

## EFEITOS DO CONTRATO PSICOLÓGICO NA AFETIVIDADE E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DE AUDITORES

### EFFECTS OF THE PSYCHOLOGICAL CONTRACT ON AUDITORS' AFFECTIVITY AND JOB SATISFACTION

#### VANDERLEI DOS SANTOS

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). **Endereço:** Campus Reitor João David Ferreira Lima, s/n | Trindade | 88040-900 | Florianópolis/SC | Brasil.

**E-mail:** vanderleidossantos09@gmail.com

#### CELLIANE FERRAZ PAZETTO

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). **Endereço:** Campus Reitor João David Ferreira Lima, s/n | Trindade | 88040-900 | Florianópolis/SC | Brasil.

**E-mail:** cellianeferraz@gmail.com

#### NICOLLE RAITZ WILVERT

Bacharela em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). **Endereço:** Campus Reitor João David Ferreira Lima, s/n | Trindade | 88040-900 | Florianópolis/SC | Brasil.

**E-mail:** nicolleraitzw@gmail.com

#### ILSE MARIA BEUREN

Doutora em Controladoria e Contabilidade pela FEA/USP. Professora do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). **Endereço:** Campus Reitor João David Ferreira Lima, s/n | Trindade | 88040-970 | Florianópolis/SC | Brasil.

**E-mail:** ilse.beuren@gmail.com

## RESUMO

Para além dos contratos formais entre empregados e empregadores, há os contratos psicológicos, relativos às crenças individuais sobre as obrigações recíprocas. Neste estudo objetiva-se verificar os efeitos do contrato psicológico na satisfação no trabalho, mediado pela percepção de afetividade dos auditores. Uma pesquisa de levantamento foi realizada. Teve como população os auditores das empresas *Big Four*, em que se levantou uma amostra de 116 respostas válidas. Aos dados da pesquisa foi aplicada a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (SEM). Os resultados evidenciam que as percepções de obrigações do empregado para com a empresa não apresentaram relações significativas com nenhuma variável da pesquisa (afetividade positiva, afetividade negativa e satisfação no trabalho), ao passo que o contrato psicológico na perspectiva de obrigações do empregador influencia na afetividade positiva e na satisfação no trabalho. Constatou-se ainda que a afetividade positiva medeia a relação entre contrato psicológico de obrigações do empregador com a satisfação no trabalho. Confirma-se, assim, a crença de que as obrigações na relação contratual podem proporcionar estabilidade e desenvolver o lado profissional dos auditores, provocando sentimentos positivos e satisfação na realização das atividades, o que supostamente se refletirá em melhores

Submissão em 26/10/2017. Revisão em 02/12/2017. Aceito em 05/01/2018.

resultados individuais e organizacionais. Conclui-se que o contrato psicológico na perspectiva de obrigações do empregador desencadeia afetos positivos no ambiente de trabalho dos auditores, que, por sua vez, se reflete em maiores níveis de satisfação, mas instiga a não significância para as percepções de obrigações do empregado para com a empresa, o que pode ser objeto de futuras investigações.

**Palavras-chave:** Contrato psicológico. Afetividade. Satisfação no trabalho. Auditores.

## ABSTRACT

*In addition to formal contracts between employees and employers, there are psychological contracts regarding individual beliefs on reciprocal obligations. The goal of this study is to verify the effects of the psychological contract on job satisfaction, mediated by the auditors' perception of affectivity. A survey was carried out with a population of auditors in Big Four companies, where a sample of 116 valid answers was obtained. Structural Equation Modeling (SEM) technique was applied to the data of the research. The results show that the perceptions of employee's obligations towards the company do not present significant relationship with any variable of the research (positive affectivity, negative affectivity and job satisfaction), while psychological contracts, in the perspective of employer's obligations, influences the positive affectivity and the job satisfaction. It was also observed that positive affectivity mediates the relationship between employer's obligations psychological contract and job satisfaction. Thus, it is confirmed the belief that obligations in the contractual relationship can provide stability and develop the auditor's professional side, resulting in positive feelings and satisfaction in performing the activities, which is supposed to lead to better individual and organizational results. It is concluded that the psychological contract in the perspective of employer's obligations triggers positive affects in the auditors' work environment which, in turn, is reflected in higher levels of satisfaction, but instigates non-significance for the employee's perceptions of obligations towards the company, which may be the subject of future investigations.*

**Keywords:** Psychological contract. Affectivity. Job satisfaction. Auditors.

## 1 INTRODUÇÃO

Contratos psicológicos representam "crenças individuais sobre as obrigações recíprocas entre empregados e empregadores" (Rousseau, 1990, p. 389). As crenças se tornam contratuais quando os indivíduos acreditam que devem ao empregador contribuições na forma de obrigações (trabalho pesado, lealdade, sacrifícios) em troca de incentivos (altos salários, recompensas por desempenho), como direcionadores de comportamentos. As obrigações percebidas são delineadas por promessas e crenças. Esse conceito de contratos psicológicos, reestruturado por Rousseau (1989), difere-se do conceito genérico das expectativas criadas em uma relação causal, em que os contratos são promissórios e recíprocos.

O contrato psicológico é um dos conceitos mais úteis e populares para o entendimento da relação empregatícia (Conway, Guest & Trenberth, 2011). Como um *framework* explanatório para o entendimento dessa relação, constitui-se um elemento central para compreender as atitudes e comportamentos dos empregados, porém, continua teoricamente subdesenvolvido e os esforços empíricos têm escopo bastante limitado (Conway & Briner, 2002). Em geral, os estudos focalizaram-se no desenvolvimento da conceituação, no conteúdo dos contratos psicológicos e na investigação de seus efeitos sobre o comportamento dos indivíduos no trabalho (Menegon & Casado, 2012).

De acordo com Rousseau (1990), o contrato psicológico é um determinante de comportamentos presentes nas organizações. O ambiente organizacional sugere revisões constantes no comportamento e atitudes dos membros das organizações (Rousseau, 1989). O presente estudo investiga o contrato psicológico na visão do empregado, fundamentado na corrente iniciada por Rousseau (1989), de que o contrato está nos olhos de quem o vê, motivo pelo qual as entidades abstratas não podem desenvolver contratos psicológicos, apenas seus representantes ou agentes, que podem até ser seus proprietários, mas que são os

representantes e se tornam parte integrante do contrato psicológico (Rousseau, 1989).

Na medida em que os indivíduos se adaptam às novas estruturas, em resposta às mudanças sociais, políticas, econômicas e tecnológicas, os contratos de trabalho formais deixam de ser apropriados pela forma como impactam no comportamento organizacional (Menegon & Casado, 2012). Isso implicou alterar as relações empregatícias e os contratos psicológicos inerentes, construídos pelas percepções do empregado perante o que ele deve a seus empregadores e o que estes o devem, em linha com a inserção da subjetividade no construto dos contratos psicológicos (Rousseau, 1989), com a concepção de unilateralidade (não mutualidade) dos contratos. Tais mudanças aumentam as chances de as partes não entenderem os acordos. Assim, as organizações podem ser menos capazes de cumprir todas as suas promessas (Robinson, 1996).

Essa sujeição à arbitrariedade é inerente aos contratos. Cada parte acredita que haja um acordo, mas não implica na necessidade da existência de um real acordo em que compartilhem do mesmo entendimento do contrato (Menegon & Casado, 2012). Nesse sentido, busca-se investigar os consequentes (afetividade e satisfação) dos contratos psicológicos presentes no contexto investigado, além de abordar os contratos existentes. Na literatura, há diversas análises da quebra do contrato, mas poucas abordam sobre o cumprimento do contrato, e estudos empíricos, em geral, se limitam a argumentar que ambas as possibilidades têm efeitos similares, porém opostas (Conway, Guest & Trenberth, 2011). Presume-se que o conhecimento mais profundo de ambas as análises é fundamental para o gerenciamento dos contratos psicológicos.

A possibilidade de gerenciar os contratos psicológicos talvez explique a sua inserção em pesquisas organizacionais. Assim, com base no exposto, busca-se responder à seguinte pergunta de pesquisa: Quais são os efeitos do contrato psicológico na satisfação no trabalho, mediado pela percepção de afetividade dos auditores? Para esse fim, o estudo objetiva verificar os efeitos do contrato psicológico na satisfação no trabalho, mediado pela percepção de afetividade dos auditores. Acredita-se que o contrato psicológico, que representa as crenças dos auditores quanto às obrigações para com a sua empresa, subjacentes aos contratos formais, exercem influência na sua satisfação no trabalho e na afetividade (positiva e negativa).

Relações entre medidas de afetividade e satisfação no trabalho foram confirmadas em diversos estudos, como elucidado na meta-análise de Connolly e Viswevaran (2000), mas nada foi referenciado sobre os contratos psicológicos e nenhum deles teve como objeto de análise os auditores. Diversos estudos sustentaram a relação entre a quebra do contrato psicológico e a satisfação no trabalho. Contudo, as respostas afetivas a curto prazo têm sido negligenciadas nas pesquisas empíricas (Conway & Briner, 2002). Em estudo recente, Jusoh, Ahmad e Omar (2014) apresentaram um modelo teórico com três construtos (contrato psicológico, afetividade e satisfação no trabalho) para o contexto da relação de trabalho e família, no que tange aos benefícios de lidar com o desequilíbrio dessa relação. Nesse estudo propõem que os contratos psicológicos medeiam as relações entre afetividade e satisfação no trabalho.

A afetividade descreve como as pessoas experienciam emoções em reação as condições de seu ambiente, que podem ser positivas ou negativas (Watson, Clark & Tellegen, 1988). No presente estudo utilizou-se o construto desenvolvido por esses autores para capturar as dimensões de afetividade positiva e negativa, um modelo desenvolvido em forma de escala para medir as duas dimensões primitivas do estado de espírito (humor), construto validado por diversos estudos, dentre eles o adotado no estudo de Zhai, Smyth, Nielsen e Luan (2009), que também relacionou a afetividade com a satisfação no trabalho e validou o construto em idioma não original, no contexto Chinês.

Para viabilizar a mensuração do construto satisfação no trabalho, Brayfield e Rothe (1951) desenvolveram um instrumento que visa a capturar esse sentimento, como critério de mensuração em estudos comportamentais. Tal instrumento é utilizado neste estudo, e compartilha-se da abordagem desses autores, ou seja, "neste estudo assume-se que a satisfação no trabalho pode ser inferida da atitude do indivíduo em relação a seu trabalho", uma manifestação de sentimento para com um objeto, permitindo a quantificação da manifestação do sentimento (Brayfield & Rothe, 1951, p. 307).

A maioria dos estudos sobre contratos psicológicos foram realizados nos Estados Unidos ou no Reino Unido, com estudantes, independentemente de suas experiências de trabalho (Antonaki & Trivellas, 2014). Porém, não se encontraram pesquisas que investigassem a relação

proposta no presente estudo. Flower, Demir, McWilliams e Johnson (2015) investigaram as relações entre os componentes do contrato psicológico, justiça organizacional e afetividade negativa, com comprometimento organizacional, satisfação no trabalho, depressão e angústia psicológica de profissionais auxiliares da saúde.

Em estudos anteriores, tampouco, investigaram-se os contratos psicológicos junto a auditores, mesmo sendo um contexto bastante representativo e com profissionais altamente especializados. Masihabadi, Rajaei, Koloukhi e Parsian (2015) analisaram os efeitos do estresse no compromisso organizacional dos auditores, satisfação e desempenho no trabalho. Observaram que a satisfação no trabalho foi afetada negativamente pelo estresse, e esse estresse teve um efeito negativo no desempenho do trabalho mediado pelo compromisso organizacional e satisfação.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Contratos psicológicos

De acordo com Rousseau (1989, p. 124), “quando algum indivíduo acredita que as contribuições que fez obriga a organização a reciprocidade (ou vice-versa), um contrato psicológico surge”. A crença de que a reciprocidade irá acontecer pode ser um precursor do desenvolvimento de um contrato psicológico. Contudo, é a crença do indivíduo em uma obrigação de reciprocidade que constitui o contrato. A crença em um contrato também surge quando uma promessa precede a contribuição do empregado. É a crença em uma promessa de retorno futuro, uma contribuição foi ofertada, e uma obrigação de benefícios futuros existe. A subjetividade é inerente a todos os contratos, e os contratos psicológicos são percepções subjetivas das partes individuais de uma relação (Rousseau, 1989).

Rousseau (1989) desencadeou diversas críticas para esse entendimento de contrato psicológico, sob o argumento de não considerar os aspectos de mutualidade, rebatendo que a percepção de mutualidade é que permite o surgimento do contrato psicológico, e não a mutualidade de fato, na tradução da reciprocidade (Menegon & Casado, 2012). Diferentemente de contratos formais ou implícitos, o contrato psicológico é inerente à percepção e, assim, o entendimento de um lado do contrato pode não ser compartilhado pelo outro (Robinson, 1996). Jusoh, Ahmad e Omar (2014) aduzem que o relacionamento de troca depende de mecanismos psicológicos, sociais e interpessoais, ao invés de formalismos que surgem de provisões legais.

Os contratos psicológicos entre empregados e empregadores foram investigados por Rousseau (1989), em pesquisa aplicada a estudantes de MBA recém-selecionados. No estudo foram segregadas as obrigações encontradas empiricamente em duas categorias: obrigações transacionais de elevado pagamento e avanço na carreira em troca de trabalho pesado; e obrigações relacionais em troca da segurança no emprego por lealdade e garantia de continuar para a empresa. Concluiu que promessas de comportamentos futuros de empregadores são geralmente contingentes a ações recíprocas do empregado. Além disso, que empresas estimulam a criação de diferentes contratos psicológicos, sugerindo que as problemáticas contratuais podem exercer papel importante na relação empregatícia (Rousseau, 1990).

Robinson (1996) investigou as relações entre a confiança dos empregados em seus empregadores e suas experiências de quebra de contratos psicológicos pelo seu empregador. Observou que a confiança medeia a relação entre a quebra do contrato e as contribuições dos empregados para a empresa. Ao investigar o contrato psicológico no seu uso em rotinas diárias, Conway e Briner (2002) constataram que promessas quebradas ou perpassadas ocorrem regularmente e em relação a qualquer aspecto do trabalho, e a importância da promessa contribui significativamente nas reações emocionais seguidas dessas promessas, e que os efeitos das promessas que excederam as expectativas é substancialmente menor nas reações emocionais se comparados às promessas quebradas.

No que tange às pesquisas relacionadas ao tema contratos psicológicos no Brasil, Menegon e Casado (2006) abordaram o contrato psicológico como ferramenta para a gestão de pessoas a partir da investigação da relação entre violação de contratos psicológicos e níveis de rotatividade voluntária em empresas de consultoria. Menegon e Casado (2012) trouxeram à tona

uma discussão do conceito de contratos psicológicos e sua importância para o entendimento das relações de trabalho, por meio de uma revisão de literatura e ênfase em autores internacionais. Destaca-se também Agapito, Cardi, Vicente, Guimarães, Lacerda e Freitas (2013) que analisaram a satisfação no trabalho e dos contratos psicológicos.

O tema mais trabalhado na literatura de contratos psicológicos, atualmente, é sua ruptura, e a grande massa produzida está nos EUA (Menegon & Casado, 2012). Existem três maneiras de se operacionalizar as medidas quantitativas e padronizadas do conteúdo do contrato (Menegon & Casado, 2012). Os termos, na forma de obrigações que os indivíduos percebem que devem (ex.: horas extras) a seus empregadores, precisam recompensá-los (ex.: promoção). Composto de termos, medidas do conteúdo de um contrato global, uma escala de termos contratuais. E a classificação nominal, tipologias em que os respondentes indicam a categoria que reflete seu entendimento da relação empregatícia. A classificação nominal tem sido amplamente utilizada nesse contexto, assim como no presente estudo.

Conway, Guest e Trenberth (2011, p. 274) advertem que “existe uma necessidade urgente de discussões e de identificar conceitos dentro da Teoria dos Contratos Psicológicos que resultem em resultados positivos”. Nesse sentido, este estudo busca contribuir para a lacuna apontada, ao investigar a medida na qual o cumprimento de um contrato psicológico (obrigações empregador-empregado) pode ser utilizado para promover, ao invés de simplesmente manter afeto, atitudes e comportamentos positivos, referenciados como o uso do contrato psicológico, como parte de uma psicologia positiva, para aumentar o bem-estar da organização e possibilitar a produtividade organizacional.

## 2.2 Afetividade e satisfação no trabalho nos contratos psicológicos

Na premissa de que o contrato psicológico existe no nível individual, como uma crença nas trocas de um relacionamento, seu cumprimento torna-se uma crença mútua de obrigações (deveres e recompensas). Tais crenças e obrigações, que geram o contrato psicológico, surgem já na seleção dos empregados e sua entrada na organização (Rousseau, 1990). A Teoria do Contrato Psicológico propõe que os empregados avaliem constantemente se suas contribuições são valorizadas reciprocamente pela organização (Antonaki & Trivellas, 2014).

Robinson (1996) averiguou o papel dos fatores de personalidade que surgem nesse relacionamento. Buscou contribuir na construção da literatura dos contratos psicológicos sobre o papel que a confiança exerce na experiência e seus efeitos na quebra dos contratos psicológicos. Os resultados da pesquisa sugerem que a confiança pode regenerar confiança não apenas por influenciar o comportamento de confiança das duas partes da relação, mas também por influenciar a percepção de cada um sobre o comportamento do outro. E o impacto da quebra de um contrato psicológico perpassa a perda de recompensas esperadas.

Após o empregado cumprir sua parte de uma promessa recíproca, assumirá que a organização irá satisfazer sua obrigação, como forma de recompensa, porém, é pouco provável que se sinta demasiadamente satisfeito com o cumprimento das obrigações do empregador. É provável que fique chateado se a organização não cumprir sua parte (Conway, Guest & Trenberth, 2011). Nesta circunstância, a satisfação com o contrato se manterá e não fomentará atitudes e comportamentos inesperados, enquanto a quebra implicará desapontamentos. Todavia, Conway, Guest e Trenberth (2011) investigaram o bem-estar afetivo nas dimensões ansiedade-conforto e depressão-entusiasmo, um exemplo de abordagem distinta do mesmo construto proposto no presente estudo.

A afetividade é estudada neste estudo como um construto duplo, positiva e negativa, seguindo o construto de Watson, Clark e Tellegen (1988). Para os autores, embora os termos afeto positivo e afeto negativo possam sugerir que esses dois elementos de disposição/humor/estado de espírito são opostos, eles têm de fato surgido como duas dimensões distintas. O afeto positivo reflete a medida que uma pessoa se sente entusiasmada, ativa e alerta. Um alto afeto positivo traduz um estado de alta energia, alta concentração, e engajamento prazeroso, enquanto uma baixa afetividade positiva é caracterizada por tristeza e apatia. O afeto negativo é definido como uma dimensão genérica de angústia subjetiva e engajamento desprazeroso. Implica estados de espírito aversivos, como: raiva, desprezo, aversão, culpabilidade, medo e nervosismo. Uma baixa afetividade negativa traduz um estado de calma

e serenidade.

Pessoas com afetividade positiva tendem a ter percepções positivas de seus contratos psicológicos. Assim, é mais provável acreditarem que sua organização irá recompensar o cumprimento de suas obrigações. De outro lado, pessoas com afetividade negativa têm percepções negativas de seus contratos psicológicos. Podem desenvolver percepções negativas de sua organização, como nas obrigações recíprocas do ambiente de trabalho. Pessoas com afetividade negativa prestam atenção no que eles deixam de ganhar, ou ganham menos do que pensam merecer, e, assim, tendem a não ter crenças positivas sobre sua organização. Desenvolvem sentimentos de angústia e ansiedade, aspectos prováveis de estarem ligados com percepções negativas do contrato (Jusoh, Ahmad & Omar, 2014).

Como o contrato está aos olhos do empregado, no caso deste estudo dos auditores, ele é função de inúmeros fatores, dentre eles a subjetividade de quem o vê (Rousseau, 1989). Acredita-se que o contrato psicológico estabelecido e vivenciado pelo auditor reflete-se em afetos (positivos e/ou negativos) na relação empregador-empregado. Assim, com fundamento nos pressupostos teóricos trazidos acima, formulou-se a primeira hipótese da pesquisa.

H1: As crenças de auditores relativas ao contrato psicológico refletem-se em afetos acerca da sua relação empregador-empregado.

No que concerne à satisfação no trabalho, refere-se à avaliação do empregado sobre suas condições de trabalho (Antonaki & Trivellas, 2014). O contrato psicológico proporciona um mecanismo em que as relações entre fatores pessoais e a satisfação no trabalho podem ser examinadas (Jusoh, Ahmad & Omar, 2014). Ao estudar empiricamente a quebra dos contratos psicológicos para compreender e elucidar o impacto na satisfação e comprometimento no trabalho, Antonaki e Trivellas (2014) referenciaram a aplicação do construto do contrato psicológico como um *framework*, no intuito dos empregadores gerirem efetivamente os resultados negativos que surgem.

Na pesquisa de Conway, Guest e Trenberth (2011), a satisfação no trabalho se comportou de maneira significativa e oposta na análise comparativa entre a quebra e o cumprimento do contrato psicológico. Os resultados também mostraram que a magnitude do efeito de aumento na satisfação no trabalho e no comprometimento organizacional nas duas situações andaram juntas, com comportamentos similares. Tal fato suporta a conclusão de que os efeitos distintos nas duas situações são relativos ao construto do contrato psicológico, ao menos se comparado com as mudanças na satisfação no trabalho.

De acordo com Antonaki e Trivellas (2014), diversas pesquisas constataram relação negativa entre quebra do contrato psicológico e atitudes de trabalho, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional, cujos estudos foram elaborados majoritariamente na percepção da troca social e na teoria da equidade, o que sugere que indivíduos buscam relações de confiança e equilibradas. Em uma amostra de bancários, Antonaki e Trivellas (2014) confirmaram o papel mediador da satisfação no trabalho entre aspectos específicos da quebra de contrato psicológico e comprometimento organizacional. O conhecimento dos resultados negativos de aspectos da satisfação no trabalho pelos gestores (empregadores) possibilitará que tomem decisões de modo a promover o sentimento de segurança e motivação dos empregados na realização das tarefas (Agapito *et al.*, 2013).

Zhai *et al.* (2009) investigaram a relação entre afetividade positiva, afetividade negativa, satisfação no trabalho e satisfação na vida. Os resultados evidenciaram que a afetividade é fonte de ambas as satisfações. Que a satisfação no trabalho está relacionada positivamente com a satisfação na vida, e medeia parcialmente essa relação. Os resultados mostraram ainda que o afeto positivo está relacionado positivamente com a satisfação no trabalho e a satisfação na vida pessoal, enquanto o afeto negativo está negativamente correlacionado. A afetividade e a satisfação no trabalho explicaram 25% da diferença na satisfação na vida.

Pesquisadores vêm tentando ligar as características individuais com a satisfação no trabalho. Uma característica amplamente estudada é a disposição afetiva (Connolly & Viswevaran, 2000). Pesquisas realizadas à luz da Teoria do Papel indicam que a afetividade refletida na satisfação no trabalho é pertinente e pode ser integrada nas teorias daquela satisfação. Predisposições afetivas proporcionam a base da percepção pelas quais as necessidades são interpretadas, dando-as como cumpridas ou não (Connolly & Viswevaran, 2000). Assim, presume-se que a inserção da afetividade e da satisfação no trabalho justifica-se

no contexto dos contratos psicológicos e, por conseguinte, formula-se a segunda hipótese.

H2: Os sentimentos de afeto manifestados pelo auditor para com seu relacionamento no trabalho influenciam a satisfação no trabalho.

A afetividade positiva está relacionada com satisfação no trabalho e frequência de eventos agradáveis, enquanto a afetividade negativa está relacionada ao estresse pessoal, baixa cooperação, complicações de saúde e frequência de eventos desagradáveis (Watson, Clark & Tellegen, 1988). A pesquisa Conway, Guest e Trenberth (2011) evidenciou que a quebra do contrato é um determinante do afeto negativo e atitudes negativas por parte dos empregados, enquanto o cumprimento do contrato tem efeitos mais sutis. A intensidade das reações afetivas a promessas percebidas como quebradas dependem do processo de interpretação e de várias propriedades dessas promessas (Conway & Briner, 2002). Os resultados mostraram que 10 a 25% das variações na satisfação no trabalho devem-se a diferenças individuais na afetividade.

Connolly e Viswesvaran (2000) esperavam em sua pesquisa que a afetividade positiva estivesse relacionada positivamente com a satisfação no trabalho, que a afetividade negativa estivesse relacionada negativamente com a satisfação no trabalho, e que a relação seria maior na relação positiva do que na negativa. Todas as correlações foram sustentadas, e a relação mais alta foi para afetividade positiva do que para a negativa. Os resultados mostraram que a satisfação no trabalho foi mais influenciada pelo afeto positivo do que pelo negativo, sugerindo que afetividade positiva e negativa devem ser construtos independentes. Esses resultados implicaram em mais um pressuposto de investigação no presente estudo, o de que a relação desencadeada pela afetividade positiva é maior do que a negativa. Postula-se que as magnitudes dessas correlações sugerem que diversas variáveis afetam a satisfação no trabalho, pois a maior correlação (afetividade positiva e satisfação no trabalho) explicou 25% da variação.

A afetividade tem o poder de influenciar a percepção individual sobre situações, e tais percepções têm efeito na satisfação no trabalho. Uma alta percepção de afeto positivo faz os indivíduos terem mais probabilidade de uma melhor percepção das situações no trabalho do que um baixo afeto positivo. Os indivíduos lembram de coisas boas do seu trabalho. Uma alta percepção de afeto negativo é quando os indivíduos têm mais percepções ruins de situações de trabalho do que no caso de baixo afeto negativo. Os indivíduos que podem estar em situações de trabalho desfavoráveis tendem a lembrar eventos desagradáveis do seu local de trabalho (Zhai *et al.*, 2009). Com base nos pressupostos teóricos e na bidimensionalidade da afetividade (positiva e negativa), presume-se que influenciem de maneiras opostas a satisfação dos auditores no trabalho, conforme descrito nas duas hipóteses que seguem:

H2a: A afetividade positiva influencia positivamente a satisfação no trabalho.

H2b: A afetividade negativa influencia negativamente a satisfação no trabalho.

A afetividade está relacionada com a satisfação no trabalho e a vida pessoal dos empregados, sendo que o primeiro é um importante preditor da satisfação na vida mesmo quando a afetividade é controlada (Zhai *et al.*, 2009). A afetividade (positiva e negativa) representa a tendência de vivenciar experiências que desencadeiam emoções agradáveis e desagradáveis, enquanto a satisfação no trabalho é um estado interno na avaliação de sua vivência (como medida favorável ou desfavorável). Segundo os autores, a implicação de tais resultados é que ao aumentar a satisfação no trabalho das pessoas, a sua qualidade de vida irá aumentar. No entanto, Zhai *et al.* (2009, p. 1188) salientam que “como a satisfação no trabalho está relacionada a personalidade afetiva, isto implica que não é fácil aumentar a satisfação das pessoas pela melhora de situações no trabalho”.

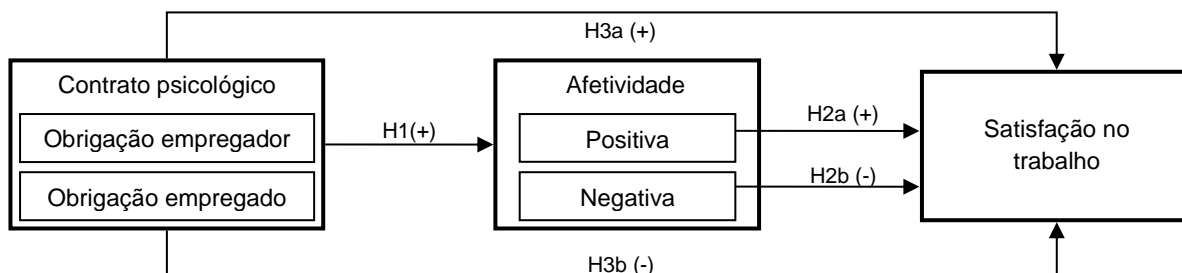
Robinson (1996) destaca que a insatisfação dos empregados com a situação atual de suas contribuições à organização é uma forma de buscar restaurar o desequilíbrio percebido em sua relação de troca com a organização. Antonaki e Trivellas (2014) comprovaram o impacto negativo entre os aspectos específicos da quebra do contrato psicológico na satisfação no trabalho e no comprometimento organizacional, suportado pelo papel mediador da satisfação no trabalho entre essa relação da quebra do contrato e comprometimento organizacional. Concluíram que as percepções positivas sobre os contratos psicológicos dos empregados parecem implicar em trabalhadores mais satisfeitos, especialmente com as avaliações positivas sobre as relações deles e o conteúdo do trabalho, o que resulta em trabalhadores mais comprometidos com a organização. Com fundamento no acima descrito presume-se que o contrato psicológico influencia de maneira oposta a satisfação no trabalho, mediado pelos

construtos de afetividade opostos.

H3a: O contrato psicológico na perspectiva dos auditores influencia positivamente a satisfação no trabalho mediado pela afetividade positiva.

H3b: O contrato psicológico na perspectiva dos auditores influencia negativamente a satisfação no trabalho mediado pela afetividade negativa.

Fundamentado nos pressupostos da literatura dos contratos psicológicos, o modelo teórico da Figura 1 apresenta o efeito mediador da percepção de afetividade (positiva e negativa) nas relações entre o contrato psicológico, construído pelas crenças do empregado (auditor) quanto às promessas que ele deve e o que lhe é devido pelo empregador e a satisfação no trabalho.



**Figura 1.** Modelo teórico

Fonte: Elaborada pelos autores.

As premissas subjacentes ao contrato psicológico são as trocas sociais entre ambas as partes da relação, expressas na forma de promessas, traduzidas em obrigações, com reflexos na afetividade do indivíduo. Assim como no estudo de Connolly e Viswesvaran (2000), espera-se que a afetividade positiva esteja relacionada positivamente com a satisfação no trabalho, e que a afetividade negativa esteja relacionada negativamente com a satisfação no trabalho. Diversos estudos ainda deram ênfase aos resultados da quebra do contrato, positivamente relacionado a consequentes indesejáveis no local de trabalho, como a intenção de *turnover*, e negativamente a resultados desejáveis como a satisfação no trabalho, fundamentado nas premissas da Teoria da Troca Social (Antonaki & Trivellas, 2014).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Estudo descritivo foi realizado a partir de uma pesquisa de levantamento com auditores independentes. Para delimitar a população do estudo, optou-se pela seleção dos auditores das empresas *Big Four* (Deloitte, Ernst & Young, KPMG e *PricewaterhouseCoopers*), uma vez que são consideradas líderes mundiais do setor de auditoria e consultoria. A busca pela rede *LinkedIn* ocorreu pelo uso do termo “auditor”, além de especificar os nomes das organizações, que foram mapeadas na etapa anterior. Inicialmente foi enviado o convite aos auditores para comporem uma rede criada no *LinkedIn*.

A partir do aceite do convite, no mês de agosto 2017 foi encaminhado o *link* do questionário, no formato *Google Docs*. Assim, a amostra final da pesquisa compreendeu 116 respondentes. O tamanho da amostra foi calculado por meio do *software* G\*Power (Faul, Erdfelder, Buchner & Lang, 2009), o que resultou em pelo menos 85 respondentes válidos, considerando os seguintes parâmetros: número de variáveis preditoras (contrato psicológico obrigação do empregador, contrato psicológico obrigação do empregado, afetividade positiva e afetividade negativa) sobre a variável dependente (satisfação no trabalho), tamanho do efeito (efeito médio de 0,15), nível de significância de  $\alpha=0,05$  e poder da amostra de  $1-\beta=0,8$ .

A maioria dos respondentes é composta por homens (85), o que representa 73,28% da amostra. No que diz respeito à idade, 50,86% (59 respondentes) possuem idade entre 20 e 25 anos; 48,28% (56 respondentes) entre 26 e 35 anos e apenas um respondente com idade acima de 50 anos. Em relação à escolaridade, 90 respondentes (77,59%) possuem graduação; 20 especialização/MBA; 4 mestrado e 2 doutorado. A formação acadêmica foi em diversas áreas de



conhecimento, com destaque para: Ciências Contábeis (82 respondentes), Administração (22 respondentes), Economia (5 respondentes). Ressalta-se que 10 respondentes informaram ter duas graduações.

Quanto à função/cargo na empresa, as classificações passíveis de enquadramento foram: assistente (17 respondentes); auditor (30); auditor sênior (54), que apresentou maior representatividade, compreendendo 46,55% da amostra; supervisor (5); gerente (6) e diretor (1). O tempo de empresa ficou no intervalo entre 10 meses e 25 anos, com média de 3 anos e 2 meses. Destaca-se ainda que 81,90% dos respondentes não possuía experiência anterior em outra empresa de auditoria e que 21 respondentes (18,10%) possuíam experiência em outra empresa de auditoria entre 8 meses e 7 anos, apresentando média de 2 anos e 5 meses.

No instrumento de pesquisa, o construto de contrato psicológico relativo às obrigações dos empregadores foi avaliado por meio de sete itens, em que os respondentes foram solicitados a indicar sua percepção do quanto determinados itens (promoções, altos salários, pagamento correspondente ao desempenho atual, treinamento, segurança no trabalho com visão de longo prazo, desenvolvimento da carreira, suporte no caso de problemas pessoais) representam de fato obrigações do seu empregador na relação contratual, considerando uma escala de cinco pontos: 1=Nenhuma Obrigação e 5=Muita Obrigação. No construto de contrato psicológico relativo às obrigações do empregado, os respondentes foram solicitados a mencionar sua percepção sobre quanto alguns itens (horas extras no trabalho, fidelidade, disponibilidade para fazer tarefas que não são de sua atribuição, aviso prévio no caso de mudança de trabalho para outra empresa, disposição para aceitar uma transferência, recusa de suporte aos concorrentes do empregador e proteção das informações da empresa de auditoria e da auditada) representam obrigações suas para com seu empregador, considerando a escala de cinco pontos, desde nenhuma obrigação a muita obrigação. As assertivas desses construtos foram traduzidas da pesquisa de Rousseau (1990) e adaptadas, em alguns casos, para o contexto de trabalho de auditoria.

A afetividade foi medida com base na escala desenvolvida por Watson, Clark e Tellegen (1988). Foi apresentado um conjunto de palavras que expressa diferentes sentimentos e emoções (ex: interessado, angustiado, chateado, inspirado, determinado), para os respondentes indicarem o quanto se sentiram assim durante as últimas semanas, considerando uma escala de 1 a 5 pontos: 1=Nada ou muito levemente e 5=Muito fortemente.

Para mensurar a satisfação no trabalho, foram expostas 12 assertivas retiradas da pesquisa de Brayfield e Rothe (1951), em que os respondentes foram solicitados a indicar seu grau de concordância, numa escala de 1 a 5, sendo 1=Concordo Totalmente e 5=Discordo Totalmente. Neste construto foram expostas algumas assertivas com escalas reversas. Exemplos de assertivas são: (i) na maioria dos dias estou entusiasmado com o meu trabalho; (ii) definitivamente não gosto do meu trabalho (R).

Na análise dos dados utilizou-se a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (SEM), estimada a partir dos Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares* – PLS). O PLS (*Partial Least Squares*) possibilita testar um conjunto de variáveis, com o intuito de investigar o nível de explicação das variáveis preditoras para com as variáveis dependentes (aspectos de regressão múltipla), com o indicativo da variável preditora mais importante (análise fatorial) (Klem, 2006). Além disso, para examinar os efeitos de mediação utilizou-se a análise passo a passo dos caminhos, conforme preconizado por Baron e Kenny (1986).

## 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O modelo PLS-SEM geralmente é analisado em duas etapas, a primeira denominada modelo de mensuração e a segunda modelo estrutural (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2014). Os resultados de cada uma dessas etapas são apresentados a seguir.

### 4.1 Modelo de mensuração

No modelo de mensuração são analisadas a confiabilidade (individual e composta) e a validade (convergente e discriminante) das medidas dos construtos (Ringle, Silva & Bido, 2014). A avaliação da validade convergente foi realizada pela variância média extraída (*Average*

*Variance Extracted* – AVE), sendo que os valores de cada variável latente foram superiores ao valor limiar de 0,50 (Hair *et al.*, 2014).

Em seguida, foram observados os indicadores do alfa de *Cronbach* e a confiabilidade composta (*composite reliability*). Todas as variáveis apresentaram valores superiores a 0,70 na confiabilidade composta, o que é considerado adequado, conforme Hair *et al.* (2014). No alfa de *Cronbach*, as variáveis latentes contrato psicológico obrigações empregador e contrato psicológico obrigações empregado apresentaram os valores de 0,607 e 0,625, respectivamente. De acordo com Hair *et al.* (2014), índices inferiores a 0,70 e superiores a 0,50 para os coeficientes de confiabilidade podem ser aceitos quando se trata de modelos exploratórios, como no caso da presente pesquisa. Também foi analisada a confiabilidade individual de cada assertiva, examinando sua carga fatorial. Foram eliminadas assertivas por conterem cargas fatoriais abaixo de 0,55. Fávero, Belfiore, Silva e Chan (2009) recomendam cargas fatoriais a partir de 0,55, para amostras entre 100 e 119 respondentes.

Outro aspecto analisado na validade e adequação do modelo é a validade discriminante, que foi avaliada no nível dos indicadores (Chin, 1998) e das variáveis latentes pelo critério de Fornell e Larcker (1981), os quais se mostraram adequados. No critério de Fornell e Larcker (1981), a validade discriminante é confirmada quando o valor da raiz quadrada da AVE é maior do que os valores absolutos das correlações com as demais variáveis latentes, tanto na vertical como na horizontal (Ringle, Silva & Bido, 2014). Constata-se na Tabela 1 (na diagonal, em negrito) que as variáveis latentes satisfazem a essa condição, ou seja, há validade discriminante nos dados analisados. Desse modo, pode-se afirmar que as medidas são confiáveis (confiabilidade individual de itens e de construto) e válidas (validade convergente e discriminante) (Barclay, Thompson & Higgins, 1995).

Tabela 1

#### Resultados do modelo de mensuração

Variáveis	AVE > 0,50	Alfa de <i>Cronbach</i> > 0,70	Confiabilidade Composta > 0,70	Validade Discriminante				
				CPOE	CPOF	AP	AN	ST
CPOE	0,554	0,607	0,782	<b>0,744</b>				
CPOF	0,551	0,625	0,782	0,267	<b>0,742</b>			
AP	0,655	0,924	0,938	0,421	0,131	<b>0,809</b>		
NA	0,518	0,844	0,881	-0,117	-0,060	-0,415	<b>0,720</b>	
ST	0,561	0,912	0,927	0,252	0,138	0,514	-0,459	<b>0,749</b>

**Nota.** Legenda: CPOE=Contrato psicológico obrigações empregador; CPOF=Contrato psicológico obrigações empregado/funcionário; AP=Afetividade Positiva; AN=Afetividade Negativa; ST=Satisfação no Trabalho (ST).

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, na Tabela 1, que a validade convergente e discriminante e a confiabilidade indicam uma avaliação positiva do modelo de mensuração, em conformidade com Hair *et al.* (2014). Assim, é possível realizar a avaliação do modelo estrutural. Constata-se ainda que as maiores correlações ocorreram com afetividade positiva e satisfação no trabalho (0,514), afetividade negativa e satisfação no trabalho (-0,459), contrato psicológico das obrigações do empregador com afetividade positiva (0,421) e contrato psicológico obrigações do empregador com satisfação no trabalho (0,252). Também há relações entre contrato psicológico das obrigações do empregador com as dos empregados (0,267). Tais resultados são um indicativo de que a afetividade pode ser uma mediadora na relação entre contrato psicológico obrigações do empregador com satisfação no trabalho. Baron e Kenny (1986) mencionam que como a variável independente é assumida como causadora da mediação, essas duas variáveis devem estar correlacionadas.

#### 4.2 Modelo estrutural

Após verificada a adequação do modelo de mensuração, realizaram-se as estimativas das equações estruturais por meio da análise do *Bootstrapping*, com uma amostra de 110 casos e 1.000 reamostragens, para avaliar a significância das relações entre as variáveis latentes utilizadas no estudo (Hair *et al.*, 2014) e testar as hipóteses da pesquisa. Também foi realizada a avaliação do modelo estrutural a partir do (i) coeficiente de determinação de Pearson (R<sup>2</sup>), que consubstancia a validade preditiva do modelo; e (ii) relevância preditiva (Q<sup>2</sup>) ou indicador de

Stone-Geisser, em que os valores das variáveis endógenas devem ser superiores a zero (Hair *et al.*, 2014).

Para análise da mediação, conforme recomendado por Baron e Kenny (1986), uma série de modelos de regressão foram estimados. A primeira equação foi a variável independente (contratos psicológicos) com a mediadora (afetividade); a segunda foi a variável independente com a dependente (satisfação no trabalho) e a terceira englobou o modelo da pesquisa, apresentado na Figura 1, em que se testaram os efeitos da variável independente sobre ambas as variáveis, mediadora e dependente. Cada modelo foi estimado e testado.

Baron e Kenny (1986) explicam que há efeito mediador quando: (i) a variável independente afeta a mediadora (Modelo 1); (ii) a variável independente afeta a variável dependente na falta da variável mediadora (Modelo 2) e (iii) a mediadora afeta a variável dependente (Modelo 3). Se essas condições mantêm a direção prevista, o efeito da variável independente na variável dependente deve ser menor na terceira equação do que na segunda. A mediação perfeita é válida se a variável independente não tiver efeito quando a mediadora é inserida. Os resultados dos testes realizados são apresentados na Tabela 2 por modelo testado, em que são evidenciados os coeficientes de caminho, a significância e as estatísticas R<sup>2</sup> e Q<sup>2</sup> das construções endógenas.

Tabela 2

**Coefficientes de caminhos e avaliação do modelo estrutural**

Path from:	Path to:					
	Modelo 1		Modelo 2	Modelo 3		
	AP	AN	ST	AP	AN	ST
CPOE	0,420***	-0,216*	0,259**	0,416***	-0,109	0,049
CPOF	0,015	-0,162	0,075	0,020	-0,031	0,059
Afetividade Positiva	-	-	-	-	-	0,361**
Afetividade Negativa	-	-	-	-	-	-0,300***
Satisfação no Trabalho	-	-	-	-	-	-
R <sup>2</sup>	0,180	0,092	0,067	0,178	0,015	0,344
Relevância Preditiva (Q <sup>2</sup> )	0,103	0,025	0,036	0,108	0,001	0,176

**Nota.** N=116. \*\*\*p < 0.001, \*\*p < 0.01, \*p < 0.05.

Legenda: CPOE= Contrato psicológico obrigações empregador; CPOF= Contrato psicológico obrigações empregado/funcionário; AP= Afetividade Positiva; AN= Afetividade Negativa; ST= Satisfação no Trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa.

Contrariamente às expectativas, os resultados da Tabela 2 não mostram relações significativas do contrato psicológico das obrigações do empregado com afetividade e satisfação no trabalho. Contudo, observa-se relações significativas do contrato psicológico das obrigações do empregador com afetividade positiva (0,420, p < 0,001 – Modelo 1); (0,416, p < 0,001 – Modelo 3) e com afetividade negativa (0,216, p < 0,05 – Modelo 1). Esses resultados fornecem apoio para a aceitação parcial da H1, de que as crenças de auditores relativas ao contrato psicológico refletem-se em afetos acerca da sua relação empregador-empregado. Observa-se também que a satisfação no trabalho é explicada em 34,4% (R<sup>2</sup>) pelos efeitos diretos da afetividade positiva (0,361, p < 0,01) e negativa (-0,300, p < 0,001) e indiretos do contrato psicológico das obrigações do empregador. Assim, esses resultados fornecem apoio para a não rejeição da H2, que prediz que os sentimentos de afeto manifestados pelo auditor para com seu trabalho influenciam a satisfação no trabalho.

Constata-se ainda uma mediação total da afetividade positiva na relação entre contrato psicológico das obrigações do empregador com satisfação no trabalho, visto que: (i) CPOE possui relação significativa e positiva com afetividade positiva (Modelos 1 e 3); (ii) CPOE afeta a satisfação no trabalho na falta da variável mediadora (Modelo 2); (iii) afetividade positiva influencia na satisfação no trabalho (Modelo 3); (iv) a relação entre CPOE e satisfação no trabalho foi nula na presença da afetividade positiva (Modelo 3). Isso indica que AP absorveu todo o efeito de CPOE sobre ST, ou seja, há uma mediação completa, o que torna a relação não significativa, conforme preceitos de Baron e Kenny (1986). Todavia, como não houve relações positivas com CPOF, aceita-se parcialmente a H3a, de que o contrato psicológico na perspectiva dos auditores influencia positivamente a satisfação no trabalho mediado pela afetividade positiva. Além disso, rejeita-se a H3b, de que o contrato psicológico na perspectiva dos auditores

influencia negativamente a satisfação no trabalho mediado pela afetividade negativa, visto que não há relações significativas entre CPOE com afetividade negativa no Modelo 3. No modelo testado a afetividade positiva é explicada em 17,8% pelo CPOE, ao passo que não houve explicações para a afetividade negativa no modelo proposto. Isso sinaliza que o CPOE pode influenciar na afetividade negativa (Modelo 1), porém, os consequentes são outros, o que enseja estudos futuros.

Cabe ainda destacar que o efeito total do CPOE sobre satisfação no trabalho apresentou um coeficiente de caminhos de 0,232 ( $p < 0,05$ ), sendo de 0,183 ( $p < 0,01$ ) de forma indireta, pela afetividade positiva. Portanto, do modelo testado, denota-se que o CPOE influencia na afetividade positiva e na satisfação no trabalho mediado pela afetividade positiva. Isso indica que os sentimentos de afeto manifestados pelo auditor no seu relacionamento com o trabalho influenciam a satisfação no trabalho, tanto positiva (afetividade positiva) como negativamente (afetividade negativa).

#### 4.3 Discussões dos resultados

As evidências teórico-empíricas (Rousseau, 1990; Flower *et al.*, 2015) apontam que as crenças realizadas pelos empregados em relação às responsabilidades mútuas entre o empregador e eles próprios (contrato psicológico) refletem-se em comportamentos e resultados no local de trabalho, como confiança (Robinson, 1996), satisfação no trabalho e na vida (Zhai *et al.* 2009), comprometimento organizacional (Antonaki & Trivellas, 2014; Conway, Guest & Trenberth, 2011), bem-estar afetivo (Conway, Guest & Trenberth, 2011), além de motivação para desenvolver a carreira na empresa (Rousseau, 1990). Neste estudo, o foco foi direcionado nos efeitos do contrato psicológico (obrigações) na afetividade e satisfação no trabalho de auditores.

Os resultados evidenciaram que: (a) as percepções de obrigações do empregado para com a empresa não apresentaram relações significativas com nenhuma variável da pesquisa (afetividade positiva, afetividade negativa e satisfação no trabalho). Os coeficientes de correlação dessa variável (Tabela 1) com as demais foram muito fracas; (b) as percepções de obrigações do empregador para com os empregados na visão dos auditores influenciam a afetividade positiva e a satisfação no trabalho. O efeito é maior com a afetividade positiva; (c) a afetividade positiva medeia a relação do contrato psicológico das obrigações do empregador com a satisfação no trabalho; (d) nos modelos individuais e nas correlações, observa-se associação negativa das percepções das obrigações do empregador com afetividade negativa; (e) a afetividade positiva aumenta a satisfação no trabalho, ao passo que a negativa diminui.

No entanto, os afetos positivos são preditores maiores desse *outcome*, comparativamente aos afetos negativos, o que converge para os resultados da pesquisa de Connolly e Viswesvaran (2000), em que a satisfação no trabalho foi mais influenciada pela afetividade positiva do que negativa, sugerindo que afetividade positiva e negativa devem ser construtos independentes. Esses resultados também convergem para o estudo de Watson, Clark e Tellegen (1988), em que a afetividade positiva apresentou-se relacionada com satisfação no trabalho e frequência de eventos agradáveis, enquanto que a afetividade negativa apresentou-se relacionada com estresse pessoal, baixa cooperação e complicações de saúde.

Portanto, os resultados do estudo sinalizam que os auditores sentem-se mais satisfeitos no local de trabalho quando percebem que os empregadores lhes devem promoções, ao invés deles sentirem que devem obrigações (ex.: horas extras, fidelidade) aos seus empregadores. A sensação de dever algo não proporciona satisfação no trabalho, mas a crença de que a empresa lhes deve desencadeia sentimentos positivos e deixa os indivíduos mais satisfeitos. Nesse sentido, é possível que as obrigações que os empregados, no caso deste estudo, os auditores, acham que devem, pode se refletir em outros comportamentos, como, por exemplo, comprometimento organizacional, compromisso com as metas.

A mediação encontrada nesta pesquisa indica que o contrato psicológico proporciona sentimentos positivos, desencadeia afetos positivos, como, por exemplo, persistência, interesse, determinação, que, por sua vez, aumentam a satisfação no trabalho. Nesse sentido, a percepção de que o empregador é responsável por promoções, pelo desenvolvimento de suas carreiras, reflete-se em auditores mais inspirados e fortalecidos a buscar as metas organizacionais. Isso deixa-os mais atuantes, o que eleva a sua satisfação no trabalho. Portanto, a crença de que há

obrigações na relação contratual, cujas obrigações podem proporcionar estabilidade e desenvolver o lado profissional dos auditores, desencadeia sentimentos positivos, além de indivíduos mais satisfeitos com a realização do trabalho, em busca de objetivos a serem alcançados.

Locke (1969) aduz que satisfação no trabalho representa um estado emocional agradável, resultante da avaliação que o indivíduo faz de seu trabalho. Além disso, Masihabadi *et al.* (2015) evidenciaram que a satisfação no trabalho está associada com uma variedade de comportamentos relacionados ao local de trabalho, como o desempenho no trabalho, compromisso organizacional. O ambiente de trabalho nas empresas de auditoria é sempre muito intenso e acelerado, mesmo fora da *busy season*. Normalmente, trabalha-se com orçamentos apertados, sem folga de tempo, além de que as *Big Four* precisam disputar clientes com as empresas de auditorias menores. Portanto, a satisfação no trabalho é um elemento importante na relação de trabalho e deve ser considerada pelas empresas de auditoria. Os auditores constantemente sofrem pressão, seja com prazos, compromisso com as metas, exigência de conhecimentos, preparo para lidar com clientes e a confiança da empresa de auditoria, exigência de atualização, escassez de tempo. Esses aspectos podem proporcionar estresse no trabalho e refletir-se negativamente no desempenho e na satisfação, conforme constatado por Masihabadi *et al.* (2015).

Portanto, os resultados desta pesquisa sinalizam que uma maneira de aumentar a satisfação no trabalho e desencadear afetividade positiva é por meio do cumprimento do contrato psicológico na perspectiva de obrigações do empregador. Antonaki e Trivellas (2014) comentam que as percepções positivas em relação ao contrato psicológico parecem produzir trabalhadores mais satisfeitos, especialmente com avaliações positivas sobre seus relacionamentos e seu conteúdo de trabalho. Levam ao maior comprometimento e a indivíduos mais dispostos a desenvolver comportamentos e tarefas que fortalecem seu vínculo com a organização. Nesse sentido, argumenta-se que os gestores destas empresas precisam ser cautelosos e justos no estabelecimento de políticas e procedimentos de promoções, de salários e de planos de carreira. A perspectiva de crescimento interno e de desenvolvimento da carreira dos auditores proporciona afetos positivos e, conseqüentemente, reflete-se na satisfação no trabalho. Assim, a quebra desse contrato, ainda que em um nível individual e perceptual/proporcional pode ter efeitos contrários. Isso leva as organizações repensar, reavaliar e revisar sua visão sobre a relação de troca com seus funcionários, conforme refletido em seu contrato psicológico (Antonaki & Trivellas, 2014).

## 5 CONCLUSÕES

O estudo investigou os efeitos do contrato psicológico na satisfação no trabalho, mediado pela percepção de afetividade dos auditores. Partiu-se do entendimento de Rousseau (1990), reforçado por Flower *et al.* (2015), de que o contrato psicológico é um conjunto de crenças do indivíduo sobre as responsabilidades mútuas entre o empregador e si mesmo. Contudo, essas crenças podem não ser reconhecidas pelo empregador. De maneira geral, o contrato psicológico existe quando os funcionários, em nível individual, acreditam que são obrigados a se comportar ou a realizar atividades de certa maneira, e também acreditam que o empregador tenha certas obrigações para com eles.

Nessa perspectiva, os resultados evidenciaram que as obrigações que os auditores acreditam ter com as empresas de auditoria, como, por exemplo, fidelidade, disponibilidade para fazer tarefas que não são de sua atribuição, proteção da informação da empresa de auditoria e da auditada, não apresentaram relações significativas com a afetividade e a satisfação no trabalho. Esse resultado sugere que a crença do auditor dever alguma coisa para a sua empresa, pode se refletir em outros comportamentos, como no desempenho das tarefas, o que enseja estudos futuros com esse escopo.

No entanto, os resultados sinalizaram que as crenças de que as empresas de auditoria devem certas obrigações (ex.: promoções, treinamento, pagamentos correspondentes ao desempenho atual) refletem-se na afetividade positiva (ex.: interessado, entusiasmado, determinado) e, conseqüentemente, na satisfação no trabalho. Além disso, observou-se que a

afetividade influencia diretamente na satisfação no trabalho, seja de forma negativa, por meio de afetos negativos (ex.: chateado, irritado, ansioso), ou pela manifestação de afetos positivos. Esses são preditores maiores comparativamente à afetividade negativa.

Os resultados da pesquisa sugerem parcimônia nas empresas de auditoria ao estabelecer políticas e procedimentos internos no que concerne às promoções, planos de carreira, remuneração variável, obrigações relacionais, visto que podem interferir na percepção do contrato psicológico e, conseqüentemente, na afetividade e satisfação no trabalho, uma vez que refletem em outros resultados organizacionais, como comprometimento e desempenho, conforme já apontado na literatura. A concepção dos empregados quanto a estrutura que a empresa estabelece (ex.: promoções) estimula a criação de diferentes contratos. Rousseau (1990) aduz que funcionários com crenças em conformidade com o padrão previsto de um contrato relacional reportam obrigações específicas para seus empregadores, como, lealdade, afinco na realização do trabalho, o que se refletirá num relacionamento de longo prazo. De maneira geral, conclui-se que o contrato psicológico das obrigações do empregador desencadeia afetos positivos no ambiente de trabalho dos auditores, que, por sua vez, reflete-se em maiores níveis de satisfação.

A principal contribuição do estudo é constatar de que a consideração dos contratos psicológicos é um elemento importante no contexto organizacional dos auditores, uma vez que influenciam em resultados e comportamentos subsequentes, no caso desta pesquisa, na afetividade positiva e na satisfação no trabalho. Nesse aspecto, o presente estudo contribui para a literatura sobre contrato psicológico, particularmente na sua relação com a satisfação no trabalho, ao abordar o efeito mediador da afetividade. Bouckennooghe, Raja e Butt (2013) advertem que as afetividades positivas e negativas influenciam os principais resultados do trabalho, como a satisfação, o desempenho e a intenção de *turnover*. De acordo com os autores, a afetividade constitui-se em uma fonte de energia, pode motivar as pessoas a ter um bom desempenho ou desencorajá-las a fazê-lo. Além disso, nesta pesquisa, aplicou-se os preceitos de contrato psicológico na área da auditoria, cujos funcionários constantemente estão expostos a pressões internas e externas, inclusive da sociedade, tendo em vista a ênfase procedimental de sua área de atuação.

Contudo, por se tratar de um estudo transversal, recomenda-se cautela na interpretação dos resultados, uma vez que a estratégia de pesquisa utilizada fundamentou-se na percepção dos respondentes às questões formuladas. Aspectos subjetivos podem estar presentes no momento da resposta, direcionando-a para uma situação desejada na organização. Inclusive, o momento da realização da pesquisa pode interferir nas respostas, cujos resultados podem ser diferentes se o estudo for aplicado num período de *busy season*, como o fechamento das demonstrações anuais. Assim, a realização de estudos longitudinais pode contribuir para os *insights* desta pesquisa acerca do tema e seus reflexos no ambiente organizacional. Além disso, neste estudo analisou-se os aspectos de obrigações do contrato psicológico, enquanto que estudos futuros podem englobar conceitos de cumprimento e violação.

## REFERÊNCIAS

- Agapito, P. R., Cardi, G. V., Vicente, M. M., Guimarães, T. B., Lacerda, T. L. F. T., & Freitas, V. B. (2013). Análise da satisfação do trabalho e dos contratos psicológicos em organizações da região do Grande ABCD. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, 4(2), 700-7018.
- Antonaki, X. A., & Trivellas, P. (2014). Psychological contract breach and organizational commitment in the Greek banking sector: the mediation effect of job satisfaction. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 148(1), p. 354-361.
- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

- Bouckenooghe, D., Raja, U., & Butt, A. N. (2013). Combined effects of positive and negative affectivity and job satisfaction on job performance and turnover intentions. *The Journal of psychology, 147*(2), 105-123.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 35*(5), 307-311.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In Marcoulides, G. A. (Ed.). *Modern methods for business research* (pp. 295-336). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Connolly, J. J., & Viswesvaran, C. (2000). The role of affectivity in job satisfaction a meta-analysis. *Personality and Individual Differences, 29*(2), 265-281.
- Conway, N., & Briner, R. R. (2002). A daily diary study of affective responses to psychological contract breach and exceeded promises. *Journal of Organizational Behavior, 23*(3), 287-302.
- Conway N., Guest, D., & Trenberth, L. (2011). Testing the differential effects of changes in psychological contract breach and fulfillment. *Journal of Vocational Behavior, 79*(1), 267-276.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.G. (2009). Statistical power analyses using G\*Power 3.1: tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods, 41*(4), 1149-1160.
- Fávero, L. P., Belfiore E. P., Silva, F. L., & Chan, B. L. (2009). *Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Flower, R., Demir, D., McWilliams, J., & Johnson, D. (2015). Perceptions of fairness in the psychological contracts of allied health professionals. *Asia-Pacific Journal of Business Administration, 7*(2), 106-116.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research, 18*(3), 382-388.
- Hair, J. F., Jr, Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. A. (2014). *Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
- Jusoh, M. M., Ahmad, A., & Omar, Z. (2014). The role of work-family psychological contract in the relationships between affectivity and job satisfaction. *Asian Social Science, 10*(2), 183-188.
- Klem, L. (2006). Structural equation modeling. In: Grimm, L.G., & Yarnold, P.R. (Eds.). *Reading and understanding more multivariate statistics* (p. 227-260.). Washington: American Psychological Association.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance, 4*(4), 309-336.
- Masihabadi, A., Rajaei, A., Koloukhi, A. S., & Parsian, H. (2015). Effects of stress on auditors' organizational commitment, job satisfaction, and job performance. *International Journal of Organization Leadership, 4*(s/n), 303-314.
- Menegon, L. F., & Casado, T. (2006). O contrato psicológico como ferramenta para gestão de pessoas. *Revista de Administração, 41*(2), 125-135.
- Menegon, L. F., & Casado, T. (2012). Contratos psicológicos: uma revisão da literatura. *Revista de Administração, 47*(4), 571-580.
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing, 13*(2), 56-73.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly, 41*(s/n), 574-599.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee*

*Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.

Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389-400.

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.

Zhai Q., Smyth, R., Nielsen, I., & Luan, X. (2009). The role of positive and negative affectivity on job satisfaction and life satisfaction. *Proceedings of the International Conference on Management Science & Engineering*, Moscou, Russia, 16, p. 1184-1898.