



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

GEORGE DANIEL LAPORTA GONÇALVES

**ADIÇÃO AO TRABALHO E DESEMPENHO HUMANO:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA JÚNIOR DA
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

Brasília – DF

2013

GEORGE DANIEL LAPORTA GONÇALVES

**ADIÇÃO AO TRABALHO E DESEMPENHO HUMANO:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA JÚNIOR DA
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior.

Brasília – DF

2013

Gonçalves, George Daniel Laporta.

Adição ao Trabalho e Desempenho Humano: Estudo de Caso em uma Empresa Júnior da Universidade de Brasília / George Daniel Laporta Gonçalves – Brasília, 2013.

83 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2013.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior, Departamento de Administração.

1. Adição ao Trabalho. 2. Desempenho Humano no Trabalho. 3. Empresa Júnior. I. Título.

GEORGE DANIEL LAPORTA GONÇALVES

**ADIÇÃO AO TRABALHO E DESEMPENHO HUMANO:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA JÚNIOR DA
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

George Daniel Laporta Gonçalves

Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior
Professor-Orientador

Prof. Dr. Antônio Isidro Filho
Professor-Examinador

MSc. Ricardo Alexandre
Professor-Examinador

Brasília, 27 de fevereiro de 2013.

À Angela e ao Norival, razões de tudo.

AGRADECIMENTOS

À **Universidade de Brasília**, por ter me concedido a oportunidade de vivenciar quatro sensacionais anos de preparação para o mercado de trabalho.

À **AD&M Consultoria Empresarial**, minha segunda casa e minha escola de vida.

Ao **Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior** pela capacidade de inspirar seus alunos a realizar um trabalho competente e por ter guiado meus passos ao longo de etapas fundamentais da graduação.

Aos **meus fiéis amigos**, cujo apoio e companheirismo me fizeram chegar até aqui.

“Sua tarefa é descobrir o seu trabalho e, então, com
todo o coração, dedicar-se a ele.”

Budha

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo investigar as relações empíricas existentes entre as variáveis “*Adição ao Trabalho*” e “*Desempenho Humano no Trabalho*” no âmbito de uma empresa júnior da Universidade de Brasília (UnB), a partir de um estudo de caráter exploratório-descritivo e enfoque quantitativo. Para coleta de dados e análise dos constructos, foram aplicados os instrumentos *Dutch Work Addiction Scale – DUWAS*, de Schaufeli *et. al.* (2009), em sua versão reduzida, e a Escala de Autoavaliação do Desempenho, de Coelho Jr. *et al.* (2010) em amostra constituída por membros da AD&M Consultoria Empresarial ($n = 57$; $N = 61$). Os resultados evidenciaram que o elevado número de profissionais adictos ao trabalho na Organização (79% dos participantes do estudo) tem desempenho considerado como positivo no exercício de suas atividades. Também foram encontradas relações empíricas entre as duas variáveis investigadas, o que demonstra que uma é importante para explicar a ocorrência da outra.

Palavras-chave: 1. Adição ao Trabalho. 2. Desempenho Humano no Trabalho. 3. Empresa Júnior.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Componentes da Competência Humana.....	32
Figura 2 – Organograma da AD&M Consultoria Empresarial.....	39
Figura 3 – Régua para Avaliação do Constructo da Adição ao Trabalho.....	46
Figura 4 – Régua para Avaliação do Constructo do Desempenho Humano no Trabalho.....	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Classificação da Amostra.....	40
Tabela 2 – Resultados descritivos acerca da Adição ao Trabalho na AD&M.....	48
Tabela 3 – Correlações significativas entre a Adição ao Trabalho na AD&M, fatores individuais e organizacionais.....	54
Tabela 4 – Correlações significativas entre a Adição ao Trabalho na AD&M, fatores individuais e organizacionais.....	55
Tabela 5 – Distribuição de frequências por fator do Desempenho Humano no Trabalho.....	58
Tabela 6 – Correlações significativas entre o Desempenho Humano no Trabalho na AD&M, fatores individuais e organizacionais.....	59
Tabela 7 – Classificação da amostra quanto à Adição ao Trabalho e o Desempenho Humano no Trabalho.....	61
Tabela 8 – Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Regulação do Desempenho.....	62
Tabela 9 – Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa.....	63
Tabela 10 – Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho.....	64
Tabela 11 – Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Autogerenciamento do Desempenho.....	64
Tabela 12 – Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Compulsivo e Regulação do Desempenho.....	66
Tabela 13 – Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Compulsivo e Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa.....	67
Tabela 14 – Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Compulsivo e Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho.....	68
Tabela 15 – Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Compulsivo e Autogerenciamento do Desempenho.....	69

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Os quatro tipos de executivos.....	22
Quadro 2 – Padrões de Comportamento Workaholic.....	25
Quadro 3 – Perspectivas de Desempenho.....	31
Quadro 4 – Grupos de variáveis que se relacionam com Desempenho Humano no Trabalho.....	34
Quadro 5 – Principais evidências empíricas acerca da relação entre desempenho humano e outros diversos fatores.....	35
Quadro 6 – Características dos Fatores da Escala de Autoavaliação de Desempenho de Coelho Jr. et. al. (2010).....	44
Quadro 7 – Interpretação dos coeficientes de correlação de Sperman.....	53

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

DUWAS – *Dutch Work Addiction Scale*

EJ – Empresa Júnior

IA_QVT – Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho

MEJ – Movimento Empresa Júnior

SPSS – *Statistical Package for Social Sciences*

UnB – Universidade de Brasília

WART – *Work Addiction Risk Test*

WorkBat – *Workaholism Battery*

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	Contextualização do Tema	14
1.2	Formulação do Problema.....	16
1.3	Objetivo Geral de Pesquisa	17
1.4	Objetivos Específicos de Pesquisa.....	17
1.5	Justificativa de Pesquisa.....	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1	Adição ao Trabalho.....	21
2.1.1	Histórico e Conceitos acerca do fenômeno da Adição ao Trabalho	21
2.1.2	Fatores relacionados ao Indivíduo na Definição da Adição ao Trabalho.....	26
2.1.3	Fatores Organizacionais e de Contexto na Definição da Adição ao Trabalho.....	28
2.2	Desempenho Humano no Trabalho.....	30
2.2.1	Histórico e Conceitos acerca do Desempenho Humano no Trabalho	30
2.2.2	Fatores relacionados ao Desempenho Humano no Trabalho	33
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	36
3.1	Tipo e Descrição Geral da Pesquisa	36
3.2	Caracterização da Organização	38
3.3	Participantes do Estudo.....	40
3.4	Caracterização dos Instrumentos de Pesquisa.....	41
3.4.1	Escala de Avaliação do Constructo da Adição ao Trabalho	42
3.4.2	Escala de Avaliação do Constructo do Desempenho Humano no Trabalho ..	43

3.5 Procedimentos de Coleta e Análise de Dados.....	45
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	48
4.1 Resultados descritivos acerca da Adição ao Trabalho	48
4.2 Relações entre a Adição ao Trabalho, fatores individuais e organizacionais	53
4.3 Resultados descritivos acerca do Desempenho Humano no Trabalho	55
4.4 Relações entre o Desempenho Humano no Trabalho, fatores individuais e organizacionais	59
4.5 Análise comparativa entre o desempenho humano de profissionais adictos ao trabalho e não adictos ao trabalho	60
4.6 Relações empíricas entre a Adição ao Trabalho e o Desempenho Humano no Trabalho	61
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	71
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
ANEXOS	77
Anexo A – Questionário DUWAS e Escala de Autoavaliação de Desempenho	77

1 INTRODUÇÃO

O primeiro capítulo deste trabalho narra uma breve contextualização acerca do tema estudado e declara, a partir da análise do estado da arte, como se dá a problematização de pesquisa e a composição dos objetivos geral e específicos delimitados. Por fim, o pesquisador justifica sua escolha pelo tema.

1.1 Contextualização do Tema

Na busca por melhores resultados em um mercado altamente competitivo, as organizações modernas têm exigido cada vez mais de seus colaboradores. A complexidade do ambiente interno e externo às organizações induz os indivíduos a demonstrarem comportamentos de aceitação ao risco, flexibilidade frente às diversas situações com que se deparam no trabalho, capacidade de agir em curto espaço de tempo e necessidade constante de vencer (SERVA e FERREIRA, 2006).

As exigências feitas aos trabalhadores pelas empresas implicam, também, em um maior número de horas trabalhadas e no maior envolvimento dos indivíduos com a organização, haja vista a necessidade de estar a par de tudo para conseguir tomar decisões e reagir às necessidades diárias do trabalho. O foco está nos resultados obtidos pelo trabalho, não importando o quanto o mundo profissional invade outras frentes da vida do indivíduo (CARLOTTO, 2011).

Nesse cenário, o gerenciamento do capital humano nas organizações também se torna mais complexo, voltando sua atenção para os profissionais que têm no trabalho a sua prioridade de vida: são os chamados *workaholics*. Tal fenômeno, denominado como vício em trabalho, é também conhecido, no Brasil, como adição ao trabalho (CARLOTTO e DEL LÍBANO, 2010).

O termo *workaholic*, cunhado por Wayne Oates no início da década de 70, começou a ser explorado de forma mais veemente pela imprensa popular nos últimos anos, uma vez que as consequências desse padrão de comportamento começaram a

provocar curiosidade nos gestores das organizações (SCOTT, MOORE e MICELI, 1997). Recentemente, as empresas têm colocado em voga a expressão “atletas corporativos” no intuito de apelidar profissionais que apresentem resistência para enfrentar o alto ritmo de trabalho; essa postura coloca à luz a tentativa de atribuir *status* positivo ao indivíduo adicto ao trabalho (SERVA e FERREIRA, 2006).

Dentre os vários questionamentos realizados na literatura sobre a adição ao trabalho (ou *workaholism*, na língua inglesa), um dos mais relevantes encontra-se na identificação de seus antecedentes e consequências.

Fatores organizacionais e de contexto têm sido privilegiados pelos pesquisadores brasileiros no estudo dos antecedentes à adição ao trabalho (por exemplo, SERVA e FERREIRA, 2006). Em âmbito internacional, onde pesquisas acerca deste constructo são realizadas com maior intensidade, também são investigadas as associações entre o fenômeno “*workaholic*”, traços de personalidade do indivíduo, aspectos sócio-demográficos e questões relativas à ocupação profissional do trabalhador (por exemplo, LIANG e CHU, 2009; BEEK, TARIS e SCHAUFELI, 2012).

Em se tratando das consequências do comportamento *workaholic*, diversos autores discutem que estas podem apresentar-se como positivas ou negativas para a organização e para o próprio indivíduo (por exemplo, FRIEDMAN e LOBEL, 2003; SCOTT, MORE e MICELLI, 1997). Scott *et. al.* (1997) concluem que existem três padrões diferentes de comportamento *workaholic*, sendo que apenas um provoca consequências positivas para indivíduos e organização. Friedman e Lobel (2003), por sua vez, indicam que qualquer indivíduo *workaholic* pode sentir-se satisfeito com o alto investimento de tempo e energia no trabalho desde que este grau de dedicação esteja alinhado com seus valores individuais, ou seja, com o que ele julga como importante para sua vida.

Para Coelho Jr. (2009), o desempenho humano no trabalho – uma das variáveis consequentes à adição ao trabalho – consiste em um constructo de grande relevância para a área da Psicologia Organizacional e do Trabalho, uma vez que a produção teórica e empírica acerca do tema é consideravelmente consolidada. No entanto, investigações em busca de evidências empíricas acerca das relações entre o desempenho humano no trabalho e a adição ao trabalho são escassas e, em sua maioria, contraditórias. Ao passo que alguns estudos evidenciam que o desempenho

correlaciona-se negativamente com o comportamento *workaholic* (por exemplo, SCHIMAZU, SCHAUFELI e TARIS, 2010), levantamentos teóricos propõem que a boa performance é uma das consequências do comportamento engajado e orientado ao alcance de resultados demonstrado por certos perfis de profissionais adictos ao trabalho (SCOTT *et. al.*, 1997).

Com o novo cenário global provocando as organizações a estabelecerem metas corporativas mais agressivas, o comportamento *workaholic* estabeleceu-se como um fenômeno habitual no ambiente de trabalho. Por isso, o entendimento de como esse comportamento influencia o desempenho dos indivíduos tornou-se fator-chave para a elaboração de políticas de Recursos Humanos efetivas e, conseqüentemente, para o alcance de resultados por parte das organizações.

A estrutura que deste trabalho consiste em: i) apresentar o problema, os objetivos e a justificativa para realização do estudo; ii) contextualizar o leitor acerca da variável de pesquisa; iii) descrever os métodos e técnicas de pesquisa a serem utilizados para o alcance dos objetivos propostos no estudo; e iv) relatar as análises e conclusões obtidas a partir da investigação.

1.2 Formulação do Problema

Atendendo aos requisitos de precisão, empirismo, delimitação e solução (GIL, 2002), delimita-se como problema de pesquisa deste estudo: Quais relações empíricas podem ser estabelecidas entre a variável “adição ao trabalho” e “desempenho humano no trabalho” no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial?

As variáveis envolvidas na investigação estão delimitadas, portanto, como “adição ao trabalho” e “desempenho humano no trabalho”.

1.3 Objetivo Geral de Pesquisa

Identificar as relações empíricas estabelecidas entre as variáveis “adição ao trabalho” e “desempenho humano no trabalho” no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial.

1.4 Objetivos Específicos de Pesquisa

São objetivos específicos deste estudo:

- Identificar o perfil dos membros da AD&M Consultoria Empresarial no que tange à adição ao trabalho;
- Segmentar os membros da Organização identificados como adictos ao trabalho dos considerados não adictos ao trabalho;
- Identificar a percepção dos membros da AD&M Consultoria Empresarial quanto ao próprio desempenho no trabalho;
- Comparar o desempenho individual dos membros da AD&M Consultoria Empresarial considerados adictos ao trabalho dos considerados não adictos ao trabalho.

1.5 Justificativa de Pesquisa

O presente estudo visa contribuir academicamente com o estado da arte a partir da identificação das relações existentes entre as variáveis “adição ao trabalho” e “desempenho humano no trabalho”. Apesar de o termo *workaholic* ser amplamente conhecido na linguagem cotidiana e nas mais diversas nacionalidades, não há um consenso, na literatura, sobre o conceito, as causas e as consequências da adição

ao trabalho, visto que, por ser um fenômeno recente, foram realizadas poucas investigações empíricas acerca do tema até então (CARLOTTO, 2011; CARLOTTO e DEL LÍBANO, 2010; SALANOVA, DEL LIBANO, LLORENS, SCHAUFELI e FIDALGO, 2008; TARIS, SCHAUFELI e VERHOEVEN, 2005). Buelens e Poelmans (2004) corroboram enunciando a necessidade de pesquisadores investirem em estudos no contexto de outros países fora da Europa e dos Estados Unidos.

Principalmente em se tratando das relações empíricas entre a adição ao trabalho e o desempenho humano no trabalho, ainda não existem conclusões claras na literatura. Enquanto alguns autores alegam que os adictos ao trabalho são extremamente produtivos e um valioso ativo para a organização (por exemplo, MACHLOWITZ, 1980 apud SCOTT *et. al.*, 1997) outros caracterizam os “*workaholics*” como profissionais que não têm bom desempenho no trabalho e que ainda causam dificuldades de relacionamento com seus colegas (OATES, 1971 apud SCOTT *et. al.*, 1997; PORTER, 2001). Além disso, a literatura carece de evidências empíricas contundentes acerca dos antecedentes do comportamento *workaholic* e de como o perfil deste profissional pode afetar o seu desempenho individual e o de equipes de trabalho em que atua (CARLOTTO, 2011; SCOTT *et. al.*, 1997).

As divergências encontradas na literatura foram, portanto, um dos impulsionadores para que o autor deste trabalho se dedicasse a pesquisar, empiricamente, relações entre as duas variáveis supracitadas.

A escolha pelo tema partiu, também, de uma inquietação do autor após inúmeros membros da Organização em que trabalhava entre os anos de 2009 e 2012 – a AD&M Consultoria Empresarial, empresa júnior de Administração da Universidade de Brasília – alegarem existir, a partir de observações não científicas, um alto número de profissionais *workaholic* atuando na empresa.

Consoante ao desejo particular do autor, a opção por investigar a empresa júnior supracitada ocorreu pelo fato do quadro de pessoal desta ser preenchido exclusivamente por indivíduos jovens. Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) apontam que, desde a década de 1990, o número de postos de trabalho aumentou no Brasil, provocando os jovens a ingressarem mais cedo no mercado de trabalho. A partir de então, os gestores das organizações têm dado maior atenção a este público, exigindo que as práticas de recursos humanos se adequem à nova realidade.

Segundo Borges-Andrade, Coelho Jr. e Queiroga (2006), o estado da arte carece de estudos acerca do Comportamento Organizacional no contexto de instituições de pequeno e médio porte. Em se tratando de Empresas Juniores (EJ), caracterizadas pelo porte a que se referem os autores supracitados, a literatura científica e empírica historicamente negligencia estudos de Comportamento Organizacional. A necessidade de reverter esse quadro aumenta ao passo que tais empresas começam a exercer, cada vez mais, papel fundamental na formação do perfil profissional de jovens trabalhadores brasileiros.

Sendo assim, esta pesquisa visa contribuir com informações relevantes para a definição de políticas e práticas efetivas de Recursos Humanos para jovens nas organizações, fomentando o debate acerca da relação entre a adição ao trabalho e o desempenho humano no trabalho.

O segundo capítulo desta pesquisa abordará conceitos teóricos e estudos empíricos acerca dos dois constructos selecionados para compor o presente trabalho. Com base nessas informações é que se tornou possível delimitar o tema pesquisado, definir os métodos e procedimentos de pesquisa e analisar os resultados obtidos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Devido às pesquisas mais antigas relacionadas à variável “adição ao trabalho” serem recentes se comparadas a outros constructos componentes do comportamento humano nas organizações, optou-se por levantar, para elaboração deste referencial teórico, desde artigos científicos considerados clássicos na área de conhecimento até pesquisas mais recentes, privilegiando-se os trabalhos realizados a partir da década de 90. Os trabalhos levantados são, em sua maior parte, advindos das principais fontes de periódicos internacionais, uma vez que poucos são os artigos publicados no Brasil privilegiando a investigação da adição ao trabalho. Para efetivar as buscas, foram utilizadas as palavras chave “*Workaholic*” e “Adição ao Trabalho”.

Em se tratando da variável “desempenho humano no trabalho”, privilegiou-se a busca por trabalhos publicados nos principais periódicos que admitem, em seu corpo editorial, artigos da área de Gestão de Pessoas. Para efetuar as buscas, foram utilizadas as palavras-chave “Desempenho”, “*Workaholic*” e “Adição ao Trabalho”.

O presente capítulo inicia-se com a apresentação histórica e dos principais conceitos acerca da variável “adição ao trabalho”, bem como os fatores individuais, de contexto e organizacionais que se relacionam com este fenômeno. Em seguida, o capítulo evidencia o histórico e os principais conceitos encontrados na literatura sobre “desempenho humano no trabalho”, além de dispor de uma breve dissertação acerca de fatores que se relacionam com a variável.

2.1 Adição ao Trabalho

2.1.1 Histórico e Conceitos acerca do fenômeno da Adição ao Trabalho

A primeira abordagem do fenômeno da adição ao trabalho como tema de estudo remete à Wayne Oates, em 1971. Oates (1971 apud SCOOT *et. al.*, 1997) cunhou o termo *workaholism* a partir do relato de sua própria experiência, declarando ser viciado em trabalho (*workaholic*) em alusão a indivíduos dependentes do álcool, fenômeno este denominado como *alcoholism*. A definição de Oates determinou o *workaholic* como um indivíduo cuja necessidade por trabalhar tornou-se tão grande que começou a gerar dificuldades em sua saúde, na felicidade individual, nas suas relações interpessoais e na participação social (OATES, 1971 apud SCOOT *et. al.*, 1997). Mais tarde, Porter (1996) declarou que, da mesma forma como um alcoólatra negligencia aspectos de sua vida pessoal para se embriagar, o *workaholic* afasta-se de sua vida extraprofissional por não conseguir deixar de trabalhar.

O estudo do fenômeno *workaholism* seguiu com abordagens voltadas à psicanálise (FASSEL, 1990; MORROW, 1983; KILLINGER, 1991; MACHLOWITZ, 1980; SCHOR, 1991 apud SCOTT *et. al.*, 1997), as quais indiciavam uma conotação negativa do termo, até hoje aceita pelo senso comum e amplamente disseminada pela imprensa popular. A qualidade pejorativa atribuída a indivíduos viciados em trabalho (por exemplo, SCHAEF E FASSEL, 1988 apud SCHAUFELI *et. al.*, 2006) caracterizou tais profissionais como responsáveis por baixo índices de satisfação com as atividades exercidas. Flowers e Robinson (2002) definem adição ao trabalho como o excesso e a forte preocupação com o trabalho, acarretando em danos para os relacionamentos e a saúde do indivíduo.

Para Killinger (1991), a adição ao trabalho é um processo no qual o indivíduo, para obter o constante êxito em suas atividades, desestabiliza-se emocionalmente e perde o controle sobre o trabalho. Na ânsia do alcance de resultados profissionais que ultrapassem as expectativas da organização, os adictos ao trabalho transformam demandas simples em projetos trabalhosos (SCHAUFELI, TARIS e

BAKER, 2008). Cherrington (1980, apud CARLOTTO, 2011) destaca, ainda, a irracionalidade do indivíduo ao trabalhar de maneira excessiva, posto que este se torna incapaz de ocupar seu tempo com outras atividades que não as ligadas ao seu exercício profissional.

Em contraponto à visão pejorativa do vício em trabalho, no entanto, críticas foram encontradas, durante a revisão de literatura, em estudos anteriores e subsequentes aos de Schaefer e Fassel (1988 apud SCHAUFELI *et. al.*, 2006) e Killinger (1991) (por exemplo, KORN *et al*, 1987; MACHLOWITZ, 1980 apud SCOTT *et. al.*, 1997). A nova visão apresentada sugere consequências positivas a determinados tipos de comportamento *workaholic*, divergindo da definição estritamente patológica do termo. Friedman e Lobel (2003) cunharam o termo “*workaholic* satisfeito”, sugerindo que a dependência do trabalho pode ser encarada como positiva a partir do momento em que a forma como o indivíduo equilibra sua vida pessoal e profissional traz satisfação a ele. O Quadro 1 ilustra a observação de Friedman e Lobel (2003).

Quadro 1: Os quatro tipos de executivos.

Ações: Tempo e energia investidos na vida profissional e pessoal	Valores: O que é importante?	
	Equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal	Foco primário no trabalho
Igual investimento no trabalho e na vida pessoal	Protótipo de equilíbrio	Equilibrado insatisfeito
Investimento primário no trabalho	<i>Workaholic</i> Insatisfeito	<i>Workaholic</i> Satisfeito

Fonte: Friedman e Lobel (2003).

Pesquisas recentes questionam se realmente existem consequências positivas no fenômeno da adição ao trabalho que privilegiariam o indivíduo, a organização ou os dois em conjunto. O estado da arte carece, porém, de investigações acerca das consequências do fenômeno *workaholic* em âmbito organizacional (DEWILDE, DEWETTINCK e DE VOS, 2007). Esse assunto será explorado com maior ênfase na seção 2.1.3.

Ao invés de encontrar evidências para taxar o comportamento de adição ao trabalho como positivo ou negativo, outros autores preferem enunciar que *workaholics* podem

gerar bons ou maus frutos, a depender dos aspectos que o levam a demonstrar esse comportamento. É o caso, por exemplo, de Naughton (1987 apud SCHAUFELI, TARIS e BAKKER, 2006), que determinou como sendo “bons” *workaholics* aqueles altamente comprometidos com o trabalho e com baixa compulsão por trabalhar; por outro lado, os *workaholics* “ruins” seriam aqueles que, apesar do alto comprometimento com o trabalho, demonstram elevados índices de compulsão.

No intuito de não permitir divergências e redundâncias conceituais acerca do tema em questão, Scott *et. al.* (1997), a partir da identificação dos principais elementos levantados até então na literatura e na prática clínica, exploraram o significado do conceito *workaholism*. A obra em questão é amplamente aceita até os dias de hoje e, por isso, o modelo proposto por Scott *et. al.* (1997) será exposto de forma detalhada a seguir.

Três são as características básicas para a identificação de um indivíduo viciado em trabalho na concepção de Scott *et. al.* (1997):

1. Optam por gastar elevada quantidade de tempo no trabalho em detrimento de importantes atividades com a família e de lazer;
2. Mesmo quando não estão trabalhando, pensam de forma frequente e persistente no trabalho;
3. Trabalham além do que é razoavelmente esperado pelas exigências do trabalho e do que é necessário para satisfazer suas necessidades econômicas básicas.

A combinação destas características gerou um modelo com três tipos de indivíduo considerado viciado no trabalho, os quais têm conjuntos de comportamentos singulares, derivados de diferentes antecedentes e que resultam em diferentes consequências: são eles os compulsivo-dependentes, perfeccionistas e orientados para a realização. Este terceiro tipo de padrão de comportamento *workaholic*, orientado para a realização, demonstra evidências de que consequências positivas para o indivíduo, para a organização e para a sociedade podem ser encontradas como produto da adição ao trabalho. (SCOOT *et. al.*, 1997).

O *workaholic* compulsivo-dependente trabalha mais tempo do que o previsto e reconhece o seu excesso de trabalho; contudo, demonstra-se incapaz de controlar ou reduzir sua dependência, mesmo que esta promova danos em sua saúde ou problemas de cunho social. Quando está fora do ambiente de trabalho, experimenta sintomas desagradáveis, como a abstinência e a ansiedade. (SCOTT *et. al.*, 1997).

Em consonância aos compulsivos-dependentes, *workaholics* perfeccionistas valorizam o trabalho em detrimento de atividades de lazer e de amizades. Eles se diferenciam dos demais padrões de comportamento *workaholic* por sua alta necessidade em estar no controle do trabalho, o que dá indícios dos motivos pelos quais alguns viciados no trabalho são considerados agressivos na busca do poder no ambiente profissional. Outra característica presente nos perfeccionistas diz respeito à sua grande preocupação com detalhes, regras e relatórios. (SCOTT *et. al.*, 1997).

Diferentemente dos dois primeiros grupos, os *workaholic* orientados para a realização têm conotação positiva para alguns autores (por exemplo, KORN *et al.*, 1987; MACHLOWITZ, 1980; SPRANKLE e EBEL, 1987 apud SCOTT *et. al.*, 1997). Eles almejam o sucesso por meio de realizações no trabalho, buscam o crescimento na carreira para cargos de maior responsabilidade e renda, lidam satisfatoriamente com a demora em alcançar sua satisfação e estão dispostos a aguardar por gratificações advindas do cumprimento de objetivos de longo prazo (SCOTT *et. al.*, 1997). Scott *et. al.* (1997) ressaltam, porém, a diferença entre os *workaholic* orientados para a realização e outros profissionais que também sejam orientados para esse fim, mas que não são viciados no trabalho: ao contrário destes, os primeiros passam elevado tempo livre em atividades de trabalho e pensam sobre o trabalho além do que é exigido pela organização e do necessário para saciar suas necessidades econômicas.

Ressalta-se que, para a classificação individual do membro de uma organização como viciado ou não no trabalho, é possível identifica-lo como pertencente a dois ou até mesmo três dos grupos apresentados, uma vez que estes padrões de comportamento não são mutuamente exclusivos.

De forma empírica, porém, o conceito amplamente mais utilizado acerca do vício em trabalho é o exposto nos estudos de Spence e Robbins (1992). Esses autores

assumem três dimensões subjacentes para identificar profissionais adictos ao trabalho, a saber:

1. **Envolvimento com o trabalho:** profissionais altamente empenhados em trabalhar e que dedicam um bom tempo a ele;
2. **Compulsão para o trabalho:** indivíduos que se sentem obrigados a trabalhar devido a pressões internas;
3. **Prazer pelo trabalho:** indivíduos que se sentem que seu trabalho é agradável e gratificante.

Combinando cada uma das três dimensões supracitadas, Spence e Robbins (1992) modelaram três padrões de comportamento *workaholic*: i) *workaholics* não entusiasmados; ii) *workaholics* entusiasmados; e iii) entusiasmados com o trabalho. O Quadro 2 ilustra os níveis de dos padrões modelados por Spence e Robbins (1992).

Quadro 2: Padrões de Comportamento Workaholic

	Envolvimento com o Trabalho	Compulsão para o Trabalho	Prazer pelo Trabalho
Não entusiasmados	Alto	Alto	Baixo
Entusiasmados	Alto	Alto	Alto
Entusiasmados com o trabalho	Alto	Baixo	Alto

Fonte: Spence e Robbins (1992).

Nota-se, portanto, que os entusiasmados com o trabalho são considerados *workaholics* cujas consequências são positivas. Buelens and Poelmans (2004) afirmam que este grupo é composto por profissionais entusiasmados, apaixonados por seu trabalho, que têm uma ótima rede de relacionamentos e que evitam os conflitos em casa e no ambiente de trabalho.

Apesar de o conceito da adição ao trabalho sofrer com diversas definições na literatura acadêmica, este não deve, porém, ser confundido com outras medidas já conhecidas pelo estado da arte, como o comprometimento com o trabalho, o

envolvimento com o trabalho e a valorização do trabalho. A imprensa popular costumeiramente associa o termo *workaholism* com um elevado número de horas trabalhadas (THOMAS, SORENSEN e FELDMAN, 2006); porém, indivíduos podem trabalhar por muito tempo devido a dificuldades financeiras, problemas familiares ou forte intenção em crescer profissionalmente sem, necessariamente, serem viciados em trabalho. O que diferencia um profissional dedicado ao trabalho de um indivíduo *workaholic* é o fato deste último possuir um desejo obsessivo por trabalhar atrelado à falta de controle sobre as horas dedicadas ao mesmo – a dedicação excessiva mostra-se desnecessária mediante as necessidades econômicas do indivíduo e o que é exigido pela organização onde ele trabalha (SCHAUFELI, TARIS e BAKKER, 2006; SCOTT *et. al.*, 1997; SERVA e FERREIRA, 2006).

A seguir, na seção 2.1.2., serão descritos os fatores inerentes ao indivíduo que possibilitam uma definição mais precisa acerca dos antecedentes e consequências do fenômeno da Adição ao Trabalho.

2.1.2 Fatores relacionados ao Indivíduo na Definição da Adição ao Trabalho

Existem fatores individuais relatados como antecedentes do comportamento *workaholic* (por exemplo, a natureza do cargo, o gênero, o tempo de carreira do indivíduo) e, outros, identificados como consequências deste fenômeno (por exemplo, a felicidade do indivíduo, seu bem-estar e a qualidade de seus relacionamentos).

O estado da arte traz evidências de que a adição ao trabalho correlaciona-se negativamente com a saúde mental e o bem-estar do trabalhador. Pessoas que trabalham um número elevado de horas, uma das características do profissional *workaholic*, têm maior propensão a demonstrar estresse, tensão e problemas de saúde, possivelmente, por deterem de pouco tempo para descanso e recuperação do esforço que empregam no trabalho. São altas as queixas sobre problemas de

saúde e estresse no trabalho por parte de profissionais adictos ao trabalho (SCHAUFELI, TARIS e BAKKER, 2006).

Del Líbano, Llorens, Salanova e Schaufeli (2010) aplicaram a versão reduzida da escala *Dutch Work Addiction Scale (DUWAS)*, criado por Schaufeli *et. al.* (2009) com uma amostra heterogênea composta por 2.714 trabalhadores holandeses e espanhóis. Neste estudo, os autores evidenciam uma correlação negativa entre a variável adição ao trabalho e o bem-estar psicossocial (composto pela saúde percebida e a felicidade), concluindo que o padrão de comportamento *workaholic* tem consequências negativas para o indivíduo.

De acordo com Mudrack (2006), estudos aplicando a escala *Work Addiction Risk Test - WART*, de Robinson (1999), encontraram correlações positivas e consideravelmente fortes entre a adição ao trabalho e diversas outras medidas, como a ansiedade, a impaciência, o estresse no trabalho, o conflito entre o trabalho e as questões extraprofissionais, a exaustão, os sintomas de má saúde mental e a má qualidade dos relacionamentos conjugais.

Carlotto (2011), por sua vez, também aplicou a versão reduzida do questionário DUWAS, a qual foi validada no Brasil por Carlotto e Del Líbano (2010) e é apresentada com maiores detalhes na seção 3.4 deste estudo, com 471 trabalhadores, independentemente de seu gênero e escolaridade, que exerciam suas atividades em Porto Alegre e região metropolitana. Como resultado, a pesquisadora identificou evidências de que o perfil de risco para a demonstração do comportamento *workaholic* consiste em mulheres, com carga contratual e efetiva de trabalho elevadas, com baixo tempo total de carreira profissional, com baixo tempo trabalhando na empresa atual, que se percebem menos saudáveis e que possuem menor satisfação com a vida em geral.

Buelens e Poelmans (2004), em investigação realizada com 5.853 trabalhadores de diversos setores da economia e diferentes ocupações, descobriram que profissionais *workaholics* que ocupam posições hierárquicas mais baixas na organização relatam longas horas de trabalho, têm forte percepção de pressão externa e uma grande intenção de deixar a organização.

Em discordância aos achados acima relatados, Machlowitz (1980 apud SCOTT *et. al.*, 1997) encontrou evidências de profissionais *workaholics* que eram satisfeitos e produtivos. Já Burke (2000), não identificou evidências de que o vício em trabalho tem, como consequência, o bom desempenho. Essas incoerências demonstram que o conceito de adição ao trabalho e o entendimento de suas relações ainda clamam por investigações de caráter mais conclusivo no campo empírico.

A seção 2.1.3 dedica-se a descrever os fatores oriundos das organizações e do contexto onde o indivíduo está inserido que se relacionam com o desenvolvimento do comportamento adicto ao trabalho.

2.1.3 Fatores Organizacionais e de Contexto na Definição da Adição ao Trabalho

As atuais atividades impostas pelas organizações aos indivíduos provocam um contexto com situações altamente complexas, forte ritmo e carga de trabalho, metas em curto prazo e elevado risco das ações realizadas. Mediante este cenário, os empregados reagem buscando o aumento de seu controle perante o ambiente de trabalho e o perfeccionismo em suas tarefas, características determinantes do padrão de comportamento *workaholic* (SERVA e FERREIRA, 2006).

Serva e Ferreira (2006) pontuam que, na ânsia pela competitividade, as organizações modernas têm enxugado seus quadros de pessoal, provocando aumento da carga de trabalho de seus empregados. Essa nova realidade faz com que os indivíduos necessitem aumentar a sua jornada e ritmo de trabalho, promovendo o excesso de dedicação por parte dos empregados.

Apesar de fatores inerentes à organização não serem levados em consideração por alguns autores para a conceituação do fenômeno *workaholic* (por exemplo, MACHLOWITZ, 1980 apud SERVA e FERREIRA, 2006; SCOTT *et. al.*, 1997), estes destacam a relevância de tais aspectos para a definição do termo. Isso por que, atualmente, a cultura de diversas corporações provoca nos profissionais a necessidade de ultrapassar o contrato oficial de trabalho e os horários oficiais

estabelecidos, independentemente do impacto que tais comportamentos exerçam na vida pessoal do indivíduo (MORENO-JIMÉNEZ, GÁLVEZ-HERRER, GARROSA-HERNÁNDEZ e RODRIGUEZ-CARVAJAL, 2005). Scott *et. al.* (1997) explicam que, pelo fato do contexto organizacional afetar a variável adição ao trabalho, um indivíduo pode se comportar como *workaholic* ou não dependendo da organização em que atua.

Serva e Ferreira (2006), por sua vez, realizaram uma investigação privilegiando variáveis organizacionais e de contexto histórico. Tais autores encontraram evidências de que as exigências organizacionais têm relação direta com a ocorrência do fenômeno *workaholic* a partir de um estudo descritivo e qualitativo com oito ocupantes de cargos gerenciais em organizações de diferentes segmentos e atuantes em diversas regiões brasileiras.

Taris, Van Beek e Schaufeli (2010) identificaram, a partir de estudo realizado com uma amostra de 9.160 trabalhadores holandeses escolhidos por conveniência, que indivíduos atuantes nos setores da agricultura, construção civil, comunicação, consultoria e comércio demonstravam comportamentos caracterizados como *workaholic*. O oposto ocorreu com profissionais atuantes nos setor público e na indústria.

Outros fatores identificados no âmbito organizacional como contribuintes diretos para a ocorrência do fenômeno *workaholic* são a necessidade de flexibilidade do indivíduo para que ele se adapte a diferentes situações e a necessidade constante que a organização moderna impõe ao empregado para que este vença em sua carreira profissional (SERVA e FERREIRA, 2006).

Os estudos de Johnstone e Johnston (2005) concluem que existem correlações entre dimensões do clima organizacional e a adição ao trabalho: envolvimento, pressão no trabalho, relacionamento com os colegas e suporte da chefia são fatores associados ao fenômeno *workaholic*.

Ao contrário do que se prega popularmente, os *workaholics* não estão presentes apenas em grandes empresas, mas também nas pequenas (CARLOTTO e DEL LÍBANO, 2010), o que demonstra que o porte da organização não é um fator que

deva restringir a investigação acerca da existência ou não da adição ao trabalho em determinado contexto.

2.2 Desempenho Humano no Trabalho

2.2.1 Histórico e Conceitos acerca do Desempenho Humano no Trabalho

Desempenho é um conceito estudado desde a Antiguidade, mas que ganhou maior notoriedade no âmbito organizacional com o crescimento do capitalismo e o surgimento das grandes indústrias (BRANDÃO e GUIMARÃES, 2001). As organizações modernas traçam inúmeros e agressivos objetivos para se sustentar competitivamente no mercado global e, por isso, é essencial que afirmem se seu desempenho está fazendo com que se aproxime do alcance de suas metas ou não, a fim de que medidas corretivas sejam implementadas, caso necessário (SCHIMIDT *et. al.*, 2006).

Com o evoluir da relação entre a organização e o papel do homem no trabalho, notou-se que, para atingir elevado nível de desempenho corporativo, os profissionais que compunham o quadro de pessoal da organização teriam que ser responsáveis por produzir bons resultados nas funções que ocupam. Sonnentag e Frese (2012) indicam que o bom desempenho profissional do indivíduo não é primordial apenas para o atingimento de objetivos organizacionais, como a entrega de serviços e produtos com qualidade, mas também é fator relevante para o atingimento de metas individuais do colaborador. Em outras palavras, o desempenho é importante requisito para o desenvolvimento da carreira profissional do indivíduo e para a inserção deste no mercado de trabalho, como também é para a geração e manutenção de vantagem competitiva por parte das organizações (SONNENTAG e FRESE, 2002).

Ainda que muito se fale sobre a dependência das organizações quanto ao desempenho individual de seus colaboradores, Sonnentag e Frese (2002) alegam que pouca energia tem sido empregada para clarear a definição do conceito de desempenho humano no trabalho. Coelho Jr. (2009) corrobora com a prerrogativa de Sonnentag e Frese (2012) ao levantar que são encontrados, no estado da arte, trabalhos científicos que equivalem o conceito de desempenho com os de produtividade e de efetividade no trabalho.

Tanto Sonnentag e Frese (2002) quanto Coelho Jr. (2009) citam ainda que as pesquisas acerca desta variável têm sido realizadas baseando-se em três óticas (a saber: individual, situacional e de regulação do desempenho), cada qual com diferente ênfase, porém complementares para a definição do conceito de desempenho humano no trabalho, conforme ilustra o Quadro 3.

Enquanto a primeira ótica restringe-se a verificar fatores intrínsecos ao indivíduo para caracterizar o desempenho, a segunda foca no contexto em que ele está inserido e, a terceira perspectiva, no processo que dá base para a ocorrência do desempenho. É necessário combinar as três variáveis de forma integrada em pesquisas que visem explicar o fenômeno do desempenho humano no trabalho (COELHO JR., 2009; SONNENTAG e FRESE, 2002). A seção 2.2.2 desta pesquisa dedica-se a dissertar sobre os diversos fatores que, segundo a literatura, relacionam-se com o desempenho humano no trabalho.

Quadro 3: Perspectivas de Desempenho.

		Questão Central	Principais preditores e achados empíricos	Implicações para melhoria do desempenho
Perspectivas	Individual	Quais indivíduos têm melhor desempenho?	Capacidades cognitivas, motivação, traços de personalidade, experiência profissional.	Programas de treinamento e seleção de pessoal e exposição a experiências específicas e particulares.
	Situacional	Em que situações os indivíduos têm melhor desempenho?	Características do contexto de trabalho e ambiente organizacional, possíveis agentes estressores e motivacionais.	Redesenho contínuo do trabalho.
	Regulação do Desempenho	Como ocorre o desempenho do indivíduo?	Fatores de processamento da informação pelo indivíduo, necessidade de definição do nível hierárquico adequado de análise para cada variável.	Orientação por metas, provimento contínuo de feedbacks relacionados à tarefa, ações de treinamento, redesenho contínuo do trabalho, aperfeiçoamento do processo de ação.

Fonte: Sonnentag e Frese (2002).

Para Caetano (1996), desempenho refere-se a um indivíduo qualquer, inserido em determinado contexto, que executa uma ação ou demonstra um comportamento no intuito de atingir resultados. Entende-se, portanto, que o desempenho não é uma característica intrínseca ao indivíduo, mas sim o resultado decorrente dos comportamentos adotados por estes, os quais representam uma manifestação de suas competências (BRANDÃO e BORGES-ANDRADE, 2007).

Na literatura, o conceito de desempenho é comumente associado à definição de competência. Diversos autores (por exemplo, BRANDÃO e BORGES-ANDRADE, 2007; DURAND, 2000) explicam que a competência humana é composta por insumos fornecidos pelo indivíduo, os quais, combinados e aplicados em determinado contexto organizacional, produzem o desempenho individual, responsável pela geração de valor econômico e social para o profissional e para a organização, conforme ilustra a Figura 1.

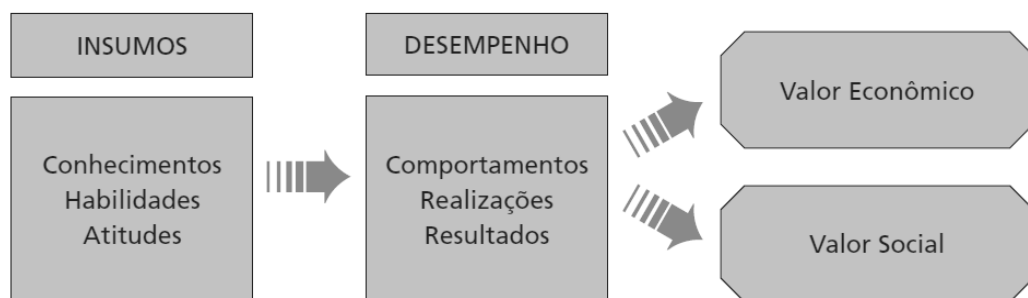


Figura 1: Componentes da Competência Humana.

Fonte: Brandão e Borges-Andrade (2007).

Coelho Jr. *et. al.* (2010) conceituam desempenho humano no trabalho como o empreendimento de esforços, por parte do indivíduo, para a execução de comportamentos previamente planejados e esperados pela organização em que atua. Tal definição sugere que fatores individuais, de contexto e organizacionais influenciam o desempenho humano no trabalho. Cruz (2008) complementa ao instituir que o desempenho humano consiste no cumprimento de objetivos anteriormente traçados e que será resultado da combinação entre a motivação por fazer determinada atividade e o grau de conhecimento do profissional para realizá-la.

O desempenho humano pode ser considerado positivo quando os resultados gerados pelo indivíduo mantêm-se positivos, ou seja, gerando valor econômico e social, com frequência ou por um longo período de tempo, não bastando ser fruto de um único evento temporal. Em suma, para ter desempenho considerado competente, os indivíduos devem demonstrar conhecimentos, habilidades e atitudes que o levem a realizar suas atividades de acordo com um padrão determinado pela organização, mas também contar com suporte organizacional adequado (ABBAD, FREITAS e PILATI, 2006).

Para fins operacionais desta pesquisa, adotou-se o conceito que referencia o desempenho humano no trabalho como o conjunto de comportamentos demonstrados pelos indivíduos na execução de suas atividades visando o alcance de resultados. Considera-se um desempenho competente aquele onde o conjunto de habilidades e atitudes aplicadas pelo colaborador para exercer as atividades estabelecidas pela organização está compatível com as metas planejadas, gerando, assim, impactos positivos nos resultados corporativos. Por outro lado, enxerga-se como um desempenho ruim aquele onde os comportamentos demonstrados pelo indivíduo geram resultados aquém do esperado pela organização, independentemente desta situação ser provocada por aspectos individuais, de contexto ou relacionados à tarefa. (COELHO JR., 2009).

A seção 2.2.2 relata os principais estudos teóricos e empíricos encontrados no estado da arte para descrever os fatores que se relacionam com o Desempenho Humano no Trabalho.

2.2.2 Fatores relacionados ao Desempenho Humano no Trabalho

Coelho Jr. (2009) destaca três diferentes grupos de fatores que se relacionam com o desempenho humano no trabalho: variáveis organizacionais ou de contexto; variáveis relacionadas à tarefa; e características do indivíduo. O Quadro 4 descreve exemplos de fatores que se encaixam em cada um desses grupos.

Quadro 4: Grupos de variáveis que se relacionam com Desempenho Humano no Trabalho

Organizacionais ou Contexto	Tarefa	Indivíduo
<ul style="list-style-type: none"> • Clima e cultura organizacionais; • Políticas e práticas de gestão de pessoas; • Valores organizacionais; • Direcionamento de ações de recursos humanos; • Ambiente de suporte à aprendizagem; • Tipo de gestão adotado; • Políticas macro em gestão estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Características do trabalho; • Disponibilidade de equipamento e material; • Qualidade no gerenciamento de desempenho; • Tipos de interações sociais no trabalho; • Ações de feedback ao desempenho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nível de conhecimento da tarefa; • Idade; • Tempo de serviço na organização; • Motivações do indivíduo; • Traços de personalidade.

Fonte: Coelho Jr. (2009).

Pesquisas empíricas na área de desempenho geralmente investigam esse constructo à procura de relações com fatores pertencentes a dois ou três dos grupos listados acima. Isso se deve ao caráter multicausal do desempenho, conforme afirmam Santos (1998) e Sonnentag e Frese (2002). Em outras palavras, o desempenho não é consequência de apenas um único e isolado aspecto preditor.

De maneira privilegiada, fatores ligados ao indivíduo são os mais comumente associados ao desempenho humano em estudos na área; porém, também são encontradas contribuições científicas relacionadas aos dois outros fatores. Na sequência desta seção, ilustra-se, por meio do Quadro 5, uma linha do tempo com os principais resultados encontrados na literatura acerca dos fatores associados ao desempenho individual.

Quadro 5: Principais evidências empíricas acerca da relação entre desempenho humano e outros diversos fatores

Autor(es) / Data da Publicação	Contribuição para o Estado da Arte
Waldman e Avolio, 1986.	Profissionais com idades mais elevadas alcançam melhor desempenho no trabalho.
West & Anderson, 1996. Treadway, Ferris, Hochwarter, Perrewe, Witt & Goodman, 2005.	O maior tempo de serviço do colaborador promove melhor desempenho profissional.
Russel, 2001. Fonseca, 2001.	O tempo de serviço no cargo e o grau de escolaridade do colaborador mostraram-se fatores positiva e significativamente correlacionados com desempenho.
Michael, Leschinsky e Gagnon, 2006.	Têm melhor desempenho os profissionais mais jovens e com maior percepção de estabilidade no trabalho.
Ali e Davies, 2003. Grund e Nielsen, 2008.	O gênero influencia no desempenho individual. Surgem indícios de que mulheres tendem a demonstrar melhor desempenho que homens.
Albuquerque, 2004. Vasconcelos, 2005.	Indivíduos ocupantes de cargos pertencentes a áreas de negócio da empresa têm melhor desempenho do que colaboradores que atuam nas áreas-meio.
Macedo, 2007.	Profissionais com maior tempo de carreira na organização geram melhores resultados para a organização. Alegou que a participação em ações de aprendizagem, o grau de instrução e a quantidade de empregados também influencia o desempenho organizacional, em estudo realizado com agências bancárias.
Coelho Jr. e Borges-Andrade, 2011.	Percepções coletivas de suporte à aprendizagem informal são preditoras de desempenho individual no trabalho. Também indicam que o grau de instrução do colaborador influencia positivamente o desempenho no trabalho.

Fonte: Elaborado a partir de informações de Coelho Jr. (2009). Com adições de conteúdo por parte do autor.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Serão apresentados, neste capítulo, os métodos e técnicas de pesquisa que serão utilizados para o alcance dos objetivos propostos pelo estudo. Outrossim, características da Organização e dos participantes envolvidos na investigação serão descritas, bem como os procedimentos empregados na coleta, análise e interpretação dos dados.

3.1 Tipo e Descrição Geral da Pesquisa

O presente estudo tem como objetivo a identificação de relações empíricas entre a adição ao trabalho e o desempenho humano no trabalho no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial. Deste modo, consiste em uma pesquisa de natureza empírica, com abordagem transversal e aplicada, de caráter exploratório-descritivo e enfoque quantitativo.

Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006), as pesquisas podem ser classificadas em quatro tipos de estudos (exploratório, descritivo, correlacional ou explicativo), a depender do atual estado de conhecimento acerca do tema e do enfoque pretendido pelo pesquisador (se quantitativo, qualitativo ou misto).

Por se tratar de uma investigação em um contexto particular e desconhecido – a AD&M Consultoria Empresarial – e devido às relações empíricas entre as variáveis “adição ao trabalho” e “desempenho humano no trabalho” necessitarem de maior compreensão científica, principalmente por seus estudos, no Brasil, serem quase inexistentes, a presente investigação tem características de uma pesquisa exploratória (SAMPIERI *et. al.*, 2006). Estudos exploratórios correspondem ao passo inicial de pesquisa sobre determinado tema e, dificilmente, são considerados um fim em si mesmos. São importantes para obter informações sobre a possibilidade de realizar uma pesquisa mais completa e rigorosa sobre um contexto particular, identificar conceitos e variáveis promissoras, estabelecer prioridades para a futura

agenda de pesquisas e sugerir afirmações a partir dos dados coletados e analisados (SAMPIERI *et. al.*, 2006).

Além do caráter exploratório, esta pesquisa também tem características de um estudo descritivo, pois o autor pretende medir um fenômeno em um dado contexto particular, de modo a descrevê-lo em um momento específico (SAMPIERI *et. al.*, 2006). Esta investigação trata-se, portanto, de um estudo exploratório-descritivo (GIL, 2002).

Tanto para se alcançar o primeiro objetivo específico de pesquisa (a saber, “Identificar o perfil dos membros da AD&M Consultoria Empresarial no que tange à adição ao trabalho”), quanto para se atingir o terceiro objetivo específico (a saber, “Identificar a percepção dos membros da AD&M Consultoria Empresarial quanto ao próprio desempenho no trabalho”), foram utilizados, respectivamente, dois instrumentos quantitativos: a versão reduzida, traduzida, adaptada e validada no Brasil da *Dutch Work Addiction Scale* – DUWAS (CARLOTTO e DEL LÍBANO, 2010) e a Escala de Autoavaliação de Desempenho (COELHO JR. *et. al.*, 2010). Tais escalas encontram-se descritas na seção 3.4 deste trabalho.

Afirma-se, portanto, que o presente estudo é caracterizado quanto a seu enfoque como quantitativo, pois foram utilizados instrumentos exclusivamente desta natureza para investigar as duas variáveis delimitadas na pesquisa – Adição ao Trabalho e Desempenho Humano no Trabalho (SAMPIERI *et. al.*, 2006).

Ainda segundo Sampieri *et. al.* (2006), após o pesquisador definir o enfoque a ser utilizado em sua pesquisa (quantitativo, qualitativo ou misto), é preciso definir qual será a estratégia para se alcançar a informação desejada. Para o alcance dos objetivos da pesquisa em questão, optou-se por um modelo de pesquisa definido como não experimental e transversal, pois não há manipulação de nenhuma das duas variáveis pesquisadas e ambas foram investigadas em um único e determinado momento no tempo.

Por fim, esse estudo é caracterizado como aplicado, uma vez que pretende gerar conhecimentos para utilização prática, destinando-se à solução de um problema específico.

3.2 Caracterização da Organização

A primeira empresa júnior foi fundada em 1967, na França, quando alunos de graduação da ESSEC (*L'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales*) criaram a *Junior Enterprise* no intuito de obter contato prático com os conhecimentos adquiridos em sala de aula e enfrentar a realidade de mercado. Desde então, o conceito de Empresa Júnior (EJ) tomou forma e, no Brasil, está representado pelo Conceito Nacional de Empresa Júnior (CNEJ), o qual diz que:

As empresas juniores são constituídas pela união de alunos matriculados em cursos de graduação em instituições de ensino superior, organizados em uma associação civil com o intuito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento do país e de formar profissionais capacitados e comprometidos com esse objetivo (BRASIL JÚNIOR, 2012b, p. 1).

O Movimento Empresa Júnior (MEJ) está representado, no Brasil, pela Confederação Brasileira de Empresas Júniores (BRASIL JÚNIOR). Conforme informações de pesquisa realizada pela Confederação no ano de 2012, o MEJ brasileiro reúne mais de 5.300 estudantes universitários espalhados por 205 empresas confederadas, as quais obtiveram faturamento total, levando-se em consideração apenas os resultados atingidos em 2011, de mais de R\$ 8 milhões (BRASIL JÚNIOR, 2012a).

Para atender aos objetivos desta pesquisa, optou-se por estudar a AD&M Consultoria Empresarial, empresa júnior de Administração da Universidade de Brasília (UnB). A Organização complementa a formação de graduandos em Administração da UnB disponibilizando oportunidades de aplicação prática do conhecimento adquirido em sala de aula, no intuito de que tais estudantes tenham maior facilidade em ingressar em bons postos de trabalho quando se desligarem da empresa júnior. Uma das principais formas de capacitação fornecidas pela AD&M aos seus membros é a realização de projetos de consultoria em Administração para outras empresas de mercado, a partir dos quais os alunos têm a oportunidade de enfrentar situações-problema cotidianas do ambiente empresarial.

Para que tal preparação seja efetiva, a AD&M atua há 20 anos no mercado de consultoria em gestão no Distrito Federal, tendo realizado mais de 400 projetos com o objetivo de sanar as dificuldades em Gestão de Pessoas, Marketing, Vendas, Finanças e Processos de empresas de micro a médio porte, nos setores público, privado e no terceiro setor.

A estrutura organizacional da AD&M compreende oito áreas diferentes, conforme ilustra a Figura 2.

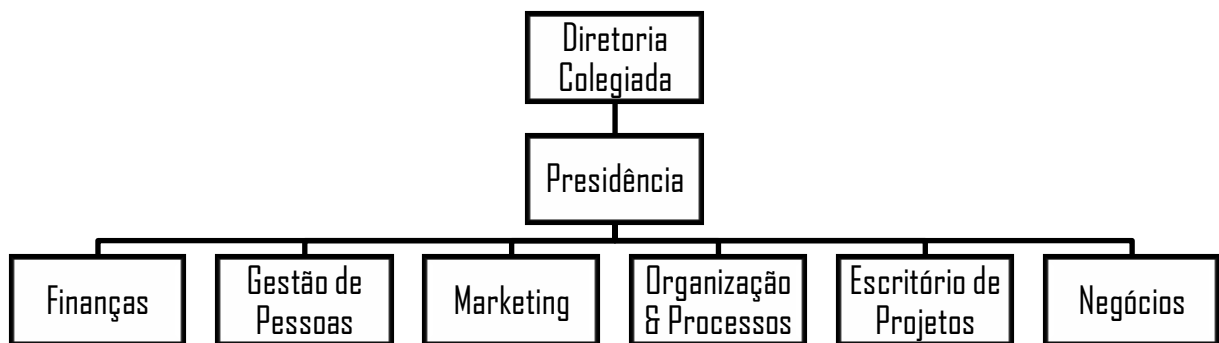


Figura 2: Organograma da AD&M Consultoria Empresarial.

Os membros da Organização estão dispostos em nove cargos, a saber: Presidente, Assessor da Presidência, Diretor, Gerente de Consultoria, Gerente de Vendas, Líder de Projetos, Analista de Negócios, Consultor e *Trainee*.

A empresa considerada possui, atualmente, 64 membros efetivos em seu quadro de pessoal, todos estudantes de graduação em Administração da UnB que desempenham suas funções de forma voluntária. Pelo seu caráter de empresa júnior, o índice de retenção dos membros é baixo, uma vez que os “empregados” constantemente deixam a Organização para ingressar em outras posições no mercado de trabalho: os membros ficam, em média, um ano e dez meses na empresa.

3.3 Participantes do Estudo

Para o alcance dos objetivos do projeto, optou-se por estudar a AD&M Consultoria Empresarial. Atendendo ao proposto, foram escolhidos para participar do estudo todos os 61 membros efetivos que ocupam, atualmente, o quadro de pessoal da Organização, o que caracterizaria a pesquisa como censitária. No entanto, devido a não participação de parte dos membros da empresa, obteve-se a amostra correspondente a 93,44% da população (57 respondentes).

Não foram levados em consideração, na população, os ocupantes do cargo de *Trainee*, uma vez que a Organização não os considera como membros efetivos e, principalmente, pelo fato de que, à época, todos os ocupantes deste cargo haviam ingressado na empresa há menos de duas semanas.

À exceção de um dos respondentes, todos os demais participantes do estudo são graduandos em Administração da Universidade de Brasília. Este caso específico trata-se de um membro que, recentemente, formou-se como Bacharel em Administração na UnB. Segundo o Estatuto da AD&M Consultoria Empresarial (2012), seus membros podem permanecer no quadro de pessoal da Organização por até seis meses depois de graduados na faculdade.

Dos 57 respondentes, 47,4% ocupam o cargo de Consultor, 14% o de Líder de Projetos, 12,3% o de Analista de Negócios, 10,5% o de Diretor, 8,8% o de Gerente, 3,5% o de Presidente e 3,5% o de Assessor da Presidência.

A Tabela 1 agrupa informações descritivas em relação à idade, gênero e tempo de serviço dos indivíduos pertencentes à amostra.

Tabela 1: Classificação da Amostra

Gênero	Frequência (F)	Percentual (%)
Masculino	18	31,6%
Feminino	39	68,4%

(continua)

Tabela 1: Classificação da Amostra
(continuação)

Idade	Frequência (F)	Percentual (%)
18 anos	1	1,8%
19 anos	5	8,8%
20 anos	22	38,6%
21 anos	18	31,6%
22 anos	6	10,5%
23 anos	3	5,3%
24 anos	2	3,5%

Tempo de Serviço	Frequência (F)	Percentual (%)
Até 6 meses	5	8,8%
De 6 meses a 1 anos	16	28,1%
De 1 a 2 anos	23	40,4%
De 2 a 3 anos	10	17,5%
Acima de 3 anos	3	5,3%

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Verifica-se, a partir da análise dos dados da Tabela 1, que o perfil mais comum entre os participantes do estudo, aferido pela média das respostas, consiste em indivíduos com 20 anos de idade, gênero feminino e com 1 (um) a 2 (dois) anos de serviço na Organização.

3.4 Caracterização dos Instrumentos de Pesquisa

Nesta seção serão apresentados os dois instrumentos de pesquisa utilizados neste estudo, sendo o primeiro direcionado a mensurar o constructo da “adição ao trabalho” e, o segundo, a variável “desempenho humano no trabalho”.

3.4.1 Escala de Avaliação do Constructo da Adição ao Trabalho

O estado da arte oferece alguns instrumentos de pesquisa para a avaliação da adição ao trabalho, como o *Workaholism Battery* (WorkBat), de Spence e Robbins (1992), e o *The Work Addiction Risk Test* (WART), de Robinson (1999).

Schaufeli *et. al.* (2006), por sua vez, criaram um novo instrumento para medição do fenômeno da adição ao trabalho chamado *Dutch Work Addiction Scale* (DUWAS), composto por 17 itens ligados a duas dimensões: (i) o Trabalho Excessivo (TE) e (ii) o Trabalho Compulsivo (TC). A primeira dimensão foi extraída do WART, enquanto a segunda é advinda do WorkBat.

A criação desse instrumento por Schaufeli *et. al.* (2006) teve como objetivo a reparação de problemas de validade e confiabilidade apontados por outros autores que utilizaram os questionários de Spence e Robbins (1992) e Robinson (1999) (por exemplo, BURKE, 2000; KANAI *et. al.* 1996; MCMILLAN *et. al.*, 2002; apud CARLOTTO e DEL LÍBANO, 2010).

Após a aplicação do instrumento com amostras da Holanda e do Japão, Schaufeli *et. al.* (2009) validaram uma versão reduzida da escala, contendo apenas 10 itens, distribuídos nas duas mesmas dimensões existentes no instrumento original. O instrumento completo (com 17 itens) e a versão reduzida (contendo apenas 10 itens) foram traduzidas, adaptadas e validadas psicometricamente no Brasil por Carlotto e Del Líbano (2010), pois não existiam, até então, instrumentos confiáveis para a investigação da adição ao trabalho neste país. A escala utilizada para avaliação de cada item presente nas duas dimensões do instrumento validado no Brasil é do tipo Likert, variando de 1 (Nunca) a 4 (Todos os dias).

Optou-se por utilizar, para a presente investigação, a escala reduzida de Schaufeli *et. al.* (2009), validada no Brasil por Carlotto e Del Líbano (2010), devido ao fato de que esta é embasada por um consolidado modelo teórico, de fácil aplicação e de simples compreensão por parte da amostra. A escolha pela versão reduzida se deve ao fato de que, nos testes realizados por Carlotto e Del Líbano (2010) e outros autores (por exemplo, SCHAUFELI *et. al.*, 2009; DEL LÍBANO *et. al.*, 2010) este instrumento obteve resultados mais satisfatórios na validação psicométrica no que

tange à adequação ao modelo teórico que o embasa do que a escala original (as duas dimensões apresentaram alfa de *Cronbach* superior a 0,70 na escala reduzida). Manteve-se, para a avaliação de cada item por parte do respondente, a utilização de escala do tipo Likert variando de 1 (Nunca) a 4 (Todos os dias).

3.4.2 Escala de Avaliação do Constructo do Desempenho Humano no Trabalho

São inúmeras as medidas de desempenho que se encontram disponibilizadas na literatura. De maneira geral, é possível dividir as escalas existentes em três tipos: as de cunho objetivo (onde são privilegiados indicadores numéricos, como a lucratividade, o número de produtos vendidos, entre outros), as de caráter subjetivo (avaliam o desempenho a partir da percepção dos atores sociais envolvidos na rotina de trabalho do indivíduo, como a chefia, os subordinados, os pares e, até mesmo, o próprio indivíduo) e as escalas tidas como mistas, as quais envolvem tanto itens de caráter subjetivo quanto objetivo (COELHO JR *et. al.*, 2010).

Para a avaliação do constructo desempenho humano no trabalho, optou-se por utilizar a escala subjetiva criada e validada psicometricamente por Coelho Jr. *et. al.* (2010), intitulada *Escala de Autoavaliação de Desempenho*, uma vez que ela é compatível com o conceito de desempenho humano no trabalho escolhido para dar base à análise de resultados desta pesquisa (ver seção 2.2.1).

O instrumento escolhido é de natureza autoavaliativa, ou seja, o indivíduo responde, a partir da sua própria percepção, qual é o desempenho que obteve em determinado período de trabalho. Grote (2003) e Pasquali (2008) destacam que a utilização do auto-relato em uma escala de avaliação de desempenho não a deixa menos capaz de mensurar o constructo do que instrumentos objetivos. Apesar de os dados não serem de caráter bruto e incontestáveis, as percepções dos atores sociais envolvidos na avaliação é fundamental para a coleta de *feedbacks* acerca do desempenho do colaborador.

A Escala de Autoavaliação de Desempenho de Coelho Jr. *et. al.* (2010) foi validada com 5 (cinco) fatores, cada qual responsável por mensurar uma importante dimensão do desempenho humano no trabalho. O Quadro 6 traz informações completas sobre os fatores que compõem o instrumento.

Quadro 6: Características dos Fatores da Escala de Autoavaliação de Desempenho de Coelho Jr. *et. al.* (2010).

Fator	Número de Itens	Consistência Interna do Fator
Regulação do Desempenho. Avalia a adequação à ação por parte do indivíduo, bem como o quanto este percebe que o seu trabalho contribui para a organização.	12	0,91
Restrição ao Desempenho. Mensura a percepção do indivíduo quanto à falta de apoio para o alcance de um bom desempenho.	3	0,60
Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa. Avalia o quanto o indivíduo se percebe como alguém que se esforça e se planeja para alcançar um bom desempenho.	3	0,60
Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho. Foca em como se dá o processo de desempenho, na visão do indivíduo.	4	0,66
Autogerenciamento do Desempenho. Trata-se da avaliação da capacidade do indivíduo administrar a execução do seu trabalho.	8	0,90

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Nesta pesquisa, foram utilizadas apenas quatro das dimensões da escala original de Coelho Jr *et. al.* (2010), excetuando-se a referente à *Restrição do Desempenho*. Essa opção deve-se às próprias conclusões dos autores do instrumento, que relatam que o baixo número de itens da dimensão prejudica sua medição, sendo necessária a criação de outros itens que se dediquem a avaliar tal fator.

Todos os 27 (vinte e sete) itens da Escala de Autoavaliação de Desempenho utilizados nesta pesquisa foram avaliados segundo a escala proposta por Coelho Jr. *et. al.* (2010) no instrumento original. Ela varia de 1 (um) a 10 (dez) e tem suas extremidades ancoradas em 1 (Discordo Totalmente) e 10 (Concordo Totalmente).

Além dos itens referentes à avaliação dos constructos da adição ao trabalho e do desempenho humano no trabalho, o instrumento conteve, ao final, questões de auto-relato para coleta de informações de cunho: i) sociodemográfico (gênero, idade); ii) laboral (cargo atualmente ocupado na organização; área/departamento a que

pertence; quantidade média de horas trabalhadas, por semana, nos últimos seis meses; quantidade média de horas trabalhadas em finais de semana, nos últimos seis meses; tempo de exercício profissional na empresa atual); e iii) psicossocial, (quantidade média de horas semanais dedicadas a lazer ou à família nos últimos seis meses).

3.5 Procedimentos de Coleta e Análise de Dados

O processo de coleta de dados teve início com o envio de um *e-mail* a todos os membros da empresa pesquisada a fim de elucidar os objetivos do estudo e fornecer informações sobre a contribuição que este visa trazer para a Organização e para os indivíduos que nela trabalham. Nesta mesma mensagem eletrônica, foi fornecido o *link* para que os participantes do estudo respondessem virtualmente ao instrumento de pesquisa, já que a ferramenta estava disponível na plataforma Google Docs. O período de coleta de dados teve o total de 21 (vinte e um) dias corridos, compreendidos entre 14 de novembro e 04 de dezembro de 2012.

Após o período de coleta de dados, teve início o procedimento de análise dos dados. As informações recebidas virtualmente dos participantes do estudo foram importadas da ferramenta Google Docs para o software Microsoft Excel e, na sequência, deste para o *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*.

No SPSS foram realizadas análises estatísticas descritivas, como distribuição de frequência, média, moda, mediana, desvio padrão e variância, no intuito de caracterizar a amostra estudada; identificar os índices médios de cada uma das duas dimensões da variável adição ao trabalho (a saber, Trabalho Excessivo e Trabalho Compulsivo) e das quatro dimensões da variável desempenho humano no trabalho (a saber, Regulação do Desempenho; Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa; Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho; e Autogerenciamento do Desempenho); e determinar a prevalência da variável nos membros da organização estudada. Nesse momento, verificou-se, também, a presença de casos omissos e a identificação de extremos.

Carlotto (2011) utilizou, para análise da prevalência do fenômeno *workaholic*, um corte onde interpretou os profissionais adictos ao trabalho como aqueles que tiveram média igual ou superior a 3 (três) nos itens da escala reduzida do DUWAS, enquanto que aqueles que obtiveram médias inferiores a 3 (três) foram caracterizados como não *workaholics* (a média das respostas aos itens poderia variar de 1 a 4). Esse procedimento foi conduzido por Carlotto (2011) devido a não existirem pontos de corte validados para essa escala no Brasil.

Ferreira (2009), por sua vez, construiu uma régua para a interpretação dos itens do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT), a fim de interpretar a prevalência de tal fenômeno. De forma análoga, o autor do presente estudo utilizou o aparato teórico desenvolvido por Ferreira (2009) e por Carlotto (2011), bem como os conceitos levantados no referencial teórico (ver Capítulo 2), para construir duas régua para interpretação dos resultados obtidos nos instrumentos *DUWAS* e Escala de Autoavaliação de Desempenho, conforme ilustram a Figura 3 e a Figura 4, respectivamente. Com as régua, foi possível alcançar o primeiro e o terceiro objetivo específico desta pesquisa (a saber: “Identificar o perfil dos membros da AD&M Consultoria Empresarial no que tange à adição ao trabalho” e “Identificar a percepção dos membros da AD&M Consultoria Empresarial quanto ao próprio desempenho no trabalho”, respectivamente). Somente após atingir esses dois objetivos, com auxílio das régua construídas, é que se fez possível alcançar o objetivo geral de pesquisa (a saber: “Identificar as relações empíricas estabelecidas entre as variáveis ‘adição ao trabalho’ e ‘desempenho humano no trabalho’ no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial”).

1 a 1,5	1,51 a 2,49	2,5 a 3,49	3,5 a 4
Predominantemente Não- <i>workaholic</i>	Levemente Não- <i>workaholic</i>	Levemente <i>Workaholic</i>	Predominantemente <i>Workaholic</i>

Figura 3: Régua para avaliação do constructo Adição ao Trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

1 a 2,99	3 a 4,99	5 a 5,99	6 a 7,99	8 a 10
Desempenho predominantemente negativo	Desempenho levemente negativo	Desempenho Mediano	Desempenho levemente positivo	Desempenho predominantemente positivo

Figura 4: Régua para avaliação do constructo Desempenho Humano no Trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Para alcançar completamente o objetivo geral do estudo de “Identificar as relações empíricas estabelecidas entre as variáveis ‘adição ao trabalho’ e ‘desempenho humano no trabalho’ no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial” utilizou-se, ainda, de estatística correlacional.

Devido às distribuições de frequência das respostas aos itens demonstrarem ser não paramétricas, ou seja, não se apresentarem na forma de uma curva normal, optou-se por utilizar os testes correlacionais de *Spearman*. Assim sendo, foram feitos testes entre todos os escores fatoriais de cada um dos instrumentos de pesquisa e, em seguida, aprofundou-se a análise, correlacionando-se todos os itens contidos nos instrumentos.

Todos os resultados obtidos na aplicação das escalas DUWAS, bem como a análise e discussão dos resultados à luz do Referencial Teórico apresentado no Capítulo 2 deste trabalho são descritos a seguir.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No capítulo a seguir serão descritos os resultados obtidos na aplicação dos instrumentos de pesquisa, analisando-os face ao referencial teórico apresentado no capítulo 2 deste estudo.

Primeiramente, serão apresentados os resultados descritivos relativos à Adição ao Trabalho e ao Desempenho Humano no Trabalho, bem como as correlações entre cada uma dessas duas variáveis com os fatores individuais, de contexto e organizacionais investigados.

Em seguida, é realizada uma análise comparativa entre o desempenho individual de profissionais adictos ao trabalho e o desempenho aferido em profissionais não adictos ao trabalho. Por fim, estabelecem-se às relações empíricas significativas encontradas a partir dos resultados do estudo.

4.1 Resultados descritivos acerca da Adição ao Trabalho

A Tabela 2 agrupa os principais resultados obtidos por meio do instrumento *DUWAS* para análise da adição ao trabalho no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial, descritos item a item e por dimensão. As respostas dos participantes em cada item poderiam variar de 1 (Nunca) a 4 (Todos os dias); portanto, depreende-se que, quanto maior a média encontrada, maior é a percepção de presença do fenômeno da adição ao trabalho no contexto pesquisado.

Tabela 2: Resultados descritivos acerca da Adição ao Trabalho na AD&M

Dimensão / Item	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Adição ao Trabalho (constructo como um todo)	2,75	0,40	0,15
Trabalho Excessivo	3,03	0,51	0,17

(continua)

Tabela 2: Resultados descritivos acerca da Adição ao Trabalho na AD&M
(continuação)

1. Parece que estou numa corrida contra o relógio.	3,18	0,66	0,21
2. Muitas vezes percebo que estou trabalhando depois que meus colegas já pararam de trabalhar.	2,74	0,88	0,32
4. Geralmente estou ocupado, tenho muitos assuntos sob meu controle.	3,26	0,72	0,22
6. Dedico mais tempo ao trabalho do que estar com meus amigos, ter <i>hobbies</i> ou fazer atividades que me dão prazer.	3,11	0,94	0,30
8. Quando me dou conta, estou fazendo duas ou três coisas ao mesmo tempo como comer, tomar notas e falar ao telefone.	2,88	0,97	0,34
Trabalho Compulsivo	2,46	0,51	0,21
3. Para mim é importante trabalhar duro, inclusive quando não desfruto do que estou fazendo.	2,51	0,91	0,36
5. Sinto que há algo dentro de mim que me impulsiona a trabalhar duro.	3	0,78	0,26
7. Sinto-me culpado quando não estou trabalhando em alguma coisa.	2,81	0,97	0,35
9. Sinto-me culpado quando tenho um dia mais livre no trabalho.	2,49	1,05	0,42
10. É difícil relaxar quando não estou trabalhando.	1,49	0,69	0,46

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Analisando os dados da Tabela 2, verifica-se que os itens da escala do referido instrumento tiveram médias variando entre 1,49 e 3,26. A menor média observada (1,49) refere-se ao item 10, evidenciando que não é ser difícil que os membros da AD&M relaxem em momentos que não estão trabalhando. Entretanto, tal item também foi o que apresentou maior coeficiente de variação (0,46), demonstrando que a amostra é heterogênea, ou seja, as percepções acerca do item são pouco semelhantes entre os respondentes.

Por outro lado, a maior média (3,26) é a do item 4, o qual aborda o elevado número de assuntos sob controle do indivíduo. Este item teve coeficiente de variação baixo (0,22), evidenciando a homogeneidade da percepção dos participantes do estudo quanto à questão.

É válido destacar, também, o item 9, o qual aborda o quão culpado o indivíduo se sente por ter um dia mais livre em seu trabalho. Apesar da média 2,5, este item obteve o maior desvio-padrão (1,05) e o segundo maior coeficiente de variação (0,42), demonstrando elevada heterogeneidade da amostra.

As médias obtidas nos itens e nos fatores também foram interpretadas à luz da Régua para Avaliação do constructo Adição ao Trabalho, apresentada na seção 3.5. Retornando à Tabela 2, percebe-se que o fator “Trabalho Excessivo” obteve média muito superior à do fator “Trabalho Compulsivo”. Enquanto a média do primeiro fator (3,03) enquadra o perfil comum de “Trabalho Excessivo” do membro da AD&M como “Levemente *Workaholic*”, a média de “Trabalho Compulsivo” (2,46) credencia o padrão comum do profissional da Organização como de “Levemente Não-*Workaholic*”. Ambos os fatores são tidos como homogêneos na análise de seus coeficientes de variação.

A análise dos resultados do constructo “Adição ao Trabalho” revela que a média das respostas de todos os itens foi de 2,75, o que mostra que o indivíduo comum à AD&M tem perfil “Levemente *Workaholic*”. Dos 57 participantes do estudo, 45 (79%) obtiveram médias totais acima de 2,5, podendo ser categorizados como adictos ao trabalho. Destes 45 indivíduos, apenas um obteve média igual ou superior a 3,5, sendo considerado “Predominantemente *Workaholic*”, enquanto os demais foram identificados como “Levemente *Workaholic*” (médias totais variando entre 2,5 e 3,49).

Ao analisar os fatores isoladamente, encontrou-se que 48 participantes do estudo (84,2%) possuem índices de “Trabalho Excessivo” acima de 2,5. Destes, dez obtiveram escores acima de 3,5, relatando serem “Predominantemente *Workaholics*” quanto ao trabalho em excesso. Vale ressaltar que, destes dez indivíduos, dois obtiveram média 4 neste fator, ou seja, descreveram que todos os comportamentos relacionados ao excesso de trabalho ocorrem em “Todos os dias”.

Por sua vez, o fator “Trabalho Compulsivo” indicou médias superiores a 2,5 em 30 indivíduos (52,6% da amostra), sendo todos englobados na categoria “Levemente *Workaholics*”.

Entende-se, portanto, que há presença do fenômeno da Adição ao Trabalho no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial, o qual acomete a grande maioria de seus membros (79%); esse fato vai ao encontro dos estudos de Taris *et. al.* (2010) e Carlotto e Del Líbano (2010), que encontraram evidências do comportamento *workaholic* no setor de consultoria e em empresas de pequeno porte, respectivamente.

O maior causador da adição ao trabalho na AD&M está no “Trabalho Excessivo”: os empresários juniores da Organização relatam sentir-se demasiadamente atarefados, com sensação de estarem sempre correndo contra o tempo e dedicam-se mais ao trabalho do que a atividades de lazer. Quanto a este último ponto, dos 13 membros que alegaram ter trabalhado mais de 40 horas semanais nos últimos seis meses, cinco (38%) relataram gastar, no máximo, 10 horas semanais com a família ou atividades de lazer. Tal resultado se mostra em consonância com a definição de diversos autores que pregam que o indivíduo adicto ao trabalho desenvolve dificuldades em seus relacionamentos extraprofissionais (CHERRINGTON, 1980 apud CARLOTTO, 2011; FLOWERS e ROBINSON, 2002; OATES, 1971 apud SCOOT *et. al.* 1997; PORTER, 1996).

A explicação para a baixa contribuição do fator “Trabalho Compulsivo” no resultado total do constructo é encontrada no estado da arte. Segundo Naughton (1987 apud SCHAUFELI, TARIS e BAKKER, 2006), Scott *et. al.* (1997) e Spence e Robbins (1992) existe um tipo de profissional *workaholic* que, apesar de se envolver muito com o trabalho, dedicando-se várias horas a ele, não demonstra ser compulsivo em sua atuação profissional, ou seja, não faz isso devido à incapacidade de se controlar, mas sim por escolha própria. Estes são os intitulados entusiasmados com o trabalho (SPENCE e ROBBINS, 1992).

Analisando os resultados descritivos do constructo Adição ao Trabalho à luz dos estudos de Scott *et. al.* (1997), nota-se que o perfil comum ao membro da AD&M contém características que se encaixam em todos os três tipos de *workaholic* citados pelos autores, como interpretado a seguir.

Workaholic Compulsivo-Dependente: o excesso de trabalho é reconhecido pelos membros da Organização, porém, ao contrário do que prega o conceito deste tipo de *workaholic*, os participantes do estudo não demonstraram experimentar sintomas desagradáveis quando estão fora do ambiente de trabalho, conforme ilustra o item 10 do instrumento de pesquisa aplicado, o qual obteve média de 1,49 (a saber: “É difícil relaxar quando não estou trabalhando”).

Workaholic Perfeccionista: comportamentos desse tipo de adição ao trabalho são evidenciados, como a maior dedicação ao trabalho em detrimento de relacionamentos e atividades de lazer. Além disso, a necessidade em estar no

controle do trabalho fica evidente quando analisada a elevada média do item 4 (a saber: “Geralmente estou ocupado, tenho muitos assuntos sob meu controle”) , a qual ficou em 3,26.

Workaholic Orientado para a Realização: por se tratar de uma pesquisa não experimental e com corte transversal, não é possível afirmar que os ocupantes de cargos mais altos na Organização demonstravam comportamentos de adição ao trabalho antes de assumirem seus atuais postos. Porém, o fato de 80% (24 de 30) dos ocupantes dos cargos a partir do segundo nível do Plano de Carreira da AD&M (a saber: Presidente, Assessor da Presidência, Diretor, Gerente, Líder de Projetos e Analista de Negócios) serem considerados adictos ao trabalho (obtiveram médias iguais ou superiores a 2,5) e que 93% assumiu um posto mais elevado na empresa há menos de dois anos, entende-se que este é um indício de que os *workaholics* da AD&M almejam crescimento na carreira para cargos de maior responsabilidade, característica pertencente aos *workaholics* orientados para a realização.

Entende-se, portanto, que o perfil comum do *workaholic* da AD&M é definido predominantemente por características presentes nos “Entusiasmados com o Trabalho”, de Spence e Robbins (1992), nos “Perfeccionistas” e nos “Orientados para a Realização”, ambos definidos por Scott *et. al.* (1997).

Conforme ilustrado no Referencial Teórico (*ver Capítulo 2*), o estado da arte prevê que para cada tipo de adição ao trabalho são identificadas distintas consequências, podendo estas ser positivas ou negativas para indivíduos e organizações. O contexto de predominante trabalho excessivo encontrado nos resultados acima relatados evidencia a probabilidade de que os membros da AD&M sofram consequências negativas quanto à saúde mental, saúde física, bem-estar psicossocial (composta pela saúde percebida e felicidade), demonstrações de estresse, tensão, ansiedade, impaciência, exaustão, conflitos entre trabalho e questões extraprofissionais e má qualidade dos relacionamentos (DEL LÍBANO, LLORENS, SALANOVA E SCHAUFELI, 2010; MUDRACK, 2006; SCHAUFELI, TARIS e BAKKER, 2006).

Por outro lado, autores como Naughton (1987 apud SCHAUFELI, TARIS e BAKKER, 2006) classificam os indivíduos com alto comprometimento com o trabalho e baixa compulsão como “bons *workaholics*”, assim como Scott *et. al.* (1997) e Spence e

Robbins (1992) o fazem em relação aos “Orientados para a Realização” e os “Entusiasmados com o Trabalho”, respectivamente. Isso por que esses profissionais, segundo os autores, provocariam consequências positivas para as organizações em que atuam. A seção 4.6 dedica-se a analisar as relações empíricas encontradas entre as variáveis “adição ao trabalho” e “desempenho humano no trabalho”, sendo esta última um importante aspecto a ser investigado no que tange às consequências do comportamento *workaholic* para indivíduos e Organização.

Antes, porém, a seção 4.2 confrontará as relações encontradas entre a adição ao trabalho e fatores individuais e organizacionais pesquisados.

4.2 Relações entre a Adição ao Trabalho, fatores individuais e organizacionais

Sampieri *et. al.* (2006) enuncia que o coeficiente de correlação de *Spearman* é um teste estatístico utilizado para se verificar a existência de relações significativas entre duas variáveis a partir de amostras não paramétricas. Tal coeficiente pode variar entre -1 (correlação negativa perfeita) a 1 (correlação positiva perfeita). O entendimento dos resultados da correlação é feito conforme o Quadro 7.

Quadro 7: Interpretação dos coeficientes de correlação de *Spearman*

Valor do Coeficiente de Correlação de Spearman	Interpretação
Entre -0,1 e -0,5 / Entre 0,1 e 0,5	Correlação negativa/positiva fraca
Entre -0,5 e -0,75 / Entre 0,5 e 0,75	Correlação negativa/positiva mediana
Entre -0,75 e -0,99 / Entre 0,75 e 0,99	Correlação positiva forte
-1 / 1	Correlação negativa/positiva perfeita

Fonte: Sampieri *et. al.* (2006).

A Tabela 3 organiza os resultados significativos encontrados no teste de correlação de *Spearman* entre os escores do instrumento DUWAS e as variáveis sócio-demográficas, psicossociais e laborais pesquisadas.

Tabela 3: Correlações significativas entre a Adição ao Trabalho na AD&M, fatores individuais e organizacionais

	(1)	(2)	(3)	(4)
(1) Trabalho Excessivo	1	-0,332*	0,368**	0,297*
(2) Quantidade de horas dedicadas a lazer e/ou à família por semana	-	1	-0,244	0,041
(3) Quantidade de horas semanais trabalhadas em finais de semana	-	-	1	0,144
(4) Quantidade média de horas trabalhadas por semana	-	-	-	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Apenas correlações entre o escore “Trabalho Excessivo” e os fatores “carga de trabalho semanal efetiva”, “carga de trabalho efetiva em finais de semana” e “horas dedicadas a lazer e/ou à família” foram encontradas.

A correlação positiva evidenciada entre o “Trabalho Excessivo” e os fatores “carga de trabalho efetiva em finais de semana” (coeficiente de 0,368**) e “carga de trabalho semanal efetiva” (coeficiente de 0,297*) provoca o entendimento de que, a alta dedicação ao trabalho por parte do indivíduo é acompanhada de um maior número de horas gastas para concluir suas atividades, uma vez que com diversas demandas sob seu controle é necessário mais tempo para executá-las.

Por outro lado, a dimensão “Trabalho Excessivo” correlaciona-se negativamente com o fator “horas dedicadas a lazer e/ou à família” (coeficiente de -0,332*), corroborando para o entendimento exposto por Cherrington (1980, apud CARLOTTO, 2011) de que indivíduos que trabalham de maneira excessiva têm dificuldades para ocupar seu tempo com outras atividades que não as ligadas ao seu exercício profissional.

Os resultados acima descritos também vão ao encontro da definição de Flowers e Robinson (2002), que evidenciam que o trabalho em excesso acarreta em danos para os relacionamentos do indivíduo. Segundo Moreno-Jiménez *et. al.* (2005), a cultura da AD&M pode ser considerada um dos fatores responsáveis por influenciar os membros da Organização a ultrapassar o número de horas estabelecido formalmente para o trabalho, sem que eles considerem o impacto que esse comportamento exerce em sua vida pessoal.

Após a apresentação e discussão dos resultados acerca do constructo da adição ao trabalho, a seção 2.3 dará início à descrição da variável “desempenho humano no trabalho” no contexto pesquisado.

4.3 Resultados descritivos acerca do Desempenho Humano no Trabalho

A Tabela 4 agrupa os principais resultados obtidos por meio da Escala de Autoavaliação de Desempenho (COELHO JR. *et. al.*, 2010), descritos item a item e por dimensão. As respostas dos participantes em cada item poderiam variar de 1 (Discordo Totalmente) a 10 (Concordo Totalmente); portanto, depreende-se que, quanto maior a média encontrada, maior é a percepção de presença do fenômeno do desempenho humano no trabalho no contexto pesquisado.

Tabela 4: Resultados descritivos acerca do Desempenho Humano no Trabalho na AD&M

Dimensão / Item	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Desempenho Humano no Trabalho (constructo como um todo)	8,01	0,83	0,10
Regulação do Desempenho	8,02	0,91	0,11
1. Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com a AD&M.	9,09	1,01	0,11
2. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos da AD&M.	8,54	1,62	0,19
3. Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pela AD&M.	8,53	1,48	0,17
4. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos da AD&M.	7,74	1,46	0,19
5. Meu trabalho é importante para o desempenho da AD&M.	8,77	1,67	0,19
6. Mantenho-me atualizado quanto ao conhecimento técnico em minha área de atuação.	7,28	1,89	0,26
7. Mantenho um canal permanente de comunicação, favorecendo a interação com outras pessoas.	8,23	1,58	0,19
8. Direciono minhas ações para realizar o meu trabalho com economia de recursos.	6,96	1,52	0,22
9. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.	7,68	1,50	0,20

(continua)

Tabela 4: Resultados descritivos acerca do Desempenho Humano no Trabalho na AD&M
(continuação)

10. Eu sei o que é esperado de mim em termos de meu desempenho no trabalho.	7,93	1,55	0,19
11. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.	7,86	1,59	0,20
12. Meu desempenho no trabalho está de acordo com aquilo que é esperado de mim.	7,67	1,31	0,17
Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa	7,59	1,10	0,15
13. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para realizá-las.	7,33	1,78	0,24
14. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.	7,32	1,74	0,24
15. Direciono minhas ações a partir do conhecimento da estrutura e das políticas da empresa.	8,12	1,65	0,20
Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho	7,83	1,10	0,14
16. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos da AD&M.	7,67	1,63	0,21
17. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.	7,40	1,99	0,27
18. São realizados encontros e reuniões de grupos entre mim e meus colegas/pares e chefia para discussão e avaliação das ações e tarefas realizadas.	8,35	1,58	0,19
19. Percebo o impacto de minhas ações e do resultado do meu trabalho sobre as outras áreas da AD&M.	7,91	1,80	0,23
Autogerenciamento do Desempenho	8,23	0,94	0,11
20. Avalio satisfatoriamente o meu desempenho na consecução de tarefas e rotinas relacionadas ao meu trabalho.	8,00	1,49	0,19
21. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos.	8,61	1,08	0,13
22. Utilizo ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria dos resultados de meu trabalho.	8,37	1,32	0,16
23. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.	8,74	1,14	0,13
24. Adapto-me a alterações ocorridas nas minhas rotinas de trabalho.	8,30	1,31	0,16
25. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.	7,75	1,66	0,21
26. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho.	7,25	1,83	0,25
27. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.	8,79	1,60	0,18

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Analisando os dados da Tabela 4, verifica-se que as médias dos itens da escala variam entre 6,96 e 9,09. A maior média observada (9,09) corresponde ao item 1, o qual questiona se o indivíduo exerce suas atividades de forma compromissada com a Organização. Tal item também foi o que apresentou o menor coeficiente de variação (0,11), demonstrando que as percepções da amostra são semelhantes no que tange ao compromisso com o trabalho.

Por outro lado, a menor média (6,96) é a do item 8, o qual indaga se o respondente direciona suas ações para realizar seu trabalho com economia de recursos. Este item teve coeficiente de variação igual a 0,22, evidenciando a homogeneidade da percepção dos indivíduos quanto à questão.

À exceção dos itens 6 (a saber, “Mantenho-me atualizado quanto ao conhecimento técnico em minha área de atuação”) e 17 (a saber, “Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais”), os quais tiveram coeficientes de variação de 0,26 e 0,27, respectivamente, todos os demais itens demonstraram homogeneidade da amostra (coeficiente de variação menor ou igual a 0,25).

Por meio da Tabela 4, percebe-se que os quatro fatores que compõem a escala obtiveram médias variando entre 7,59 e 8,23. A variação de apenas 0,64 nos resultados médios evidencia que a percepção dos membros é semelhante em relação à contribuição de cada uma das quatro dimensões para a avaliação do desempenho humano no trabalho como um todo.

Utilizou-se, também, para análise dos dados, a Régua para Avaliação do constructo Desempenho Humano no Trabalho, apresentada na seção 3.5. A análise dos resultados do constructo “Desempenho Humano no Trabalho” revela que a média das respostas de todos os itens foi de 8,01, caracterizando a percepção comum do indivíduo da AD&M quanto a seu desempenho como sendo “Predominantemente positivo”. Dos 57 participantes do estudo, 33 (57,9%) obtiveram médias totais acima de 8, podendo ser categorizados como profissionais cujo desempenho é “Predominantemente positivo”. Dentre os indivíduos restantes, 23 (40,3%) têm seu desempenho caracterizado como “Levemente positivo” e apenas uma pessoa (1,8%), com média 4,37, teve o desempenho enquadrado como “Levemente negativo”.

A Tabela 5 auxilia no entendimento da distribuição de casos, por fator do Desempenho Humano no Trabalho, à luz da Régua para Avaliação do referido constructo.

Tabela 5: Distribuição de frequências por fator do Desempenho Humano no Trabalho

	Regulação do Desempenho	Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa	Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho	Autogerenciamento do Desempenho
Predominantemente negativo	Zero	Zero	Zero	Zero
Levemente negativo	1	Zero	Zero	1
Mediano	1	6	4	1
Levemente positivo	18	28	24	19
Predominantemente positivo	37	23	29	36

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Ao final do instrumento de pesquisa, questionou-se aos participantes que nota eles dariam, de zero (Predominantemente negativo) a 10 (Predominantemente positivo), para o seu desempenho na AD&M nos últimos seis meses. A média de todas as respostas foi equivalente a 7,58 (desvio-padrão de 1,16). Dos 57 respondentes, três julgaram seu próprio desempenho como “Levemente negativo” (nota entre 3 e 4,99), 21 como sendo “Levemente positivo” (nota entre 6 e 7,99) e 33 como “Predominantemente positivo” (nota entre 8 e 10).

Comparando os resultados dessa questão com os encontrados nas médias das respostas a todos os itens da Escala de Autoavaliação de Desempenho, percebe-se grande semelhança (a única diferença entre as duas análises é a de que, na questão direta ao final do instrumento, três participantes avaliaram seu desempenho como “Levemente negativo”, enquanto na análise das respostas aos itens da Escala de Autoavaliação de Desempenho apenas um membro demonstrou este grau de desempenho). Para corroborar, o coeficiente de correlação de *Spearman* entre o escore total de Desempenho Humano no Trabalho e o item “Que nota você daria considerando o seu desempenho na AD&M nos últimos seis meses?” foi de 0,529, com nível de significância 0,01 (1% de probabilidade de erro de que a correlação seja verdadeira), ou seja, quanto maior a percepção de desempenho nas médias dos itens da Escala de Autoavaliação do Desempenho, maior também é a percepção do indivíduo quanto ao seu desempenho na nota geral dada por ele.

A partir das informações relatadas, compreende-se que a percepção comum dos membros da AD&M quanto ao seu desempenho é de caráter positivo, ou seja, o conjunto de comportamentos demonstrados por 98,2% dos indivíduos da AD&M na execução de suas atividades estão compatíveis com o esperado pela Organização, gerando, assim, impactos positivos nos resultados da empresa (COELHO JR., 2009).

4.4 Relações entre o Desempenho Humano no Trabalho, fatores individuais e organizacionais

A Tabela 6 organiza os resultados significativos encontrados no teste de correlação de *Spearman* entre os escores da Escala de Autoavaliação de Desempenho e as variáveis sócio-demográficas, psicossociais e laborais pesquisadas.

Tabela 6: Correlações significativas entre o Desempenho Humano no Trabalho na AD&M, fatores individuais e organizacionais

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) Desempenho Humano no Trabalho	1	0,948**	0,650**	0,657**	0,824**	-0,100
(2) Regulação do Desempenho	-	1	0,546**	0,550**	0,742**	-0,043
(3) Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa	-	-	1	0,454**	0,339**	-0,316*
(4) Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho	-	-	-	1	0,404**	-0,001
(5) Autogerenciamento do Desempenho	-	-	-	-	1	-0,066
(6) Gênero	-	-	-	-	-	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

A partir da Tabela 6, é possível afirmar que os quatro fatores que compõem a Escala de Autoavaliação de Desempenho possuem relações significativas entre si, o que demonstra que tais dimensões se complementam na explicação do fenômeno do desempenho humano no trabalho.

Cabe destacar o coeficiente de correlação encontrado entre o fator “Regulação do Desempenho” e todo o constructo de “Desempenho Humano no Trabalho”, o qual foi de 0,948, com nível de significância de 0,01. Esse resultado aponta uma clara

relação de que, no contexto pesquisado, a elevada adequação à ação por parte do indivíduo e a alta percepção de que o seu trabalho contribui para a organização são fatores fundamentais para que ele tenha um bom desempenho.

Por fim, encontrou-se uma relação significativa entre o fator “Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa” e o “Gênero” dos respondentes. Entende-se, portanto, que os homens se esforçam e se planejam mais do que as mulheres para alcançar um bom desempenho no trabalho. Essa descoberta vai de encontro com os estudos de Ali e Davies (2003) e Grund e Nielsen (2008), os quais encontraram evidências de que profissionais do sexo feminino têm melhor desempenho no trabalho do que homens.

4.5 Análise comparativa entre o desempenho humano de profissionais adictos ao trabalho e não adictos ao trabalho

A seção 4.1.5 dedica-se a analisar, comparativamente, o desempenho de profissionais adictos ao trabalho daqueles considerados não adictos ao trabalho. Para isso, os 57 participantes do estudo foram divididos em dois grupos: utilizando-se da Régua para Avaliação do Constructo da Adição ao Trabalho (apresentada na seção 3.5), definiu-se que aqueles que obtiveram médias entre 1 e 2,49 no constructo da adição ao trabalho foram considerados “Não *workaholics*”, enquanto que aqueles que obtiveram notas entre 2,5 a 4 foram categorizados como “*Workaholics*”.

Em seguida, identificou-se o desempenho individual de cada um dos participantes dos dois grupos a partir da média aferida na Escala de Autoavaliação de Desempenho, categorizando-os de acordo com a Régua para Avaliação do Constructo do Desempenho Humano no Trabalho (apresentada na seção 3.5).

Os resultados encontrados estão dispostos na Tabela 7.

Tabela 7: Classificação da amostra quanto à Adição ao Trabalho e o Desempenho Humano no Trabalho

	Total de Indivíduos	Classificação quanto ao Desempenho
Profissionais <i>Workaholics</i>	45	“Predominantemente positivo”: 27 indivíduos (60%) “Levemente positivo”: 18 indivíduos (40%)
Profissionais Não <i>workaholics</i>	12	“Predominantemente positivo”: 6 indivíduos (50%) “Levemente positivo”: 5 indivíduos (41,7%) “Levemente negativo”: 1 indivíduo (8,3%)
Total	57	200% (100% por grupo)

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

É possível afirmar, a partir dos resultados apresentados na Tabela 7, que profissionais *workaholics* e não *workaholics* têm semelhante probabilidade de demonstrar desempenho positivo ou negativo no contexto pesquisado, uma vez que os resultados relativos aos indivíduos dos dois grupos teve distribuição muito parecida.

No entanto, os resultados comprovam que profissionais *workaholics* têm desempenho positivo no âmbito da AD&M, o que se mostra como uma consequência também positiva para a Organização e para o indivíduo. Tal análise é validada por Sonnentag e Frese (2002), os quais afirmam que um bom desempenho profissional é fator essencial para o desenvolvimento da carreira profissional do indivíduo e para a inserção deste no mercado de trabalho, tanto quanto para a geração e manutenção de vantagem competitiva por parte das organizações.

4.6 Relações empíricas entre a Adição ao Trabalho e o Desempenho Humano no Trabalho

Após análise dos resultados descritivos e correlacionais de cada variável de pesquisa em separado partiu-se para a interpretação dos resultados das correlações significativas encontradas entre o constructo da Adição ao Trabalho e do Desempenho Humano no Trabalho.

O teste correlacional de *Spearman* não identificou nenhuma relação significativa entre algum dos escores fatoriais da Adição ao Trabalho (Trabalho Excessivo e Trabalho Compulsivo) com uma das quatro dimensões do Desempenho Humano no Trabalho (Regulação do Desempenho; Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa; Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho; Autogerenciamento do Desempenho). Portanto, decidiu-se analisar os resultados dos dois instrumentos de pesquisa item a item, conforme as Tabelas 8 a 15. Todas elas foram construídas apenas com os itens que demonstraram ao menos uma relação significativa com outro item.

Tabela 8: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Regulação do Desempenho

Regulação do Desempenho	Trabalho Excessivo		
	2. Muitas vezes percebo que estou trabalhando depois que meus colegas já pararam de trabalhar.	4. Geralmente estou ocupado, tenho muitos assuntos sob meu controle.	8. Quando me dou conta, estou fazendo duas ou três coisas ao mesmo tempo como comer, tomar notas e falar ao telefone.
2. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos da AD&M.	-	0,321*	0,268*
3. Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pela AD&M.	-	-	0,424**
4. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos da AD&M.	0,357**	-	0,291*
5. Meu trabalho é importante para o desempenho da AD&M.	0,295*	0,314*	-
9. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.	0,271*	-	-
11. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.	0,325*	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Um dos aspectos que evidencia o excesso de trabalho está em dedicar-se além do que é exigido pela Organização (SCOTT *et. al.*, 1997). Descobriu-se que os profissionais que se percebem cotidianamente trabalhando mais que seus companheiros são aqueles que também percebem seu trabalho como importante

para a AD&M, tomam iniciativas e redirecionam suas ações em prol da empresa e que, ao detectar uma falha em seu trabalho, implementam medidas corretivas.

Avaliar o próprio trabalho como relevante para os resultados da Organização é também uma característica dos profissionais da AD&M que estão sempre ocupados e com muitos assuntos sob seu controle. Este indivíduo, que quando se dá conta está fazendo duas ou três coisas ao mesmo tempo, é comprometido com as metas estabelecidas pela empresa.

A Tabela 9 apresenta as correlações significativas encontradas acerca do Trabalho Excessivo e do Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa. A partir dela, verifica-se que os indivíduos que são adequadamente orientados a realizar suas atividades são aqueles que se percebem fazendo várias coisas ao mesmo tempo.

Tabela 9: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa

Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa	Trabalho Excessivo
14. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.	8. Quando me dou conta, estou fazendo duas ou três coisas ao mesmo tempo como comer, tomar notas e falar ao telefone. 0,279*

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Os resultados aferidos nas Tabelas 8 e 9 evidenciam uma questão já levantada em pesquisas anteriores, quando autores como Serva e Ferreira (2006) descrevem que o comportamento *workaholic* é, dentre outros motivos, também provocado por pressões da organização, ao passo que esta traça metas cada vez mais ousadas e em curto prazo para seus colaboradores no cenário econômico atual. Esse contexto é compreendido na AD&M quando se percebe, por exemplo, que o suporte fornecido aos profissionais para a execução de suas atividades faz com que estes executem diversas tarefas ao mesmo tempo, corroborando com os estudos de Johnstone e Johnston (2005).

A Tabela 10 ilustra as correlações significativas encontradas acerca do Trabalho Excessivo e da Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho.

Tabela 10: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho.

Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho	Trabalho Excessivo 2. Muitas vezes percebo que estou trabalhando depois que meus colegas já pararam de trabalhar.
16. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos da AD&M.	0,458**
17. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.	0,398**

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Descobriu-se, a partir das correlações apontadas pela Tabela 10, que quanto mais os profissionais contribuem com alternativas para a solução de problemas da Organização e buscam outras áreas da AD&M para garantir que suas metas serão atingidas, mais eles percebem que estão trabalhando excessivamente. A partir disso, é possível evidenciar que os membros que buscam elevar o desempenho de suas atividades a partir do trabalho em equipe e da pró-atividade trabalham mais do que os indivíduos que optam por trabalhar individualmente e que são apáticos quando se deparam com um problema da empresa.

A Tabela 11 ilustra as correlações significativas encontradas acerca do Trabalho Excessivo e do Autogerenciamento do Desempenho.

Tabela 11: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Autogerenciamento do Desempenho

Autogerenciamento do Desempenho	Trabalho Excessivo		
	1. Parece que estou numa corrida contra o relógio.	2. Muitas vezes percebo que estou trabalhando depois que meus colegas já pararam de trabalhar.	4. Geralmente estou ocupado, tenho muitos assuntos sob meu controle.
21. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos.	-	0,413**	0,335*
22. Utilizo ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria dos resultados de meu trabalho.	-	0,339**	-

(continua)

Tabela 11: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Excessivo e Autogerenciamento do Desempenho

(continuação)

23. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.	-	-	0,264*
26. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho.	0,316*	0,519**	-
21. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos.	6. Dedico mais tempo ao trabalho do que a estar com meus amigos, ter hobbies ou fazer atividades que me dão prazer.	8. Quando me dou conta, estou fazendo duas ou três coisas ao mesmo tempo como comer, tomar notas e falar ao telefone.	
25. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.	-		0,357**
	-0,367**		-

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

O correto estabelecimento entre a origem e a finalidade do trabalho que está sendo executado faz com que os membros da AD&M sintam-se como se estivessem correndo contra o tempo. Entende-se, portanto, que o fato do membro compreender os objetivos e razões para a realização de suas tarefas provoca nele uma sensação de estar fazendo muita coisa. Esta sensação também ocorre naqueles que utilizam as ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria de seus resultados.

Também foram evidenciadas correlações positivas entre a percepção de trabalho excessivo e o desenvolvimento do trabalho de acordo com as normas e padrões estabelecidos pela Organização. Essa é uma descoberta importante, pois indica que a AD&M está exigindo de seus colaboradores padrões de qualidade que geram, neles, a percepção de estarem trabalhando muito. O trabalho em excesso também acomete aqueles que planejam suas ações de acordo com as tarefas e rotinas organizacionais, dando indícios de que a quantidade de atividades em responsabilidade dos indivíduos da AD&M é alta.

Por fim, a correlação negativa apresentada entre os itens “Dedico mais tempo ao trabalho do que a estar com meus amigos, ter *hobbies* ou fazer atividades de lazer” e “Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários” (coeficiente de correlação igual a -0,367**), traz à tona o entendimento

de que quanto menos o colaborador da AD&M prioriza suas atividades no trabalho, menor é o tempo que ele tem para dedicar-se a questões extraprofissionais.

As Tabelas 12 a 15, a seguir, dedicam-se a informar as correlações significativas encontradas entre os itens de cada uma das dimensões do desempenho humano no trabalho com a dimensão Trabalho Compulsivo do constructo da adição ao trabalho.

Tabela 12: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Compulsivo e Regulação do Desempenho

Regulação do Desempenho	Trabalho Compulsivo 5. Sinto que há algo dentro de mim que me impulsiona a trabalhar duro.
1. Faço minhas tarefas procurando manter compromisso com a AD&M.	0,293*
2. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos da AD&M.	0,450**
4. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos da AD&M.	0,333*
9. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.	0,308*
11. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.	0,404**

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Foram cinco as correlações encontradas entre itens pertencentes à dimensão Regulação do Desempenho, do constructo desempenho humano no trabalho, e à dimensão Trabalho Compulsivo, pertencente à variável adição ao trabalho. Todas são positivas, caracterizando que estes itens seguem uma mesma direção.

A partir da Tabela 12, averigua-se que a ação de dar duro nas atividades realizadas devido a pressões internas, a qual é um indicador da compulsão pelo trabalho (SCOOT *et. al.*, 1997; SPENCE e ROBBINS, 1992), leva os membros da AD&M a manter mais compromisso com a Organização, a perceber seu papel como relevante para o alcance dos resultados da AD&M, a demonstrar flexibilidade para mudar seu curso de ação em razão de alterações nos objetivos da empresa ou de erros que venha a cometer e a tomar a iniciativa em relação a oportunidades de obter um desempenho melhor do que o atual.

A Tabela 13 informa as correlações significativas encontradas acerca do Trabalho Compulsivo e do Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa.

Tabela 13: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Compulsivo e Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa

Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa	Trabalho Compulsivo
13. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para realizá-las.	9. Sinto-me culpado quando tenho um dia mais livre no trabalho. -0,384**

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Apenas uma correlação foi encontrada entre itens das dimensões Grau de Esforço e Conhecimento da Tarefa e Trabalho Compulsivo. Esta tem caráter negativo, informando que as duas variáveis caminham em sentido contrário. A interpretação dos resultados permite afirmar que os membros da AD&M que mais se esforçam para realizar suas atividades são aqueles que têm menor sentimento de culpa por ter um dia mais livre no trabalho.

A relação exposta acima remete a uma evidência de compensação por parte do indivíduo: por ser mais exigido ao executar determinadas tarefas, o profissional entende ter o direito de ficar mais livre em determinados momentos do horário de trabalho. Isso ocorre, principalmente, devido aos *workaholics* passarem elevado número de horas trabalhando e/ou pensando no trabalho, fazendo com que detenham de pouco tempo para descanso e recuperação do esforço (SCHAUFELI, TARIS e BAKKER, 2006; SCOOT *et. al.*, 1997).

A Tabela 14 dedica-se às correlações significativas encontradas acerca do Trabalho Compulsivo e da Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho.

Tabela 14: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Compulsivo e Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho

Execução, Monitoramento e Revisão do Desempenho	Trabalho Compulsivo	
	5. Sinto que há algo dentro de mim que me impulsiona a trabalhar duro.	9. Sinto-me culpado quando tenho um dia mais livre no trabalho.
16. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos da AD&M.	-	-0,286*
17. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.	0,436**	-

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

Segundo as informações expostas na Tabela 14, quanto mais os profissionais se sentem impulsionados a trabalhar duro devido a uma forte motivação interna, mais eles buscam estabelecer contato com outras áreas e colegas de trabalho no intuito de elevar seu desempenho. Isso demonstra uma evidência entre a compulsão pelo trabalho e o aumento das intenções de trabalhar em equipe. Tal fato vai ao encontro dos estudos de Johnstone e Jonhston (2005), os quais evidenciaram correlações positivas entre a adição ao trabalho e a coesão entre colegas de trabalho, demonstrando um benefício do comportamento *workaholic* para indivíduos e Organização.

Ademais, encontrou-se que os membros da AD&M que contribuem com alternativas para a solução de problemas e melhorias nos processos da Organização sentem-se menos culpados quando encaram um dia mais tranquilo de trabalho.

A Tabela 15 expõe as correlações significativas encontradas acerca do Trabalho Compulsivo e do Autogerenciamento do Desempenho.

Tabela 15: Correlações significativas entre os itens referentes à Trabalho Compulsivo e Autogerenciamento do Desempenho

Autogerenciamento do Desempenho	Trabalho Compulsivo 5. Sinto que há algo dentro de mim que me impulsiona a trabalhar duro.
20. Avalio satisfatoriamente o meu desempenho na consecução de tarefas e rotinas relacionadas ao meu trabalho.	0,384**
23. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.	0,265*
27. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.	0,331*

Fonte: Elaborado pelo autor (2013).

A Tabela 15 traz à tona que os indivíduos que sentem que há motivações internas que o levam a trabalhar duro, planejam suas atividades de acordo com as tarefas que têm que executar e avaliam positivamente o seu desempenho em relação a sua rotina de trabalho.

Além disso, a correlação entre os itens “Avalio que a busca pela melhoria do meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor” e “Sinto que há algo dentro de mim que me impulsiona a trabalhar duro” (coeficiente de correlação igual a 0,331*) permite interpretar que uma das razões para a existência da pressão interna que leva o profissional a trabalhar duro é a busca constante pela melhoria de seu desempenho.

Esse entendimento é corroborado pelo perfil da AD&M Consultoria Empresarial, a qual, por ser uma empresa que tem como principal negócio a formação de competências em seus membros, exige com que eles demonstrem evolução em seu desempenho dia após dia. Em mais uma ocasião, o resultado encontrado demonstra evidências de que a cultura da Organização e o seu ambiente de negócio têm relação com a demonstração do comportamento *workaholic* por parte dos membros que nela atuam.

O Capítulo 4 promoveu a exposição e análise dos resultados acerca dos constructos da Adição ao Trabalho e do Desempenho Humano no Trabalho, bem como de suas relações empíricas no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial. Tem-se como entendimento que as duas variáveis têm relações entre si, tanto no que se refere ao

Desempenho Humano no Trabalho com o Trabalho Excessivo, quanto com o Trabalho Compulsivo.

Em seguida, no Capítulo 5, serão apresentadas as conclusões a que o autor chegou a partir dos resultados da pesquisa e discutidas recomendações para futuros estudos na área temática.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente estudo se propôs a “Identificar as relações empíricas estabelecidas entre as variáveis ‘adição ao trabalho’ e ‘desempenho humano no trabalho’ no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial”. Este objetivo foi considerado atingido, uma vez que os resultados da pesquisa permitiram que as relações entre os dois constructos fossem estabelecidas pelo autor.

A partir dos resultados da pesquisa, identificou-se que existe uma grande quantidade de profissionais adictos ao trabalho no âmbito da AD&M Consultoria Empresarial, sendo a principal explicação para esse resultado encontrada no Trabalho Excessivo.

Em relação ao Desempenho Humano no Trabalho, descobriu-se que o perfil comum à AD&M é de profissionais que relatam ter desempenho positivo no exercício de sua profissão. Na análise do desempenho dos indivíduos adictos ao trabalho em comparação ao dos não adictos ao trabalho, ambos demonstraram desempenhar bem suas funções dentro da Organização, concluindo-se que os profissionais podem ter resultados positivos no exercício de suas atividades independentemente de serem *workaholics* ou não. O resultado é compreensível, já que o desempenho humano no trabalho é explicado não apenas por uma única variável antecedente, mas sim por um conjunto delas, o que faz com que esse constructo tenha caráter multicausal. Não surpreendentemente, relações empíricas entre a Adição ao Trabalho e o Desempenho Humano no Trabalho foram encontradas, o que atesta evidências de que uma é importante para explicar a ocorrência da outra.

O fato de profissionais da AD&M considerados adictos ao trabalho terem também demonstrado bom desempenho profissional leva ao entendimento de que consequências positivas para o indivíduo e para a Organização, como a possibilidade de ascensão de carreira e a criação de vantagens competitivas, respectivamente, podem ser aguardadas pelos gestores da empresa.

Devido ao presente estudo ter privilegiado a investigação entre apenas dois constructos, ele não abarca a interpretação de consequências negativas para o indivíduo *workaholic*, as quais são amplamente discutidas no estado da arte, como,

por exemplo, a saúde física e mental, a qualidade dos relacionamentos extraprofissionais e a felicidade do indivíduo.

Além disso, as conclusões encontradas não podem ser generalizadas e atribuídas a outras organizações, uma vez que o estudo contou com uma amostra pequena e restrita ao contexto da AD&M Consultoria Empresarial.

É importante que próximos estudos sejam realizados no intuito de identificar e explicar quais são os fatores antecedentes à adição ao trabalho no âmbito da AD&M, já que a presença desse comportamento, amplamente confirmada por este estudo, pode vir a trazer consequências negativas para o colaborador dessa Organização, as quais também têm que ser investigadas melhor.

Ademais, sugere-se aos pesquisadores do constructo da Adição ao Trabalho que expandam a pesquisa acerca das relações entre esse fenômeno e o desempenho humano no trabalho para outras organizações, uma vez que a literatura carece de investigações empíricas que permitam generalizar o conhecimento acerca dessas duas variáveis.

Por fim, espera-se ter fomentado, com esta pesquisa, o debate acerca das relações entre dois importantes constructos para as organizações modernas, bem como ter fornecido insumos fidedignos para a elaboração de políticas e práticas de Recursos Humanos adequadas à realidade da AD&M Consultoria Empresarial no que tange à Adição ao Trabalho e ao Desempenho Humano no Trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABBAD, G.; FREITAS, I. A. & PILATI, R. (2006). **Contexto de trabalho, desempenho competente e necessidades em TD&E**. In: J.E. Borges-Andrade, G.S. Abbad & L. Mourão (Eds.), *Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho* (pp. 231-254). Fundamentos para a Gestão de Pessoas. Porto Alegre: Artmed.
- BEEK, I. van; TARIS, T. & SCHAUFELI, W.B. (2012). **Demographic and occupational correlates of workaholism**. *Psychological Reports*, **110**:547-554.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; COELHO JR, F. A. & QUEIROGA, F. (2006). **Pesquisa sobre micro comportamento organizacional no Brasil: o “estado da arte”**. Trabalho apresentado no II Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, Brasília.
- BRANDÃO, H. P. & BORGES-ANDRADE, J. E. (2007). **Causas e efeitos da expressão de competências no trabalho: para entender melhor a noção de competência**. *Revista de Administração Mackenzie (RAM)*, **8**(3):32-49.
- BRANDÃO, H. P. & GUIMARÃES, T.A. (2001). **Gestão do Desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo?**. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, **41**(1):8-15.
- BRASIL JÚNIOR (2012a). **Relatório Censo e Identidade**. Disponível em: <http://brasiljunior.org.br/site/arquivos>. Acesso em: 09 de nov. 2012.
- BRASIL JÚNIOR (2012b). **Conceito Nacional de Empresa Júnior**. Disponível em: <http://brasiljunior.org.br/site/arquivos>. Acesso em: 15 de ago. 2012.
- BUELLENS, M. & POELMANS, S. A. Y. (2004). **Enriching the Spence and Robbins' typology of workaholism: Demographic, motivational and organizational correlates**. *Journal of Organizational Change Management*. **17**:440-458.
- BURKE, R. J. (2000). **Workaholism in organizations: psychological and physical well-being consequences**. *Stress Medicine*, **16**:11–16.
- CAETANO, A. (1996). **Avaliação de Desempenho: metáforas, conceitos e práticas**. Lisboa: Editora RH.
- CARLOTTO, M. (2011). **Adição ao trabalho e fatores de risco sócio-demográficos, laborais e psicossociais**. *Psico-USF*, **16**(1):87-95.
- CARLOTTO, M. & DEL LÍBANO (2010). **Tradução, adaptação e exploração de propriedades psicométricas da Escala de Adição ao trabalho “Dutch Work Addiction Scale” (DUWAS)**. *Contextos Clínicos*, **3**(2):141-150.

COELHO JR., F. A. (2009). **Suporte à aprendizagem, satisfação no trabalho e desempenho: um estudo multinível**. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília.

COELHO JR., F. A.; BORGES-ANDRADE, J. E.; SEIDL, J. & PEREIRA, A. C. (2010). **Validação Psicométrica de Medida de Auto-Avaliação de Desempenho no Trabalho**. In: XXXIV Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Enanpad), Rio de Janeiro.

COELHO JR., F. A. & BORGES-ANDRADE, J. E. (2011). **Efeitos de variáveis individuais e contextuais sobre desempenho individual no trabalho**. *Estudos de Psicologia*, 16(2):111-120.

CRUZ, M. C. (2008). **Avaliação de um sistema de gestão de desempenho: a percepção dos funcionários do Banco Itaú**. São Paulo: MPA/FGV.

DEL LÍBANO, M.; LLROENS, S.; SALANOVA, M. & SCHAUFELI, W. **Validity of a brief workaholism scale**. *Psicothema*, 22(1):143-150.

DEWILDE, T.; DEWETTINCK, K. & DE VOS, A. (2007). **When work becomes an addiction: an exploration of individual and organizational antecedents of workaholism and the impact on employee outcomes**. *Vlerick Leuven Gent Working Paper Series*, 33:22p.

DURAND, T. (2000). **L'alchimie de la competence**. *Revue Française de Gestion*, 127:84-102.

FASSEL, D. (1990). **Working ourselves to death: The high cost of workaholism, the rewards of recovery**. 164p. San Francisco: Harper.

FERREIRA, M. C. (2009). **Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): instrumento para diagnóstico e planejamento**. In: 11º Fórum Internacional de Qualidade de Vida no Trabalho, Porto Alegre.

FLOWERS, C. & ROBINSON, B.E. (2002). **A structural and discriminant analysis of the Work Addiction Risk Test**. *Educational and Psychological Measurement*, 62:517-526.

FRIEDMAN, S. D. & LOBEL, S. (2003). **The Happy Workaholic: A Role Model For Employees**. *Academy of Management Executive*, 17(3):87-98.

GERHARDT, T. E. & SILVEIRA, D. T. (2009). **Métodos de Pesquisa**. 1ª ed. Porto Alegre, Rio Grande do Sul: Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS.

GIL, A. C. (2002). **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas.

GROTE, D. (2003). **O Indicador de performance. Perguntas e respostas**. Campus: Rio de Janeiro.

- JOHNSTONE, A. & JOHNSTON, L. (2005). **The relationship between organizational climate, occupational type and workaholism.** *New Zealand Journal of Psychology*, **34**(3):181-188.
- KILLINGER, B. 1991. **Workaholic: the respectable addicts.** New York, Simon & Schuster, 236 p.
- LIANG, Y. & CHU, C. (2009). **Personality traits and personal and organizational inducements: antecedents of workaholism.** *Social Behavior and Personality*, **37**(5):645-660.
- MORENO-JIMÉNEZ, B.; GÁLVEZ-HERRER, M.; GARROSA-HERNÁNDEZ, E. & RODRÍGUEZ-CARVAJAL, R. (2005). **La adicción al trabajo.** *Psicología Conductual*, **13**(3),417-428.
- MUDRACK, P. (2006). **Understanding workaholism: the case for behavioral tendencies.** In: R. BURKE (ed.), *Research companion to working time and work addiction.* Edward Elgar, Northampton, p. 108-128
- PASQUALI, L. (2008). **Análise fatorial para pesquisadores.** Brasília: Laboratório de Pesquisa em Avaliação e Medida - LabPAM.
- PORTER, G. (1996). **Organizational impact of workaholism: suggestions for researching the negative outcomes of excessive work.** *Journal of Occupational Health Psychology*, **1**:70–84.
- PORTER, G. (2001). **Workaholic tendencies and the high potential for stress among co-workers.** *International Journal of Stress Management*, **8**(2):147-164.
- ROBINSON, B.E. (1999). **The Work Addiction Risk Test: development of a tentative measure of workaholism.** *Perceptual and Motor Skills*, **88**:199–210
- ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. & PICCININI, V. C. (2012). **Uma análise sobre a inserção profissional de estudantes de Administração no Brasil.** *RAM*, **13**(2):44-75.
- SALANOVA M.; DEL LIBANO, M.; LLORENS, S.; SCHAUFELI, W. B. & FIDALGO, M. (2008). **La adicción al trabajo.** *Nota Técnica de Prevención*, **759**, 22ª Serie. Madrid, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 12 p.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. H. & LUCIO, P. B. (2006). **Metodologia de pesquisa.** São Paulo: McGraw-Hill.
- SANTOS, N. (2008). **Cultura e desempenho organizacional: um estudo empírico em empresas brasileiras do setor têxtil.** *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, **2**(1):47-66.
- SCHAUFELI, W. B.; SHIMAZU, A. & TARIS, T. W. (2009). **Being driven to work excessively hard: the evaluation of a twofactor measure of workaholism in the Netherlands and Japan.** *Cross-Cultural Research*, **43**(4):320-348.

SCHAUFELI, W.B.; TARIS, T.W. & BAKKER, A. (2006). **Dr. Jekyll and Mr. Hide: On the differences between work engagement and workaholism.** In: R. BURKE (ed.), *Research companion to working time and work addiction*. Edward Elgar, Northampton, p. 193-217

SCHAUFELI, W.B.; TARIS, T.W. & BAKKER, A.B. (2008). **It takes two to tango: Workaholism is working excessively and working compulsively.** In: R. BURKE & C.L. COOPER (Eds.), *The long work hours culture*. Causes, consequences and choices (pp. 203-226). Bingley, UK: Emerald.

SHIMAZU, A., SCHAUFELI, W.B. & TARIS, T. (2010). **How does workaholism affect worker health and performance? The mediating role of coping.** *International Journal of Behavioral Medicine*, **17**:154-160.

SCHIMIDT, P.; SANTOS, J. L. & MARTINS, M. A. (2006). **Avaliação de empresas: foco na análise de desempenho para usuários internos.** São Paulo: Atlas.

SCOTT, K.S.; MOORE, K.S. & MICELI, M.P. 1997. **An exploration of the meaning and consequences of workaholism.** *Human Relations*, **50**(3):287-314.

SERVA, M. & FERREIRA, J.L.O. 2006. **O fenômeno workaholic na gestão de empresas.** *RAP*, **40**:179-200.

SONNENTAG, S. & FRESE, M. (2002). **Performance concepts and performance theory.** In: S. SONNENTAG (Ed.), *Psychological Management of Individual Performance* (pp.3-27). Great Britain: John Wiley & Sons Ltda.

SPENCE, J.T. & ROBBINS, A.S. 1992. **Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results.** *Journal of Personality Assessment*, **58**(1):160-178.

TARIS, T.; SCHAUFELI, W. & VERHOEVEN, L. (2005). **Workaholism in the Netherlands: measurement and implications for job strain and work-nonwork conflict.** *Journal of Applied Psychology: An international Review*, **54**:37-60.

THOMAS, W. H. N., SORENSEN, K. L. & FELDMAN, D. C. (2006). **Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: a conceptual integration and extension.** *Journal of Organizational Behavior*, **28**(1):111-136.

ANEXOS

Anexo A – Questionário DUWAS e Escala de Autoavaliação de Desempenho

Olá, membro da AD&M Consultoria Empresarial!

Este questionário é uma das etapas do projeto de pesquisa realizado por George Laporta, aluno do curso de Administração da Universidade de Brasília, intitulado como “ADIÇÃO AO TRABALHO E DESEMPENHO HUMANO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA JÚNIOR DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA”.

O objetivo desse trabalho é o de identificar as relações empíricas estabelecidas entre as variáveis “vício em trabalho” e “desempenho humano no trabalho”, ou seja, analisar se o fato de um indivíduo demonstrar o comportamento workaholic afeta positiva ou negativamente em seu desempenho individual no trabalho.

A primeira parte do questionário visa identificar a demonstração ou não do comportamento workaholic por parte do indivíduo, enquanto a segunda mensura a sua percepção sobre seu próprio desempenho no exercício de suas tarefas e atribuições na AD&M Consultoria Empresarial.

Para responder ao questionário, basta seguir o comando de cada uma das questões e, ao final, clicar no botão “Enviar”.

Evite deixar questões em branco. A sua participação é essencial para o sucesso deste trabalho!

Obrigado!

Comportamento Workaholic

Para cada afirmativa abaixo, marque, na escala de 1 a 4, o quanto é frequente, em sua rotina, o comportamento apresentado, sendo 1 (nunca) e 4 (todos os dias).

1. Parece que estou numa corrida contra o relógio.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

2. Muitas vezes percebo que estou trabalhando depois que meus colegas já pararam de trabalhar.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

3. Para mim é importante trabalhar duro, inclusive quando não desfruto do que estou fazendo.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

4. Geralmente estou ocupado, tenho muitos assuntos sob meu controle.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

5. Sinto que há algo dentro de mim que me impulsiona a trabalhar duro.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

6. Dedico mais tempo ao trabalho do que estar com meus amigos, ter *hobbies* ou fazer atividades que me dão prazer.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

7. Sinto-me culpado quando não estou trabalhando em alguma coisa.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

8. Quando me dou conta, estou fazendo duas ou três coisas ao mesmo tempo como comer, tomar notas e falar ao telefone.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

9. Sinto-me culpado quando tenho um dia mais livre no trabalho.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

10. É difícil relaxar quando não estou trabalhando.

Nunca	1	2	3	4	Todos os dias
--------------	---	---	---	---	----------------------

Desempenho Humano no Trabalho

Para cada afirmativa abaixo, marque, na escala de 1 a 10, o quanto você concorda com a afirmativa, sendo 1 (discordo totalmente) e 10 (concordo totalmente).

1. Faço minhas tarefas buscando manter compromisso com esta Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
--------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------------

2. Avalio que o desempenho do meu trabalho contribui diretamente para a consecução da missão e objetivos desta Organização.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
--------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------------

3. Comprometo-me com as metas e objetivos estabelecidos pela AD&M.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
--------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------------

4. Redireciono minhas ações em meu trabalho em razão de mudanças nos objetivos da AD&M.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

5. Meu trabalho é importante para o desempenho da AD&M.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

6. Mantenho-me atualizado quanto ao conhecimento técnico em minha área de atuação.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

7. Mantenho um canal permanente de comunicação, favorecendo a interação com outras pessoas.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

8. Direciono minhas ações para realizar o meu trabalho com economia de recursos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

9. Implemento ações mais adequadas quando detecto algum erro ou falha em meu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

10. Eu sei o que é esperado de mim em termos de meu desempenho no trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

11. Tomo iniciativas, aproveitando oportunidades que possam gerar a melhoria dos resultados.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

12. Meu desempenho no trabalho está de acordo com aquilo que é esperado de mim.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

13. As tarefas que me são destinadas exigem que eu me esforce muito para realizá-las.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

14. Recebo orientações adequadas à realização das tarefas sob minha responsabilidade.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

15. Direciono minhas ações a partir do conhecimento da estrutura e das políticas da empresa.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

16. Contribuo com alternativas para solução de problemas e melhoria de processos da AD&M.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

17. Estabeleço intercâmbio com outras equipes ou unidades, quando necessário, para garantir o atingimento dos objetivos organizacionais.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

18. São realizados encontros e reuniões de grupos entre mim e meus colegas/pares e chefia para discussão e avaliação das ações e tarefas realizadas.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

19. Percebo o impacto de minhas ações e do resultado do meu trabalho sobre as outras áreas da AD&M.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

20. Avalio satisfatoriamente o meu desempenho na consecução de tarefas e rotinas relacionadas ao meu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

21. Desenvolvo o meu trabalho de acordo com os padrões e normas estabelecidos.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

22. Utilizo ferramentas e materiais disponíveis para a melhoria dos resultados de meu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

23. Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

24. Adapto-me a alterações ocorridas nas minhas rotinas de trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------------

25. Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
--------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------------

26. Estabeleço a relação entre a origem e a finalidade do meu trabalho.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
--------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------------

27. Avalio que a busca pela melhoria de meu desempenho me motiva a tentar fazer um trabalho melhor.

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Concordo Totalmente
--------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------------
