,25
	Máximo 32,00

### *Análise da Variável Antiguidade (Variável Qualitativa)*

		<b>Antiguidade</b>				
		Frequência	Porcentagem	% Válida	% Cumulativa	
Válido	Menos de 1 ano			31	20,1	20,1
	De 1 a 5 anos	84	54,5	54,5	74,7	
	De 6 a 10 anos	19	12,3	12,3	87,0	
	De 11 a 20 anos	16	10,4	10,4	97,4	
	Mais do que 20 anos	4	2,6	2,6	100,0	
	Total	154	100,0	100,0		

### *Distribuição da Variável Antiguidade*



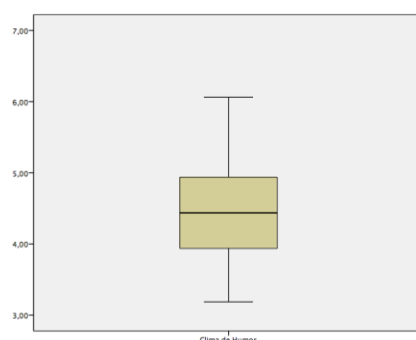
## ANEXO C – Análise de *Outliers*

### *Análise Outliers para a Escala Clima de humor*

<b>Valores Extremos</b>				
		Case Number	Value	
Clima de Humor	Elevados	1	129	6,06
		2	1	5,88
		3	145	5,88
		4	49	5,75
		5	39	5,69
	Baixos	1	62	3,19
		2	33	3,19
		3	72	3,25
		4	5	3,25
		5	128	3,31 <sup>a</sup>

a. Apenas uma lista parcial de casos com valor 3.31 são mostrados na tabela de extremos baixos

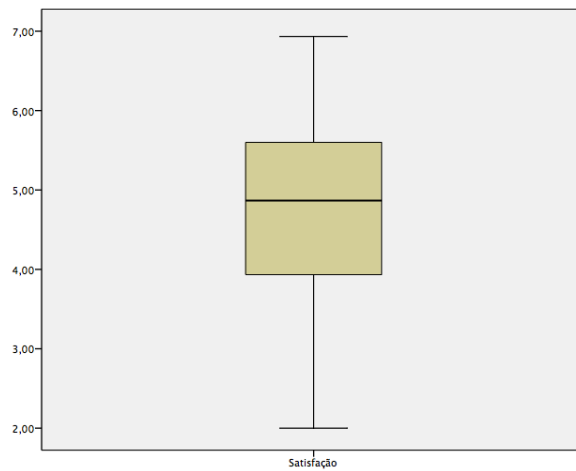
### *Caixa de Bigodes relativa à Escala Clima de Humor*



### *Análise Outliers para a Escala Satisfação Laboral*

<b>Valores Extremos</b>				
		Case Number	Value	
Satisfação Laboral	Elevados	1	22	6,93
		2	87	6,80
		3	118	6,80
		4	151	6,60
		5	29	6,53
	Baixos	1	101	2,00
		2	78	2,07
		3	31	2,07
		4	69	2,33
		5	115	2,40

*Caixa de Bigodes relativa à Escala de Satisfação Laboral*

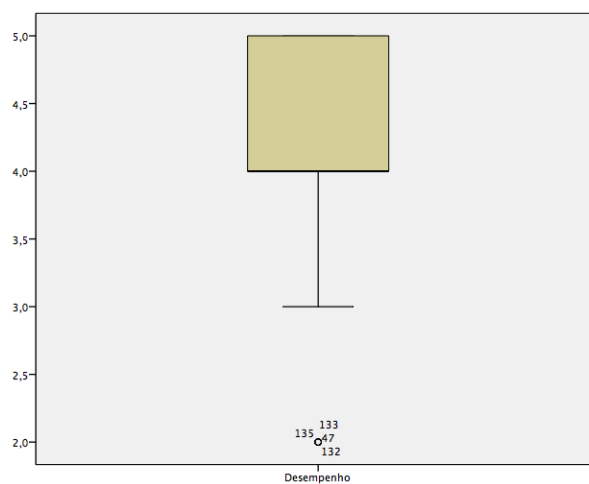


*Análise Outliers para o Desempenho*

Valores Extremos				
		Case Number	Value	
Desempenho	Elevados	1	1	5
		2	8	5
		3	18	5
		4	22	5
		5	26	5 <sup>b</sup>
	Baixos	1	135	2
		2	133	2
		3	132	2
		4	47	2
		5	2	2

a. apenas uma lista parcial de casos com valor 3.31 são mostrados na tabela dos extremos baixos.  
 b. apenas uma lista parcial de casos com valor 5 são mostrados na tabela dos extremos elevados.

*Caixa de Bigodes Relativa à variável Desempenho*



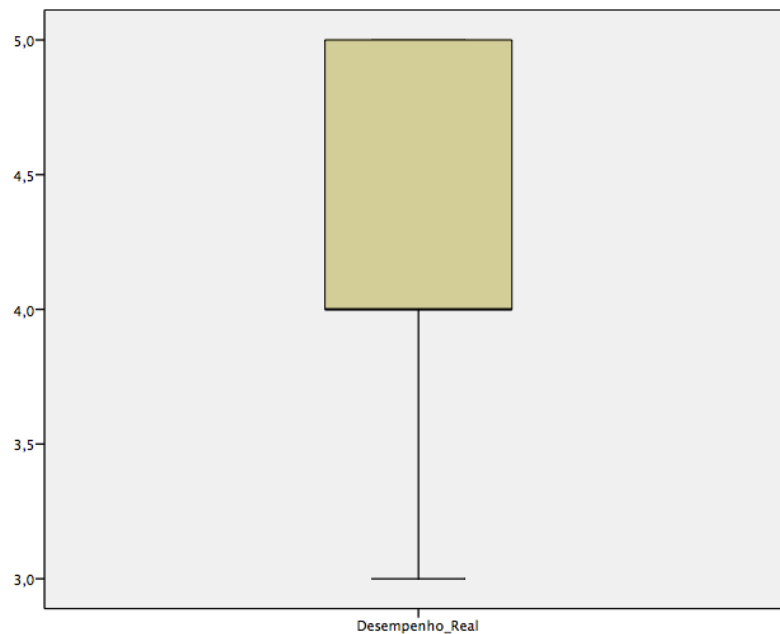
**Análise Outliers para o Desempenho** (Removidos casos problemáticos)

Valores Extremos				
		Case Number	Value	
Desempenho	Elevados	1	1	5
		2	7	5
		3	17	5
		4	21	5
		5	25	5 <sup>a</sup>
	Baixos	1	149	3
		2	143	3
		3	139	3
		4	138	3
		5	137	3 <sup>b</sup>

a. apenas uma lista parcial de casos com o valor 5 são mostrados na tabela de extremos elevados.

b. apenas uma lista parcial de casos com o valor 3 são mostrados na tabela de extremos baixos.

**Caixa de Bigodes Relativa à variável Desempenho (n=154)**



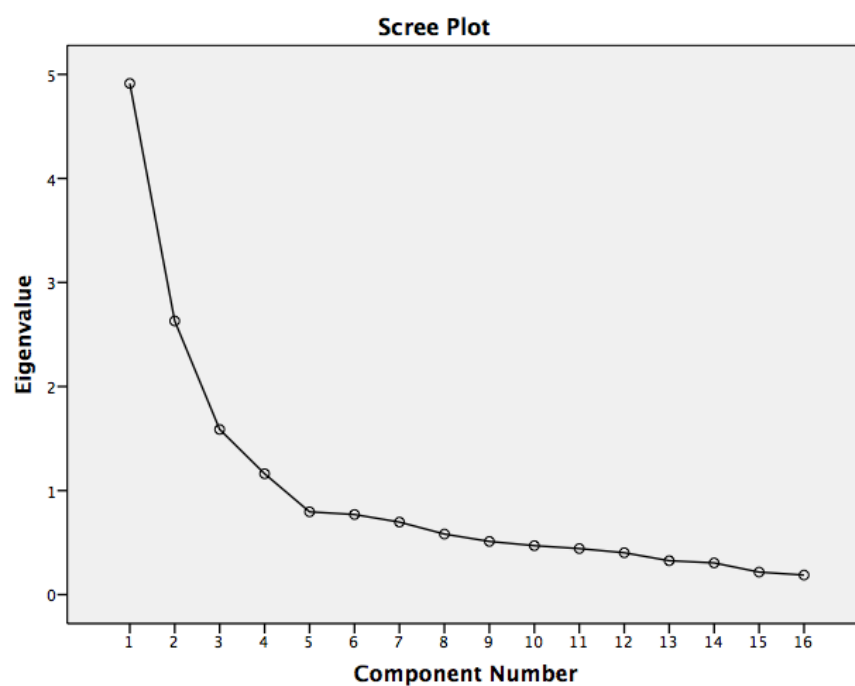
## ANEXO D

### 1. Análise das Qualidades Métricas da Escala de Clima de Humor

#### 1.1. Análise da Validade – Análise Fatorial Exploratória

#### Scree Plot da análise fatorial da escala de Clima de Humor com *Eigenvalues* superiores

a 1



#### 1.2. Análise da Fiabilidade da Escala de Clima de Humor

##### **Sumário de Processamento de Casos**

		N	%
	Válidos	154	100,0
Casos	Excluídos <sup>a</sup>	0	,0
Total		154	100,0

a. Exclusão *Listwise* baseada em todas as variáveis do processo

<b>Estatística de Fiabilidade</b>	
Alpha de Cronbach	N de itens
,655	16

<b>Estatísticas Totais - Item</b>				
	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o item for eliminado	Item Corrigido - Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
HP_1	65,22	111,951	,040	,662
HN_2	67,01	96,817	,387	,621
AC_3	67,05	101,638	,237	,644
HN_4	68,20	102,502	,230	,645
HG_5	66,95	94,998	,393	,619
AC_6	67,51	105,480	,187	,650
HP_7	65,79	109,434	,091	,660
HN_8	67,90	100,075	,315	,632
AC_9	65,92	112,373	,014	,674
AC_10	66,17	109,527	,045	,670
HG_11	66,34	94,580	,486	,607
HP_12	65,14	107,321	,249	,643
HG_13	66,71	89,698	,596	,586
HN_14	68,05	101,239	,281	,637
HP_15	65,05	113,495	,012	,665
HG_16	66,87	93,068	,527	,600

### 1.2.1. Análise da Fiabilidade da subescala Humor Positivo

<b>Sumário de Processamento de Casos</b>			
		N	%
	Válidos	154	100,0
Casos	Excluídos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	154	100,0

a. Exclusão *Listwise* baseada em todas as variáveis do processo

<b>Estatística de Fiabilidade</b>	
Alpha de Cronbach	N of Items
,694	4

**Estatísticas Totais- Item**

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
HP_1	17,20	7,521	,494	,620
HP_7	17,77	6,608	,444	,669
HP_12	17,12	7,790	,483	,628
HP_15	17,03	7,895	,526	,608

## 1.2.2. Análise da Fiabilidade da subescala Humor Negativo

**Sumário de Processamento de Casos**

		N	%
	Válido	154	100,0
Casos	Excluído <sup>a</sup>	0	,0
	Total	154	100,0

a. Exclusão *Listwise* baseada em todas as variáveis do processo

**Estatística de Fiabilidade**

Alpha de Cronbach	N de Itens
,826	4

**Estatísticas totais- Item**

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
HN_2	9,02	19,614	,668	,772
HN_4	10,21	20,810	,592	,807
HN_8	9,92	20,418	,653	,779
HN_14	10,06	19,983	,692	,762

1.2.3. Análise de Fiabilidade da subescala Humor Sobre a Gestão

<b>Sumário de Processamento de Casos</b>			
		N	%
	Válidos	154	100,0
Casos	Excluídos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	154	100,0

a. Exclusão *Listwise* baseada em todas as variáveis do processo

<b>Estatísticas de Fiabilidade</b>	
Alpha de Cronbach	N de Itens
,842	4

<b>Estatísticas Totais - Item</b>				
	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
HG_11	12,64	23,551	,622	,822
HG_5	13,25	22,426	,574	,848
HG_16	13,17	21,278	,782	,754
HG_13	13,01	21,013	,744	,769

1.2.4. Análise de Fiabilidade da subescala Atitudes da Chefia

<b>Sumário de Processamento de Casos</b>			
		N	%
	Válidos	154	100,0
Casos	Excluídos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	154	100,0

a. Exclusão *Listwise* baseada em todas as variáveis do processo

### **Estatística de Fiabilidade**

Alpha de Cronbach	N de Itens
,798	4

### **Estatísticas Totais - Item**

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
AC_3	13,58	15,958	,633	,739
AC_6	14,04	18,796	,554	,774
AC_9	12,45	18,720	,600	,755
AC_10	12,70	16,512	,665	,720

### 1.3. Análise da Sensibilidade da Escala de Humor

#### **Testes de Normalidade**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Clima de Humor	,065	154	,200*	,983	154	,062

\*. Limite inferior da significância.

a. Correção de *Lilliefors*

#### **Estatísticas Descritivas**

	Estatística	Erro Padrão	
Média	4,4412	,05384	
95% IC para a Média	Limite Inf. 4,3348 Limite Sup. 4,5475		
5% Média Aparada	4,4322		
Mediana	4,4375		
Variância	,446		
Clima de Humor	Desvio-Padrão	,66817	
	Mínimo	3,19	
	Máximo	6,06	
	Intervalo	2,88	
	Intervalo Interquartil	1,00	
	Assimetria	,146	,195
	Achatamento	-,666	,389

### 1.3.1. Análise da Sensibilidade das dimensões de Clima de Humor

Testes de Normalidade						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatístico a	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Humor Positivo	,174	154	,000	,915	154	,000
Humor Negativo	,145	154	,000	,948	154	,000
Atitudes Chefia	,096	154	,001	,974	154	,005
Humor Gestão	,101	154	,001	,967	154	,001

a. Correção de *Lilliefors*

Estatísticas Descritivas					
	H_Positivo	H_Negativo	Atit_Chefia	H_Gestão	
N	Válido	154	154	154	154
	Missing	0	0	0	0
Média	5,7597	3,2679	4,3977	4,3393	
Desvio-Padrão	,86691	1,45665	1,34966	1,52610	
Assimetria	-1,039	,472	-,398	-,337	
Achatamento	1,004	-,759	-,451	-,740	
Mínimo	3,00	1,00	1,00	1,00	
Máximo	7,00	6,75	7,00	7,00	

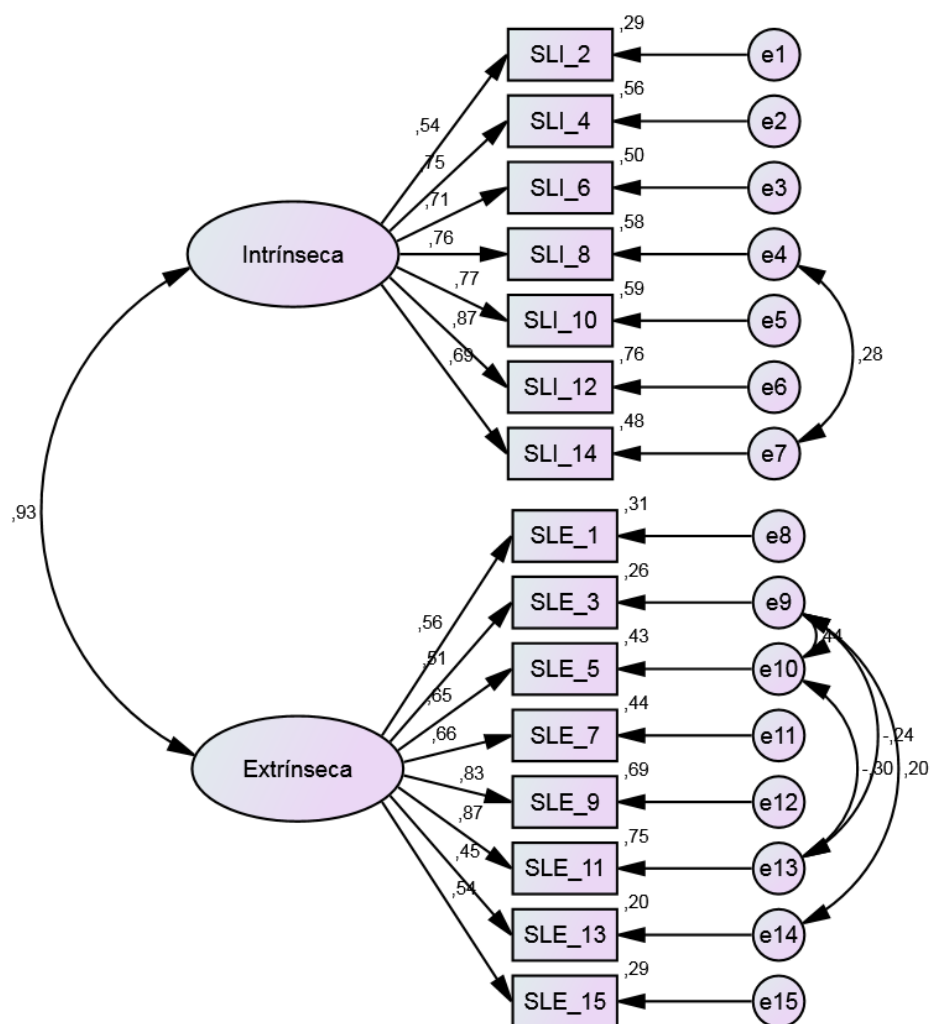
### 1.3.2. Análise da Sensibilidade dos Itens da Escala de Clima de Humor

Estatísticas Descritivas								
	N		Média	Desvio-Padrão	Assimetria	Achatamento	Minimum	Maximum
	Válidos	Missing						
HP_1	154	0	5,84	1,163	-1,598	3,196	1	7
HN_2	154	0	4,05	1,846	,005	-1,293	1	7
AC_3	154	0	4,01	1,896	,039	-1,244	1	7
HN_4	154	0	2,86	1,820	,815	-,520	1	7
HG_5	154	0	4,10	1,997	-,220	-1,400	1	7
AC_6	154	0	3,55	1,613	,256	-1,030	1	7
HP_7	154	0	5,27	1,451	-1,165	1,117	1	7
HN_8	154	0	3,16	1,764	,425	-1,125	1	7
AC_9	154	0	5,14	1,547	-,778	-,266	1	7
AC_10	154	0	4,89	1,762	-,636	-,788	1	7
HG_11	154	0	4,71	1,759	-,855	-,247	1	7
HP_12	154	0	5,92	1,112	-1,667	3,632	1	7
HG_13	154	0	4,35	1,870	-,334	-1,228	1	7
HN_14	154	0	3,01	1,758	,714	-,711	1	7
HP_15	154	0	6,01	1,035	-1,602	3,532	2	7
HG_16	154	0	4,19	1,778	-,232	-1,095	1	7

## 2. Análise das Qualidades Métricas da Escala de Satisfação Laboral

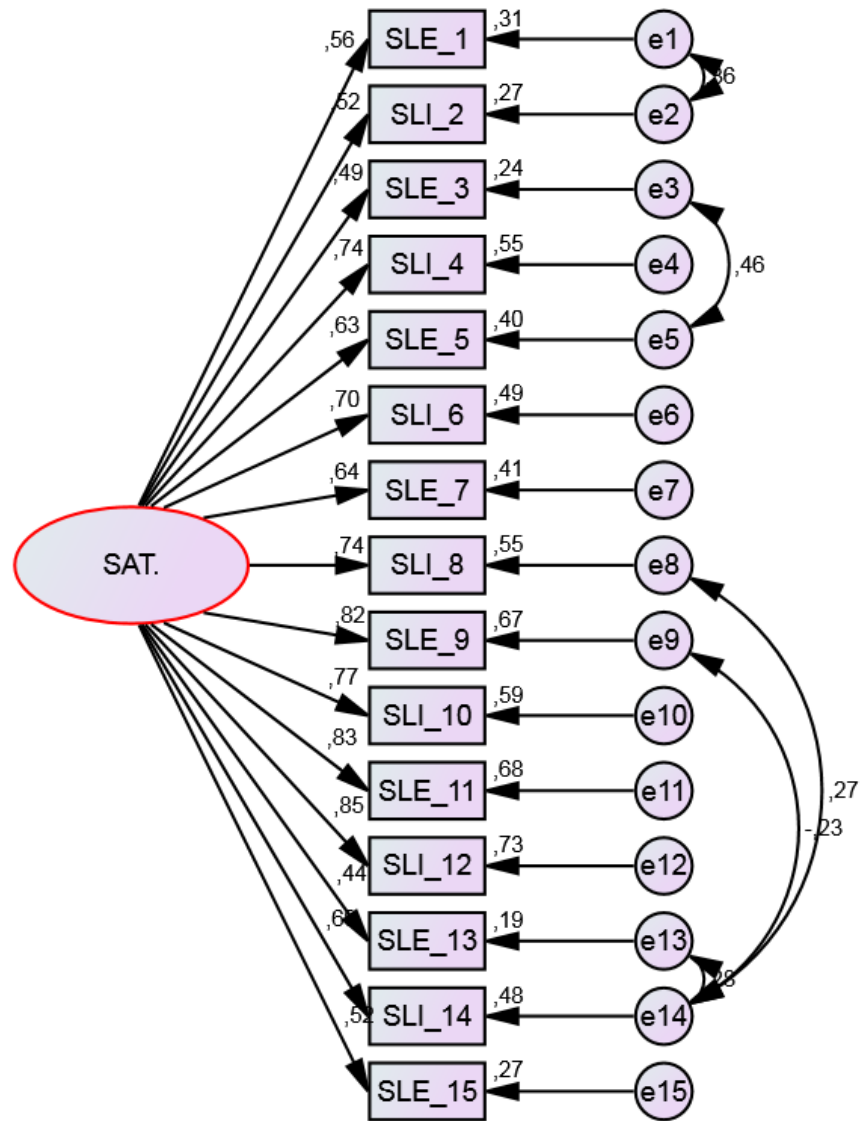
### 2.1. Análise da Validade – Análise Fatorial Confirmatória

#### 2.1.1. Modelo da Satisfação a dois Factores (MF2)



$\chi^2(84)=171,521$ ;  $p=,000$ ;  $\chi^2df=2,042$   
 ;CFI=,929; GFI=,869; TLI=,912  
 ;PCFI=,743; PGFI=,609  
 ;RMSEA=,083;  $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,002$   
 ;AIC=243,521; BCC=251,930; MECVI=1,647

2.1.2. Modelo da Satisfação a 1 Factor (MF1)



$\chi^2(85)=158,848$ ;  $p=,000$ ;  $\chi^2_{df}=1,869$   
 ;CFI=,940; GFI=,874; TLI=,926  
 ;PCFI=,761; PGFI=,619  
 ;RMSEA=,075;  $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,014$   
 ;AIC=228,848; BCC=237,023; MECVI=1,549

## 2.2. Análise da Fiabilidade da Escala de Satisfação Laboral

### Sumário de Processamento de casos

		N	%
	Válidos	154	100,0
Casos	Excluídos <sup>a</sup>	0	,0
Total		154	100,0

a. Exclusão *Listwise* baseada em todas as variáveis do processo

### Estadística de Fiabilidade

Alpha de Cronbach	N de Itens
,925	15

### Estadísticas Totais – Item

	Média da escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
SLE_1	65,93	266,720	,576	,922
SLI_2	65,76	269,099	,532	,923
SLE_3	65,44	272,510	,528	,923
SLI_4	66,17	253,984	,719	,917
SLE_5	65,84	260,424	,622	,920
SLI_6	65,53	267,519	,662	,920
SLE_7	67,02	259,013	,611	,921
SLI_8	66,02	256,032	,721	,917
SLE_9	66,29	248,443	,763	,916
SLI_10	67,02	251,143	,711	,918
SLE_11	66,75	250,399	,772	,915
SLI_12	66,37	251,934	,805	,915
SLE_13	65,91	269,848	,459	,925
SLI_14	66,10	256,964	,697	,918
SLE_15	66,23	266,543	,487	,925

## 2.3. Análise da Sensibilidade da Escala de Satisfação Laboral

### Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Satisfação	,068	154	,075	,975	154	,006

a. Correção de Lilliefors

**Estatística Descritiva**

		Estatística	Erro Padrão
	Média	4,7255	,09257
95% IC para a Média	Limite Inf.	4,5427	
	Limite Sup.	4,9084	
	5% Média Aparada	4,7522	
	Mediana	4,8667	
	Variância	1,320	
Satisfação	Desvio-Padrão	1,14875	
	Mínimo	2,00	
	Máximo	6,93	
	Intervalo	4,93	
	Intervalo Interquartil	1,67	
	Assimetria	-,377	,195
	Achatamento	-,558	,389

2.3.1. Análise da Sensibilidade dos Itens da Escala de Satisfação Laboral

**Estatística Descritiva**

	N		Média	Desvio- Padrão	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
	Válidos	Missing						
SLE_1	154	0	4,95	1,488	-,886	,190	1	7
SLI_2	154	0	5,12	1,470	-,954	,486	1	7
SLE_3	154	0	5,44	1,304	-1,296	1,522	1	7
SLI_4	154	0	4,71	1,740	-,645	-,599	1	7
SLE_5	154	0	5,05	1,678	-,990	,123	1	7
SLI_6	154	0	5,36	1,282	-1,111	1,365	1	7
SLE_7	154	0	3,86	1,768	-,049	-1,057	1	7
SLI_8	154	0	4,86	1,653	-,844	,020	1	7
SLE_9	154	0	4,59	1,870	-,621	-,721	1	7
SLI_10	154	0	3,86	1,875	-,113	-1,088	1	7
SLE_11	154	0	4,14	1,775	-,209	-1,007	1	7
SLI_12	154	0	4,51	1,654	-,541	-,579	1	7
SLE_13	154	0	4,97	1,621	-,863	,056	1	7
SLI_14	154	0	4,79	1,665	-,791	-,204	1	7
SLE_15	154	0	4,66	1,724	-,733	-,398	1	7

### 3. Análise de Qualidades Métricas do Desempenho

#### 3.1. Sensibilidade

Testes of Normalidade						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Desempenho	,270	154	,000	,801	154	,000

a. Correção de *Lilliefors*

Estatísticas Descritivas				
		Estatística	Erro Padrão	
	Média	4,08	,055	
	95% IC para Média	Limite Inf.	3,98	
		Limite Sup.	4,19	
	5% Média Aparada	4,09		
	Mediana	4,00		
	Variância	,470		
Desempenho	Desvio-Padrão	,686		
	Mínimo	3		
	Máximo	5		
	Intervalo	2		
	Intervalo Interquartil	1		
	Assimetria	-,109	,195	
	Achatamento	-,853	,389	

## 4. Comparação de Médias

### 4.1. Variável Género

#### 4.1.1. Género e Clima de Humor

#### Pressupostos de Aplicação do Teste T-Student

##### Testes de Normalidade

	Género	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Clima	Feminino	,058	85	,200*	,982	85	,263
Humor	Masculino	,097	69	,182	,972	69	,125

\*. Limite inferior da significância.

a. Correção *Lilliefors*

##### Teste de Homogeneidade de Variâncias

		Estatística de Levene	gl1	gl2	Sig.
Clima Humor	Baseado na Média	,023	1	152	,880
	Baseado na Mediana	,069	1	152	,793
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	,069	1	149,737	,793
	Baseado na Média Aparada	,020	1	152	,889

#### Resultados do Teste T-Student

##### Estatísticas dos Grupos

	Género	N	Média	Desvio-Padrão	Média do Erro Padrão
Clima Humor	Feminino	85	4,4029	,68828	,07465
	Masculino	69	4,4882	,64439	,07758

##### Teste de Amostras Independentes

		Teste de Levene		Teste T para Igualdade de Médias							
		F	Sig.	t	gl	Sig.	Média das Diferenças	Erro Padrão	95% IC		
								Inf.	Sup.		
Clima Humor	Igualdade de variâncias assumida	,023	,880	-,787	152	,433	-,08528	,10841	-,29946	,12889	
	Igualdade de variâncias não assumida			-,792	148,894	,430	-,08528	,10766	-,29803	,12746	

#### 4.1.2. Género e Satisfação Laboral

##### Pressupostos de Aplicação do Teste T-Student

		Testes de Normalidade					
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Satisfação	Feminino	,101	85	,031	,969	85	,036
	Masculino	,072	69	,200*	,975	69	,182

\*. Limite Inferior da Significância

a. Correção de *Lilliefors*

		Teste de Homogeneidade de Variâncias				
		Estatística de Levene		gl1	gl2	Sig.
Satisfação	Baseado na Média	,579	1	152	,448	
	Baseado na Mediana	,640	1	152	,425	
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	,640	1	150,687	,425	
	Baseado na Média Aparada	,614	1	152	,434	

##### Resultados do Teste T-Student

		Estatísticas dos Grupos				
		Género	N	Média	Desvio Padrão	Média do Erro Padrão
Satisfação	Feminino		85	4,8016	1,09501	,11877
	Masculino		69	4,6319	1,21320	,14605

		Teste de Amostras Independentes								
		Teste de Levene			Teste T para Igualdade de Médias					
		F	Sig.	t	gl	Sig.	Média das Diferenças	Erro Padrão	95% IC	
									Inf.	Sup.
Satisfação	Igualdade de variâncias assumida	,579	,448	,911	152	,364	,16968	,18625	-,19828	,53765
	Igualdade de variâncias não assumida			,901	138,606	,369	,16968	,18825	-,20253	,54189

#### 4.1.3. Género e Desempenho

##### Pressupostos de Aplicação do Teste T-Student

Testes de Normalidade							
	Género	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Desempenho	Feminino	,263	85	,000	,799	85	,000
	Masculino	,277	69	,000	,799	69	,000

a. Correção *Lilliefors*

Teste de Homogeneidade de Variâncias						
		Estatística de Levene		gl1	gl2	Sig.
Desempenho	Baseado na Média		1,438	1	152	,232
	Baseado na Mediana		,304	1	152	,582
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl		,304	1	151,998	,582
	Baseado na Média Aparada		1,629	1	152	,204

##### Resultados do Teste T-Student

Estatísticas dos Grupos					
	Género	N	Média	Desvio Padrão	Média do Erro Padrão
Desempenho	Feminino	85	4,14	,693	,075
	Masculino	69	4,01	,675	,081

Teste de Amostras Independentes										
		Teste de Levene		Teste T para Igualdade de Médias						
		F	Sig.	t	gl	Sig.	Média das Diferenças	Erro Padrão	95% IC	
								Inf.		Sup.
Desempenho	Igualdade de variâncias assumida	1,438	,232	1,142	152	,255	,127	,111	-,093	,346
	Igualdade de variâncias não assumida			1,145	146,993	,254	,127	,111	-,092	,345

## 4.2. Variável Horário de Trabalho

### 4.2.1. Horário de Trabalho e Clima de Humor

#### Pressupostos de Aplicação do Teste T-Student

		Testes de Normalidade					
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Clima Humor	Full-time	,048	127	,200*	,983	127	,109
	Part-time	,141	27	,180	,975	27	,743

\*. Limite inferior da significância.

a. Correção *Lilliefors*

		Teste de Homogeneidade de Variâncias			
		Estatística de Levene	gl1	gl2	Sig.
Clima Humor	Baseado na Média	,503	1	152	,479
	Baseado na Mediana	,531	1	152	,467
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	,531	1	149,909	,467
	Baseado na Média Aparada	,505	1	152	,478

#### Resultados do Teste T-Student

		Estatísticas de Grupo				
		Horário Trabalho	N	Média	Desvio Padrão	Média do Erro Padrão
Clima Humor	Full-time		127	4,4690	,68029	,06037
	Part-time		27	4,3102	,60235	,11592

		Teste de Amostras Independentes								
		Teste de Levene		Teste T para Igualdade de Médias						
		F	Sig.	t	gf	Sig.	Média das Diferenças	Erro Padrão	95% IC	
									Inf.	Sup.
Clima Humor	Igualdade de variâncias assumida	,503	,479	1,123	152	,263	,15881	,14148	-,12071	,43833
	Igualdade de variâncias não assumida			1,215	41,385	,231	,15881	,13070	-,10506	,42269

#### 4.2.2. Horário de Trabalho e Satisfação Laboral

##### Pressupostos de Aplicação do Teste T-Student

Testes de Normalidade							
	Horário Trabalho	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Satisfação	Full-time	,066	127	,200*	,973	127	,013
	Part-time	,125	27	,200*	,958	27	,334

\*. Limite inferior da significância

a. Correção *Lilliefors*

Testes de Homogeneidade de Variâncias					
		Levene Statistic	gl1	gl2	Sig.
Satisfação	Baseado na Média	,076	1	152	,783
	Baseado na Mediana	,169	1	152	,681
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	,169	1	150,924	,681
	Baseado na Média Aparada	,072	1	152	,788

##### Resultados do Teste T-Student

Estatísticas de Grupo					
	Horário Trabalho	N	Média	Desvio Padrão	Média do Erro Padrão
Satisfação	Full-time	127	4,7102	1,15193	,10222
	Part-time	27	4,7975	1,15255	,22181

Teste de Amostras Independentes											
		Teste de Levene		Teste T para Igualdade de Médias							
		F	Sig.	t	gl	Sig.	Média das Diferenças	Erro Padrão	95% IC		
										Inf.	Sup.
Satisfação	Igualdade de variâncias assumida	,076	,783	-,358	152	,721	-,08729	,24414	-,56964	,39506	
	Igualdade de variâncias não assumida			-,357	37,863	,723	-,08729	,24423	-,58177	,40718	

#### 4.2.3. Horário de Trabalho e Desempenho

##### Pressupostos de Aplicação do Teste T-Student

Testes de Normalidade							
	Horário Trabalho	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Desempenho	Full-time	,276	127	,000	,795	127	,000
	Part-time	,274	27	,000	,796	27	,000

a. Correção *Lilliefors*

Teste de Homogeneidade de Variâncias						
		Estatística de Levene		gl1	gl2	Sig.
Desempenho	Baseado na Média	,033	1	152	,855	
	Based na Mediana	,007	1	152	,932	
	Based na Mediana e com ajuste de gl	,007	1	151,978	,932	
	Baseado na Média Aparada	,038	1	152	,846	

##### Resultados do Teste T-Student

Estatísticas de Grupo					
	Horário Trabalho	N	Média	Desvio Padrão	Média do Erro Padrão
Desempenho	Full-time	127	4,14	,675	,060
	Part-time	27	3,81	,681	,131

Teste de Amostras Independentes										
		Teste de Levene		Teste T para igualdade de Médias						
		F	Sig.	t	gl	Sig.	Média das Diferenças	Erro Padrão	95% IC	
								Inf.		Sup.
Desempenho	Igualdade de variâncias assumida	,033	,855	2,281	152	,024	,327	,143	,044	,610
	Igualdade de variâncias não assumida			2,267	37,648	,029	,327	,144	,035	,619

### 4.3. Variável Idade

#### 4.3.1. Idade e Clima de Humor

#### Pressupostos de Aplicação da ANOVA One-Way

		Testes de Normalidade					
Idade		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
ClimaHumor	De 20 a 29 anos	,088	79	,200*	,978	79	,198
	De 30 a 39 anos	,102	46	,200*	,966	46	,201
	De 40 a 49 anos	,097	18	,200*	,983	18	,978
	Igual ou superior a 50 anos	,123	11	,200*	,972	11	,908

\*. Limite inferior da significância

a. Correção *Lilliefors*

		Teste de Homogeneidade das Variâncias			
		Levene Statistic	gl1	gl2	Sig.
Clima Humor	Baseado na Média	,829	3	150	,480
	Baseado na Mediana	,708	3	150	,549
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	,708	3	145,252	,549
	Baseado na Média Aparada	,829	3	150	,480

#### Resultados da ANOVA One-Way

		Anova One-Way						
Variável Dependente: Clima_Humor		Soma dos quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	$\eta^2p$	Potência Observada
Idade		1,454	3	,485	1,087	,356	,021	,290
Erro		66,853	150	,446				
Total		3105,777	154					

#### 4.3.2. Idade e Satisfação Laboral

##### Pressupostos de Aplicação da ANOVA One-Way

		Testes de Normalidade					
	Idade	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Satisfação	De 20 a 29 anos	,111	79	,017	,965	79	,028
	De 30 a 39 anos	,081	46	,200*	,967	46	,215
	De 40 a 49 anos	,134	18	,200*	,980	18	,953
	Igual ou superior a 50 anos	,136	11	,200*	,965	11	,835

\*, Limite inferior da significância.

a. Correção *Lilliefors*

		Teste de Homogeneidade de Variâncias				
		Estatística de Levene		gl1	gl2	Sig.
Satisfação	Baseado na Média		,825	3	150	,482
	Baseado na Mediana		,671	3	150	,571
	Baseado na Mediana e com ajuste gl		,671	3	144,779	,571
	Baseado na Média Aparada		,778	3	150	,508

##### Resultados da ANOVA One-Way

ANOVA One Way							
Variável Dependente: Satisfação							
Fonte de Variação	Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	$\eta^2_p$	Potência Observada
Idade	3,926	3	1,309	,991	,399	,019	,266
Erro	197,976	150	1,320				
Total	3640,836	154					

### 4.3.3. Idade e Desempenho

#### Pressupostos de Aplicação da ANOVA One-Way

##### Testes de Normalidade

	Idade	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Desempenho	De 20 a 29 anos	,267	79	,000	,803	79	,000
	De 30 a 39 anos	,258	46	,000	,784	46	,000
	De 40 a 49 anos	,312	18	,000	,789	18	,001
	Igual ou superior a 50 anos	,279	11	,017	,822	11	,018

a. Correção *Lilliefors*

##### Teste de Homogeneidade de Variâncias

		Estatística de		gl2	Sig.
		Levene			
Desempenho	Baseado na Média	,733	3	150	,534
	Baseado na Mediana	,317	3	150	,813
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	,317	3	149,940	,813
	Baseado na Média Aparada	,797	3	150	,497

#### Resultados da ANOVA One-Way

##### ANOVA One Way

Variável Dependente: Desempenho

Fonte de Variação	Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	$\eta^2p$	Potência Observada
Idade	2,192	3	,731	1,572	,198	,030	,408
Erro	69,710	150	,465				
Total	2641,000	154					

#### 4.4. Variável Antiguidade

##### 4.4.1. Antiguidade e Clima de Humor

#### Pressupostos de Aplicação da ANOVA One-Way

		Testes de Normalidade					
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
Antiguidade		Estatística	gl	Sig.	Estatística	df	Sig.
Clima Humor	Menos de 1 ano	,154	31	,058	,933	31	,051
	De 1 a 5 anos	,083	84	,200*	,970	84	,047
	De 6 a 10 anos	,122	19	,200*	,970	19	,769
	De 11 a 20 anos	,130	16	,200*	,968	16	,808
	Mais do que 20 anos	,272	4	.	,892	4	,392

\*. Limite inferior da significância

a. Correção *Lilliefors*

		Teste de Homogeneidade de Variâncias			
		Estatística de Levene	gl1	gl2	Sig.
Clima Humor	Baseado na Média	1,551	4	149	,191
	Baseado na Mediana	1,398	4	149	,237
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	1,398	4	128,182	,238
	Baseado na Média Aparada	1,529	4	149	,197

#### Resultados da ANOVA One-Way

ANOVA One Way							
Variável Dependente: Clima Humor							
Fonte de Variação	Soma dos quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	$\eta^2p$	Potência Observada
Antiguidade	2,949	4	,737	1,681	,157	,043	,507
Erro	65,357	149	,439				
Total	3105,777	154					

#### 4.4.2. Antiguidade e Satisfação Laboral

##### Pressupostos de Aplicação da ANOVA One-Way

		Testes de Normalidade					
Antiguidade		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Satisfação	Menos de 1 ano	,081	31	,200*	,967	31	,452
	De 1 a 5 anos	,075	84	,200*	,976	84	,115
	De 6 a 10 anos	,162	19	,200*	,956	19	,503
	De 11 a 20 anos	,162	16	,200*	,931	16	,251
	Mais do que 20 anos	,250	4	.	,945	4	,683

\*. Limite inferior da significância

a. Correção *Lilliefors*

Teste de Homogeneidade de Variâncias					
		Estatística de Levene	gl1	gl2	Sig.
Satisfação	Baseado na Média	2,010	4	149	,096
	Baseado na Mediana	1,824	4	149	,127
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	1,824	4	144,900	,127
	Baseado na Média Aparada	2,003	4	149	,097

##### Resultados da ANOVA One-Way

ANOVA One-Way							
Variável Dependente: Satisfação							
Fonte de Variação	Soma dos quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.	$\eta^2_p$	Potência Observada
Antiguidade	4,648	4	1,162	,878	,479	,023	,274
Erro	197,253	149	1,324				
Total	3640,836	154					

#### 4.4.3. Antiguidade e Desempenho

##### Pressupostos de Aplicação da ANOVA One-Way

		Testes de Normalidade					
Antiguidade		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Desempenho	Menos de 1 ano	,254	31	,000	,798	31	,000
	De 1 a 5 anos	,288	84	,000	,791	84	,000
	De 6 a 10 anos	,275	19	,001	,803	19	,001
	De 11 a 20 anos	,257	16	,006	,814	16	,004
	Mais do que 20 anos	,307	4	.	,729	4	,024

a. Correção *Lilliefors*

		Teste de Homogeneidade de Variâncias				
		Estatística de Levene	gl1	gl2	Sig.	
Desempenho	Baseado na Média	,142	4	149	,966	
	Baseado na Mediana	,108	4	149	,980	
	Baseado na Mediana e com ajuste de gl	,108	4	145,923	,980	
	Baseado na Média Aparada	,149	4	149	,963	

##### Resultados da ANOVA One-Way

ANOVA One Way							
Variável Dependente: Desempenho							
Fonte de Variação	Soma dos quadrados	gl	Quadrado médio	F	Sig.	$\eta^2_p$	Potência Observada
Antiguidade	3,502	4	,875	1,907	,112	,049	,566
Erro	68,401	149	,459				
Total	2641,000	154					

## 5. Correlações

Correlações										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Género	1									
2. Idade	-,022	1								
3. Horário Trabalho	-,141	-,207*	1							
4. Antiguidade	-,032	,541**	-,259**	1						
5. H_Positivo	-,040	,005	-,060	-,002	1					
6. H_Negativo	,113	,014	-,020	,110	-,304**	1				
7. Atit_Chefia	-,029	,140	-,076	,086	,337**	-,357**	1			
8. H_Gestão	,052	,102	-,038	,165*	-,087	,510**	-,130	1		
9. Satisfação	-,074	,083	,029	,037	,384**	-,375**	,270**	-,420**	1	
10. Desempenho	-,092	,075	-,182*	,161*	,188*	-,085	,190*	-,054	,244**	1

\*\* Correlação significativa para  $p < .01$

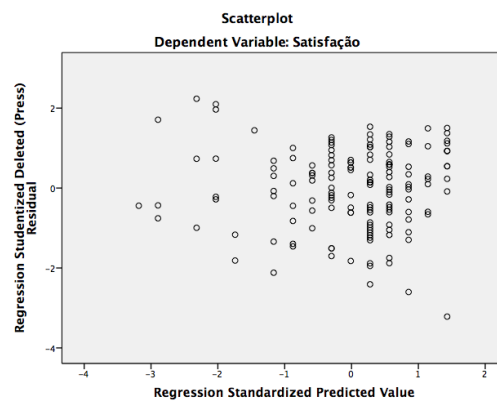
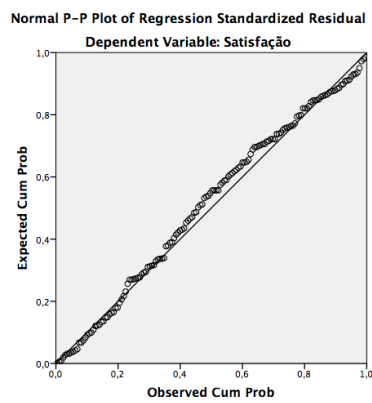
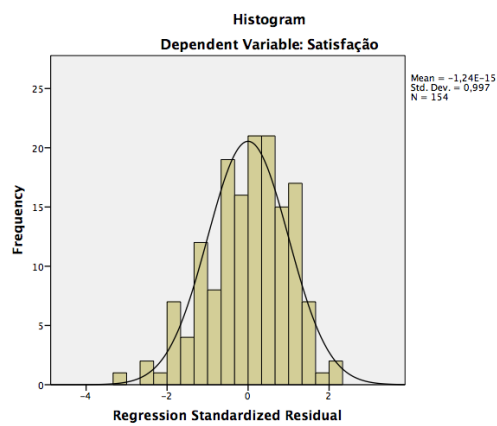
\*Correlação significativa para  $p < .05$

## 6. Testes de Hipóteses

### 6.1. Testagem da Hipótese 1

6.1.1. Testagem da Hipótese 1a :O Humor Positivo Tem um Impacto Positivo na Satisfação Laboral.

#### 6.1.1.1. Pressupostos da RLS para Satisfação



### 6.1.1.2. Regressão Linear Simples para Satisfação Laboral

#### Sumário do Modelo

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	Erro Padrão estimado	Durbin-Watson
1	,384 <sup>a</sup>	,147	,142	1,06420	1,761

a. Predictores: (Constant), HPositivo

b. Variável Dependente: Satisfação

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo		Soma de quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	29,757	1	29,757	26,275	,000 <sup>b</sup>
	Resíduos	172,144	152	1,133		
	Total	201,902	153			

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Predictores: (Constant), HPositivo

#### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo		Coeficientes não estandardizados		Coeficientes estandardizados	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constante)	1,795	,578		3,106	,002
	HPositivo	,509	,099	,384	5,126	,000

a. Dependent Variable: Satisfação

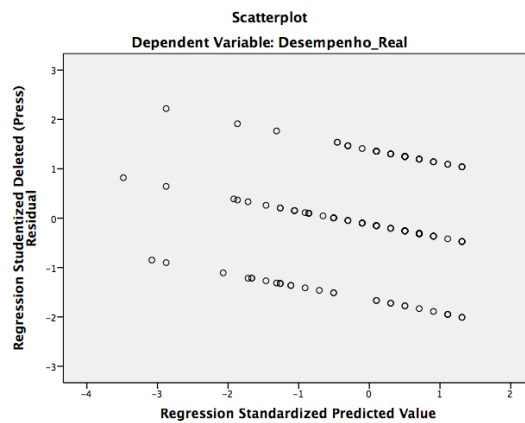
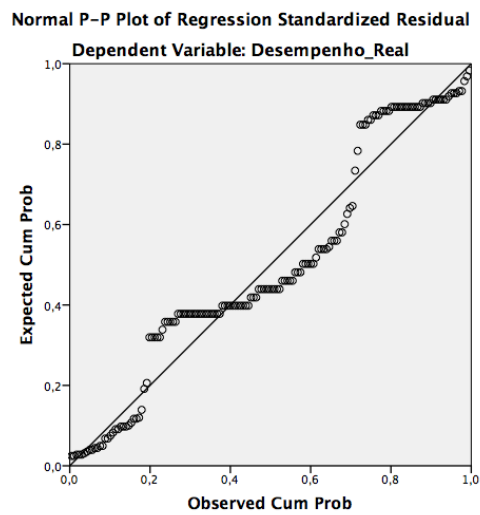
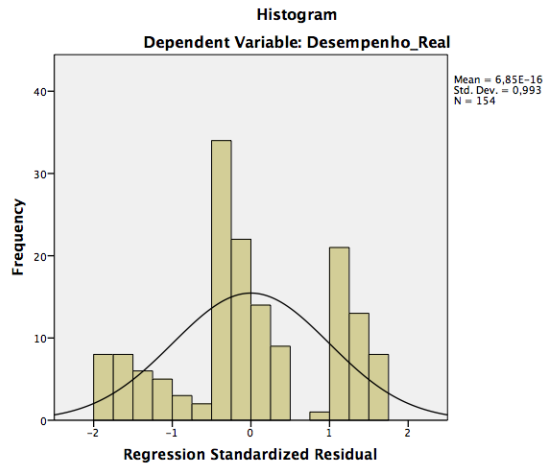
#### Estatística dos Resíduos<sup>a</sup>

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
<i>Predicted Value</i>	3,3216	5,3565	4,7255	,44101	154
<i>Std. Predicted Value</i>	-3,183	1,431	,000	1,000	154
<i>Residual</i>	-3,28982	2,29685	,00000	1,06072	154
<i>Std. Residual</i>	-3,091	2,158	,000	,997	154

a. Variável dependente: Satisfação

## 6.1.2. Testagem da Hipótese 1b: O Humor Positivo tem um impacto positivo no Desempenho

### 6.1.2.1. Pressupostos da RLS para Desempenho



### 6.1.2.2. Regressão Linear Simples para Desempenho

#### Sumário do Modelo<sup>b</sup>

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	Erro Padrão estimado	Durbin-Watson
1	,188 <sup>a</sup>	,035	,029	,675	1,829

a. Predictores: (Constante), HPositivo

b. Variável Dependente: Desempenho

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo		Soma de Quadrados	gl	Quadrado médio	F	Sig.
1	Regressão	2,550	1	2,550	5,589	,019 <sup>b</sup>
	Resíduos	69,353	152	,456		
	Total	71,903	153			

a. Variável Dependente: Desempenho

b. Predictores: (Constante), HPositivo

#### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo		Coeficientes Não Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constante)	3,227		
	HPositivo	,149	,063	,188	2,364	,019

a. Variável Dependente: Desempenho

#### Estatísticas dos Resíduos<sup>a</sup>

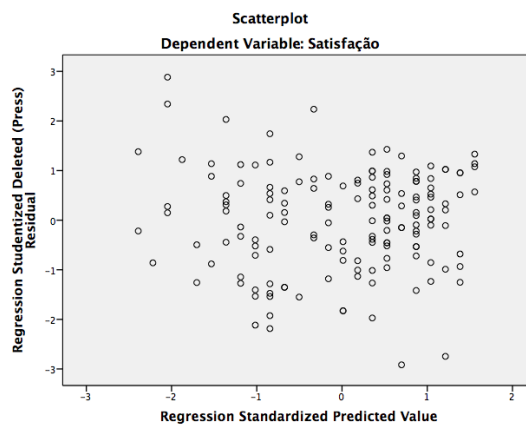
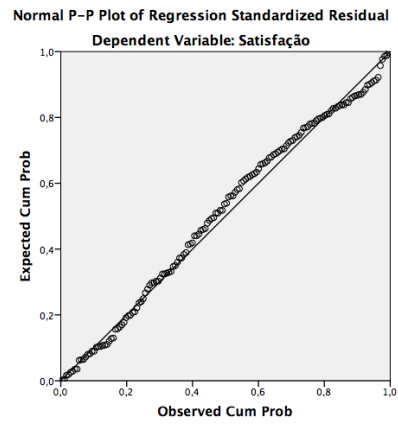
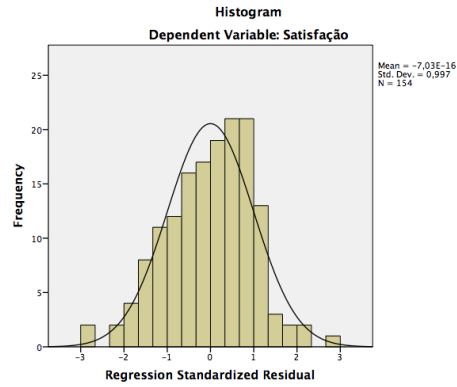
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Predicted Value	3,67	4,27	4,08	,129	154
Std. Predicted Value	-3,183	1,431	,000	1,000	154
Residual	-1,269	1,215	,000	,673	154
Std. Residual	-1,879	1,799	,000	,997	154

a. Variável Dependente: Desempenho

## 6.2. Testagem Hipótese 2

### 6.2.1. Testagem da Hipótese 2a: O Humor Negativo tem um impacto Negativo na Satisfação Laboral

#### 6.2.1.1. Pressupostos da RLS para Satisfação Laboral



6.2.1.2. Regressão Linear Simples para Satisfação Laboral

**Sumário do Modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	Erro Padrão Estimado	Durbin-Watson
1	,375 <sup>a</sup>	,141	,135	1,06825	1,774

a. Preditores: (Constant), HNegativo

b. Variável Dependente: Satisfação

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Soma de Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	
1	Regressão	28,445	1	28,445	24,926	,000 <sup>b</sup>
	Resíduos	173,457	152	1,141		
	Total	201,902	153			

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Preditores: (Constante), HNegativo

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coeficientes Não Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constante)	5,693	,212		26,852	,000
	HNegativo	-,296	,059	-,375	-4,993	,000

a. Variável Dependente: Satisfação

**Estatísticas dos Resíduos<sup>a</sup>**

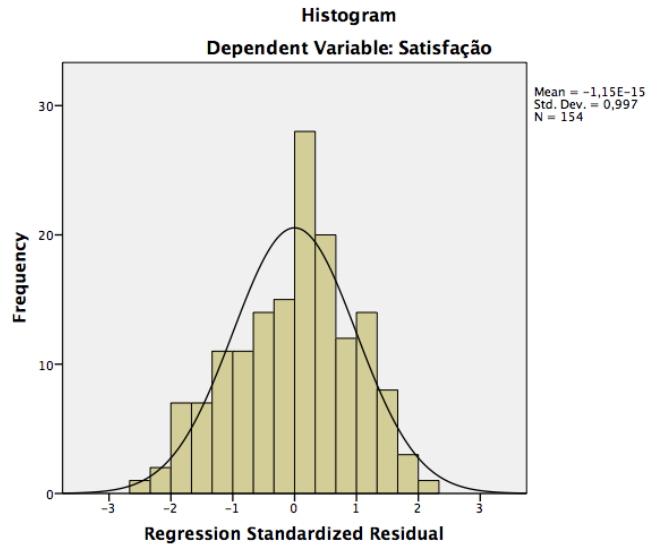
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio- Padrão	N
Predicted Value	3,6948	5,3968	4,7255	,43118	154
Std. Predicted Value	-2,391	1,557	,000	1,000	154
Residual	-3,02683	2,95719	,00000	1,06476	154
Std. Residual	-2,833	2,768	,000	,997	154

a. Variável Dependente: Satisfação

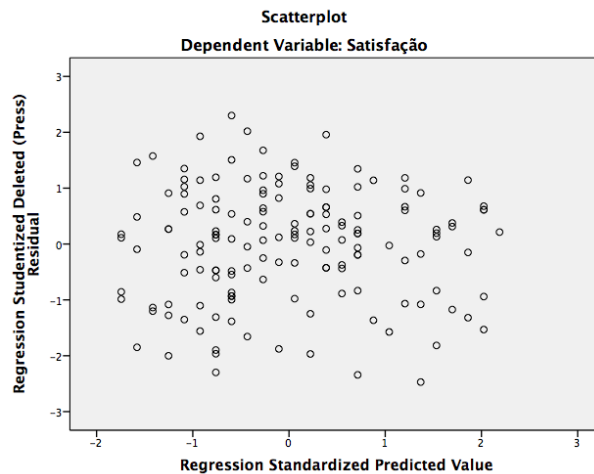
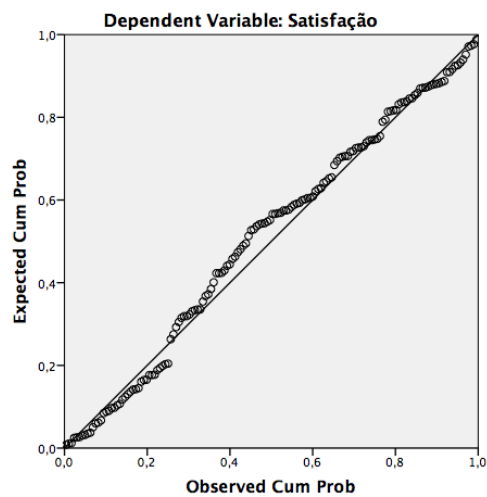
### 6.3. Testagem da Hipótese 3

#### 6.3.1. Testagem da Hipótese 3a: O Humor sobre a Gestão tem um impacto negativo na Satisfação laboral

##### 6.3.1.1. Pressupostos da RLS para Satisfação Laboral



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



### 6.3.1.2. Regressão Linear Simples para Satisfação Laboral

#### Sumário do Modelo<sup>b</sup>

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	Erro Padrão Estimado	Durbin-Watson
1	,420 <sup>a</sup>	,176	,171	1,04609	1,763

a. Preditores: (Constante), HGestão

b. Variável Dependente: Satisfação

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	35,566	1	35,566	32,501	,000 <sup>b</sup>
	Resíduos	166,336	152	1,094		
	Total	201,902	153			

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Preditores: (Constante), HGestão

#### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo		Coeficientes Não Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constante)	6,096	,255		23,925	,000
	HGestão	-,316	,055	-,420	-5,701	,000

a. Variável dependente: Satisfação

#### Estatísticas dos Resíduos<sup>a</sup>

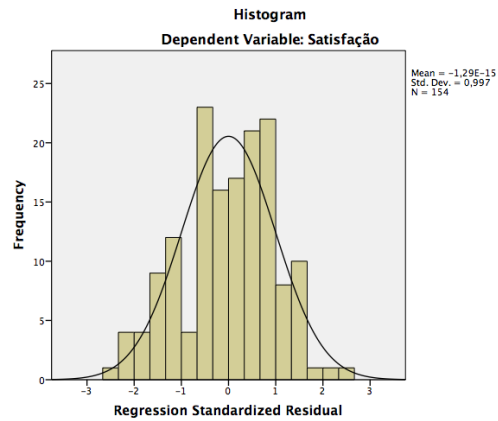
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
<i>Predicted Value</i>	3,8849	5,7805	4,7255	,48214	154
<i>Std. Predicted Value</i>	-1,743	2,188	,000	1,000	154
<i>Residual</i>	-2,51894	2,36218	,00000	1,04267	154
<i>Std. Residual</i>	-2,408	2,258	,000	,997	154

a. Variável Dependente: Satisfação

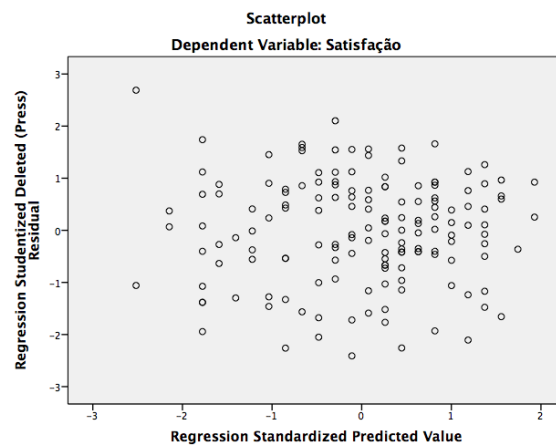
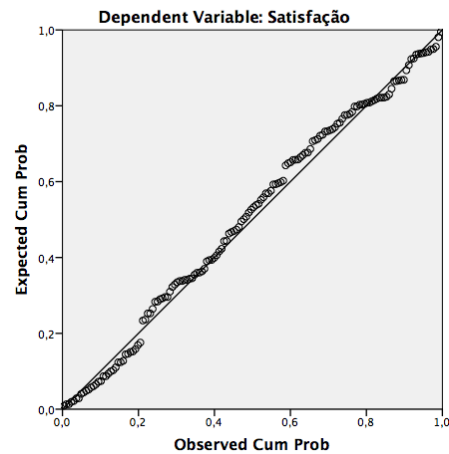
## 6.4. Testagem da Hipótese 4

6.4.1. **Testagem de Hipótese 4a:** As atitudes da chefia têm um impacto positivo na satisfação laboral

6.4.1.1. Pressupostos da RLS para Satisfação Laboral



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



#### 6.4.1.2. Regressão Linear Simples para Satisfação Laboral

##### Sumário do Modelo<sup>b</sup>

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	Erro padrão estimado	Durbin-Watson
1	,270 <sup>a</sup>	,073	,067	1,10983	1,728

a. Preditores: (Constante), Atit\_chefia

b. Variável Dependente: Satisfação

##### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo	Soma de Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	
Regressão		14,679	1	14,679	11,917	,001 <sup>b</sup>
1 Resíduos		187,223	152	1,232		
Total		201,902	153			

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Preditores: (Constante), Atit\_chefia

##### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo	Coeficientes Não Estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constante)	3,716	,306		12,155	,000
1 Atit_chefia	,229	,066	,270	3,452	,001

a. Variável Dependente: Satisfação

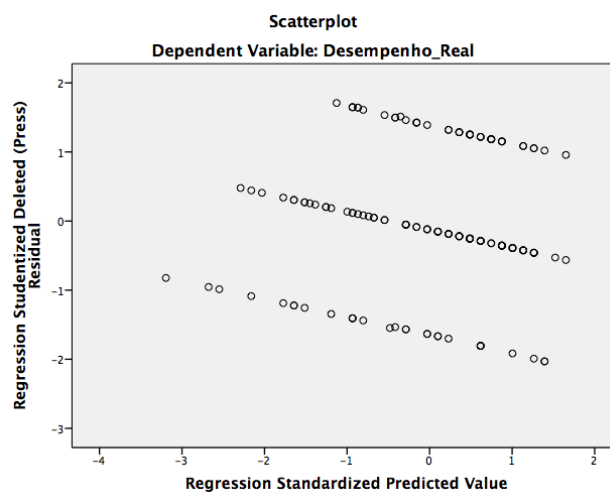
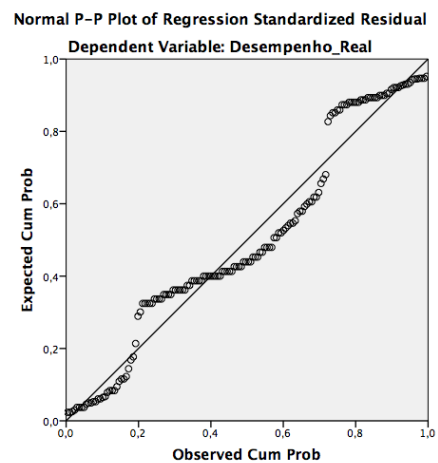
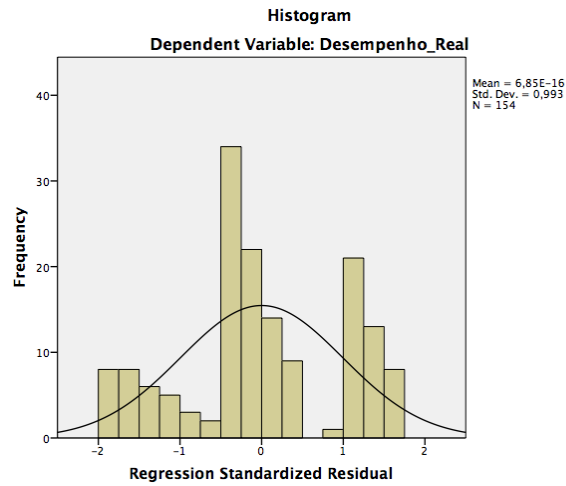
##### Estatísticas dos Resíduos<sup>a</sup>

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão	N
Predicted Value	3,9458	5,3227	4,7255	,30974	154
Std. Predicted Value	-2,517	1,928	,000	1,000	154
Residual	-2,62497	2,85422	,00000	1,10620	154
Std. Residual	-2,365	2,572	,000	,997	154

a. Variável Dependente: Satisfação

## 6.4.2. Testagem Hipótese H4b: As Atitudes da Chefia têm um impacto positivo no Desempenho

### 6.4.2.1. Pressupostos da RLS para Desempenho



#### 6.4.2.2. Regressão Linear Simples para Desempenho

**Sumário do Modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>a</sub>	Erro padrão estimado	Durbin-Watson
1	,190 <sup>a</sup>	,036	,030	,675	1,774

a. Preditores: (Constante), Atit\_chefia

b. Variável Dependente: Desempenho

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Soma de Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	
1	Regressão	2,583	1	2,583	5,663	,019 <sup>b</sup>
	Resíduos	69,320	152	,456		
	Total	71,903	153			

a. Variável Dependente: Desempenho

b. Preditores: (Constante), Atit\_chefia

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes Não Estandarizados		Coeficientes Estandarizados	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constante)	3,661	,186	19,680	,000
	Atit_chefia	,096	,040	,190	,019

a. Variável Dependente: Desempenho

**Estatística dos Resíduos<sup>a</sup>**

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão	N
<i>Predicted Value</i>	3,76	4,33	4,08	,130	154
<i>Std. Predicted Value</i>	-2,517	1,928	,000	1,000	154
<i>Residual</i>	-1,287	1,146	,000	,673	154
<i>Std. Residual</i>	-1,905	1,698	,000	,997	154

a. Variável Dependente: Desempenho