**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
INSTITUTO DE PSICOLOGIA**

ALEXANDRE PELLAES

O impacto de variáveis do trabalho na Autorrealização

São Paulo
2018

ALEXANDRE PELLAES

O impacto de variáveis do trabalho na Autorrealização

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Psicologia, do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre, na área de Psicologia Social e do Trabalho.

Orientador: Prof. Dr. Sigmar Malvezzi.

São Paulo

2018

É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte e a autoria, proibindo qualquer uso para fins comerciais.

Catálogo na publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo

FICHA CATALOGráfICA

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
INSTITUTO DE PSICOLOGIA
São Paulo - SP
2018

Nome: *Alexandre Pellaes*

Título: *O impacto de variáveis do trabalho na Autorrealização.*

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Sigmar Malvezzi (Orientador)

Instituição: IP-USP

Assinatura: _____ Julgamento: _____

Prof. _____ Instituição: _____

Assinatura: _____ Julgamento: _____

Prof. _____ Instituição: _____

Assinatura: _____ Julgamento: _____

Prof. _____ Instituição: _____

Assinatura: _____ Julgamento: _____

Prof. _____ Instituição: _____

Assinatura: _____ Julgamento: _____

Para Roberta, Gustavo, Enrique e Luiza:
Meu melhor trabalho.
Meu maior amor.

AGRADECIMENTOS

Que cada desejo realizado possa abrir espaço para um novo desejo, e que sigamos no constante movimento de nos tornarmos cada vez mais o que sempre soubemos ser.

Meus profundos e sinceros agradecimentos:

Ao meu orientador, prof. Sigmar Malvezzi, que me acolheu, incentivou e suportou, desde a decisão inicial de me juntar ao grupo de alunos do IP – USP e, com sua sabedoria, paciência e genuína intenção positiva, sempre é uma inspiração.

Ao querido prof. Marcelo Afonso Ribeiro, por compartilhar seu conhecimento e suas perspectivas do mundo do trabalho e carreira. Obrigado pela contribuição e provocação para meu aprendizado.

Às queridas parceiras e malabaristas do departamento de PST, Rosangela, Nalva, Selma e Tereza. Muito obrigado pelo suporte, carinho, paciência e parceria. Certamente, eu não teria chegado até aqui sem a ajuda de vocês.

A todos os meus queridos amigos de colégio, faculdade, pós-graduação e mestrado. Parceiros na busca por aprendizado, com leveza e diversão.

À minha família, por todo o suporte, confiança e amor, a fonte mais poderosa da realização humana.

RESUMO

Devido à evolução acelerada da tecnologia e à mudança das práticas de gestão, uma série de teorias e análises sobre o futuro do trabalho têm surgido. No entanto, o foco tem se mantido em questões tecnológicas e comerciais, com pouco aprofundamento na área de relações humanas e na compreensão do homem sobre sua própria realização. O aumento do nível de complexidade da discussão do papel do trabalho com temas como propósito e significado nas atividades profissionais desperta a busca por conhecimento sobre os mecanismos da satisfação das necessidades humanas por meio da ação produtiva. Novas formas de trabalho, têm demandado o aumento da autonomia e da individualidade na execução das tarefas. Portanto, este estudo aprofunda-se no conceito de Autorrealização e das pessoas autorrealizadas, segundo Maslow (1954), para identificar sua relação com variáveis de perfil do indivíduo e de sua relação com o trabalho e se há correlação de variáveis de perfil pessoal, histórico profissional e preferências/visão de trabalho, com o índice SISA, que classifica autorrealização nos indivíduos. A pesquisa foi elaborada por método de abordagem quantitativa e aplicada por meio de questionário online composto pelo índice de identificação de autorrealização (SISA) e por questões de identificação de perfil e preferências no trabalho, no 1º semestre de 2018, durante o período de 7 dias, com uma amostra total de 4.048 pessoas. Foram identificados 394 (9,7%) indivíduos autorrealizados. O percentual de pessoas autorrealizadas foi mais acentuado no grupo mais maduro e com mais experiência profissional. A chance de um indivíduo ser autorrealizado mostrou-se correlacionada com o nível educacional. Em relação a pessoas que cursaram apenas o Ensino Médio, indivíduos com nível Superior, Pós-Graduação ou Mestrado/Doutorado têm, respectivamente, mais chance de serem autorrealizados em 1,23, 1,87, 2,48 vezes. Profissionais que atuam em organizações flexíveis, com gestão modernizada, apresentaram o perfil autorrealizado 1,39 vez mais do que os sujeitos que atuam em empresas hierárquicas. A maior parte da amostra (50,7% ou 2.053) trabalha sob o vínculo tradicional (CLT) e apresentou percentual de pessoas autorrealizadas inferior à média da amostra (7,4%). Indivíduos com vínculo de empresário, empreendedor ou autônomo somados apresentaram índice de autorrealização superior (21,3%). 90% das pessoas informaram ter sofrido impactos emocionais negativos no trabalho. Deste modo, verificou-se que profissionais com mais experiência e nível escolar mais elevado, bem como indivíduos que atuam de forma mais autônoma ou trabalham em empresas flexíveis e com modelos de gestão modernos e objetivos negociados tendem a ser mais autorrealizados.

Palavras-chave: Autorrealização. Motivação. Maslow. Teoria das necessidades de Maslow. Futuro da gestão. Futuro do trabalho.

ABSTRACT

Due to fast advances in technology and changes in managerial practices, several theories and studies on the future of work have emerged. However, the focus has been on technological and commercial issues, with little interest for human relations and man's understanding of his own actualization. Discussions about the role of work, its meaning and purpose have awakened the search for knowledge about mechanisms of satisfaction of human needs through productive action. New ways of working have demanded an increase in autonomy and individuality in the execution of task. This study relies on Maslow's (1954) concept of Self-actualization and aims to identify personal information and historical professional profile and work preferences that will connect and correlate with on statistical basis with the SISA – Short Index of Self Actualization. Quantitative data was gathered through online questionnaire applied in the first half of 2018, for a 7-day period, presenting questions about personal and professional profile identification and preferences at work + SISA. Total research sample = 4,048. SISA index of the exercise has identified 394 (9,7%) self-actualizing subjects. Higher self-actualization percentages were identified in the older and more experienced group. The odds of being a self-actualizing person has shown to be correlated with educational level and age. The higher the formal education level of a subject, stronger the probability of being a self-actualizing individual. Subjects working on flexible organizations and contemporary management models show 1,39 times more chance of being self-actualized, than workers on hierarchical organizations. 50,7% of the total sample is composed by individuals working under traditional employment strict rules (CLT). Subjects in this group presents lower probability (7,4%) of being self-actualized. Individuals whose jobs and employment agreements are more flexible and autonomous have superior index for self-actualization. 90% of the sample have mentioned negative emotional impact from previous jobs. Conclusions are that self-actualization potential will be higher as the subject is older, more experienced and has higher educational level. Flexible and autonomous working conditions will also have a positive impact on self-actualization index.

Keywords: Self-Actualization. Motivation Theory. Maslow. Theory of Basic Needs. Future of Management. Future of work.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise descritiva das variáveis de caracterização da amostra	45
Tabela 2 - Análise descritiva das variáveis de relacionamento no trabalho	47
Tabela 3 - Análise descritiva das variáveis na escala de concordância de relacionamento no trabalho	48
Tabela 4 - Análise descritiva das variáveis do SISA em escala de concordância	49
Tabela 5 - Análise univariada para as variáveis categóricas	52
Tabela 6 - Análise univariada para as variáveis numéricas e ordinais	54
Tabela 7 - Fatores que influenciam na autorrealização dos indivíduos	57
Tabela 8 - Variáveis descritas entre indivíduos autorrealizados e não autorrealizados	59

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	OBJETIVOS	14
3	AS NECESSIDADES HUMANAS E A AUTORREALIZAÇÃO	15
3.1	A teoria das necessidades básicas e a queda da pirâmide	16
3.2	Autorrealização: uma necessidade e uma jornada	20
3.3	O indivíduo autorrealizado – o homem saudável	23
3.3.1	A imperfeição na autorrealização	31
3.4	Como mensurar a autorrealização	32
3.5	A importância da ação e do trabalho para a autorrealização	33
4	ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E PROCEDIMENTOS	40
4.1	SISA – Short Index of Self-Actualization	41
4.2	Metodologia de análise	42
5	RESULTADOS E DISCUSSÕES	44
5.1	Análise descritiva	44
5.2	Análise univariada	49
5.3	Análise multivariada	54
5.4	Resumo descritivo e informações adicionais	59
5.5	Discussão	62
6	CONCLUSÃO	68
6.1	Considerações gerais	69
7	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
8	APÊNDICE	75
8.1	Anexo 1: Questionário Survey Monkey	75
8.2	Anexo 2: SISA – Short Index of Self-Actualization	82

1 INTRODUÇÃO

Autorrealização é o desejo de se tornar mais e mais o que se é, para se tornar tudo o que se é capaz de ser. (MASLOW, 1954).

Em um cenário de intensa transformação, com o avanço acelerado da tecnologia, da robotização da mão-de-obra e da automatização de processos repetitivos de pequena e média complexidade, multiplicam-se análises e teorias sobre o futuro do trabalho. No entanto, por utilizarem uma abordagem com foco tecnológico e comercial (direcionado indiretamente para produtos de treinamento), muitos estudos têm-se mostrado modestos na investigação do impacto e das motivações das transformações nas relações humanas, nas formas de trabalho e na compreensão do homem sobre sua própria realização, resultando em uma carência de alternativas para o entendimento e desenvolvimento humano.

Dessa forma, ao mesmo tempo em há o aumento do nível de complexidade da discussão do papel do trabalho, quando se observa o interesse por propósito e significado nas atividades profissionais (assuntos bastante presentes na literatura comercial organizacional atual), emerge a curiosidade e, conseqüentemente, a frustração ao buscar mais conhecimento sobre os mecanismos da satisfação das necessidades humanas por meio da ação produtiva.

A questão torna-se ainda mais atual e relevante com o desenvolvimento de novas relações de trabalho, caracterizadas (dentro e fora das organizações) pelo aumento da autonomia e da individualidade na execução das tarefas. Logo, o estudo da autorrealização e das pessoas autorrealizadas, acompanhado da investigação dos impactos e análises descritivas de variáveis do trabalho, relacionadas aos modelos de vínculo contratual, perfis profissionais e preferências no exercício da ação produtiva, mostra-se de grande utilidade.

A autorrealização é definida como um processo contínuo de desenvolvimento e de exercício das potencialidades, rumo à plenitude da existência do ser. É o caminhar para ser o que se é, como indica Maslow (1954): “Um músico tem que fazer música, um artista tem que pintar, um poeta tem que escrever, se ele quiser estar em paz consigo mesmo. O que um homem pode ser, ele deve ser.” (MASLOW, 1954, p. 91).

Embora seja fortemente influenciada pelo ambiente externo, como toda interação e percepção individual, a autorrealização, como necessidade, tem seu gatilho principal disparado internamente a partir da satisfação de outras necessidades humanas, desde as mais inferiores ou fisiológicas, até as mais elevadas e complexas. Conhecer e refletir sobre esse mecanismo deve auxiliar a compreensão de que não se pode direcionar toda frustração individual ao meio externo ou às condições de trabalho, bem como não se poderia a estes elementos externos dirigir toda a fonte de satisfação.

Este estudo contribuirá com o entendimento dos impactos de variáveis do trabalho na autorrealização, bem como investigará as correlações entre o perfil do profissional e das organizações com o nível de autorrealização dos indivíduos. Adicionalmente, espera-se, com os resultados, abrir campo para pesquisas e estudos adicionais no reconhecimento do mecanismo do desenvolvimento do potencial humano, a partir da atividade profissional.

Para isso, foi realizada pesquisa quantitativa com 4.048 indivíduos, por meio de questionário enviado eletronicamente (*e-mail*, aplicativo WhatsApp e redes sociais), em que foi aplicado um levantamento para identificação do nível de autorrealização dos participantes, cruzando seus resultados com outras variáveis de perfil e histórico pessoal e profissional.

No Capítulo 2, a seguir, estão descritos os objetivos do presente estudo. Em sequência, o referencial teórico que norteou as atividades, composto por pesquisas e observações de Abraham Maslow para análise do perfil de autorrealização, é apresentado no Capítulo 3. Posteriormente, é descrita a metodologia utilizada na realização da pesquisa e análise de dados (Capítulo 4), seguida pela apresentação dos resultados, pelas discussões e pela conclusão desta pesquisa (Capítulos 5 e 6).

2 OBJETIVOS

Os objetivos desse estudo estão relacionados com a identificação do perfil do indivíduo autorrealizado dentro da amostra e a análise da correlação de variáveis de perfil histórico pessoal e profissional, tipo de vínculo contratual corrente, crenças, valores e percepções com relação ao trabalho, e modelo percebido de gestão organizacional como influenciadores para o atendimento da necessidade de autorrealização.

A produção tem caráter descritivo, suportada pelo levantamento de dados empíricos.

a) Objetivo principal:

Investigar a força da correlação de variáveis de perfil e de experiência de trabalho no atingimento do nível de autorrealização.

b) Objetivos específicos:

1. Identificar o número de pessoas autorrealizadas na amostra, a partir da aplicação do índice SISA – Short Index of Self Actualization
2. Identificar o percentual (%) de pessoas autorrealizadas na amostra e analisar sua distribuição, de acordo com seu histórico e perfil individual (idade, quantidade de filhos e nível escolar);
3. Identificar a relação entre vínculo de trabalho (tipo de contrato ou vínculo trabalhista) e o perfil de autorrealização.
4. Identificar a relação entre modelo percebido de gestão organizacional e o perfil de autorrealização.
5. Investigar a influência do dinheiro como um elemento de resistência na tomada de decisão rumo à autorrealização.
6. Verificar como a institucionalização e a mudança dos vínculos de trabalho impactam a compreensão das pessoas sobre o papel do trabalho como fonte de desenvolvimento.

3 AS NECESSIDADES HUMANAS E A AUTORREALIZAÇÃO

Antes de apresentar o conceito e o referencial teórico sobre autorrealização, mostra-se relevante explicar a decisão pela utilização do vocábulo “autorrealização” nesse estudo, a fim de evitar qualquer comprometimento de compreensão.

A palavra autorrealização é a tradução de *Self-Actualization*, termo inglês utilizado pela primeira vez por Kurt Goldstein ([1947]1995) para se referir à realização do potencial completo de um organismo. A tradução “autorrealização” pode levar a uma compreensão equivocada do significado do termo, ligada à satisfação pessoal. No entanto, não é esse o conceito.

Em inglês, o verbo *to actualize* significa “*to make real, realize in action, as a possibility*” (THE NEW WEBSTER’S COMPREHENSIVE DICTIONARY OF THE ENGLISH LANGUAGE, 1998, p. 15). Em uma tradução cuidadosa, o vocábulo em português seria “realizar”, com o sentido de “tornar real, concretizar em ação, como uma possibilidade” e não com o significado de “fazer”. Portanto, autorrealização refere-se à necessidade humana de tornar-se real e, por meio da ação, concretizar as possibilidades do ser.

Para Maslow (1954), a relação do ser humano com suas potencialidades ocorre por meio da gestão das suas necessidades, hierarquizadas desde a esfera biológica, estimuladas por escassez, rumo a necessidades mais elevadas, energizantes de crescimento, como a autorrealização. Ou seja, há necessidades primárias que provocam a ação humana em busca do suprimento de carências, enquanto outras necessidades superiores a direcionam a fim de obter desenvolvimento pessoal, propiciando a realização do potencial individual. Conforme o autor, “O que um homem pode ser, ele deve ser. A isso podemos chamar de autorrealização” (MASLOW, 1954, p. 91)

A mais elevada necessidade humana, para Maslow (1954), é a autorrealização: a tendência e a busca por uma interação rica, significativa e pujante do potencial ontológico de cada indivíduo. Autorrealização não é um esforço para a redução de

tensões, como sugeriria Freud (1969), mas sim a utilização dos recursos individuais para o crescimento psicológico, resultando na realização de potencialidades.

A pessoa normal, por outro lado, atualiza-se usando suas habilidades, experiências e conhecimento pessoal para crescer psicologicamente, não apenas para reduzir a tensão, evitando o inesperado, mas para expressar sua "alegria de chegar a um acordo com o mundo". (GOLDSTEIN, [1947]1995, p. 112)

Tampouco tem caráter de bem-estar ou satisfação, pois trata-se de uma tendência, uma direção, e não um fim ou uma percepção pontual.

Existe em todo organismo, em qualquer nível, um fluxo subjacente de movimento para uma realização construtiva de suas possibilidades intrínsecas. Há no homem uma tendência natural para o desenvolvimento completo. (ROGERS, 1978, p. 17)

3.1 A TEORIA DAS NECESSIDADES BÁSICAS E A QUEDA DA PIRÂMIDE

Abraham Maslow (1954; 1971; 1972; 1973; 2000) dedicou seu trabalho a investigar as características do homem saudável. Do indivíduo que estivesse próximo de viver a boa vida (como Maslow se referia), realizando todo seu potencial humano. Como resultado de seus estudos sobre a motivação humana, formulou “A teoria das necessidades básicas”, uma rica e profunda análise sobre as necessidades humanas, a partir do conceito de que, para estudar a motivação humana, é preciso considerar a “necessidade básica” que se busca atender por meio da ação e dos comportamentos humanos apresentados.

Essa teoria é amplamente difundida e ensinada nos cursos de administração e de gestão de pessoas. No entanto, alguns pontos merecem especial atenção para potencializar a compreensão correta do pensamento de Maslow (1954):

- a) O foco no estudo de necessidades básicas é efetivo para conhecer a motivação humana, mas não explica toda decisão comportamental, visto que ações e comportamentos podem ter diferentes e singulares significados para cada indivíduo. Normalmente, quando um desejo consciente é analisado, pode-

se encontrar outro mais profundo, conectado a um objetivo mais fundamental do indivíduo. Por exemplo, uma pessoa pode buscar na comida a saciedade de sua necessidade de amor e de pertencimento, e não fome real.

b) O ser humano ajusta seus desejos, fortemente, com base em sua visão da possibilidade de conquista, sua análise de viabilidade. Por exemplo, a maioria das pessoas ansiará por um carro ou uma casa, mas não por um avião particular ou um castelo.

c) Embora a estrutura das necessidades seja apresentada de forma hierarquizada, há uma interpermeabilidade entre elas. A força da hierarquia entre as necessidades somente será absoluta quando houver ausência total de atendimento de determinada necessidade básica.

Maslow (1954) afirmou que as necessidades básicas humanas são organizadas dentro de uma hierarquia de relativa prepotência (p. 83), de acordo com a seguinte ordem, da mais simples, para a mais complexa: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades de amor e de pertencimento, e necessidade de autorrealização. Isso significa que:

a) Para um ser humano que tenha falta de tudo na vida, de uma maneira extrema, é muito provável que sua principal motivação seja a necessidade fisiológica, em vez de outras. Uma pessoa que não tenha comida, segurança, amor ou estima, muito provavelmente terá ânsia por comida com mais ênfase do que por qualquer outra coisa.

b) Na ausência total de atendimento de determinada necessidade, há uma profunda dificuldade ou impossibilidade de reconhecer a relevância de outra necessidade superior.

c) Quando uma necessidade é cronicamente atendida, uma outra necessidade – mais elevada – emerge e domina a ação do organismo.

A teoria das necessidades é conhecida como “a pirâmide de Maslow” ou “a pirâmide de necessidades de Maslow”. No entanto, em sua obra original, não é apresentado diagrama ou desenho algum que remeta a essa visão do triângulo /

pirâmide, conforme demonstrado na Figura 1. Trata-se de uma representação que ganhou popularidade a partir de uma interpretação de sua teoria e, por vezes, distorceu o conceito original criado pelo psicólogo (BBC News, 2013), pois fortalece a ideia de que as necessidades são completamente independentes entre si.

Figura 1 - A “pirâmide de Maslow”

Fonte: KING, 2010.

Apesar da objetiva aplicabilidade de sua teoria, é importante ressaltar que, na sociedade atual - no contexto específico organizacional e corporativo - situações extremas de não atendimento total das necessidades fisiológicas são cada vez mais raras. (Muitas vezes, quando alguém se refere a “ter fome”, na verdade, está experimentado “apetite” ou “desejo de comer”, o que é diferente da privação total de comida e nutrientes.)

De forma similar, em uma escala um pouco menor, as necessidades de segurança tendem a estar satisfeitas na sociedade contemporânea que não esteja em

guerra e que, ordinariamente, mantenha seus membros a salvo de animais, temperaturas extremas, violência extrema, tirania etc.

Ainda que possamos perceber preferências e expressões de necessidades de segurança na escolha de um emprego com estabilidade e proteção, previdência privada, seguros de diversos tipos, de modo geral, a necessidade de segurança é considerada atendida. (Esses itens são preferências e ajustes, assim como o comparativo entre fome e apetite, apresentado anteriormente).

As necessidades fisiológicas e de segurança, uma vez razoavelmente atendidas, deixam de funcionar como determinantes do comportamento, permitindo a expressão de desejos e objetivos mais sociais, e abrindo espaço para a emergência das necessidades de pertencimento e amor.

Assim, o ciclo de busca pelo atendimento se repete, com foco neste novo centro. A pessoa sentirá intensamente a falta de amigos, ou de um parceiro amoroso, ou filhos – uma necessidade que compreende o ato de dar e receber amor. A pessoa terá fome de relações carinhosas e se esforçará com grande intensidade para conquistar essas relações e para tê-las em um lugar em sua vida. Ela deseja alcançar esse lugar mais do que qualquer outra coisa no mundo e, provavelmente, se esquecerá de que não reconhecia essa necessidade como importante no momento anterior.

Com o atendimento das necessidades anteriormente descritas, abre-se espaço para que sejam evidenciadas com mais força as necessidades de estima, as quais podem ser classificadas em dois conjuntos: o primeiro, relacionado à força, conquista, adequação, maestria e competência, para sua independência e liberdade; e o segundo, relacionado a desejos por reputação ou prestígio, como a estima e respeito de outras pessoas, status, reconhecimento e apreciação.

A satisfação das necessidades de autoestima resulta na sensação de autoconfiança, força, capacidade e utilidade para o mundo, à medida em que a frustração dessas necessidades produz sentimentos de desamparo, fraqueza e inferioridade.

Mesmo que todas as necessidades básicas apresentadas sejam satisfeitas, Maslow (1954) afirma que um descontentamento ou inquietação será demonstrado, a menos que o indivíduo esteja realizando e cumprindo seu completo potencial. Esse descontentamento é representado pela autorrealização.

3.2 AUTORREALIZAÇÃO: UMA NECESSIDADE E UMA JORNADA

I think of the self-actualizing man not as an ordinary man with something added, but rather as the ordinary man with nothing taken away. The average man is a full human being with dampened and inhibited powers and capacities.
(MASLOW, 1973, p. 91)

... the desire to become more and more what one is, to become everything that one is capable of becoming.
(MASLOW, 1954, p. 92)

Autorrealização é a necessidade humana de trazer para a realidade o máximo das potencialidades do ser. É o desejo de se tornar o que se é capaz de ser (MASLOW, 1954).

Na teoria de motivação postulada por Maslow (1954), a necessidade mais elevada dos seres humanos é a autorrealização, uma tendência que se manifesta com mais clareza a partir do atendimento das necessidades básicas apresentadas (fisiológicas, segurança, amor e conexão, estima e autoestima).

No entanto, existem certas condições que permeiam o sistema de necessidades e são pré-requisitos imediatos para sua satisfação. Restrições a essas condições poderão ser interpretadas como um perigo para as próprias necessidades básicas. A liberdade para falar, a liberdade de fazer o que se deseja (desde que não se faça mal aos outros), a liberdade de se expressar, investigar e buscar informações, a liberdade de se defender, a justiça, a honestidade e a ordem no grupo são exemplos de condições prévias para satisfações básicas de necessidades (MASLOW, 1954)

Portanto, ainda que as necessidades estejam satisfeitas, é possível que existam condições que impeçam o desenvolvimento rumo à autorrealização.

Por seu caráter de manifestação bastante individual (visto que cada pessoa buscará seus próprios caminhos para realizar seu potencial), a autorrealização é um conceito de difícil definição e estudo.

O caminho utilizado por Maslow (1954) na elaboração de sua pesquisa sobre a autorrealização foi estudar o perfil de “conhecidos e amigos, além de figuras públicas e históricas.” (MASLOW, 1954, p. 200). Além disso, o pesquisador concluiu, após uma tentativa inicial de avançar o trabalho com estudantes universitários, que o tipo de autorrealização que encontrara nos sujeitos mais velhos não ocorria nos jovens na sociedade (MASLOW, 1954).

Por essa razão, há críticas sobre o nível de subjetividade e idealização com relação ao resultado de seu trabalho (TAORMINA, 2013). Contudo, os estudos de Maslow (1954) seguem despertando grande interesse e servido como suporte para a realização de análises e construção de ferramentas de desenvolvimento humano por décadas (SHOSTROM, 1964; LESTER, 1990; CRANDALL & JONES, 1986; LECLERC *et. al.*, 1998).

Além do estudo *Self-Actualizing People: a Study of Psychological Health* (MASLOW, 1954), em que apresenta as características observadas em pessoas autorrealizadas (descritas no subcapítulo 3.3), em sua última obra, *The Farther Reaches of Human Nature* (MASLOW, 1971), Maslow descreve oito comportamentos que auxiliam a jornada rumo à autorrealização.

a) Exercitar a presença – viver as experiências de modo pleno, vívido, intenso, concentrado, sem se preocupar com sua imagem, deixando de lado a pose e conectando-se com a atividade de modo absorto.

b) Realizar escolhas de crescimento – pensar na vida como uma sequência de escolhas: algumas levarão ao crescimento, enquanto outras levarão à estagnação ou até à regressão travestida de segurança. “Fazer escolhas de

crescimento sobre escolhas de medo uma dúzia de vezes por dia é mover uma dúzia de vezes por dia rumo à autorrealização” (MASLOW, 1971, p. 44).

c) Conectar-se com sua natureza interna – exercitar a atenção sobre suas preferências, respostas e impulsos internos, reconhecendo que existe uma conexão individual anterior à influência externa.

d) Ser honesto – assumir a responsabilidade por seus atos e opiniões. Se estiver em dúvida sobre como responder algo, seja honesto e verdadeiro com seu posicionamento.

e) Exercitar o próprio julgamento – estar atento sobre o impacto das relações e dos acontecimentos em sua vida. Administrar as forças tensoras e formar sua própria opinião com coragem e respeito para expressar sua visão, apesar da pressão exterior.

f) Empenhar-se – aplicar esforço e dedicação para seu desenvolvimento e ampliação das suas potencialidades. A autorrealização está relacionada a utilizar e maximizar seus recursos pessoais. Demanda disciplina. “Autorrealização significa trabalhar para fazer bem uma atividade que se deseja fazer. Por exemplo, pode consistir em realizar frequentes exercícios de dedos em um teclado de piano” (MASLOW, 1971, p. 46).

g) Buscar experiências máximas (*peak experiences*) – estar consciente de que há diversas oportunidades para viver experiências máximas, momentos de êxtase, conexão e realização. (Algumas reconhecidas e chamadas como estado de *Flow*). Ainda que existam situações em que as experiências máximas possam ocorrer de forma não planejada, é possível que um indivíduo estimule ou iniba condições para que elas ocorram. Abrir mão de uma ilusão, livrar-se de uma noção falsa, aprender a aceitar atividades nas quais um indivíduo não é bom, também são formas de descobrir quem se é de fato.

h) Abrir-se a si mesmo: reconhecer e enfrentar seus próprios mecanismos de defesa, fuga e formas de repressão.

Complementando sua visão sobre a autorrealização, a fim de apresentar que não se trata apenas de um processo interno ou de uma questão ligada a um momento único ou casual, o autor afirma que: “Autorrealização não é apenas uma aspiração vinda de dentro. É também um trabalho árduo, que envolve uma convocação para o serviço vinda do mundo exterior.” (MASLOW, [1970] 2000, p. 8); além disso, para ele, “pessoas autorrealizadas ouvem sua própria voz, assumem a responsabilidade, são honestas e trabalham duro.” (MASLOW, 1971, p. 49).

3.3 O INDIVÍDUO AUTORREALIZADO – O HOMEM SAUDÁVEL

A vida com significado, ou a boa vida (MASLOW, 1954) é aquela direcionada no sentido da autorrealização, que ocorre quando um indivíduo maximiza seu potencial, fazendo o melhor do que é capaz de fazer. Para estudar a autorrealização, Maslow (1954) estudou diversos indivíduos que ele acreditava serem “autorrealizados”, incluindo Abraham Lincoln, Eleanor Roosevelt, Thomas Jefferson, e Albert Einstein, a fim de identificar características comuns às pessoas autorrealizadas.

Em sua visão, ao analisar o perfil do homem saudável e compreender suas preferências, é possível antecipar o que os demais indivíduos irão preferir e experimentar assim que desenvolverem uma estrutura mais madura, com menos dúvida, confusão e incerteza (MASLOW, 1971, p. 9), a partir do atendimento das necessidades básicas.

De acordo com suas pesquisas de Maslow, as pessoas autorrealizadas apresentam as seguintes características:

a) Percebem a realidade com mais eficiência

Indivíduos autorrealizados conseguem perceber a realidade existente, de modo independente de suas preferências, medos, opiniões e desejos. Essa avaliação de realidade ocorre de forma mais rápida e mais precisa do que acontece com a grande maioria das pessoas. Além disso, essas pessoas têm

a capacidade de detectar falsidade e desonestidade com mais eficiência que os demais. Sua visão é mais perspicaz para distinguir o que é autêntico e concreto, em relação ao que é genérico e abstrato.

b) Têm uma relação de aceitação com o ambíguo e desconhecido

Pessoas autorrealizadas não se sentem ameaçadas ou amedrontadas pelo desconhecido; pelo contrário, aceitam-no, sentem-se confortáveis e, às vezes, são atraídas por isso. Elas não negligenciam o misterioso ou oculto, mas também não gastam energia na produção de uma realidade de falsa segurança, ou um faz-de-conta, tampouco tentam organizá-lo e compartimentalizá-lo de forma prematura.

c) Aceitam a si próprias e aos outros, em conjunto com suas falhas

A pessoa autorrealizada percebe-se como é, de fato, e não como preferiria ser. Com um elevado nível de autoaceitação, não há postura defensiva, fazendo pose ou utilizando recursos artificiais. Eventualmente, as deficiências são vistas como características neutras (não rotuláveis com juízo de valor positivo ou negativo). Isso não significa que estão satisfeitas com suas fraquezas, mas sim que encaram as falhas de estrutura humana da mesma forma que outras características da natureza.

Os indivíduos autorrealizados escolhem aceitar a si mesmos, independentemente da situação imediata de entrega e da aceitação alheia. Ao contrário da maioria das pessoas, que gastam um grande nível de energia com inibições desnecessárias e sentimento de culpa exagerado, esse grupo concentra sua atenção e energia para rapidamente ajustar seus comportamentos, pois sua percepção de erro está relacionada a momentos de ausência de empatia com os outros, a pensamentos de inveja e de preconceito, ou a outras falhas em relação ao que acreditam que poderiam ser e perceber conscientemente.

d) São espontâneas, mas não buscam chocar ou perturbar

Embora apresentem um comportamento espontâneo e não forçado, caracterizado pela simplicidade e naturalidade, sem esforço para parecer algo

que não são, não possuem comportamentos marcadamente não convencionais, pois, apesar da espontaneidade de seus pensamentos e impulsos, não há um interesse ou desejo em chocar uma sociedade que talvez não compreenda e aceite sua visão. É mais provável que essas pessoas utilizem o bom humor e participem de cerimônias e rituais, buscando algo positivo da situação, do que escolham entrar em confronto direto e ostensivo para demonstrar seu pensamento.

Em momentos em que as convenções possam inibir sua ação em algo considerado muito importante ou básico de suas crenças, essas pessoas demonstrarão sua não conformidade e espontaneidade de forma mais evidente. O mesmo ocorrerá quando esses indivíduos estiverem absorvidos em um fluxo produtivo de seus interesses principais, ou quando atuarem com um grupo que não demande um comportamento rotineiro esperado / pré-definido.

Uma consequência dessa característica é que as pessoas autorrealizadas carregam princípios éticos autônomos, os quais poderão fazê-las quebrar as convenções e até leis, quando necessário. Em algumas situações, o sujeito autorrealizado pode se sentir um “estranho”, em meio à hipocrisia, mentiras e inconsistências da vida social convencional, e demonstrar mais fortemente sua discordância diante da cegueira convencional ou da rigidez infundada. Normalmente, isso acontece em situações em que ele pretende defender uma injustiça, ensinar uma lição ou evitar algum tipo de sofrimento.

A pessoa autorrealizada reconhece que o mundo de pessoas em que vive não poderia compreender ou aceitar seu “não convencionalismo”; já que não tem nenhum desejo de machucá-las ou lutar contra elas sobre cada trivialidade, poderá se comportar de uma forma convencional, simplesmente em razão de não haver grandes questões envolvidas ou de saberem que pessoas ficarão feridas ou constrangidas por qualquer outro tipo de comportamento.

e) Mantém-se centrados no problema

Ao contrário da maioria das pessoas, que apresentam comportamentos centrados no ego, os indivíduos autorrealizados mantêm o foco em problemas externos a si mesmos. Normalmente são pessoas que têm uma missão de vida, uma tarefa que sentem que têm a obrigação de realizar para um bem maior do que o seu próprio. Estão interessadas no impacto de suas ações e não na percepção dos outros sobre seu modo de agir.

f) Apreciam um certo nível de isolamento

Sujeitos autorrealizados tendem a ter uma relação muito positiva com a solidão, sem desconforto ou aflição. Normalmente apreciam o isolamento e a privacidade em um nível bastante diferente da média das demais pessoas, principalmente para tarefas produtivas, relacionadas à sua missão reconhecida. Embora essa característica possa ser apontada como frieza ou hostilidade, na verdade é o resultado de um organismo que não precisa dos outros no senso ordinário das relações de interação que se baseiem em “sentir falta”.

Como indivíduos centrados no problema, conseguem evitar reações violentas e explosivas, mesmo ao lidar com seus próprios infortúnios.

g) Apresentam autonomia e independência em relação à cultura e ao ambiente

Indivíduos autorrealizados possuem independência relativa em relação ao ambiente físico e social. Devido a serem impulsionados por motivações de crescimento e não de deficiência, não têm sua satisfação dependente do mundo externo, ou de outras pessoas ou culturas. Essa independência traz uma estabilidade em face a provações, frustrações, privações etc. Essas pessoas mantêm serenidade e felicidade relativas, mesmo em meio a circunstâncias “ruins”, sendo descritas como pessoas “autocontidas” (MASLOW, 1954, 214).

h) Possuem uma visão apreciativa das coisas simples

Pessoas autorrealizadas têm a capacidade de criar conexão e apreciar profundamente e repetidas vezes as coisas simples da vida. Existe um frescor

de apreciação que as atinge em situações corriqueiras, relacionamentos estabelecidos ou observações realizadas, ação que lhes produz a beleza e a excitação como se fosse a primeira vez. Podem admirar o ato de se dirigir a algum lugar, bem como a chegada ao destino.

Não é um sentimento constante, mas que surge em momentos inesperados. Uma sensação de plenitude, apreciação de beleza e inspiração da força de experiências básicas da vida, como a natureza, música, uma pessoa amada, a ação de uma criança. Essa emoção pode ser bastante forte, gerando sobre eles uma experiência mística, em que há a intensificação de uma prática de transcendência e de distanciamento temporário do *self*.

i) Possuem um interesse genuíno no bem da humanidade

Os sujeitos autorrealizados apresentam um sentimento verdadeiro de conexão, identificação e simpatia pela humanidade. Apesar de, ocasionalmente, se sentirem aflitos e entristecidos com a ação equivocada do ser humano comum em relação ao mundo, seu olhar é como de um parente que se preocupa e torce pelo desenvolvimento de seu relativo.

j) Constroem relações interpessoais mais profundas

As pessoas autorrealizadas vivem relações interpessoais mais intensas do que a média dos adultos. São conexões com vínculos mais fortes, mais amor, mais identificação e menos imposição de desejos unilaterais do ego. Normalmente, esses relacionamentos são construídos com outras pessoas saudáveis, que possuem um nível de desenvolvimento mais próximo da autorrealização.

Devido à força dos laços e ao caráter diferenciado desses relacionamentos, o sujeito autorrealizado tende a ter um círculo menor de conexões interpessoais. Embora esses indivíduos tenham uma relação de amor e de compaixão pela humanidade, isso não significa que não existam indisposições a discriminação com relação ao comportamento alheio. Na verdade, pessoas autorrealizadas podem expressar opiniões de forma bastante direta e dura sobre aqueles que as desagradam, especialmente com hipócritas, pretenciosos, arrogantes, manipuladores, com ego-inflados. Contudo, no

relacionamento “cara-a-cara”, a dureza da avaliação realista nem sempre se apresenta, pois há um sentimento de condescendência ao respeitar o limite do que o outro é capaz de atingir. É como se o sentimento de empatia e compaixão se sobrepusesse à crítica.

Em resumo, os indivíduos autorrealizados tendem a ter reações hostis com quem eles julgam merecer, como exposto, ou em situações que queiram proteger ou defender o interesse de um terceiro.

k) Atraem admiração

Outra característica das pessoas autorrealizadas é a atração de admiradores e seguidores. Essa relação tende a apresentar propriedades unilaterais, porque os admiradores e seguidores desejam mais atenção do que a pessoa autorrealizada está disposta a oferecer. Como resultado, é possível presenciar situações embaraçosas em que a pessoa autorrealizada tenta se desvencilhar de uma aproximação forçada para um relacionamento interpessoal que não é de interesse mútuo.

l) Ausência de preconceito

Há um senso democrático de interação presente nas pessoas autorrealizadas: estão abertas a conhecer e são amáveis com quaisquer pessoas de caráter adequado, não importando o nível educacional, cor, raça, gênero, origem, crença política, idade, fama, nível hierárquico etc. Além disso, é possível identificar humildade em relação ao aprendizado e desenvolvimento de conhecimento. As pessoas autorrealizadas tem uma consciência bastante elevada de que sabem muito pouco, em comparação com o que se é possível saber, ou seja, há muito a ser conhecido. Elas acreditam que podem aprender com qualquer pessoa que tenha algo a lhes ensinar e têm especial respeito por indivíduos que realizam suas atividades com maestria. Isso não significa que os autorrealizados considerem todos os seres humanos iguais; na verdade, suas preferências são baseadas em talento, contribuição e caráter, em vez de outras variáveis, como nível social, poder, raça etc.

m) Possuem grande clareza moral e conceito ético

Os sujeitos autorrealizados são extremamente éticos e possuem padrões morais bem definidos, e buscam realmente fazer o “certo” e não fazer o “errado”. No entanto, é importante ressaltar que sua noção de “certo e errado” não é necessariamente a mais convencional, pois têm intenção e foco definidos em determinada finalidade. Eles conseguem claramente distinguir meios e fins, ainda que, por vezes, tenham a capacidade de experimentar na vivência da jornada a mesma satisfação da chegada ao destino.

Devido à sua capacidade autônoma de decisão, as pessoas autorrealizadas têm códigos de ética individualizados (focados no bem comum), mas, possivelmente, diferentes daqueles ditados pela sociedade. Essas pessoas são as “mais éticas”, mesmo que não representem, necessariamente, a mesma ética das pessoas ao seu redor, porque “o comportamento ético da pessoa média é, em grande parte, convencional, em vez de verdadeiramente ético” (Maslow, 1954, p. 227).

n) Possuem um senso de humor peculiar e não hostil

Uma característica interessante observada por Maslow (1954) na elaboração do perfil das pessoas autorrealizadas é a presença de um humor mais filosófico e direcionado às fraquezas humanas em geral, inclusive às suas próprias, com a utilização de metáforas e fábulas. Ao contrário da maioria das pessoas, o sujeito autorrealizado não utiliza recursos de humor que possam ferir ou expor outros, ou que possam trazer conteúdo de relação superioridade x inferioridade. Seu humor é mais direcionado à reflexão do que às gargalhadas.

o) Reconhecem um propósito

Sujeitos autorrealizados reconhecem uma missão na vida, alguma tarefa a cumprir, algum problema externo que ocupa muito de suas energias. Não é necessariamente uma ação que elas prefeririam ou escolheriam para si; talvez seja uma tarefa que elas sentem ser sua responsabilidade, dever ou obrigação; em geral, são impessoais e altruístas, preocupadas com o bem da humanidade em geral.

p) Não estão preocupadas com as coisas pequenas

Essas pessoas não se preocupam com ações e dificuldades pontuais e de baixo impacto, que muitas vezes são vistas como provocações e insinuações egocêntricas, pois mantêm o foco em uma figura mais ampla. Trabalham dentro de um quadro de valores extensivos e não mesquinhos, universais e não locais. Essa impressão de estar acima das coisas pequenas parece lhes conferir uma certa serenidade e ausência de preocupação sobre aflições imediatas que tornam a vida mais fácil não apenas para si, mas para todos que estão associados a elas.

q) São gratas

Por não tomarem suas graças como garantias, mantêm um sentimento novo de admiração para o universo. Há uma identificação, simpatia e afeto para com a humanidade, apesar de também experimentarem momentos de raiva ou impaciência.

r) Compartilham relações profundas com poucos, ao mesmo tempo em que sentem identificação e carinho por toda a raça humana

Eles têm relações interpessoais mais profundas do que quaisquer outros adultos; são capazes de mais fusão, mais amor, mais gerenciamento dos limites do ego do que outras pessoas considerariam possível. Além disso, enxergam-se parte do todo e se identificam como membros da humanidade.

s) Resistem à enculturação.

Autorrealizados não se permitem ser passivamente moldados pela cultura – eles deliberam e tomam suas próprias decisões, selecionando o que julgam ser bom, e rejeitando o que consideram ruim. Eles são ponderados: embora não aceitem tudo, com obediência desinteressada, não rejeitam tudo, como um rebelde mediano. Há uma escolha estratégica, ainda que inconsciente, sobre quando expor seu inconformismo. Dessa forma, eles aceitam a maioria das situações por não as julgarem de gravidade elevada ou porque não vale a pena investir a energia em um tema que não poderá ser

transformado naquele momento. Isso não indica uma ausência de força para lutar, mas sim uma seleção inteligente de não desperdiçar recursos.

t) São criativas

Essa é uma característica marcante da personalidade das pessoas autorrealizadas e não está, necessariamente, atrelada a um traço de genialidade, como um talento destacado em uma área específica. As pessoas autorrealizadas demonstram sua criatividade de forma variada, como no universo ingênuo e cheio de possibilidades de uma criança intocada (MASLOW, 1954), a qual pode parecer ainda mais destacada, em razão de serem dotados de uma espontaneidade acima da média e resistentes à enculturação. Talvez não sejam tão criativos assim em sua própria observação, mas, para os demais, são definitivamente diferenciados.

u) Apreciam a autonomia

Apesar das características diferenciadas, as pessoas autorrealizadas estão inseridas em contextos sociais e não têm espaço para agir de forma completamente descontraída dos acordos sociais vigentes. Ainda assim, para elas, é essencial a existência de um nível de autonomia que lhes permita combinar um fluxo de aceite e rejeição de algumas normas estabelecidas. Enxergam-se como parte do grupo, mas conseguem e necessitam, por vezes, agir sozinhas.

3.3.1 A imperfeição na autorrealização

Uma interpretação equivocada que pode surgir no estudo deste tema é considerar que os indivíduos autorrealizados sejam perfeitos. Portanto, é adequado destacar as imperfeições das pessoas autorrealizadas, esclarecendo que, assim como os demais seres humanos, possuem hábitos inúteis e podem ser entediantes, teimosos e irritantes, além de não estarem imunes à vaidade, orgulho e explosões de temperamento (MASLOW, 1954).

Na verdade, devido à sua força e à sua independência do julgamento alheio, pessoas autorrealizadas podem demonstrar um comportamento explosivo, rude e excessivamente prático, sendo classificado como uma “frieza cirúrgica” (MASLOW, 1954), por exemplo quando rompem um relacionamento com alguém que demonstrou uma conduta desonesta ou ao decidirem expor sua visão de discordância sobre um tema que lhes é muito apaixonado. Logo, os indivíduos autorrealizados não estão livres de sentir culpa, tristeza, conflitos internos e outros sentimentos negativos.

Certamente, as principais características e comportamentos das pessoas autorrealizadas podem apresentar momentos de desequilíbrio, resultando em desafios para a construção de relacionamentos saudáveis. Como, em geral, suas autopercepção e abertura para retroalimentação são elevadas, o ajuste para uma situação de reequilíbrio tende a ser rápido.

3.4 COMO MENSURAR A AUTORREALIZAÇÃO

Diversos instrumentos foram desenvolvidos, ao longo dos anos, com o objetivo de identificar e classificar o nível do indivíduo autorrealizado.

Há ao menos 5 escalas para se mensurar o nível de autorrealização das pessoas: *Northridge Developmental Scale* – NRDS (GOWAN, 1974); *Jones Self-Actualization Scale* – JSAS (JONES, 1973); *Tennessee Self-Concept Scale* – TSCS (FITTS, 1971); *Personal Orientation Inventory* – POI (SHOSTROM, 1964) e o *Personal Orientation Dimensions* – POD (SHOSTROM, 1975). No entanto, as escalas apresentaram problemas de validação inadequada ou são muito longas e complexas em sua aplicação (CRANDALL & JONES, 1991)

A fim de oferecer uma alternativa válida e de aplicação mais simplificada para o estudo da autorrealização, foi desenvolvido o *SISA – Short Index of Self-Actualization* (CARNDALL & JONES, 1986). Trata-se de um questionário reduzido,

com questões derivadas do inventário POI, e que demonstrou ser tão válido e confiável quanto as escalas longas (RICHARD; JEX, 1991).

O índice é composto por 15 itens, relacionados a crenças, atitudes, sentimentos e emoções. Cada afirmação aceita uma resposta com base em uma escala tipo Likert, de 4 pontos com as seguintes alternativas: 1 (discordo), 2 (discordo parcialmente), 3 (concordo parcialmente) e 4 (concordo).

Cada questão recebe uma pontuação de 1 a 4, de acordo com as respostas do participante, de forma que o *score* máximo de qualquer indivíduo será 60, indicando o nível máximo de autorrealização do índice. De acordo com as definições e as instruções para aplicação da ferramenta, são considerados autorrealizados os indivíduos com índice superior ao *score* 50.

As perguntas que compõe o SISA estão apresentadas no Apêndice deste trabalho.

3.5 A IMPORTÂNCIA DA AÇÃO E DO TRABALHO PARA A AUTORREALIZAÇÃO

A ação é o condutor da realização humana. É o meio pelo qual o homem explora e concretiza suas potencialidades, considerando as possibilidades do ambiente e interagindo com diversos interlocutores. Trata-se de um movimento conjunto e recíproco, em que o indivíduo escreve sua história, exercitando suas capacidades na interação com o mundo, ao mesmo tempo em que transforma e é transformado pela realidade apresentada ao seu redor.

Tudo o que o ser humano faz e vivencia alimenta a dinâmica psicológica de dar significado às coisas, para que ele possa se enxergar como parte pertencente e relevante do cenário no qual está inserido.

Essa busca por sentido está ligada à finalidade da vida, à sobrevivência, ao bem-estar e à autorrealização, apresentando-se como uma necessidade humana de caráter superior, que depende do atendimento de outras necessidades inferiores (MASLOW, 1971).

No espaço de conexão do homem com o mundo, as propriedades da relação eu-outro (outro indivíduo, organização, ambiente) são essenciais para o estudo da realização humana, porque, na dinâmica estabelecida entre os agentes, o indivíduo terá oportunidade de se colocar em ação.

Segundo Dominique Lhuillier (2013), o conceito de trabalho engloba o lugar do trabalho e suas funções na sociedade e para os indivíduos. O trabalho funda-se sobre uma relação de transformação entre o homem e a natureza, e também sobre o suporte de relações sociais específicas. Lhuillier (2013) ressalta que não existe trabalho sem que haja uma mobilização de energia e uma tensão em direção a um objetivo. (LHUILLIER, 2013)

No presente estudo, é considerada a definição de trabalho como ação produtiva direcionada a um fim, com expectativa minimamente pré-determinada, a partir de atividade regular e recorrente na vida de um indivíduo, com potencial de impacto financeiro, social e/ou psicológico sobre si. Dessa forma, o trabalho apresenta-se como um dos meios principais de ação e como campo abundante para o desenvolvimento da autorrealização.

Em sua experiência de trabalho, o homem encontra oportunidades e limitações internas e externas, e a forma pela qual são reconhecidas como ameaças ou oportunidades influenciará a realização de seu potencial humano.

Baxter (1982) destaca a importância das atividades autoprodutivas para a realização do homem, ao afirmar que a natureza humana é autêntica no crescimento e superação de limitações de sua existência, por meio da ação. Para o autor, “a essência desse conceito [autorrealização] é que, por meio de sua ação, o homem busca realizar-se e crescer além de suas limitações atuais” (BAXTER, 1982, p. 164).

A conquista de bem-estar e confiança em si mesmo por meio do resultado do trabalho é um indicador de força psicológica, e sua percepção demanda que a interação eu-outro seja apoiadora, discreta e equilibrada.

Para que o trabalho contribua para a satisfação da autorrealização, o indivíduo depende do nível percebido de autonomia e liberdade, porque em um cenário produtivo monotemático, dirigido apenas para necessidades do “outro” (por exemplo, produtividade, rigidez de normas), o reconhecimento da condição do ser é sobreposto pela alienação causada pela ausência de reciprocidade (MASLOW, 1971).

Uma forma de desconexão e sofrimento no trabalho é causada pelo distanciamento entre a organização prescrita do trabalho e a organização real do trabalho. Na verdade, quaisquer que sejam as definições do trabalho em sua concepção, será impossível atingir os objetivos da tarefa, apenas respeitando rigorosamente todas as prescrições, instruções e processos (LHUILIER, 2013).

Ou seja, processos rígidos e modelos amarrados tendem a dificultar a construção de vínculo entre o executor, a atividade e o autorrealização a partir do resultado.

Ater-se à estrita execução, sem impressão da sua individualidade na realização da tarefa, caracterizará uma operação-padrão, ou operação sem zelo. O zelo (ou seja, a inteligência, imaginação e iniciativa) é, exatamente, o que os trabalhadores acrescentam à organização prescrita para torná-la eficaz (DEJOURS & ABDOUCHELI, 1994, p. 26).

Ryff & Singer (2006) apontam em seus estudos que a autorrealização tem seu ponto central na realização do potencial pessoal e ressaltam o papel da autonomia como característica de pessoas autorrealizadas, conforme identificado por Maslow (1954, 1971), e também como atributo necessário para o bem-estar. Com menos espaço para exercer sua autonomia, o homem tem menos oportunidade e incentivo para criar sentido, pois seu papel na relação eu-outro torna-se objeto e não sujeito. Deste modo, a autonomia percebida no trabalho pode ser analisada como o reconhecimento de cada indivíduo, com relação à sua capacidade crítica e de reflexão, aliada a possibilidade de influenciar decisões, movimentar-se e agir.

Historicamente, os princípios da administração científica direcionaram a relação eu-outro no trabalho por meio de normas e padrões rígidos, impostos ao indivíduo, permitindo pouca interação e troca. O foco era a execução e o cumprimento de tarefas. Atualmente, o cenário do mundo do trabalho organizado tem se modificado, com a transferência e compartilhamento gradativo das decisões – antes, exclusivamente concentradas nos altos níveis hierárquicos das organizações – para os trabalhadores, expondo-os a diversas formas de interação e a alternativas de ação, resultando em percepções, oportunidades e desafios novos na relação homem x trabalho x sociedade.

Nas últimas décadas e, mais acentuadamente, nos últimos anos, o perfil do trabalhador procurado pelas organizações mudou, em razão do aumento da relevância da flexibilidade como competência essencial, porque a adaptação ao fluxo de atividades e de demandas é efetivada diretamente por quem realiza a tarefa. Os trabalhadores conquistaram autonomia na interação dinâmica de sua ação com as propriedades emergentes em tarefas e projetos, e o trabalho agora é caracterizado pelo dinamismo e imprevisibilidade em sua forma de resolução.

Segundo Malvezzi (2000), “Muito frequentemente não se tem certeza do que o trabalho poderá exigir na próxima semana. Para muitos trabalhadores, a rotina é a própria instabilidade.” (MALVEZZI, 2000, p.12).

Percebe-se que alguns desenhos organizacionais têm se alterado de estruturas verticais e hierárquicas para estruturas em redes, horizontais, organizadas em núcleos de competências específicas, interligadas e interdependentes (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2006). O papel do trabalhador não é mais obedecer, mas sim participar ativamente das análises e decisões envolvidas no processo de trabalho. Conforme Ribeiro,

Nesse sentido, a pessoa competente não tem apenas saberes e fazeres (qualificação), que são necessários, mas tem, principalmente, a competência de mobilizar esses saberes e fazeres e adaptá-los a cada nova situação que surge no cotidiano do trabalho (RIBEIRO, 2009, p. 57).

O protagonismo e a autonomia resultantes dessa nova forma de interação dentro da organização do trabalho abrem novas perspectivas para o relacionamento entre os trabalhadores e as empresas, alterando o fluxo histórico de poder e vínculo da relação eu-outro no trabalho. No contexto organizacional burocrático, o “outro” dominava o “eu”, por meio de práticas instrumentalistas e de métodos rígidos de gestão de tarefas. Agora, “outro” e “eu” interagem na definição de procedimentos e tomada de decisões operacionais que afetam a adaptação de seu desempenho para a tarefa. No exercício imediato da ação, a aplicação produtiva do “eu” sobrepõe-se a qualquer indicação do “outro”, devido à complexidade, à imprevisibilidade e à velocidade de reação demandada no ambiente de trabalho.

A produtividade também perde sua relevância integral e onipotente, permitindo a exploração de outras dimensões de contentamento no trabalho, considerando agora esferas sociais e políticas. Ribeiro aponta que

Essa mudança de foco desnaturalizou os processos organizativos que começaram a ser vistos como políticos, ou seja, produtos e produtores do contexto de trabalho e dos trabalhadores pela interação social e pela ação dos indivíduos, na tentativa de lhes devolver a singularidade e a possibilidade da busca de satisfação no trabalho, independente do aumento ou não da produtividade (RIBEIRO, 2009, p. 49).

Com a busca por mais satisfação, autonomia e qualidade de vida por parte dos trabalhadores, as organizações começaram a direcionar sua atenção para a importância da chamada cultura organizacional¹, de seus propósitos declarados e de suas relações com os trabalhadores como agentes de mudança e transformação (e não apenas recursos produtivos).

Diversos estudiosos sugerem que a cultura moderna desempenha um papel significativo na facilitação da autorrealização, devido ao incentivo à autonomia (HEWITT, 1989; GIDDENS, 1991; WILSON, 1997). A mudança não é exclusividade do mundo corporativo, apresentando-se também no âmbito do empreendedorismo individual, nas relações empregatícias mais simples (como o trabalho doméstico) e

¹ “Cultura organizacional é concebida como um conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos, os quais, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de poder.” (FLEURY; FISCHER, 1989, p.22).

nas decisões de desenvolvimento e aprendizado. Até nas relações familiares e em diversos grupos sociais há uma nova dinâmica com mais interação, menos centralização de poder e mais espaço para a subjetividade e autonomia.

Temas como propósito, identificação com a missão organizacional² e valores éticos envolvidos na estrutura produtiva têm se tornado fatores relevantes (e, às vezes, decisivos) na escolha de oportunidades de trabalho e fazem parte do vocabulário corporativo, indicando o possível reconhecimento pelos indivíduos de necessidades superiores³ a serem satisfeitas. Ou seja, diante da possibilidade de escolhas no campo do trabalho, os indivíduos têm trazido à tona questões relacionadas ao atendimento de necessidades orientadas ao crescimento.

Rogers (1978) afirma que a tendência para a satisfação da autorrealização existe em todos os indivíduos, ainda que possa permanecer sob camadas de defesas psicológicas, aguardando as condições adequadas para ser liberada e manifestada. É possível que esse novo cenário de relacionamento eu-outro no trabalho seja, portanto, um “gatilho” para que as pessoas o reconheçam como um meio de satisfazer a necessidade de autorrealização, no qual podem descobrir, aplicar e explorar suas potencialidades.

O exercício da autonomia é potencializado quando o indivíduo pode executar a ação adotando um comportamento coerente e alinhado aos interesses, preferências e necessidades pessoais, e quando existe baixa pressão e alta flexibilidade na execução da ação (LEVESQUE, STANEK & RYAN, 2004; REEVE; JANG, 2006). Assim, a percepção de escolha reflete a flexibilidade nas tomadas de decisão sobre o que fazer, como fazer ou até a possibilidade de não fazer.

Há um contraponto bastante importante sobre o movimento de flexibilização das formas de emprego e a menor influência do Estado nas relações profissionais nas empresas, devido à possibilidade de depreciar o trabalho (PICCININI, 2006, p. 96). Ou seja, diante da reconstrução da relação de poder, passando do social (Estado) para o privado (individual / negociado), pode haver o aumento da insegurança e

² Segundo Ackoff (1981), a missão organizacional compreende o propósito básico da organização, o sentido de sua existência e integra os papéis que o sistema desempenha.

³ Conforme apresentadas por Maslow (1954).

fragilização da estrutura psicológica do trabalhador, pois o resultado pode precarizar as condições e relações de trabalho (PICCININI, OLIVEIRA, & RÜBENICH, 2006, p. 112), o que traria impactos negativos para o desenvolvimento humano e para a autorrealização.

No entanto, é inquestionável que a evolução do modelo hierárquico tradicional, a menor rigidez na forma de atuação, e a distribuição de poder decisório sobre a operação oferecem oportunidades para a construção de diferentes desenhos organizacionais e novos modelos de trabalho, cujas características e impactos sobre a percepção das pessoas apresentam-se como tema de grande interesse no campo do desenvolvimento humano e da autorrealização.

4 ESTRATÉGIAS, MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

A realização dos objetivos propostos no capítulo 2 requer a produção de dados empíricos, que permitam a análise consistente e efetiva em busca de conclusões e valor ao conceito geral do estudo. Essa tarefa, por sua vez, demanda duas escolhas: uma, relativa ao perfil de determinada população de trabalhadores; e a segunda, relativa a algum instrumento capaz de registrar e medir as informações que os objetivos específicos necessitam dispor sobre a autorrealização e os perfis dos sujeitos dessa população.

A primeira escolha, relativa à população, foi articulada para a solicitar a colaboração espontânea e aleatória de quaisquer indivíduos, acima de 18 anos, que performem atividades de trabalho, seguindo a definição apresentada no item 3.5 (página 34), para avaliar suas próprias variáveis de autorrealização.

O instrumento definido para identificar o índice de autorrealização dos participantes foi o questionário *SISA – Short Index of Self Actualization*, já largamente utilizado em outros países, mas ainda não estudado no Brasil. (Como não houve tempo para a realização de sua validação no Brasil, a aplicação aqui procedida, foi configurada como estudo da ferramenta no país.)

Questões e informações adicionais sobre o perfil dos indivíduos, percepções e preferências em suas relações de trabalho complementaram o estudo.

De maneira prática, a elaboração deste estudo foi realizada a partir da aplicação de questionário *online*, com 33 questões, distribuídas da seguinte forma:

- 3 questões de caracterização pessoal (Q1, Q2 e Q3)
- 4 questões sobre perfil profissional (Q4, Q5, Q6 e Q33)
- 15 questões que compõem o SISA (Q7 a Q21)
- 4 questões de investigação do vínculo com o trabalho (Q22, Q23, Q26 e Q28)
- 2 questões de investigação do perfil do ambiente de trabalho (Q29 e Q30)
- 5 questões sobre autopercepção no trabalho (Q24, Q25, Q27, Q31 e Q32)

As perguntas foram enviadas apenas por meio digital e gerenciadas utilizando a plataforma específica para pesquisas *Survey Monkey*, que permite o envio, a manutenção e o acompanhamento da pesquisa a qualquer momento, além de apresentar estrutura e interface muito amigáveis, oferecendo acesso por qualquer aparelho móvel (celulares, *tablets*) e computadores. Para a participação na pesquisa, basta o envio do *link* de participação e o aceite do TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido) pelo entrevistado.

A distribuição do questionário foi realizada via *e-mail*, redes sociais e aplicativo *WhatsApp*, a partir da rede primária de contatos do autor do estudo e disponibilizada para participação durante o período de 7 dias. O tamanho final da amostra foi de 4.048 participantes.

O questionário completo, bem como o TLCE e a visão da pesquisa organizada no software, estão no Apêndice – Anexo 1: Questionário Survey Monkey

4.1 SISA – SHORT INDEX OF SELF-ACTUALIZATION

Por não ter sido encontrado nenhum material em língua portuguesa com relação à aplicação do SISA, foi tomado o instrumento original em inglês e traduzido cuidadosamente, com o suporte da professora Flávia Barata E. Conde, bacharel em Letras (habilitação português/inglês) pela Universidade de São Paulo, que auxiliou no processo de tradução e de ajuste para a melhor forma de compreensão a um grupo amplo de pessoas, atendendo o perfil aleatório do público da pesquisa.

O questionário completo é apresentado em inglês e em português no Apêndice – Anexo 2: SISA – Short Index of Self-Actualization (original e tradução), em conjunto com as direções de como aplicá-lo.

4.2 METODOLOGIA DE ANÁLISE

Os 4.048 indivíduos participantes do estudo foram avaliados em 33 variáveis, sendo 18 variáveis de caracterização, preferências e opiniões individuais e 15 variáveis que formaram o indicador de autorrealização SISA. Na análise descritiva das variáveis qualitativas, foram utilizadas as frequências absolutas e relativas, enquanto na descrição das variáveis quantitativas foram utilizadas medidas de posição, tendência central e dispersão.

A fim de avaliar os fatores que influenciam na autorrealização dos indivíduos, foi realizada inicialmente uma análise univariada via teste Qui-quadrado (AGRESTI, 2002) e teste de Mann-Whitney (HOLLANDER; WOLFE, 1999), por meio da qual foram selecionados os potenciais preditores para a discriminação da autorrealização, sendo considerado um nível de significância igual a 25%.

Posteriormente, a partir das variáveis selecionadas na análise univariada, foi ajustado um modelo multivariado de regressão logística, em que foi aplicado o método Backward (EFROYMSON, 1960). O método Backward é o procedimento de retirar, uma por vez, a variável de maior valor-p, repetindo o procedimento até que restem no modelo somente variáveis significativas. Para esse método, foi adotado um nível de 5% de significância.

Com o objetivo de avaliar a qualidade do ajuste da regressão logística, foram utilizados o teste de Hosmer-Lemeshow (HOSMER; LEMESHOW, 2000), R^2 , e a curva ROC (FAWCETT, 2006), com as medidas de sensibilidade, de especificidade e de área sob a curva ROC (AUC). A curva ROC é uma técnica de classificação de indivíduos entre os verdadeiros positivos (sensibilidade) e falsos positivos (especificidade), demonstrada graficamente, em que o eixo y representa a sensibilidade e o eixo x representa especificidade (1).

Para verificar a possível existência de correlação entre algumas variáveis relacionadas à percepção dos participantes quanto sua experiência de trabalho, foram utilizados o coeficiente e o teste de correlação de Spearman (TRIOLA, 2005),

denominado por r , medida estatística que mede a intensidade de correlação entre duas variáveis. O coeficiente de correlação “ r ” varia entre -1 e 1 , sendo que quanto mais próximo de -1 , mais forte é a correlação negativa, ou seja, se uma variável aumenta, a outra tende a diminuir.

A análise estatística foi suportada pelo software R (versão 3.4.2).

A seguir, são apresentados e discutidos os resultados das análises descritas.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir são apresentados os dados levantados a partir da pesquisa realizada, os cálculos e análises estatísticas correspondentes e a discussão sobre os resultados, diante dos conceitos considerados no estudo.

Para melhor compreensão das análises, recomenda-se a leitura dos itens que compõem o questionário completo – ANEXO 1 – Questionário Survey Monkey.

5.1 ANÁLISE DESCRITIVA

A Tabela 1 apresenta a análise descritiva das variáveis de caracterização da amostra, na qual se observa que:

- 50,9% dos indivíduos não têm filhos, 48,2% têm de 1 a 3 filhos e aproximadamente 0,9% dos indivíduos têm mais de 3 filhos.
- A maioria dos indivíduos têm Pós-graduação (46,9%) ou Ensino Superior (36,1%).
- A média de idade dos indivíduos foi de 37,33 anos, com um desvio padrão de 10,1 anos.

Tabela 1 - Análise descritiva das variáveis de caracterização da amostra

	3	N	%
Nº de filhos	0	2061	50,90%
	1	945	23,30%
	2	825	20,40%
	3	184	4,50%
	4	25	0,60%
	5	5	0,10%
	6	2	0,00%
	8 +	1	0,00%
Escolaridade	Ensino Fundamental incompleto	1	0,00%
	Ensino Fundamental completo	4	0,10%
	Ensino Médio incompleto	30	0,70%
	Ensino Médio completo	162	4,00%
	Ensino Médio + técnico ou profissionaliza	137	3,40%
	Ensino superior	1460	36,10%
	Pós graduação / MBA	1897	46,90%
	Mestrado / Doutorado	357	8,80%
Idade	(média; desvio padrão)	37,33	10,1

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 2 apresenta a análise descritiva das variáveis de relacionamento do trabalho, a partir da qual se destaca que:

- Com relação ao vínculo de trabalho, os principais indicadores mostram que 50,7% dos indivíduos da amostra apresentam vínculo de trabalho atrelado à CLT, seguido de 16,2% (10,1%+2,5%+3,6%) de indivíduos autônomos, e 11,5% dos indivíduos desempregados.
- 40,0% dos indivíduos afirmaram que, se não precisassem do dinheiro como remuneração do trabalho, continuariam na mesma área de atividade, mas mudariam a forma de trabalhar, enquanto 30,7% dos indivíduos afirmaram que mudariam a área de atividade e sabem em qual área gostariam de atuar.

- 22,7% dos indivíduos afirmaram não ter uma grande frustração em relação ao trabalho atual, enquanto 11,2% dos indivíduos informaram haver falta de flexibilidade de tempo; 10,4% afirmaram serem frustrados quanto à remuneração.
- 63,3% dos indivíduos afirmaram que o perfil da organização na qual trabalham é hierárquico e tradicional, com regras mais rígidas, objetivos e prazos definidos.
- 40,4% dos indivíduos afirmaram atuar com média entre 70 e 80% de produtividade.
- Com relação à postura no trabalho a ser melhorada, 20,6% selecionaram a opção comunicação, outros 20,6% apontaram disciplina, seguido por 19,3% que indicaram planejamento e 18,8% que selecionaram foco.
- 69,9% dos indivíduos já estiveram desempregados.
- A média de tempo de trabalho dos indivíduos foi de 18,11 anos, com um desvio padrão de 9,9 anos.

Tabela 2 - Análise descritiva das variáveis de relacionamento no trabalho

Variáveis		N	%
Vínculo de Trabalho atual	Aposentado	28	0,70%
	Associado	52	1,30%
	Autônomo formal	408	10,10%
	Autônomo formal - exclusivo	102	2,50%
	Autônomo informal	144	3,60%
	Cooperados	5	0,10%
	Desempregado	464	11,50%
	Em licença	10	0,20%
	Empreendedor	306	7,60%
	Empregado CLT	2053	50,70%
	Empregado sem CLT - exclusivo	93	2,30%
	Empresário	77	1,90%
	Estagiário ou menor aprendiz	93	2,30%
Se eu não precisasse de dinheiro como remuneração do meu trabalho, eu	Funcionário público	197	4,90%
	Voluntário	16	0,40%
	Continuaria na mesma área de atividade, mas mudaria a forma de trabalhar	1620	40,00%
	Continuaria na mesma área de atividade, no mesmo formato	471	11,60%
A grande frustração em relação ao meu trabalho atual está ligada a	Mudaria a área de atividade, mas não sei em qual área gostaria de atuar	716	17,70%
	Mudaria a área de atividade, e sei em qual área gostaria de atuar	1241	30,70%
	Dinheiro	420	10,40%
	Falta de desafios	133	3,30%
Perfil da organização	Falta de experiência	55	1,40%
	Falta de flexibilidade de tempo	452	11,20%
	Falta de foco estratégico da organização	160	4,00%
	Falta de influência na forma de realizar uma atividade	127	3,10%
	Falta de influência na tomada de decisão	212	5,20%
	Falta de liderança inspiradora	328	8,10%
	Falta de planejamento da organização	226	5,60%
	Falta de processos da organização	164	4,10%
	Falta de reconhecimento explícito	318	7,90%
	Falta de suporte para desenvolvimento	169	4,20%
	Falta de tratamento humanizado	204	5,00%
	Não tenho essa "grande" frustração,	920	22,70%
	Solidão para desenhar projetos, soluções e produtos	79	2,00%
	Solidão para tomar decisões	81	2,00%
Acredito que, considerando minha força produtiva total, estou atuando na média de	Flexível e moderno, com regras, objetivos e prazos negociáveis	1486	36,70%
	Hierárquico e tradicional, com regras, objetivos e prazos definidos	2562	63,30%
	menos de 30%	290	7,20%
	40% a 50%	534	13,20%
Eu preciso melhorar minha postura no trabalho com relação a	50% a 60%	1051	26,00%
	70% a 80%	1637	40,40%
	90% a 100%	536	13,20%
	Comunicação	832	20,60%
Eu já fiquei desempregado(a)	Disciplina	833	20,60%
	Foco	760	18,80%
	Intenção e zelo	247	6,10%
	Planejamento	781	19,30%
Tempo de Trabalho	Tolerância	595	14,70%
	Não	1218	30,10%
	Sim	2830	69,90%
(média; desvio padrão)		18,11	9,9

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 3 apresenta a análise descritiva das variáveis de relacionamento no trabalho com respostas na escala de concordância, a partir da qual se destaca que, em todas variáveis, houve uma maior proporção de concordância (Concordo parcialmente + Concordo), como apresentado a seguir:

Q22 (89,9%), Q23 (74,8%), Q24 (92,9%), Q25 (90,4%), Q26 (91,9%) e Q27 (95,4%)

Tabela 3 - Análise descritiva das variáveis na escala de concordância de relacionamento no trabalho

Variáveis	Discordo		Discordo parcialmente		Concordo parcialmente		Concordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Q22	269	6,60%	140	3,50%	649	16,00%	2990	73,90%
Q23	798	19,70%	221	5,50%	513	12,70%	2516	62,20%
Q24	128	3,20%	161	4,00%	835	20,60%	2924	72,20%
Q25	174	4,30%	215	5,30%	902	22,30%	2757	68,10%
Q26	129	3,20%	197	4,90%	900	22,20%	2822	69,70%
Q27	38	0,90%	150	3,70%	1355	33,50%	2505	61,90%

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 4 apresenta a análise descritiva das questões que compõem o índice SISA, com respostas na escala de concordância, a partir da qual se observa que:

- Houve uma maior proporção de concordância (Concordo parcialmente + Concordo) para as variáveis Q7 (56,4%), Q9 (61,5%), Q10 (69,8%), Q11 (56,8%), Q13 (89,0%), Q14 (76,4%), Q16 (91,0%), Q18 (69,4%), Q20 (64,2%), Q21 (75,2%).
- Houve uma maior proporção de discordância (Discordo parcialmente + Discordo) para as variáveis Q12 (54,8%), Q15 (70,9%), Q17 (58,6%) e Q19 (89,0%).
- Os indivíduos ficaram bem divididos quanto à variável Q8, com 49,2% de discordância e 50,8% de concordância.

Considerando os critérios de aplicação e pontuação do SISA, 9,7% dos indivíduos foram classificados como autorrealizados.

Tabela 4 - Análise descritiva das variáveis do SISA em escala de concordância

Variáveis	Discordo		Discordo parcialmente		Concordo parcialmente		Concordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Q7	558	13,80%	1.205	29,80%	1.172	29,00%	1.113	27,50%
Q8	845	20,90%	1.145	28,30%	1.613	39,80%	445	11,00%
Q9	572	14,10%	985	24,30%	1.890	46,70%	601	14,80%
Q10	533	13,20%	691	17,10%	1.351	33,40%	1.473	36,40%
Q11	857	21,20%	891	22,00%	1.577	39,00%	723	17,90%
Q12	1.190	29,40%	1.028	25,40%	1.194	29,50%	636	15,70%
Q13	128	3,20%	318	7,90%	1.133	28,00%	2.469	61,00%
Q14	483	11,90%	474	11,70%	1.100	27,20%	1.991	49,20%
Q15	1.703	42,10%	1.166	28,80%	838	20,70%	341	8,40%
Q16	73	1,80%	293	7,20%	1.137	28,10%	2.545	62,90%
Q17	1.582	39,10%	789	19,50%	886	21,90%	791	19,50%
Q18	429	10,60%	808	20,00%	1.837	45,40%	974	24,10%
Q19	2.644	65,30%	958	23,70%	330	8,20%	116	2,90%
Q20	704	17,40%	744	18,40%	1.498	37,00%	1.102	27,20%
Q21	462	11,40%	543	13,40%	1.479	36,50%	1.564	38,60%

Fonte: Elaboração própria.

5.2 ANÁLISE UNIVARIADA

Para analisar os fatores que influenciam na autorrealização dos indivíduos, foi realizada inicialmente uma análise univariada via teste Qui-quadrado (AGRESTI, 2002) e teste de Mann-Whitney (HOLLANDER; WOLFE, 1999), por meio da qual foram selecionados os potenciais preditores para a discriminação da autorrealização, sendo considerado um nível de significância igual a 25%. As variáveis selecionadas nessa análise serão utilizadas no modelo multivariado.

As Tabelas 5 e 6 apresentam a comparação das variáveis qualitativas e quantitativas entre os indivíduos que eram ou não autorrealizados.

As variáveis selecionadas para a análise multivariada (valor- $p < 0,25$) foram: Q6 – “Vínculo de Trabalho”, Q29 – “Frustração em relação ao trabalho”, Q28 – “Se eu não precisasse de dinheiro como remuneração do meu trabalho, eu:”, Q30 – “Perfil da organização”, Q33 – “Já ficou desempregado”, Q1 – “Idade”, Q2 – “Nº de filhos”, Q3 – “Escolaridade”, Q4 – “Anos de trabalho”, Q22 – “Eu já me senti deprimido(a) devido às condições gerais de um trabalho ou emprego”, Q23 – “Eu já me senti deprimido(a) por não ter um trabalho”, Q24 – “Com frequência, eu me lembro e levo em consideração o fato de que o meu trabalho impacta a vida de outros trabalhadores”, Q25 – “Eu sinto que o trabalho me provoca a ser uma pessoa melhor”, Q27 – “Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade e busco ativamente formas de melhorar” e Q31 – “Acredito que, considerando minha força produtiva total, estou atuando na média de”.

As variáveis Q31 – “Acredito que, considerando minha força produtiva total, estou atuando na média de”, Q22 – “Eu já me senti deprimido(a) devido às condições gerais de um trabalho ou emprego”, Q23 – “Eu já me senti deprimido(a) por não ter um trabalho”, Q24 – “Com frequência, eu me lembro e levo em consideração o fato de que o meu trabalho impacta a vida de outros trabalhadores”, Q25 – “Eu sinto que o trabalho me provoca a ser uma pessoa melhor” e Q27 – “Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade e busco ativamente formas de melhorar”, apesar de qualitativas, por serem ordinais e terem muitas categorias, foram tratadas como variáveis numéricas, facilitando as análises e as interpretações.

De maneira univariada, destaca-se que:

- A chance de indivíduos com 1 a 3 filhos serem autorrealizados foi de 1,84 [1,50; 2,30] vezes a chance de indivíduos sem filhos.
- A chance de indivíduos com Pós-graduação/MBA serem autorrealizados foi 1,87 [1,17; 2,97] vezes a chance de indivíduos com escolaridade até o Ensino Médio completo; já a chance de indivíduos com Mestrado/Doutorado serem autorrealizados foi 2,48 [1,46; 4,23] vezes a chance de indivíduos com escolaridade até o Ensino Médio completo.

- A chance de indivíduos com algum tipo de frustração referente ao trabalho serem autorrealizados foi sempre menor do que a chance de indivíduos que não tinham nenhum tipo de frustração.
- A chance de indivíduos com vínculo de trabalho como Empreendedor/Empresário serem autorrealizados foi 2,21 [1,47; 3,33] vezes a chance dos indivíduos que estavam desempregados; a chance de indivíduos com vínculo de trabalho como “ocupado sem exclusividade” (Tabela 5) serem autorrealizados foi 1,78 [1,20; 2,64] vezes a chance de indivíduos que estavam desempregados.
- A chance de indivíduos que indicaram “se não precisassem do dinheiro como remuneração do trabalho continuariam na mesma área de atividade, no mesmo formato”, serem autorrealizados foi 2,13 [1,63; 2,79] vezes a chance de indivíduos que “continuariam na mesma área de atividade, mas mudariam a forma de trabalhar”. A chance de indivíduos que “se não precisassem do dinheiro como remuneração do trabalho mudariam a área de atividade, mas sem saber em qual área gostariam de atuar” foi 0,23 [0,14; 0,36] vezes a chance de indivíduos que “continuariam na mesma área de atividade, mas mudariam a forma de trabalhar”. A chance de indivíduos que “se não precisassem do dinheiro como remuneração do trabalho mudariam a área de atividade, sabendo em qual área gostariam de atuar” foi 0,63 [0,49; 0,82] vezes a chance de indivíduos que “continuariam na mesma área de atividade, mas mudariam a forma de trabalhar”.
- A chance de indivíduos que trabalham em organizações com perfil flexível e moderno perfil serem autorrealizados foi 1,39 [0,88; 0,58] vezes a chance de indivíduos que trabalham em organizações com hierárquico e tradicional.
- A chance de indivíduos que já ficaram desempregados serem autorrealizados foi 0,80 [0,64; 0,99] vezes a chance de indivíduos que nunca ficaram desempregados.

Tabela 5 - Análise univariada para as variáveis categóricas

Variáveis		AR Não		AR Sim		Valor-p ¹	O.R.	I.C - 95%
		N	%	N	%			
Nº filhos	0 filhos	1914	52,40%	147	37,30%	0	1	-
	1 a 3 filhos	1710	46,80%	244	61,90%		1,84	(1,50; 2,30)
	4 ou mais filhos	30	0,80%	3	0,80%		1,25	(0,49; 4,56)
Escolaridade	até 2º Grau	313	8,60%	21	5,30%	0	1	-
	3º grau	1349	36,90%	111	28,20%		1,23	(0,76; 1,99)
	Pós graduação / MBA	1686	46,10%	211	53,60%		1,87	(1,17; 2,97)
	Mestrado / Doutorado	306	8,40%	51	12,90%		2,48	(1,46; 4,23)
Frustração em relação ao trabalho	Não tenho essa "grande" frustração.	769	21,00%	151	38,30%	0	1	-
	Falta de flexibilidade de tempo	410	11,20%	42	10,70%		0,52	(0,37; 0,75)
	Dinheiro	382	10,50%	38	9,60%		0,5	(0,35; 0,74)
	Falta de liderança inspiradora	304	8,30%	24	6,10%		0,4	(0,26; 0,64)
	Falta de reconhecimento explícito	295	8,10%	23	5,80%		0,39	(0,26; 0,64)
	Outras razões	1494	40,90%	116	29,40%		0,39	(0,31; 0,51)
Vínculo de Trabalho	Desempregado	422	11,50%	42	10,70%	0	1	-
	Emp, com exclusividade	2311	63,20%	186	47,20%		0,81	(0,57; 1,15)
	Empreendedor / Empresário	314	8,60%	69	17,50%		2,21	(1,47; 3,33)
	Ocupado sem exclusividade	469	12,80%	83	21,10%		1,78	(1,20; 2,64)
	Outros	138	3,80%	14	3,60%		1,02	(0,54; 1,92)
Se eu não precisasse de dinheiro como remuneração	Continuaria..., mas mudaria a forma de trabalhar	1438	39,40%	182	46,20%	0	1	-
	Continuaria..., no mesmo formato	371	10,20%	100	25,40%		2,13	(1,63; 2,79)
	Mudaria..., mas não sei em qual área gostaria...	696	19,00%	20	5,10%		0,23	(0,14; 0,36)
	Mudaria..., e sei em qual área gostaria de atuar	1149	31,40%	92	23,40%		0,63	(0,49; 0,82)
Perfil da organização	Eu	1313	35,90%	173	43,90%	0,002	1	-
	Hierárquico e tradicional...	2341	64,10%	221	56,10%		0,72	(0,58; 0,88)
Já ficou desempregado	Não	1082	29,60%	136	34,50%	0,044	1	-
	Sim	2572	70,40%	258	65,50%		0,8	(0,64; 0,99)
Eu preciso melhorar minha postura no trabalho com relação a	Comunicação	746	20,40%	86	21,80%	0,24	1	-
	Disciplina	767	21,00%	66	16,80%		0,74	(0,53; 1,05)
	Foco	676	18,50%	84	21,30%		1,06	(0,78; 1,48)
	Intenção e zelo	227	6,20%	20	5,10%		0,75	(0,47; 1,29)
	Planejamento	708	19,40%	73	18,50%		0,88	(0,65; 1,24)
	Tolerância	530	14,50%	65	16,50%		1,05	(0,76; 1,5)

¹ Teste de Qui-Quadrado
AR = autorrealização

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 6 apresenta a análise univariada das variáveis quantitativas e qualitativas ordinais para autorrealização nos indivíduos. De forma univariada, destaca-se que:

- A idade foi maior para os indivíduos autorrealizados, sendo essa diferença significativa (valor-p < 0,001).
- Os indivíduos autorrealizados têm em média um tempo de trabalho maior do que aqueles não autorrealizados, sendo essa diferença significativa (valor-p < 0,001).

- Os indivíduos autorrealizados produziam em média 71,45% de sua capacidade, enquanto os indivíduos não autorrealizados produziam em média 63,42% de sua capacidade, sendo essa diferença significativa (valor-p < 0,001).
- Os indivíduos autorrealizados discordavam em média mais do item “Eu já me senti deprimido(a) devido às condições gerais de um trabalho ou emprego”, sendo essa diferença significativa (valor-p < 0,001).
- Os indivíduos autorrealizados discordavam em média mais do item “Eu já me senti deprimido(a) por não ter um trabalho”, sendo esta diferença significativa (valor-p < 0,001).
- Os indivíduos autorrealizados concordavam em média mais com o item “Com frequência, eu me lembro e levo em consideração o fato de que o meu trabalho impacta a vida de outros trabalhadores ao meu redor”, sendo essa diferença significativa (valor-p < 0,001).
- Os indivíduos autorrealizados concordavam em média mais com o item “Eu sinto que o trabalho me provoca a ser uma pessoa melhor”, sendo essa diferença significativa (valor-p < 0,001).
- Os indivíduos autorrealizados concordavam em média mais com o item “Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade e busco ativamente formas de melhorar”, sendo essa diferença significativa (valor-p < 0,001).

Tabela 6 - Análise univariada para as variáveis numéricas e ordinais

Variáveis	Autorrealização	N	Média	E.P.	Valor-p ¹
Idade	Não	3654	36,8	0,16	<0,001
	Sim	394	42,28	0,53	
Anos de trabalho	Não	3654	17,55	0,16	<0,001
	Sim	394	23,29	0,52	
Estou atuando na média de produtividade de	Não	3654	63,42	0,34	<0,001
	Sim	394	71,45	1,01	
Eu já me senti deprimido(a)	Não	3654	3,61	0,01	<0,001
	Sim	394	3,22	0,06	
Eu já me senti deprimido(a) por não ter um trabalho	Não	3654	3,22	0,02	<0,001
	Sim	394	2,7	0,07	
Com frequência, eu me lembro e levo em consideração	Não	3654	3,59	0,01	<0,001
	Sim	394	3,86	0,02	
Eu sinto que o trabalho me provoca a ser uma pessoa melhor	Não	3654	3,52	0,01	<0,001
	Sim	394	3,76	0,03	
Eu acredito que o trabalho é a forma mais justa de trazer conquista financeira	Não	3654	3,58	0,01	0,341
	Sim	394	3,59	0,04	
Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade	Não	3654	3,54	0,01	<0,001
	Sim	394	3,8	0,02	

¹ Teste de Mann-Whitney

Fonte: Elaboração própria.

5.3 ANÁLISE MULTIVARIADA

Na Tabela 7, é apresentado o modelo logístico para a autorrealização dos indivíduos. Dessa forma, conclui-se que houve influência significativa das variáveis “Se eu não precisasse de dinheiro como remuneração do meu trabalho, eu”, “Fiquei desempregado”, “Frustração em relação ao trabalho”, “Produtividade”, “Eu já me senti deprimido(a) devido às condições gerais de um trabalho ou emprego”, “Eu já me senti deprimido(a) por não ter um trabalho”, “Com frequência, eu me lembro e levo em consideração o fato de que o meu trabalho impacta a vida de outros trabalhadores ao meu redor”, “Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade e busco ativamente formas de melhorar” e “Anos de Trabalho” sobre a autorrealização, sendo que:

- Houve diferença significativa (Valor- $p=0,002$) da autorrealização entre os indivíduos que se não precisassem do dinheiro como remuneração do trabalho, continuariam na mesma área de atividade, no mesmo formato: estes têm uma chance de ser autorrealizado 1,65 [1,20; 2,26] vezes a chance de indivíduos que continuariam na mesma área de atividade, mas mudaria a forma de trabalhar. Houve também diferença significativa (Valor- $p<0,001$) da autorrealização entre os indivíduos que se não precisassem do dinheiro como remuneração do trabalho, mudariam a área de atividade, mas sem saber em qual área gostariam de atuar: estes têm uma chance de serem autorrealizados 0,33 [0,19; 0,56] vezes a chance de indivíduos que continuariam na mesma área de atividade, mas mudaria a forma de trabalhar.
- Houve diferença significativa (Valor- $p=0,003$) da autorrealização entre os indivíduos que já estiveram ou não desempregados: os indivíduos que já ficaram desempregado apresentaram uma chance de serem autorrealizados 1,62 [1,18; 2,22] vezes a chance de indivíduos que não haviam ficado desempregados.
- Houve diferença significativa (Valor- $p=0,007$) da autorrealização entre os indivíduos que tinham alguma frustração no trabalho: os indivíduos que eram frustrados no trabalho por conta de outras razões apresentaram uma chance de serem autorrealizados 0,66 [0,48; 0,89] vezes a chance de indivíduos que não tinham nenhuma frustração.
- Houve influência significativa (Valor- $p=0,020$) da produtividade sobre a autorrealização dos indivíduos: a cada um ponto percentual a mais de produtividade ocorre um aumento de 1,01 [1,00; 1,01] vezes na chance de os indivíduos serem autorrealizados.
- Houve influência significativa (Valor- $p=0,010$) da variável “Eu já me senti deprimido(a) devido às condições gerais de um trabalho ou emprego” sobre a autorrealização dos indivíduos: a cada nível a mais de concordância com esse item ocorre uma redução de 0,84 [0,74; 0,96] vezes na chance de os indivíduos serem autorrealizados.
- Houve influência significativa (Valor- $p<0,001$) da variável “Eu já me senti deprimido(a) por não ter um trabalho” sobre a autorrealização dos indivíduos: a cada

nível a mais de concordância com esse item ocorre uma redução de 0,74 [0,66; 0,83] vezes na chance de os indivíduos serem autorrealizados.

- Houve influência significativa (Valor- $p < 0,001$) da variável “Com frequência, eu me lembro e levo em consideração o fato de que o meu trabalho impacta a vida de outros trabalhadores ao meu redor” sobre a autorrealização dos indivíduos: a cada nível a mais de concordância com esse item ocorre um aumento de 1,90 [1,43; 2,52] vezes na chance de os indivíduos serem autorrealizados.

- Houve influência significativa (Valor- $p < 0,001$) da variável “Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade e busco ativamente formas de melhorar” sobre a autorrealização dos indivíduos: a cada nível a mais de concordância com esse item ocorre um aumento de 2,04 [1,53; 2,71] vezes na chance de os indivíduos serem autorrealizados.

- Houve influência significativa (Valor- $p < 0,001$) da variável “Anos de Trabalho” sobre a autorrealização dos indivíduos: a cada ano a mais de trabalho ocorre um aumento de 1,05 [1,03; 1,06] vezes na chance de os indivíduos serem autorrealizados.

- As variáveis indicadas foram capazes de explicar 19,50% da autorrealização dos indivíduos. Pelo teste de Hosmer-Lemeshow o modelo apresentou bom ajuste (valor- $p = 0,270$).

- A sensibilidade do modelo foi de (76,74%), o que significa que foi capaz de prever corretamente 76,74% dos casos em que os indivíduos eram autorrealizados.

- A especificidade do modelo foi de (66,69%), portanto ele pôde prever corretamente 66,69% dos casos em que os indivíduos não eram autorrealizados.

- A área sob a curva ROC foi de (78,38%). Dessa forma o potencial de acurácia do modelo é de 78,38%.

Tabela 7 - Fatores que influenciam na autorrealização dos indivíduos

Variáveis	O.R.	I.C. 95%	Valor-p
Se não precisasse de dinheiro ... = Continuará ..., mas mudaria a forma de trabalhar	-	-	-
Se não precisasse de dinheiro ... = Continuará..., no mesmo formato	1,65	(1,2; 2,26)	0,002
Se não precisasse de dinheiro ... = Mudaria ..., mas não sei em qual área gostaria de atuar	0,33	(0,19; 0,56)	<0,001
Se não precisasse de dinheiro ... = Mudaria ..., e sei em qual área gostaria de atuar	0,77	(0,57; 1,04)	0,089
Fiquei desempregado = Não	-	-	-
Fiquei desempregado = Sim	1,62	(1,18; 2,22)	0,003
Frustração em relação ao trabalho = Não	-	-	-
Frustração em relação ao trabalho = Falta de flexibilidade de tempo	1,18	(0,78; 1,79)	0,422
Frustração em relação ao trabalho = Dinheiro	0,93	(0,59; 1,45)	0,743
Frustração em relação ao trabalho = Falta de liderança inspiradora	0,74	(0,43; 1,28)	0,282
Frustração em relação ao trabalho = Falta de reconhecimento explícito	0,79	(0,47; 1,33)	0,369
Frustração em relação ao trabalho = Outras razões	0,66	(0,48; 0,89)	0,007
Produtividade (%)	1,01	(1; 1,01)	0,02
Eu já me senti deprimido(a) devido às condições gerais de um trabalho ou emprego	0,84	(0,74; 0,96)	0,01
Eu já me senti deprimido(a) por não ter um trabalho	0,74	(0,66; 0,83)	<0,001
Lembro e levo em consideração o fato de que o meu trabalho impacta	1,9	(1,43; 2,52)	<0,001
Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade	2,04	(1,53; 2,71)	<0,001
Anos de Trabalho	1,05	(1,03; 1,06)	<0,001
Pseudo R ² (Nagelkerke)		19,50%	
Teste de Hosmer-Lemeshow (valor-p)		0,27	
Área sob a curva ROC (AUC)		78,38%	
Sensibilidade		76,74%	
Especificidade		66,69%	

Fonte: Elaboração própria.

A curva ROC representa os conceitos de Sensibilidade e Especificidade. A Sensibilidade, neste caso, é a probabilidade de um indivíduo ser classificado como “autorrealizado” pelo modelo, confirmando sua classificação como autorrealizado pelo SISA, enquanto que a Especificidade é a probabilidade de um indivíduo ser classificado como “não autorrealizado” confirmando sua classificação como não autorrealizado no SISA.

Gráfico 1 - Curva ROC do modelo adotado

Fonte: Elaboração própria.

5.4 RESUMO DESCRITIVO E INFORMAÇÕES ADICIONAIS

Na Tabela 8, a seguir, são expostas todas as questões e variáveis, descritas e dispostas entre os indivíduos autorrealizados e não autorrealizados.

Tabela 8 - Variáveis descritas entre indivíduos autorrealizados e não autorrealizados

Variáveis		Autorrealizado Não		Autorrealizado Sim	
		N	%	N	%
Faixa Etária	a. 18 a 24	374	10,20%	19	4,80%
	b. 25 a 30	710	19,40%	35	8,90%
	c. 31 a 35	690	18,90%	44	11,20%
	d. 36 a 40	661	18,10%	80	20,30%
	e. > 41	1219	33,40%	216	54,80%
Vínculo (1)	Empregado CLT	1911	52,30%	142	36,00%
	Desempregado	422	11,50%	42	10,70%
	Emp. com exclusividade	400	10,90%	44	11,20%
	Empreendedor / Empresário	314	8,60%	69	17,50%
	Ocupado sem exclusividade	469	12,80%	83	21,10%
	Outros	138	3,80%	14	3,60%
Vínculo (2)	Empregado CLT	1911	52,30%	142	36,00%
	Desempregado	422	11,50%	42	10,70%
	Emp. com exclusividade	400	10,90%	44	11,20%
	Empreendedor / Empresário / Autônomo Formal	652	17,80%	139	35,30%
	Ocupado sem exclusividade	131	3,60%	13	3,30%
	Outros	138	3,80%	14	3,60%
Vínculo	Estagiário ou menor aprendiz	90	2,50%	3	0,80%
	Autônomo formal	338	9,30%	70	17,80%
	Empregado CLT	1911	52,30%	142	36,00%
	Autônomo informal	131	3,60%	13	3,30%
	Funcionário público	178	4,90%	19	4,80%
	Empreendedor	251	6,90%	55	14,00%
	Empregado sem CLT - exclusivo	89	2,40%	4	1,00%
	Desempregado	422	11,50%	42	10,70%
	Associado	46	1,30%	6	1,50%
	Empresário	63	1,70%	14	3,60%
	Autônomo formal - exclusivo	87	2,40%	15	3,80%
	Voluntário	13	0,40%	3	0,80%
	Aposentado	21	0,60%	7	1,80%
	Cooperados	4	0,10%	1	0,30%
	Em licença	10	0,30%	0	0,00%

“continua”

“continuação”

Variáveis		Autorrealizado Não		Autorrealizado Sim	
		N	%	N	%
Frustração	Não tenho essa "grande" frustração.	769	21,00%	151	38,30%
	Dinheiro	382	10,50%	38	9,60%
	Falta de desafios	128	3,50%	5	1,30%
	Falta de experiência	54	1,50%	1	0,30%
	Falta de flexibilidade de tempo	410	11,20%	42	10,70%
	Falta de foco estratégico da organização	150	4,10%	10	2,50%
	Falta de influência na forma de realizar uma atividade	116	3,20%	11	2,80%
	Falta de influência na tomada de decisão	196	5,40%	16	4,10%
	Falta de liderança inspiradora	304	8,30%	24	6,10%
	Falta de planejamento da organização	210	5,70%	16	4,10%
	Falta de processos da organização	150	4,10%	14	3,60%
	Falta de reconhecimento explícito	295	8,10%	23	5,80%
	Falta de suporte para desenvolvimento	160	4,40%	9	2,30%
	Falta de tratamento humanizado	189	5,20%	15	3,80%
	Solidão para desenhar projetos, soluções e produtos	67	1,80%	12	3,00%
	Solidão para tomar decisões	74	2,00%	7	1,80%
Q7	Discordo	546	14,90%	12	3,00%
	Discordo parcialmente	1184	32,40%	21	5,30%
	Concordo parcialmente	1075	29,40%	97	24,60%
	Concordo	849	23,20%	264	67,00%
Q8	Discordo	629	17,20%	216	54,80%
	Discordo parcialmente	1029	28,20%	116	29,40%
	Concordo parcialmente	1558	42,60%	55	14,00%
	Concordo	438	12,00%	7	1,80%
Q9	Discordo	558	15,30%	14	3,60%
	Discordo parcialmente	945	25,90%	40	10,20%
	Concordo parcialmente	1701	46,60%	189	48,00%
	Concordo	450	12,30%	151	38,30%
Q10	Discordo	506	13,80%	27	6,90%
	Discordo parcialmente	668	18,30%	23	5,80%
	Concordo parcialmente	1256	34,40%	95	24,10%
	Concordo	1224	33,50%	249	63,20%
Q11	Discordo	614	16,80%	243	61,70%
	Discordo parcialmente	796	21,80%	95	24,10%
	Concordo parcialmente	1529	41,80%	48	12,20%
	Concordo	715	19,60%	8	2,00%
Q12	Discordo	881	24,10%	309	78,40%
	Discordo parcialmente	972	26,60%	56	14,20%
	Concordo parcialmente	1173	32,10%	21	5,30%
	Concordo	628	17,20%	8	2,00%
Q13	Discordo	126	3,40%	2	0,50%
	Discordo parcialmente	314	8,60%	4	1,00%
	Concordo parcialmente	1094	29,90%	39	9,90%
	Concordo	2120	58,00%	349	88,60%

“continuação”

Variáveis		Autorrealizado Não		Autorrealizado Sim	
		N	%	N	%
Q14	Discordo	271	7,40%	212	53,80%
	Discordo parcialmente	396	10,80%	78	19,80%
	Concordo parcialmente	1025	28,10%	75	19,00%
	Concordo	1962	53,70%	29	7,40%
Q15	Discordo	1394	38,10%	309	78,40%
	Discordo parcialmente	1119	30,60%	47	11,90%
	Concordo parcialmente	817	22,40%	21	5,30%
	Concordo	324	8,90%	17	4,30%
Q16	Discordo	72	2,00%	1	0,30%
	Discordo parcialmente	291	8,00%	2	0,50%
	Concordo parcialmente	1097	30,00%	40	10,20%
	Concordo	2194	60,00%	351	89,10%
Q17	Discordo	1259	34,50%	323	82,00%
	Discordo parcialmente	751	20,60%	38	9,60%
	Concordo parcialmente	865	23,70%	21	5,30%
	Concordo	779	21,30%	12	3,00%
Q18	Discordo	419	11,50%	10	2,50%
	Discordo parcialmente	778	21,30%	30	7,60%
	Concordo parcialmente	1700	46,50%	137	34,80%
	Concordo	757	20,70%	217	55,10%
Q19	Discordo	2309	63,20%	335	85,00%
	Discordo parcialmente	910	24,90%	48	12,20%
	Concordo parcialmente	323	8,80%	7	1,80%
	Concordo	112	3,10%	4	1,00%
Q20	Discordo	473	12,90%	231	58,60%
	Discordo parcialmente	657	18,00%	87	22,10%
	Concordo parcialmente	1442	39,50%	56	14,20%
	Concordo	1082	29,60%	20	5,10%
Q21	Discordo	432	11,80%	30	7,60%
	Discordo parcialmente	525	14,40%	18	4,60%
	Concordo parcialmente	1388	38,00%	91	23,10%
	Concordo	1309	35,80%	255	64,70%
Q22	Discordo	205	5,60%	64	16,20%
	Discordo parcialmente	124	3,40%	16	4,10%
	Concordo parcialmente	564	15,40%	85	21,60%
	Concordo	2761	75,60%	229	58,10%
Q23	Discordo	657	18,00%	141	35,80%
	Discordo parcialmente	202	5,50%	19	4,80%
	Concordo parcialmente	461	12,60%	52	13,20%
	Concordo	2334	63,90%	182	46,20%
Q24	Discordo	125	3,40%	3	0,80%
	Discordo parcialmente	159	4,40%	2	0,50%
	Concordo parcialmente	793	21,70%	42	10,70%
	Concordo	2577	70,50%	347	88,10%

Variáveis		Autorrealizado Não		Autorrealizado Sim	
		N	%	N	%
Q25	Discordo	161	4,40%	13	3,30%
	Discordo parcialmente	213	5,80%	2	0,50%
	Concordo parcialmente	850	23,30%	52	13,20%
	Concordo	2430	66,50%	327	83,00%
Q26	Discordo	110	3,00%	19	4,80%
	Discordo parcialmente	182	5,00%	15	3,80%
	Concordo parcialmente	825	22,60%	75	19,00%
	Concordo	2537	69,40%	285	72,30%
Q27	Discordo	35	1,00%	3	0,80%
	Discordo parcialmente	146	4,00%	4	1,00%
	Concordo parcialmente	1292	35,40%	63	16,00%
	Concordo	2181	59,70%	324	82,20%
Q28	Continuaria..., mas mudaria a forma de trabalhar	1438	39,40%	182	46,20%
	Continuaria..., no mesmo formato	371	10,20%	100	25,40%
	Mudaria..., mas não sei em qual área gostaria de atuar	696	19,00%	20	5,10%
	Mudaria..., e sei em qual área gostaria de atuar	1149	31,40%	92	23,40%
Q29	Não tenho essa "grande" frustração.	769	21,00%	151	38,30%
	Falta de flexibilidade de tempo	410	11,20%	42	10,70%
	Dinheiro	382	10,50%	38	9,60%
	Falta de liderança inspiradora	304	8,30%	24	6,10%
	Falta de reconhecimento explícito	295	8,10%	23	5,80%
	Outras razões	1494	40,90%	116	29,40%
Q30	Flexível e moderno...	1313	35,90%	173	43,90%
	Hierárquico e tradicional...	2341	64,10%	221	56,10%
Q31	menos de 30%	272	7,40%	18	4,60%
	40% a 50%	496	13,60%	38	9,60%
	50% a 60%	990	27,10%	61	15,50%
	70% a 80%	1462	40,00%	175	44,40%
	90% a 100%	434	11,90%	102	25,90%
Q32	Comunicação	746	20,40%	86	21,80%
	Disciplina	767	21,00%	66	16,80%
	Foco	676	18,50%	84	21,30%
	Intenção e zelo	227	6,20%	20	5,10%
	Planejamento	708	19,40%	73	18,50%
	Tolerância	530	14,50%	65	16,50%
Q33	Não	1082	29,60%	136	34,50%
	Sim	2572	70,40%	258	65,50%

5.5 DISCUSSÃO

A autorrealização é um tema que atrai grande interesse dos trabalhadores, apesar das limitações para defini-la e explicá-la, devido à sua característica de apresentar um significado individual e singular para cada pessoa.

O interesse pelo aprofundamento da compreensão da relação humana com o trabalho fica evidente pelo elevado número de participações na pesquisa, em um prazo tão curto: em 07 dias de coleta de informações, houve a participação de 4.048 pessoas, de forma voluntária, sem envio de mala direta ou outra forma de propagação estruturada.

Apesar de a pesquisa não ter sido direcionada a um público específico, a amostra claramente teve concentração de profissionais com elevado nível de qualificação (grau superior, pós graduação, mestrado ou mais).

Dentro dessa amostra, foram identificados 394 indivíduos com perfil autorrealizado, de acordo com a aplicação da metodologia descrita no presente estudo, representando 9,7% do total.

Do ponto de vista do perfil individual, em concordância com as observações de Maslow (1954) e considerando a complexidade do conceito de autorrealização (muito relacionado ao autoconhecimento e ao reforço da estrutura psicológica de cada indivíduo), a relação de pessoas autorrealizadas x pessoas não autorrealizadas foi crescente, de acordo com a faixa etária, ou seja, quanto mais velho o grupo de indivíduos, maior a proporção de pessoas autorrealizadas. O recorte mais maduro analisado na pesquisa (pessoas acima de 41 anos) apresentou um índice de pessoas autorrealizadas 3 vezes superior ao grupo de pessoas mais jovens (18 a 24 anos). O estudo elaborado por KOKUN (2014) sobre a realização profissional de pessoas qualificadas também apresentou conclusão semelhante: “a realização profissional após a idade de 40 anos aumenta significativamente para a maioria das pessoas qualificadas” (KOKUN, 2014, p. 21).

A escolaridade dos participantes demonstrou estar fortemente relacionada com o nível de autorrealização. A chance de uma pessoa com Ensino Superior ser autorrealizada foi 23% maior do que a chance de uma pessoa com Ensino Médio completo; as chances de uma pessoa com MBA/Pós-graduação ou Mestrado/Doutorado serem autorrealizadas em comparação a indivíduos com Ensino Médio completo foram respectivamente 1,87 e 2,48 vezes maior, o que pode ser considerado um fenômeno normal, já que o investimento de tempo e de empenho para a realização desse tipo de curso demonstra um elevado nível de interesse e

consciência da necessidade de desenvolvimento (ainda que não se possa especificar o motivador principal).

No entanto, deve-se considerar que a amostra apresentou poucos indivíduos com grau de instrução “Ensino Médio” e que, possivelmente, não se apresenta como boa representação dessa classe.

A probabilidade de uma pessoa com entre 1 e 3 filhos ser autorrealizada foi 1,84 vezes maior do que a chance de uma pessoa sem filhos e, curiosamente, essa proporção está mais relacionada à quantidade de anos de experiência profissional do que à idade dos participantes, ou seja, o impacto maior sobre a possibilidade de ser uma pessoa ter mais filhos e ser autorrealizada está na variável “tempo de atuação”.

Do ponto de vista da estrutura e do vínculo de trabalho entre pessoa e organização, 36,7% dos indivíduos classificam o perfil da organização em que trabalham como flexível e moderno, com regras, objetivos e prazos negociáveis. Nesses ambientes, o índice de autorrealização foi 1,39 vezes maior do que em organizações hierárquicas e tradicionais, reforçando a indicação de que a forma de gestão a ampliação do espaço de ação individual por meio da autonomia e construção conjunta tem um impacto positivo sobre a autorrealização.

A performance dos profissionais nas organizações flexíveis também aponta para um aproveitamento maior do potencial humano. Enquanto 88,10% das pessoas não autorrealizadas afirmam trabalhar no máximo com 80% da sua capacidade produtiva, no grupo das pessoas autorrealizadas, esse número é de 74%. O percentual de pessoas que afirmam trabalhar em um patamar de 90% a 100% da capacidade produtiva é de 11,9% no grupo de não autorrealizadas e 25,9% entre as autorrealizadas.

Na investigação de frustrações no ambiente de trabalho (Q29), a chance de um indivíduo que apontou qualquer frustração ser autorrealizado foi sempre menor do que a das pessoas que responderam a alternativa “Não tenho essa grande frustração. Entendo que todo trabalho tem pontos positivos e oportunidades de melhoria.”. Essa informação é consistente com a característica “não estão preocupadas com coisas pequenas”, apontada por Maslow (1954) sobre o perfil de pessoa autorrealizada.

A maioria dos participantes da amostra apresenta o vínculo de trabalho CLT (50,7% ou 2.053 pessoas), e o índice de pessoas autorrealizadas nessa modalidade foi um dos menores da pesquisa (7,4%), ficando apenas à frente de estagiário/menor aprendiz (3,3%) e empregado exclusivo sem CLT (um modelo irregular de contratação, cujo grupo apresentou índice de autorrealização de 4,5%). Parte da performance inferior de autorrealizados nesse modelo pode estar relacionada com o engessamento das regras trabalhistas, visto que a maior frustração apontada pelas pessoas foi “falta de flexibilidade de tempo” (11,2% do total) – que ficou à frente do tradicional vilão “dinheiro” (apontado por 10,4% das pessoas como a maior fonte de frustração).

Os índices de autorrealização mais elevados foram apresentados no grupo das pessoas com vínculos de trabalho de voluntários (23%), empresários (índice de 22,2%), empreendedor (21,9%) e autônomo (20,7%), o que indica conformidade com as tendências apresentadas no presente estudo, com relação às novas formas de trabalho e vínculos de atuação mais flexíveis se apresentarem como influenciadores positivos da autorrealização. Pesquisas adicionais poderão ser realizadas para identificar o quanto dessa performance é explicada pela escolha do vínculo (uma pessoa autorrealizada escolhe essa forma de atuação) e o quanto é resultado do desenvolvimento propiciado pela experiência nesse vínculo (uma pessoa não autorrealizada é estimulada e se desenvolve por atuar nesse modelo).

Se por um lado é possível identificar o forte impacto emocional negativo que o trabalho pode ter sobre a vida dos indivíduos – 90% das pessoas responderam que já se sentiram deprimidas devido a condições gerais de um trabalho emprego (74% concordam, 16% concordam parcialmente), e 75% da amostra (62% concordam, 13% concordam parcialmente) afirma já ter se sentido deprimida por não ter um trabalho (e querer trabalhar), por outro lado também se reconhece o papel positivo do trabalho sobre seu desenvolvimento, pois 90% dos indivíduos afirmam que sentem que o trabalho os provoca a serem melhores (68% concordam e 22% concordam parcialmente).

Do ponto de vista comportamental, as pessoas autorrealizadas tendem a ser atentas às necessidades alheias e a reconhecer o impacto das interações e das

relações. Por essa razão, 88% das pessoas autorrealizadas afirmam (concordam totalmente) reconhecer e considerar o impacto da sua produção sobre outros trabalhadores (colegas, clientes, fornecedores e parceiros), ao passo que o mesmo índice para pessoas não autorrealizadas é 70,50%.

Outro ponto relevante é relacionado à capacidade de autogerenciamento: enquanto 82% das pessoas autorrealizadas afirmam reconhecer e ativamente gerenciar eventuais declínios de performance, no grupo de pessoas não realizadas esse percentual é de 59,7%. Esse indicador é impactado positivamente pelo perfil autônomo e empenhado das pessoas autorrealizadas, o que também impacta o gerenciamento de sua carreira e dependência de fatores externos. Para as pessoas autorrealizadas, o dinheiro não é o direcionador mais importante: caso não precisasse de dinheiro como remuneração pelo seu trabalho, a maioria das pessoas autorrealizadas continuariam a atuar na mesma área em que atuam (71,60%), enquanto a maioria das pessoas não autorrealizadas mudariam de área (50,40%).

A partir do cruzamento de variáveis de perfil individual, profissional e crenças, foi possível demonstrar, por meio da análise multivariada, a correlação de comportamentos característicos de pessoas autorrealizadas, com o resultado positivo do teste SISA, conforme demonstrado na Tabela 7. Para isso, foram utilizadas as variáveis: a. “Se não precisasse de dinheiro, continuaria na mesma área” (característica de não terceirização de decisão, iniciativa e conhecimento de preferências do autorrealizado – ou seja, esse profissional já se movimentou até uma posição adequada, logo ele não fica preso pelo dinheiro.); b. “Não tenho essa grande frustração. Entendo que todo trabalho tem pontos positivos e oportunidades de melhoria” (característica de foco no problema e na gratidão, visão apreciativa, visão atenta da realidade); c. “Eu já me senti deprimido devido às condições / por não ter um trabalho” (relação estatística negativa – a pessoa autorrealizada tem um elevado nível de controle emocional e uma relação de aceitação com o ambíguo); d. “Com frequência eu me lembro e levo em consideração o fato de que o meu trabalho impacta a vida de outros trabalhadores ao meu redor” (demonstra aceitação, autonomia, atenção com o próximo e com o ambiente); e. “Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade” (autopercepção, iniciativa, busca por

desenvolvimento, trabalho duro); f. “Produtividade declarada” (compromisso com a entrega, responsabilidade); g. “Anos de trabalho” (maturidade).

Não houve intenção de montar um modelo preditivo de substituição ao SISA, mas sim de verificar o comportamento das variáveis dentro de um modelo e comprovar sua relação.

6 CONCLUSÃO

O presente estudo demonstrou ser possível traçar a correlação entre variáveis descritivas do perfil individual e profissional, tipo de vínculo contratual corrente, modelo de gestão organizacional, crenças, valores e comportamentos em relação ao trabalho, com a identificação de um indivíduo autorrealizado (baseado nos conceitos de autorrealização de Abraham Maslow (1954), avaliado por meio da ferramenta *S/SA - Short Index of Self-Actualization*).

Diante da forte concentração de pessoas com elevada qualificação educacional na amostra, recomenda-se que as conclusões se apliquem para este tipo de profissionais, ao invés de ser extrapolada como amostra geral da sociedade.

A partir da aplicação da ferramenta apresentada, foi possível identificar o número de pessoas autorrealizadas da amostra (9,7%, totalizando 394 indivíduos) e realizar análises sobre a influência das variáveis estudadas.

Variáveis relacionadas ao perfil, como idade, quantidade de filhos e tempo de experiência profissional mostraram-se relevantes na análise estatística para identificação do perfil autorrealizado, concluindo-se que, quanto maior a idade e o tempo de experiência, maior será a probabilidade de o indivíduo ser autorrealizado.

Do ponto de vista de perfil organizacional, o estudo demonstrou que, para pessoas com elevada qualificação educacional, formas de contratação que ofereçam mais autonomia e flexibilidade (autônomos, empresários, empreendedores), bem como a atuação em organizações com modelos de gestão flexível, moderno e com objetivos e prazos negociáveis, possuem maior probabilidade de apresentarem pessoas autorrealizadas. Há a indicação de modelos mais flexíveis, que atraem e estimulam pessoas autorrealizadas, em detrimento de modelos tradicionais e rígidos, talvez reconhecidos como engessados, como o da CLT.

Os resultados também reforçaram o reconhecimento dos indivíduos com relação ao impacto do trabalho, mostrando-o não só como um possível elemento causador de sofrimento, mas também como agente de desenvolvimento positivo. As duas visões tiveram expressão de muita força.

6.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

Apesar de a pesquisa não ter sido direcionada para um perfil específico de indivíduos, houve uma concentração acentuada (91,8% da amostra ou 3.714 pessoas) de pessoas com escolaridade nos níveis: Ensino Superior, Pós-graduação, MBA, Mestrado ou Doutorado. Por essa razão, os resultados da análise deste estudo não podem ser considerados representativos de uma amostra aleatória da população, mas sim de um recorte bem definido de pessoas com educação formal elevada.

Maslow (1954) menciona que a autorrealização é alcançada por um percentual pequeno da população, mas não indica qual seria esse percentual; alguns estudos mencionam valores entre 2% e 5% (TAORMINA, 2013). O perfil diferenciado dos participantes (formação escolar e idade) pode explicar parte do desvio encontrado nesse estudo (9,7%), que parece exagerado para o conceito raro de autorrealização apontado por Maslow (1954).

Outra explicação possível para esse fato é a possibilidade de o formato do teste em conjunto com outras perguntas relacionadas à autorrealização e conexão com o trabalho ter incentivado as pessoas ao preenchimento de um “falso bom” (ou seja, responderem o que acreditam ser o certo/aceitável – em vez da verdade). Uma futura aplicação do teste individualmente, seguido por nova aplicação com resposta incentivada (buscando o “falso bom”) poderá avaliar a força do teste para esse tipo de comportamento, como o realizado por CRANDALL & JONES (1986).

A aplicação dessa metodologia para um público mais amplo e diferenciado trará uma visão enriquecedora para a compreensão da autorrealização entre grupos de pessoas de diversos perfis.

Pesquisas complementares a este trabalho poderão contribuir para a compreensão mais detalhada de quais práticas potencializam os impactos positivos ou negativos do trabalho, diante dos resultados apresentados.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGRESTI, A. *Categorical data analysis*. New York: Wiley, 2002.

ASCH, S. *Psicologia Social*. 2. ed. São Paulo: Nacional, 1966.

ASCH, S. *Psicologia Social*. 4. ed. São Paulo: Nacional, 1977.

ACKOFF, R. L. *Creating the corporate future*. New York: John Wiley, 1981.

BAXTER, B. *Alienation and Authenticity*. London: Tavistock Publications, 1982.

CANNISTRACI, S; FARACI, P. The Short Index of Self-Actualization: A factor analysis study in an Italian sample. 2015. In: *International Journal of Psychological Research*, v. 8, n. 2, 2015, p. 23-33. Disponível em < https://www.researchgate.net/publication/280307503_The_Short_Index_of_Self-Actualization_A_factor_analysis_study_in_an_Italian_sample> Acesso em 03 mar. 2018.

CHANLAT, J. F. *O Indivíduo e a Organização – Dimensões Esquecidas*. São Paulo: Atlas. São Paulo, 1996.

COPPOLA, F.; SPECTOR, D. Natural stress relief meditation as a tool for reducing anxiety and increasing self-actualization. In: *Social Behavior and Personality: An international journal*, v. 37, 2009, p. 307-312. Disponível em < <https://www.sbp-journal.com/index.php/sbp/article/view/1825>> Acesso em 03 mar. 2018.

CRANDALL, R.; JONES, A. Validation of a short index of self-actualization. In: *Personality and Social Psychology Bulletin*, v. 12, n. 1, 1986, 63-73. Disponível em < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0146167286121007>> Acesso em 03 mar. 2018.

CRANDALL, R.; JONES, A. Issues in self-actualization measurement. In: *Journal of Social Behavior & Personality*, v. 6, n. 5, 1991, 339-344. Disponível em < <http://psycnet.apa.org/record/1991-23180-001>> Acesso em 03 mar. 2018.

DECHARMS, R. Motivation enhancement in educational settings. In: AMES, C.; AMES, R. (Eds.). *Research on Motivation in Education*. Student Motivation. New York: Academic Press, v. 1, 1984, p. 275-310. Disponível em < <https://www.bibsonomy.org/bibtex/28e1a84bf802d8393b5d6665bcd9eaa55/wiljami74>> Acesso em 03 mar. 2018.

DEJOURS, C. O trabalho como enigma. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). *Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2004, p. 127-139.

DEJOURS, C. *Trabalho vivo, trabalho e emancipação*. Brasília: Paralelo 15, 2012.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E. *Desejo ou Motivação?* Atlas. São Paulo, 1994.

DRUKER, P. *Fator Humano e Desempenho*. São Paulo. Pioneira, 1997.

EBERSOLE, P.; HUMPHREYS, P. The short index of self-actualization and purpose in life. In: *Psychological reports*, v. 69, n. 2, 1991, Disponível em < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2466/pr0.1991.69.2.550?journalCode=prxa>> Acesso em 03 mar. 2018.

EFROYMSON, M. A. Multiple regression analysis. In: RALSTON, A.; WILF, H. S. (Eds.), *Mathematical Methods for Digital Computers*. New York: John Wiley, New York, 1960, p. 191-203.

ELLIS, A. Achieving self-actualization: the rational-emotive approach. In: JONES, A.; CRANDALL, R. (Eds.). *Handbook of self-actualization*. Special Issue. Journal of Social Behavior and Personality, v. 6, n. 5, 1991, p. 1-18. Disponível em < <http://psycnet.apa.org/record/1991-25134-001>> Acesso em 03 mar. 2018.

FAWCET, T. An introduction to ROC analysis. In: *Pattern Recognition Letters - Special issue: ROC analysis in pattern recognition*, v. 27, issue 8, June 2006, p. 861-874.

FAGUNDES, P. M. *Desenvolvimento de competências coletivas de liderança e gestão: uma compreensão sistêmico-complexa sobre o processo e organização grupal*. Dissertação (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia. Porto Alegre: Pontifícia Universidade Católica, 2007. Disponível em < <http://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/4866>> Acesso em 03 mar. 2018.

FLETT, G. L.; BLANKSTEIN, K. R.; HEWITT, P. L. Factor structure of the Short Index of Self-Actualization. In: *Journal of Social Behavior & Personality*, v. 6, n. 5, 1991, 321-329. Disponível em: < <http://psycnet.apa.org/record/1991-23195-001>> Acesso em 03 mar. 2018.

FREITAS, M. E. Entrevista Jean-François Chanlat. *GV Executivo – Especial Carreiras*, v. 7, n. 1, jan./fev., 2008. Disponível em < <http://rae.fgv.br/gv-executivo/vol7-num1-2008/entrevista-com-jean-francois-chanlat>> Acesso em 03 mar. 2018.

FREUD, S. *Psicologia de Grupo e Análise do Ego*. Rio de Janeiro, Imago, 1969.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE - FNQ. *Conceitos fundamentais da excelência em gestão*. São Paulo: FQN, 2006. Disponível em < <http://www.fnq.org.br/informe-se/publicacoes/fundamentos-da-excelencia-em-gestao>> Acesso em 03 mar. 2018.

FURTADO, O. Psicologia e relações de trabalho: em busca de uma leitura crítica e uma atuação compromissada. In: BOCK, A. (Org.) *A perspectiva sócio-histórica na formação em psicologia*. São Paulo: Vozes, 2003, 212-239. Disponível em < http://www.academia.edu/9624789/Psicologia_e_rela%C3%A7%C3%B5es_de_traba

lho_em_busca_de_uma_leitura_cr%C3%ADtica_e_uma_atua%C3%A7%C3%A3o_c
ompromissada> Acesso em 03 mar. 2018.

GIDDENS, A. *Modernity and Self-Identity*. Self and Society in the Late Modern Age. Cambridge: Polity, 1991.

GOLDSTEIN, K. *The organism: a holistic approach to biology derived from pathological data in man*. New York: Urzone, [1947]1995.

HACKMAN, R. J. *et al.* (2000) Team effectiveness in theory and in practice. In: COOPER C.; LOCKE, E. A. *Industrial and organizational psychology: Theory and practice*. Oxford: Blackwell, 2000.

HEWITT, J. *Dilemmas of the American self*. Philadelphia: Temple University Press, 1989.

HOCK, D. W. *Birth of the Cahordic Age*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2000.

HOLLANDER, M.; Wolfe, D. A. *Nonparametric Statistical Methods*. New York: John Wiley & Sons, 1999.

HOSMER, D. W.; LEMESHOW S. *Applied Logistic Regression*. New York: Wiley, 2000.

LECLERC, G. *et. al.* The self-actualization concept: A content validation. In: *Journal of Social Behavior and Personality*, v. 13, n. 1, 1998, p. 69-84. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/232539487_The_self-actualization_concept_A_content_validation> Acesso em 04 mar. 2018.

LESTER, D. Maslow's hierarchy of needs and personality. In: *Personality and Individual Differences*, v. 11, n. 11, 1990, p. 1187-1188. Disponível em <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/019188699090032M>> Acesso em 04 mar. 2018.

LHUILIER, D. Trabalho. Trad. AMADOR, F. S. In: *Psicologia & Sociedade*, v. 25, n. 3, 2013, p. 483-492. Disponível em <<http://www.ufrgs.br/seerpsicsoc/ojs2/index.php/seerpsicsoc/article/view/3642/2260>> Acesso em 03 mar. 2018.

LOCKE, E. A., COOPER, C. L. *Industrial and organizational psychology: linking theory with practice*. Manchester: Wiley/Blackwell, 1991.

KOKUN, O. M. Features and Factors of Professional Self-Fulfillment of Skilled People. In: *Social Welfare Interdisciplinary Approach*, v. 1, n. 4, 2014, p. 18-30. Disponível em <<http://socialwelfare.eu/index.php/sw/article/viewFile/111/68>> Acesso em 04 mar. 2018.

KOSSEK, E.; RUDERMAN, M. Work-family flexibility and the employment. In: SHORE, L.; COYLE-SHAPIRO, J.; TETRICK, L. *The Employee-Organization Relationship*. New York, Routledge, 2012, p. 5-36.

LEVESQUE, C.; STANEK, L. R.; ZUEHLKE, A. N. & RYAN, R. M. (2004) Autonomy and Competence in German and American University Students: A Comparative Study Based on Self-Determination Theory. *Journal of Educational Psychology*, 96, 1, 68–84

MALVEZZI, S. (2000) *Psicologia Organizacional. Da Administração Científica à Globalização: uma história de desafios*. Disponível em <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAfXuQAF/psicologia-organizacional-sigmar-malvezzi>> Acesso em 03 mar. 2018.

MALVEZZI, S. (2006) *Psicologia Organizacional e do Trabalho. Uma identidade em construção*. Tese de Livre-Docência. Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006.

MASLOW, A. H. *Motivation and personality*. New York: Harper & Row, 1954.

MASLOW, A. H. *The Farther Reaches of Human Nature*. New York: Esalen Books. Viking Press, 1971.

MASLOW, A. H. Trad. CABRAL, A. *Introdução à psicologia do ser*. Rio de Janeiro: Eldorado, 1972.

MASLOW, A. H. *Dominance, Self-esteem, Self-actualization: Germinal Papers of A. H. Maslow*, Monterey: Brooks/Cole, 1973.

MASLOW, A. H. *Maslow no gerenciamento*. Trad. CASQUILHO, E. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

PICCININI, V. C.; OLIVEIRA, S. R.; RÜBENICH, N. V. Formal, flexível ou informal? – Reflexões sobre o trabalho no Brasil. In: PICCININI, V. C. et. al. (Orgs.). *O mosaico do trabalho na sociedade contemporânea: persistências e inovações*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. Disponível em <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2005-gprb-2373.pdf>> Acesso em 03 mar. 2018.

REEVE, J.; JANG, H. (2006) What Teachers Say and Do to Support Students' Autonomy During a Learning Activity. *Journal of Educational Psychology*, 98, 1, 209–218.

RIBEIRO, M. A. *Psicologia e gestão de pessoas*. São Paulo: Vetor, 2009.

RICHARD, R. L.; JEX, S. M. Further evidence for the validity of the Short Index of Self-Actualization. In: *Journal of Social Behavior & Personality*, v. 6, n. 5, 1991, p. 331-338.

RIOS, T. R. *Ética e Competência*. 20. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

RYFF, C. D.; SINGER, B. H. Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. In: *Journal of Happiness Studies*, v. 9, n. 1, 2008, p. 13-39. Disponível em <<https://link.springer.com/article/10.1007/s10902-006-9019-0>> Acesso em 03 mar. 2018.

ROGERS, C. R. *Sobre o poder pessoal*. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1978.

ROGERS, C. R. *Tornar-se pessoa*. Lisboa: Moraes Editores, 1970.

SATO, L.; OLIVEIRA, F. Compreender a gestão a partir do cotidiano de trabalho. In: *Aletheia*, n. 27, jan-jun, 2008. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942008000100014> Acesso em 03 mar. 2018.

SENGE, P. *A dança das Mudanças*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SPINK, P. K. A organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da Psicologia do Trabalho. In: *Psicologia e Sociedade*, v. 8, n. 1, 1996, jan./jun., 1996, p. 174-192. Disponível em <https://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/spink_-_a_organizacao_como_fenomeno_psicossocial.pdf> Acesso em 03 mar. 2018.

SHOSTROM, E. L. An inventory for the measurement of self-actualization. In: *Educational and Psychological Measurement*, v. 24, 1964, p. 207-218. Disponível em <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/001316446402400203>> Acesso em 04 mar. 2018.

TAORMINA, R. J.; GAO, J. H. Maslow and the Motivation Hierarchy: Measuring Satisfaction of the Needs. In: *The American Journal of Psychology*, v. 126, n. 2, Summer 2013, p. 155-177. Disponível em <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23858951>> Acesso em 04 mar. 2018.

TRIOLA, M. F. *et al. Introdução à estatística*. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

WARR, P. W. *Happiness and Unhappiness*. London: LEA, 2007.

WARR, P.; CLAPPERTON, G. *The joy of work?* New York: Routledge, 2009.

WILSON, S. R. Self actualization and culture. In: Munro, D. *et. al.* (Eds.). *Motivation and culture*. New York: Routledge, 1997, p. 97-116.

WOLF, L.; CABRAL, P.; LOURENÇO, P. R. O papel da Liderança na Eficácia de Equipes de Trabalho. In: *Revista Gestão e Tecnologia*, v. 13, n. 1, 2013, p. 177-204. Disponível em <<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/469>> Acesso em 03 mar. 2018.

8 APÊNDICE

A seguir, apresentam-se os anexos indicados neste trabalho.

8.1 ANEXO 1: QUESTIONÁRIO SURVEY MONKEY

QUESTIONÁRIO – O IMPACTO DE VARIÁVEIS DE TRABALHO NA AUTORREALIZAÇÃO

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Olá! Muito obrigado por estar aqui!

Você está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a) da pesquisa “O impacto de variáveis do trabalho na Autorrealização”.

A pesquisa considera suas crenças e valores pessoais como referência para o processo de desenvolvimento e autorrealização, cruzando-os com suas percepções e expectativas nas relações de trabalho.

Sua participação não é obrigatória, mas será altamente apreciada e muito importante!

O objetivo é investigar variáveis no relacionamento de trabalho e sua correlação com nosso nível de desenvolvimento rumo à Autorrealização. Assim, poderemos explorar alternativas e sugerir possíveis caminhos para construção de vínculo e significado por meio do trabalho.

Não há respostas certas ou erradas. Este é um levantamento de opiniões, sem julgamento.

O tempo de preenchimento estimado é 5-7 minutos.

As informações obtidas serão utilizadas para fins de pesquisa, havendo a possibilidade de publicação dos resultados em publicações científicas e organizacionais, sempre mantendo o sigilo dos participantes.

Esta pesquisa *online* não recebe financiamento público ou privado, não oferece qualquer contrapartida financeira e tampouco gera qualquer custo para os participantes. Você tem liberdade para abandonar a pesquisa a qualquer momento, caso manifeste essa vontade. Não haverá nenhuma penalidade.

Caso tenha dúvidas ou queira discutir algum tema relacionado a esta pesquisa, fique à vontade para escrever para contato@exboss.com.br

Ao clicar em “aceito participar”, você concorda com os termos apresentados, afirma ter 18 anos ou mais e permite que seus dados sejam incluídos no estudo da pesquisa.

Pesquisador:

Alexandre Pellaes

Mestrando em Psicologia Social e do Trabalho, vinculado ao Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo

Bacharel em Ciências Contábeis pela FEA/USP

Endereço do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, para esclarecimentos com relação a dúvidas éticas do projeto:

Av. Professor Mello Moraes, 1721 – Bloco G, 2º andar, sala 27

CEP 05508-030 - Cidade Universitária - São Paulo/SP - E-mail: ceph.ip@usp.br -

Telefone: (11) 3091-4182

Q1 – Idade

Q2 – Quantos filhos você tem?

Q3 – Qual a sua formação escolar?

- Ensino Fundamental incompleto
- Ensino Fundamental completo
- Ensino Médio incompleto
- Ensino Médio completo
- Ensino Médio completo + Ensino Técnico ou Profissionalizante
- Ensino superior
- Pós-graduação / MBA
- Mestrado / Doutorado

Q4 – Há quantos anos você trabalha?

Ou seja, você começou a trabalhar faz quanto tempo? (Não na sua atividade atual... desde o primeiro emprego, mesmo!)

Q5 – Qual a sua profissão?

Por favor, diga qual a sua profissão (se não souber definir, diga como você a nomearia)

Q6 – Assinale a melhor descrição para o seu vínculo de trabalho atual:

a. Empregado CLT (contratado por uma empresa ou pessoa - COM carteira de trabalho assinada)

- b. Empregado sem CLT - exclusivo (não tem "firma" aberta - contratado por uma empresa ou pessoa - SEM carteira assinada CLT - não pode atender outros contratantes)
- c. Funcionário público (concursado, estatutário ou indicado)
- d. Desempregado (não realiza, no momento, atividade remunerada e regular/recorrente de trabalho)
- e. Aposentado (sem atividade adicional remunerada)
- f. Em licença (profissional em licença médica ou acordo de afastamento temporário)
- g. Voluntário (pratica ação produtiva voluntária, regular e recorrente, sem remuneração)
- h. Autônomo informal (faz bicos ou atividades pontuais / informais / de maneira não estruturada - pode atender diversos contratantes - inclui aposentados com essas atividades)
- i. Autônomo formal (atividade autônoma individual estruturada, empresário individual, PJ, MEI, outro - pode atender diversos contratantes simultaneamente – inclui aposentados com essas atividades)
- j. Autônomo formal - exclusivo (contratado para atividade autônoma estruturada - possui firma aberta - PJ, MEI - NÃO pode atender diversos contratantes simultaneamente)
- k. Associado (está incluído no contrato social e tem obrigação de exclusividade (ou quase) de atuação com a organização)
- l. Empreendedor (sócio ou fundador, tem sua própria empresa (pequena ou micro) / Eireli / Ltda / outro - atua em múltiplos clientes - possui funcionários (menos do que 10) ou atua só com parceiros)
- m. Empresário (sócio ou fundador de empresa Eireli / Ltda / S.A / outro - atende múltiplos clientes - tem equipe com mais de 10 de funcionários)
- n. Cooperados (profissionais com atividade principal como sócio-cooperados de cooperativas)
- o. Estagiário ou menor aprendiz

Itens 7 a 21: SISA – Short Index of Self Actualization

- 7. Eu não sinto vergonha de nenhuma das minhas emoções.
 - a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
- 8. Eu sinto que devo fazer o que os outros esperam que eu faça.
 - a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo

9. Eu acredito que as pessoas são essencialmente boas e podem ser confiáveis.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
10. Eu me sinto à vontade para ficar com raiva de pessoas que amo.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
11. Eu sempre sinto a necessidade de que os outros aprovelem o que eu faço.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
12. Eu não aceito minhas próprias fraquezas.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
13. Eu sou capaz de gostar de pessoas sem ter que concordar com o que elas fazem.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
14. Eu tenho medo do fracasso.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
15. Eu evito tentativas de analisar e simplificar domínios complexos.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
16. É melhor ser você mesmo(a) do que ser popular.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
17. Eu não tenho uma missão de vida à qual eu me sinta especialmente dedicado(a).
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
18. Eu posso expressar meus sentimentos, ainda que eles possam resultar em consequências indesejáveis.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
19. Eu não sinto que é minha responsabilidade ajudar os outros.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
20. Eu fico incomodado(a) pelo medo de ser inadequado(a).
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
21. Eu sou amado(a) porque eu dou amor.
a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo
22. Eu já me senti deprimido(a) por causa das condições gerais de um trabalho ou emprego.

a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo

23. Eu já me senti deprimido(a) por não ter um trabalho.

a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo

24. Com frequência, eu me lembro e levo em consideração o fato de que o meu trabalho impacta a vida de outros trabalhadores (colegas, clientes, fornecedores, parceiros) ao meu redor.

a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo

25. Eu sinto que o trabalho me provoca a ser uma pessoa melhor.

a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo

26. Eu acredito que o trabalho é a forma mais justa de trazer conquista financeira.

a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo

27. Eu consigo identificar quando não estou produzindo com toda a minha capacidade e busco ativamente formas de melhorar.

a. Discordo b. Discordo parcialmente c. Concordo parcialmente d. Concordo

28. Se eu não precisasse de dinheiro como remuneração do meu trabalho, eu:

a. Continuaría na mesma área de atividade, no mesmo formato

b. Continuaría na mesma área de atividade, mas mudaria a forma de trabalhar (quantidade de horas / vínculo / etc.)

c. Mudaria a área de atividade, e sei em qual área gostaria de atuar

d. Mudaria a área de atividade, mas não sei em qual área gostaria de atuar

29. A grande frustração (que mais me incomoda com frequência) em relação ao meu trabalho atual está ligada a:

(se não estiver ocupado(a) atualmente, responda com base em sua última experiência)

a. Falta de flexibilidade de tempo (obrigação da presença, mesmo quando não me parece necessário)

b. Falta de influência na tomada de decisão (superiores hierárquicos ou contratantes decidem O QUE eu devo fazer)

c. Falta de influência na forma de realizar uma atividade (superiores hierárquicos ou contratantes decidem COMO eu devo fazer)

d. Falta de reconhecimento explícito

e. Falta de tratamento humanizado

f. Falta de processos da organização

g. Falta de planejamento da organização

h. Falta de foco estratégico da organização

i. Solidão para tomar decisões

- j. Solidão para desenhar projetos, soluções e produtos
- k. Falta de liderança inspiradora
- l. Falta de desafios
- m. Falta de suporte para desenvolvimento
- n. Falta de experiência
- o. Dinheiro
- p. Não tenho essa "grande" frustração. Entendo que todo trabalho tem pontos positivos e oportunidades de melhoria

30. No geral, a organização da qual eu faço parte (para quem eu trabalho ou os meus principais clientes) tem um perfil:

(se não estiver ocupado(a) atualmente, responda com base em sua última experiência)

- a. Hierárquico e tradicional, com regras, objetivos e prazos definidos
- b. Flexível e moderno, com regras, objetivos e prazos negociáveis

31. Acredito que, considerando minha força produtiva total, estou atuando na média de:

(se não estiver ocupado(a) atualmente, responda com base em sua última experiência)

- a. menos de 30%
- b. 40% a 50%
- c. 50% a 60%
- d. 70% a 80%
- e. 90% a 100%

32. Eu preciso melhorar minha postura no trabalho com relação a:

(se não estiver ocupado(a) atualmente, responda com base em sua última experiência)

- a. Planejamento (organizar as ideias e atividades, para seguir um fluxo mais organizado de produção)
- b. Disciplina (ter mais energia direcionada e concluir o que me proponho a fazer)
- c. Foco (dizer não para atividades adicionais que aparecem ou que são solicitadas)
- e. Comunicação (expor mais abertamente o que me incomoda e como podemos encontrar alternativas)
- f. Intenção e zelo (estar mais interessado(a) em encontrar formas de contribuir com o todo)
- g. Tolerância (ser menos crítico(a) e mais disposto(a) a construções conjuntas)

33. Eu já fiquei desempregado(a).

(ou seja, eu queria trabalhar, mas não conseguia oportunidade)

- a. Sim
- b. Não

34. Se desejar, pode deixar seu nome e e-mail para receber o resultado da pesquisa! (O resultado será enviado por e-mail após a conclusão da análise dos dados, sempre mantendo o sigilo sobre os participantes. Esse não é um teste comportamental e você não receberá um diagnóstico sobre seu perfil, mas uma análise do resultado geral, do perfil de autorrealização da amostra estatística e das correlações entre as variáveis de trabalho.)

Nome:

E-mail:

Agradecimento:

Muito obrigado por contribuir com a pesquisa "O impacto de variáveis do trabalho na Autorrealização". Sua participação certamente trouxe uma contribuição muito relevante para o estudo!

Se você, deixou seu nome e *e-mail* (que são opcionais!), em breve você receberá as informações relativas ao resultado deste estudo.

Caso você deseje tirar alguma dúvida ou enviar algum *feedback*, fique à vontade para entrar em contato comigo, pelo e-mail contato@exboss.com.br

Novamente, muito obrigado.

Um abraço e bom trabalho!

Alexandre Pellaes

contato@exboss.com.br

8.2 ANEXO 2: SISA – Short Index of Self-Actualization

SISA – Short Index of Self-Actualization - Jones and Crandall (1986)

- 1) I do not feel ashamed of any of my emotions.
- 2) I feel I must do what others expect me to do.
- 3) I believe that people are essentially good and can be trusted.
- 4) I feel free to be angry at those I love.
- 5) It is always necessary that others approve of what I do.
- 6) I don't accept my own weaknesses.
- 7) I can like people without having to approve of them.
- 8) I fear failure.
- 9) I avoid attempts to analyze and simplify complex domains.
- 10) It is better to be yourself than to be popular.
- 11) I have no mission in life to which I feel especially dedicated.
- 12) I can express my feelings even when they may result in undesirable consequences
- 13) I do not feel responsible to help anybody.
- 14) I am bothered by fears of being inadequate.
- 15) I am loved because I give love

=> Answers:

- a. Disagree
- b. Somewhat disagree
- c. Somewhat agree
- d. Agree

SISA – Short Index of Self-Actualization - Jones and Crandall (1986)
Tradução adaptada

1. Eu não sinto vergonha de nenhuma das minhas emoções.
2. Eu sinto que devo fazer o que os outros esperam que eu faça.
3. Eu acredito que as pessoas são essencialmente boas e podem ser confiáveis.
4. Eu me sinto à vontade para ficar com raiva de pessoas que amo.
5. Eu sempre sinto a necessidade de que os outros aproveem o que eu faço.
6. Eu não aceito minhas próprias fraquezas.
7. Eu sou capaz de gostar de pessoas sem ter que concordar com o que elas fazem.
8. Eu tenho medo do fracasso.
9. Eu evito tentativas de analisar e simplificar domínios complexos.
10. É melhor ser você mesmo(a) do que ser popular.
11. Eu não tenho uma missão de vida à qual eu me sinta especialmente dedicado(a).
12. Eu posso expressar meus sentimentos, ainda que eles possam resultar em consequências indesejáveis.
13. Eu não sinto que é minha responsabilidade ajudar os outros.
14. Eu fico incomodado(a) pelo medo de ser inadequado(a).
15. Eu sou amado(a) porque eu dou amor.

=> Respostas

- a. Discordo
- b. Discordo parcialmente
- c. Concordo parcialmente
- d. Concordo

Para todas as afirmações, a estrutura de respostas é a mesma. No entanto, o valor atribuído a cada resposta é diferente entre as questões.

As questões 1, 3, 4, 7, 10, 12 e 15 têm uma pontuação atribuída de 1, 2, 3, 4 para as respostas a, b, c, d, respectivamente.

As questões 2, 5, 6, 8, 9, 11, 13 e 14 têm uma pontuação de 4, 3, 2, 1 para as respostas a, b, c, d, respectivamente.

A soma das respostas corresponde ao índice de autorrealização SISA.

A pontuação acima de 50 pontos indica que o indivíduo pode ser considerado autorrealizado.