



ESTILOS DE LIDERANÇA E BEM-ESTAR NO TRABALHO: INTERVENIÊNCIA DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Suzete Antonieta Lizote, Marisa Luciana Schwabe de Moraes

Administração - Administração de Empresas

Resumo

Este estudo analisa os efeitos dos estilos de liderança no bem-estar no trabalho, mediados pelo comprometimento organizacional. Os dados coletados com 226 funcionários que atuam em organizações contábeis no estado de Santa Catarina, por meio de uma *survey* com a utilização de um questionário composto de perguntas com escala do tipo *Likert* de sete pontos, foram analisados a partir da aplicação de modelagem de equações estruturais. Os resultados evidenciam que os estilos de liderança influenciam direta e positivamente o bem-estar no trabalho e o comprometimento organizacional, assim como o comprometimento exerce influência sobre o bem-estar. Ainda, foi confirmado efeito indireto do comprometimento organizacional proposto no modelo estrutural, com mediação parcial entre estilos de liderança e bem-estar no trabalho. Portanto, as hipóteses apresentam suporte estatístico para não serem rejeitadas, face aos efeitos direto e indireto observados entre os constructos. Os resultados da pesquisa contribuem para a literatura gerencial ao combinar aspectos individuais do líder e dos liderados em um campo específico e a relação entre três construtos de distintas bases teóricas. Contribuem também para a prática gerencial, pois as evidências empíricas podem auxiliar os gestores das organizações contábeis na gestão de pessoas e de seu desempenho e assegurar vantagem competitiva sustentável.

Introdução

A gestão organizacional exige uma série de habilidades e competências para atingir um desempenho que assegure sua competitividade. Nessa perspectiva, Nguyen (2017) destaca as habilidades técnicas, humanas e sociais. Além dessas capacidades de gestão, o sucesso organizacional depende das competências de liderança e gestão de pessoas, em particular, dos estilos de liderança. Dado o contexto dinâmico das organizações, uma vez que reflete a sociedade em que as estas estão inseridas, os líderes precisam ser igualmente dinâmicos e transformadores

No passado, ao desenvolverem suas atividades laborais, as pessoas eram tratadas como insumos e seus sentimentos não eram considerados, diferente do contexto atual, em que as pessoas são reconhecidas pelo seu papel relevante para a sustentabilidade das organizações. A consideração das pessoas como ativos intangíveis importantes para as organizações, confere aos gestores o desafio de promover valorização, satisfação e condições para estimular a realização do trabalho, identificando estratégias eficazes para proporcionar bem-estar às pessoas em seu ambiente de trabalho (OLIVEIRA et al., 2020).

Nas organizações, é necessário compreender que tudo, de algum modo, se processa por meio das pessoas. Existe um consenso na literatura e no meio empresarial quanto à



importância do capital humano e do seu engajamento para a competitividade empresarial (PRAJOGO; OKE, 2016). Pesquisas apontam que funcionários comprometidos conduzem as organizações a desempenhos satisfatórios contudo, pode não ser direto o efeito do comprometimento organizacional, inclusive pode representar efeito interveniente entre outros fatores organizacionais (OLIVEIRA; HONÓRIO, 2020). Em face ao exposto, neste estudo objetiva-se analisar a relação entre estilos de liderança e bem-estar no trabalho, com a interveniência do comprometimento organizacional. Para isso, averiguou a percepção de funcionários que atuam em organizações contábeis. A área contábil vem passando por relevantes transformações que têm exigido dos profissionais, além de conhecimento técnico, flexibilidade, dinamismo e atualização constante, preparação para apresentar diferenciais competitivos no seu ambiente de negócios

Método

A concepção metodológica adotada teve abordagem quantitativa com alcance relacional e o método escolhido foi o de *survey* com desenho transversal. Antes de iniciar a coleta de dados, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa e aprovado conforme o Parecer 51763521.6.0000.0120. O universo da pesquisa deste estudo foi composto pelos funcionários que atuam em organizações contábeis de responsabilidade coletiva no estado de Santa Catarina. O acesso aos dados dos respondentes deu-se mediante a autorização do Conselho Regional de Contabilidade do Estado de Santa Catarina, resultado em uma amostra de 226 respondentes.

Um questionário, composto de assertivas em escala do tipo *Likert* com sete pontos, foi elaborado em cinco blocos. O primeiro foi destinado para a apresentação da pesquisa e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. O segundo consistiu na adaptação do Questionário de Liderança Multifatorial™ (MLQ) desenvolvido por Bass e Avolio (1995). O terceiro bloco se referiu à adaptação do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), denominado *Three-Component Model* (TCM), validado no Brasil por Medeiros e Enders (1998). O quarto bloco foi formado pela adaptação da Escala de Bem-Estar no Trabalho, construída e validada por Paschoal e Tamayo (2008). No quinto bloco foram levantados os dados sociodemográficos, contudo, sem qualquer dado que pudesse identificar o respondente.

Os procedimentos de análise dos dados se iniciaram com a avaliação da normalidade das distribuições pela assimetria (a) e curtose (k) com os pontos de corte extraídos dos intervalos de referência [-2, +2] no teste de assimetria e de [-7, +7] no teste de curtose. Na sequência, para verificar o viés do método comum foi aplicado o teste de fator único de Harman, sendo que o resultado indica controle do viés caso seja menor do que 50 % da variância acumulada (PODSAKOFF et al., 2003).

Como medida de confiabilidade dos instrumentos foi utilizada a consistência interna, com auxílio do teste alfa de Cronbach, aplicado tanto nos construtos quanto nas dimensões propostas pelos autores dos instrumentos de pesquisa. Em consonância com Landis e Koch (1977), os resultados entre 0.61 e 0.80 indicam consistência interna substancial e entre 0.80 e 1.00 como quase perfeita.



As hipóteses foram testadas por meio de modelagem de equações estruturais, utilizando-se compósitos. Para ajustar o modelo à amostra, foram seguidas na análise as etapas de especificação, estimação, avaliação e relato dos dados. Os ajustes ocorreram, primeiro, pela avaliação do modelo de mensuração, e segundo, pelo modelo de caminhos (RINGLE et al., 2017), que envolve um diagrama de caminhos e as relações entre variáveis latentes e as variáveis observadas, assim como as hipóteses propostas.

Resultados e Discussão

A H_1 prevê que estilos de liderança influenciam direta e positivamente o bem-estar no trabalho, seja pelo efeito direto ou indireto foi suportada. Os resultados sustentam a hipótese: coeficiente original com valor positivo (0,7048), t-valor de 20,6189 (indica a significância das correlações), p-valor menor que 0,0001 (indica significância estatística), R^2 ajustado de 0,5914 (indica que a relação é válida em 59,14% da amostra, considerado de grande qualidade) e f^2 de 0,1841 (indica quanto cada construto exerce efeito no ajuste do modelo, considerado um efeito médio. Arnold (2017) já manifestava em seu estudo que a liderança – mais pontualmente o estilo transformacional – previa medidas positivas de bem-estar no trabalho.

A H_2 conjectura que estilos de liderança influenciam direta e positivamente o comprometimento organizacional, foi sustentada pelos resultados. Os resultados apontam: um coeficiente original de 0,7135, t-valor de 18,7826 e p-valor menor que 0,0001. O R^2 ajustado foi de 0,5090 (qualidade grande), indica que a relação é válida em 50,9% da amostra, e o f^2 , indica a relevância prática do efeito, foi de 1,0368 (grande efeito). A pesquisa de Nazir e Islam (2017) em instituições de ensino superior da Índia revelou influência do suporte organizacional percebido no comprometimento afetivo, mediado pelo engajamento dos funcionários.

A H_3 presume que o comprometimento organizacional influencia direta e positivamente o bem-estar no trabalho, também foi sustentada. Os resultados revelaram: um coeficiente original com valor positivo (0,4392), t-valor de 6,0542, p-valor menor que 0,0001 (significância) e f^2 de 0,2318, considerado um efeito grande. Achados nessa direção podem ser observados no estudo de Lizote et al. (2021), que investigou a associação do bem-estar subjetivo com o comprometimento organizacional de funcionários de escritórios contábeis. Os resultados revelaram que o comprometimento afetivo dos funcionários está diretamente relacionado com os afetos positivos e com a satisfação com a vida.

Com os dois modelos analisados e validados, nota-se que a relação entre estilos de liderança e bem-estar no trabalho, que possuía o valor de $r = 0.72$ ($p < 0.001$) na primeira etapa, reduziu para $r = 0.39$ ($p < 0.001$) na segunda etapa, quando a variável mediadora foi inserida no modelo. Considerando que ambas as relações foram significativas, e que o valor perde quase a metade da sua força, assume-se que há efeito mediador do comprometimento organizacional sobre a relação entre estilos de liderança e bem-estar no trabalho, evidência que sustenta a H_4 , a qual postula que o comprometimento organizacional medeia a relação entre estilo de liderança e bem-estar no trabalho). Em uma linha similar de pesquisa, porém, distinta nas relações



propostas, o estudo de Jain et al. (2019) constatou em termos de implicação prática, que a liderança –especificamente a transformacional – compartilha uma relação positiva com o comprometimento organizacional por meio da confiança e do bem-estar.

De modo geral, com base nos efeitos totais do modelo final todas as hipóteses foram sustentadas, seja pelo efeito direto ou indireto. Ademais, foi observada mediação parcial do comprometimento organizacional na relação entre estilos de liderança e bem-estar no trabalho, uma vez que tanto o efeito direto como o indireto apresentaram significância.

Considerações finais

Os resultados da pesquisa suportam a conclusão de que os estilos de liderança influenciam o bem-estar no trabalho e que o comprometimento organizacional possui papel mediador nesta relação. Sendo assim, pode-se afirmar que os estilos de liderança dos gestores das organizações contábeis pesquisadas implicam diretamente no bem-estar dos funcionários destas organizações e no comprometimento destes.

No que se refere ao efeito de mediação parcial do comprometimento organizacional, entende-se que esse achado pode contribuir para a literatura sobre este tema e de outros construtos que possam vir a ser relacionados com o mesmo. Portanto, o estudo proporciona novos entendimentos, de forma a contribuir para a gestão dos estilos de liderança, bem-estar no trabalho e comprometimento organizacional, além de instigar a identificação de novas relações envolvendo estes construtos.

Palavras-chave: Comprometimento; Liderança; Bem-estar

ARNOLD, K.A. Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, v. 22, n. 3, p. 381, 2017.

BASS, B.M.; AVOLIO, B.J. Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). [Database record]. APA PsycTests., 1995.

JAIN, P.; DUGGAL, T.; ANSARI, A. Examining the mediating effect of trust and psychological well-being on transformational leadership and organizational commitment. *Benchmarking: An International Journal*, v. 26, n. 4, p. 20-37, 2019.

LANDIS, J.; KOCH, G. The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics*, v. 33, n. 1, p. 159-174, 1977.

LIZOTE, S.A., et al. Bem-estar subjetivo e comprometimento organizacional: um estudo com profissionais contábeis. *Revista Expectativa*, v. 20, n. 4, p. 61-81, 2021.

MEYER, J.P.; ALLEN, N.J. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

NAZIR, O., & ISLAM, J. (2017) Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: an empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, v. 6, n. 1, p. 98-114, 2017.

NGUYEN, T.T., et al. Effect of transformational leadership style and management control system on managerial performance. *Journal of Business Research*, v. 70, n. 1, p. 202-213, 2017.



NOGUEIRA, A.P.S., & OLIVEIRA, A.F. Impacto da percepção de suporte organizacional e capital psicológico no bem-estar no trabalho. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 42.e238418, p. 1-16, 2022.

OLIVEIRA, H., et al. Práticas de recursos humanos e comprometimento organizacional: associando os construtos em uma organização pública. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, v. 21, n. 4, p. 1-28. 2020.

PASCHOAL, T., & TAMAYO, A. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação Psicológica*, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.