

Universidade Portucalense Infante D. Henrique

Mestrado em Psicologia Clínica e da Saúde

Susana Alexandra Aguiar Padilha | 41507

Dissertação de Mestrado

Felicidade e Produtividade: Uma Revisão Sistemática da Literatura

Orientação: Professora Doutora Tânia Ferraro

Julho, 2024



UNIVERSIDADE PORTUCALENSE

Do conhecimento à prática.

IMP.GE.72.1

Felicidade e Produtividade: Uma Revisão Sistemática da Literatura

Susana Alexandra Aguiar Padilha



Felicidade e Produtividade: Uma revisão sistemática da literatura

Mestrado em Psicologia Clínica e da Saúde

2023/2024

2º ano

Dissertação de Mestrado

Orientadora Professora Doutora Tânia Ferraro

Susana Alexandra Aguiar Padilha | nº 41507



DECLARAÇÃO DE AUTORIA

Eu, Susana Alexandra Aguiar Padilha , estudante nº 41507 do curso de Mestrado em Psicologia Clínica e da Saúde, declaro que a Dissertação apresentada para avaliação na unidade curricular Dissertação é da minha autoria e cumpre as normas de integridade académica.

Assim assume-se:

- Esclarecer explicitamente se partes do trabalho foram já apresentadas para avaliação de outras unidades curriculares ou provas de grau na Universidade Portucalense ou noutras instituições;
- Identificar corretamente as fontes utilizadas, de forma que possam ser consultadas e atestada a autenticidade do trabalho que apresento;
- Assumir, sob compromisso de honra, a responsabilidade da autoria integral do trabalho, não tendo contratado serviços de terceiros para a sua realização;
- Indicar a supervisão recebida para elaboração do trabalho;
- Reconhecer como fraudulentas práticas que correspondem a formas de plágio, cópia servil, omissão ou citação deficiente de fontes, percebendo que tais práticas infringem direitos de autoria e são contrárias à integridade académica;
- Submeter, quando solicitado, à consideração do(s) docente(s), relatórios que tenham sido emitidos por equipamento especializado na deteção de plágio.

Data 25/06/2024

Assinatura.....*Susana Padilha*.....

AGRADECIMENTOS

Ao chegar a este momento da minha formação académica, sinto a necessidade de expressar a minha gratidão a todos os que me acompanharam nesta jornada. Sem o apoio de todos vocês, esta etapa não teria sido possível e tão enriquecedora, quer ao nível académico quer ao nível pessoal. A presença e o apoio de cada um de vocês foram fundamentais para chegar até aqui, e é com muito apreço que reconheço a importância de cada contribuição, tornando possível alcançar este marco.

À Professora Doutora Tânia Ferraro, pela sua dedicação, sabedoria, conforto e apoio inexplicável. Nunca esquecerei o papel tão importante que teve na minha realização académica e todos os ensinamentos que me transmitiu ao longo desta aprendizagem.

À Professora Doutora Lara Palmeira, pela preocupação e esclarecimentos que foram essenciais para aprofundar temas importantes.

À Doutora Sofia Mota e Doutora Filipa Marinho, da Biblioteca da Universidade Portucalense Infante D. Henrique, pela prontidão em fornecer conhecimentos que foram fundamentais para desenvolver esta dissertação.

Aos meus pais, Maurício e Susana, pelo amor incondicional, apoio constante e confiança que sempre depositaram em mim. Sem o vosso apoio, esta jornada não teria sido possível.

Às minhas amigas e companheiras nesta longa jornada de cinco anos, Filipa, Idália e Margarida, pela amizade, carinho, apoio e bons momentos vividos juntas. Nunca vou esquecer todos os bons momentos passados e a cooperação nos momentos maus.

À Nair e ao Ricardo, pela grande amizade e por estarem sempre lá para me ouvir e me aconselhar.

E por fim, mas não menos importante ao Pedro, pelo amor que me dá todos os dias desde o primeiro dia em que te conheci. Estás sempre presente com a tua paciência amor e bons conselhos, obrigada por me ajudares a ver a resiliência que tenho. Obrigada por tudo.

RESUMO

Nos últimos anos, as organizações têm vindo a dar cada vez mais atenção à importância da Felicidade no Trabalho e à sua relação com a produtividade. O objetivo desta dissertação é explorar essa complexa interação por meio da análise da produção científica entre os anos de 1999 e 2023. As questões norteadoras desta revisão incluem a identificação do número de publicações e tipos de literatura sobre essa interação, a análise das interações conceituais mais frequentes encontradas na literatura académica, e a identificação das tendências da produção académica para futuras investigações. Do ponto de vista metodológico, este estudo foi desenvolvido por meio de uma revisão sistemática da literatura, utilizando bases de dados académicas e comerciais, como a B-On, ISI Web of Science (WoS), e Scopus, bem como literatura cinzenta. A estratégia de busca incluiu a definição e aplicação de critérios de inclusão e exclusão, organizando um fluxo de trabalho constituído de várias etapas, apresentado de forma sintética através de gráficos e tabelas. Foram tomadas ações preventivas para evitar ou minimizar vieses nas peças bibliográficas selecionadas. O número total de estudos incluídos nesta revisão foi de 69 peças bibliográficas. Os resultados destacaram a evolução significativa do interesse académico e organizacional na relação entre felicidade e produtividade no trabalho ao longo do tempo, com um aumento expressivo no número de publicações, especialmente nos anos de 2021, 2022 e 2023. A análise dos estudos selecionados proporcionou uma melhor compreensão dos temas emergentes e das principais conclusões já encontradas sobre essa interação. As evidências incluídas na revisão podem apresentar limitações, como possíveis vieses de publicação e restrições das bases de dados utilizadas. No entanto, foram tomadas ações preventivas para evitar ou diminuir vieses nas peças bibliográficas selecionadas. As considerações finais contemplam as implicações conceituais e práticas desses resultados, sugerindo a importância de estratégias que promovam um ambiente de trabalho positivo, harmonioso e saudável para melhorar a produtividade e o bem-estar dos colaboradores. As perspectivas para pesquisas futuras incluem a ampliação do escopo linguístico e temporal, bem como a realização de estudos longitudinais para analisar a evolução da relação entre felicidade e produtividade ao longo do tempo.

Palavras-chave: felicidade no trabalho; desempenho; performance; produtividade; revisão sistemática de literatura; ODS 1, ODS 3, ODS 5, ODS8, ODS10, ODS12 e, ODS16

ABSTRACT

In recent years, organizations have been paying more and more attention to the importance of Happiness at Work and its relationship with productivity. The objective of this dissertation is to explore this complex interaction through the analysis of scientific production between the years 1999 and 2023. The guiding questions of this review include identifying the number of publications and types of literature on this interaction, analyzing the most frequent conceptual interactions found in the academic literature, and identifying trends in academic production for future investigations. From a methodological point of view, this study was developed through a systematic review of the literature using academic and commercial databases, such as B-On, ISI Web of Science (WoS), Scopus, and grey literature. The search strategy included defining and applying inclusion and exclusion criteria and organizing a workflow consisting of several stages, presented synthetically through graphs and tables. Preventive actions were taken to avoid or minimize bias in the selected bibliographic pieces. The total number of studies included in this review was 69 bibliographic pieces. The results highlighted the significant evolution of academic and organizational interest in the relationship between happiness and productivity at work overtime, with a substantial increase in the number of publications, especially in the years 2021, 2022 and 2023. The analysis of the selected studies provided a better understanding of the emerging themes and the main conclusions already found about this interaction. The evidence included in the review may have limitations, such as possible publication biases and restrictions on the databases used. However, preventive actions were taken to avoid or reduce biases in the selected bibliographic pieces. The final considerations contemplate the conceptual and practical implications of these results, suggesting the importance of strategies that promote a positive, harmonious and healthy work environment to improve the productivity and well-being of employees. Prospects for future research include broadening the linguistic and temporal scope and conducting longitudinal studies to analyze the evolution of the relationship between happiness and productivity over time.

Keywords: happiness at work; performance; productivity; systematic literature review; ODS 1, ODS 3, ODS 5, ODS8, ODS10, ODS12 e, ODS16

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	v
RESUMO	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS E TABELAS	ix
1. INTRODUÇÃO.....	1
2. REVISÃO DA LITERATURA	2
2.1 Felicidade no Trabalho	2
2.1.1 A Teoria do Alargamento e Construção (Fredrickson, 2001).....	3
2.1.2 As tendências mais recentes (Lyubomirsky, 2001, 2005; Fredrickson, 2001; Seligman, 2011).....	3
2.1.3 O modelo PERMA (Seligman, 2011)	4
2.2 Produtividade no Trabalho	5
2.3 Felicidade e produtividade no trabalho	6
3. MÉTODO	7
4. RESULTADOS.....	15
4.1 Análise de Desempenho	15
4.1.1 Atividade de Publicação sobre o Tema.....	15
4.1.2. Afiliação de Autores.....	16
4.1.3 As 15 Principais Revistas Académicas e Publicações Mais Citadas	17
5. DISCUSSÃO	31
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	44
7. REFERÊNCIAS	53

ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS E TABELAS

Figura 1	12
Figura 2.....	13
Gráfico 1.....	15
Gráfico 2.....	16
Tabela 1.....	18
Tabela 2.....	21
Tabela 3.....	25
Tabela 4.....	28

1. INTRODUÇÃO

Numa era em que a competitividade e o desempenho empresarial têm papéis cruciais para subsistência das organizações, o bem-estar no trabalho surgiu como uma peça essencial para promover o sucesso organizacional. O ambiente no trabalho está em constante transformação e, um número crescente de organizações compreendem cada vez mais que a felicidade e o bem-estar dos seus funcionários não são apenas indicadores de responsabilidade social, mas também fatores essenciais para promover a produtividade e a eficácia das empresas (Zelenski et al., 2008; Pérez-Nebra et al., 2021). O tema do presente estudo, a tese da felicidade-productividade ou a tese do trabalhador feliz e produtivo, é um tema central da Psicologia da Saúde Ocupacional (Peiró et al., 2021; Pérez-Nebra et al., 2021; Wright & Cropanzano, 2007; Zelenski et al., 2008).

Ao longo das últimas décadas, assistiu-se a uma mudança ilustre nas práticas de gestão de recursos humanos, com um foco crescente no bem-estar dos trabalhadores (Martocchio, 2007; Pérez-Nebra et al., 2021). As organizações compreendem que promover o bem-estar no trabalho não é apenas um ato de responsabilidade social, mas também um investimento estratégico para alcançar resultados empresariais duradouros e um desenvolvimento sustentável (Peiró et al., 2014). O bem-estar no trabalho, que compreende conceitos como a satisfação no trabalho, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, e a saúde mental, tornou-se um elemento essencial para construir locais de trabalho saudáveis e virtuosos (Peiró et al., 2014).

A saúde mental no trabalho tornou-se uma preocupação crescente, especialmente num contexto em que as exigências e a pressão no local de trabalho podem levar ao stress desmedido e ao esgotamento/burnout dos trabalhadores. A necessidade de preservar a saúde mental dos trabalhadores torna-se ainda mais evidente à medida que reconhecemos a relação complexa entre o bem-estar mental e a produtividade (Hosie & Sevastos, 2009). No âmbito da procura desse bem-estar mental dos trabalhadores, é uma prioridade para as organizações a promoção da eficácia e desempenho empresarial, visto que a felicidade no trabalho não é apenas uma questão de moralidade organizacional.

Esta crescente ênfase no bem-estar no trabalho está profundamente enraizada na antiga tese da felicidade-productividade. Essa tese afirma que trabalhadores felizes têm maior probabilidade de serem mais produtivos (Zelenski et al., 2008). Apesar de ter

sido discutida ao longo de décadas, essa relação continua a desafiar as percepções convencionais sobre a conexão entre o estado emocional dos colaboradores e seu desempenho no trabalho. Compreender os mecanismos subjacentes a essa relação e as suas implicações para a gestão de recursos humanos torna-se, portanto, uma questão crítica para as organizações contemporâneas. A cultura organizacional, as características individuais e as condições de trabalho são exemplos de elementos que podem moldar essa relação de maneira única em diferentes contextos organizacionais (Wright & Cropanzano, 2007). Compreender como esses fatores interagem com a felicidade no trabalho e a produtividade é notoriamente importante para uma gestão eficaz.

Os objetivos primordiais deste estudo de análise sistemática são o mapeamento da produção acadêmica a respeito das interações entre a felicidade no trabalho e a produtividade no trabalho a nível internacional; identificar as interações conceituais mais frequentes entre a felicidade no trabalho e a produtividade no trabalho encontradas na literatura acadêmica sobre o tema e, por fim, identificar as tendências da produção acadêmica a respeito das interações entre a felicidade no trabalho e a produtividade no trabalho para futuras investigações.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Felicidade no Trabalho

O entendimento da felicidade em contexto de trabalho tem evoluído ao longo do tempo, revelando uma abordagem multidimensional que vai além da mera satisfação no trabalho. A complexidade da felicidade no trabalho reside na sua natureza subjetiva e dinâmica. A presente revisão propõe a realização de uma análise da felicidade no trabalho, desde a sua definição até algumas das principais perspectivas teóricas e investigações mais recentes.

A felicidade no trabalho pode ser conceptualizada como um estado emocional positivo que resulta da percepção do indivíduo acerca do seu ambiente profissional. Ed Diener, um dos pioneiros na pesquisa sobre felicidade, propõe que esta pode ser considerada uma avaliação global da qualidade de vida, incluindo a satisfação no trabalho (Diener et al., 1985, 2020). Diener também destacou a importância de considerar fatores subjetivos no estudo da felicidade no trabalho. O seu trabalho

pioneiro estabeleceu as bases para investigações futuras sobre o impacto da felicidade nas esferas profissionais (Diener et al., 1985, 2020). Diener e colaboradores (2020) sugeriram que as emoções positivas podem levar a uma série de benefícios para funcionários e organizações, como uma maior satisfação no trabalho, melhor desempenho no trabalho e melhor bem-estar. No entanto, referem ainda que a relação entre emoções positivas e resultados no trabalho é complexa e que serão necessárias mais pesquisas para entender completamente os mecanismos em jogo (Diener et al., 1985, 2020).

2.1.1 A Teoria do Alargamento e Construção (Fredrickson, 2001)

A Teoria do Alargamento e Construção de Fredrickson (Broaden and Build Theory), acrescenta à discussão uma perspectiva que vai além da satisfação no trabalho. Esta teoria propõe que as emoções positivas desempenham um papel importante para a ampliação de recursos pessoais duradouros dos indivíduos (Fredrickson, 1998). Quando os funcionários experimentam emoções positivas, como alegria, interesse, gratidão, serenidade, interesse, esperança, orgulho, diversão, inspiração e amor, os seus repertórios cognitivos e comportamentais são ampliados, permitindo que eles considerem uma gama mais ampla de possibilidades e ações. Este efeito de ampliação pode levar ao aumento da criatividade, inovação e habilidades de resolução de problemas, que são essenciais para melhorar a produtividade e o desempenho no trabalho (Fredrickson 1998, 2001). A autora argumenta que emoções positivas no ambiente laboral não só promovem o bem-estar individual, mas também contribuem para um aumento da criatividade e resiliência e, em última análise, um aumento da satisfação e produtividade (Fredrickson, 2001). Além disso, a teoria de alargamento e construção sugere que as emoções positivas podem levar ao desenvolvimento de recursos sociais, como apoio social e relacionamentos positivos com os colegas. Estes recursos sociais podem contribuir para um ambiente de trabalho positivo, promovendo a colaboração e um sentimento de pertença entre trabalhadores (Fredrickson, 2001).

2.1.2 As tendências mais recentes (Lyubomirsky, 2001, 2005; Fredrickson, 2001; Seligman, 2011)

A pesquisa contemporânea tem explorado o bem-estar subjetivo (como sinónimo de felicidade), que abrange as experiências, sentimentos e avaliações cognitivas dos

indivíduos no trabalho. Estudos mais recentes, como os de Lyubomirsky, Fredrickson e Seligman têm investigado estratégias para aumentar o bem-estar no contexto laboral, os traços de personalidade, apoio/suporte social, eventos da vida, definição de metas e a realização são fatores que influenciam o bem-estar (Lyubomirsky, 2001, 2005). No entanto, existem outros autores mais recentes que abordam estes temas como Seligman (2011) e Van de Voord e colegas, (2012). Os autores Van De Voord e colegas (2012) concluem que os estudos sobre o bem-estar dos funcionários depende da forma como a felicidade é estudada (i.e., a definição de felicidade pode ser apontada como bem-estar subjetivo ou a satisfação dos trabalhadores). Portanto, se encararmos o estudo da felicidade como bem-estar no trabalho e a qualidade dos relacionamentos interpessoais na organização, podemos dizer que a felicidade no trabalho está positivamente relacionada com a produtividade no trabalho, no entanto a gestão de recursos humanos pode influenciar vários tipos específicos de bem-estar no trabalho o que influencia o desempenho organizacional. Os tipos de bem-estar no trabalho descritos são: a felicidade (satisfação e comprometimento), a saúde (stress, fadiga e doenças físicas e/ou psicológicas) e o relacionamento (interações e qualidade dos relacionamentos interpessoais na organização). Tendo em conta a felicidade relacionada com a saúde dos trabalhadores já podemos referir que esta relação se torna mais complexa, ou seja, ao promover a produtividade no local de trabalho com a intensificação do trabalho a relação com a saúde poderá estar posta em causa o que dificulta a compreensão do impacto direto da saúde na produtividade.

2.1.3 O modelo PERMA (Seligman, 2011)

Já Seligman, considerado o Pai da psicologia positiva, propõe o modelo PERMA (em inglês: Positive Emotions, Relationships, Meaning and Accomplishment) com 5 elementos fundamentais para promover o bem-estar e a felicidade, sendo esses a emoção positiva, o envolvimento, as relações, o significado e a realização. É necessário que as organizações permitam o cultivo de um ambiente favorável às emoções positivas (P); permitam também um envolvimento em atividades que desafiem as habilidades dos funcionários tendo em conta os seus interesses (E); onde existam relacionamentos interpessoais saudáveis (R); a importância de encontrar significado e propósito no trabalho (M) e, por fim, o cumprimento de objetivos e a procura de cumprir metas, proporcionando o sentido de competência e a realização pessoal promovendo o bem-estar no trabalho (A) (Seligman, 2011).

O modelo PERMA tem sido usado como uma estrutura para iniciativas de bem-estar no local de trabalho atuando sobre pontos fortes de caráter e aplicado no desenvolvimento de liderança e formação de equipas (Seligman, 2011).

2.2 Produtividade no Trabalho

A produtividade no trabalho é um tema central na gestão organizacional, refletindo a eficácia e eficiência dos trabalhadores na realização de tarefas e obtenção de objetivos. Este conceito multifacetado tem sido abordado sob várias perspectivas teóricas, com diferentes modelos de avaliação a fornecerem abordagens distintas para compreender e medir a produtividade no contexto laboral (Borman & Motowidlo, 1993; Motowidlo, 2013).

A produtividade no trabalho é um construto comportamental, episódico e multidimensional e é definido como um agregado de comportamentos realizados pelos funcionários que tem um valor esperado para as organizações (positivo ou negativo) num período estipulado (Motowidlo, 2013).

O modelo teórico de Campbell (1990) foi importante para a temática da produtividade, pois permite prever o desempenho dos trabalhadores no local de trabalho. Segundo este autor existem oito dimensões comportamentais que influenciam o desempenho, sendo estas a proficiência em tarefas específicas do trabalho, a proficiência em tarefas não específicas do trabalho, a demonstração de esforço, as comunicações escritas e orais, a manutenção da disciplina pessoal, a facilitação do desempenho dos pares e da equipa, a liderança e a administração e gestão. Estas dimensões permitem identificar forças e fraquezas nos seus trabalhadores, de modo a melhorar e potenciar estas competências que levam a uma maior produtividade no trabalho (Campbell, 1990).

Além do Modelo teórico de Campbell, existem outros enfoques que se concentram em aspetos específicos da produtividade. Um desses exemplos é o modelo utilizado para avaliar a produtividade no trabalho é o Modelo de Desempenho no Trabalho de Motowidlo (1993). Este modelo, desenvolvido por Borman e Motowidlo em 1993, destaca-se pela sua abordagem abrangente, incorporando vários elementos para uma avaliação da produtividade no trabalho mais completa (Borman & Motowidlo, 1993). Segundo Motowidlo, a dimensão de tarefa refere-se às atividades específicas relacionadas com o cargo, avaliando como o trabalhador executa as suas funções e responsabilidades designadas. A dimensão de comportamento avalia as interações sociais e as atitudes no local de trabalho, reconhecendo a importância das relações

interpessoais para a produtividade no geral. Por último, a dimensão de resultados mede os resultados tangíveis do trabalho, como as metas alcançadas, as quotas atingidas ou os projetos concluídos com sucesso (Motowidlo, 2013).

Este modelo destaca a importância da adaptação da pessoa ao trabalho, visto que não só influencia o desempenho no trabalho, mas também a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional, que por sua vez estão relacionados com a produtividade (Motowidlo, 2013). A adaptação passa pela compatibilidade entre as características individuais do trabalhador com as exigências do trabalho proposto, sendo relevante garantir uma boa adaptação, pois promove a produtividade no trabalho (Bienkowska & Tworek, 2020).

2.3 Felicidade e produtividade no trabalho

O debate acerca da relação entre a felicidade e a produtividade tem vindo a atrair uma atenção crescente, de acordo com Hosie e Sevastos (2009) a tese “trabalhador feliz e produtivo” tem captado a atenção das organizações e pesquisadores para aprofundar o impacto da relação da felicidade do trabalhador com a produtividade no trabalho. Trabalhos como os de Seligman e Csikszentmihalyi (2000), Zelenski e colaboradores (2008), Pérez-Nebra e colaboradores (2021), revisitam a tese da felicidade-produtividade, explorando os mecanismos subjacentes e as implicações para a gestão de recursos humanos (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Zelenski et al., 2008; Pérez-Nebra et al., 2021).

Os autores Seligman e Csikszentmihaly (2000) fizeram contribuições muito significativas para o estudo do bem-estar, emoções positivas e o florescimento humano e proporcionaram uma potenciação do estudo do bem-estar e da produtividade no futuro. A maior contribuição de Csikszentmihalyi para a felicidade e a produtividade no trabalho situa-se na pesquisa sobre o conceito de fluxo. O seu trabalho mostrou que, quando os indivíduos estão num estado de fluxo, experimentam profundo prazer e absorção absoluta nas suas tarefas, levando ao aumento da felicidade e da satisfação no trabalho. A pesquisa de Csikszentmihalyi também identificou os principais componentes do fluxo, como objetivos claros, feedback imediato e um senso de controlo sobre suas próprias ações (autonomia). Ao entender estes componentes, as organizações e os seus trabalhadores podem criar um ambiente que promova experiências de fluxo, levando ao aumento da produtividade e à felicidade.

Zelenski e colaboradores (2008), afirmam que os trabalhadores felizes são mais produtivos e que num nível geral de análise, os trabalhadores eram mais produtivos

quando eram mais felizes. E esta relação positiva entre a felicidade no trabalho e a produtividade encontra-se fortemente ligada ao afeto positivo, sendo o indicador que mais influencia a produtividade (Zelenski et al., 2008). No entanto, apesar da relação positiva entre o bem-estar do trabalhador e o desempenho ter prevalecido durante anos na área de pesquisa, é necessário ainda existirem estudos com uma perspetiva mais ampla para compreender a complexidade das relações entre ambos os construtos (Pérez-Nebra et al., 2021).

Deste modo, a presente investigação procurou responder às seguintes questões orientadoras e definidoras dos nossos propósitos:

- (a) Identificar o número de publicações e que tipos de literatura existem sobre a interação entre a felicidade e a produtividade?
- (b) Quais as principais lições já retiradas dos estudos prévios?
- (c) O que tem sobressaído das práticas atuais relacionadas a este tema nos ambientes organizacionais?
- (d) Identificar aspetos inexplorados ou lacunas de investigação.

Para responder a estas questões norteadoras, na próxima secção descreveremos o “Método” utilizado na revisão sistemática de literatura. Posteriormente, será acrescida a secção dos “Resultados”. E, finalmente, será desenvolvida a secção da “Discussão e das Considerações finais”.

3. MÉTODO

O presente estudo é exploratório fundamentado numa investigação *evidence-based*, esta metodologia procura analisar, compreender e descrever de forma profunda a relação entre as variáveis do tema em estudo, tendo por base pesquisas anteriores (Fortin, 2009). Ao utilizarmos esta metodologia estaremos a analisar as diferentes perspetivas teóricas existentes, identificando também as possíveis lacunas de investigação, as diferentes correlações entre as variáveis e a identificação a evolução da pesquisa ao longo do tempo (Fortin, 2009).

Utilizámos uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL) com o objetivo de mapear o cenário dos estudos sobre a interação felicidade-produtividade, ou seja, identificar o número de publicações e que tipos de literatura existem sobre essa interação; adicionalmente, fazer um ponto da situação sobre o tópico, e com isso aprender lições com a prática atual (Booth et al., 2016); e, oferecer uma síntese abrangente sobre o conhecimento do tema da Felicidade-Produtividade no trabalho, o

que permite identificar tendências e a direção de futuras pesquisas. Para além disto, este método possibilita a identificação das lacunas e questões sem resposta que possam existir em estudos individuais, orientando os estudos futuros e, que contribuem para a formulação e avaliação de teorias explicativas para este tema (Moher et al., 2010; Page et al, 2022).

O estudo pretende oferecer recursos para a investigação em Psicologia das Organizações, do Trabalho e dos recursos Humanos (POTRH), assim como para a área da Psicologia da Saúde Ocupacional (PSO), e será potencialmente útil para investigadores das duas áreas, para profissionais da área da saúde em geral, para os líderes na área dos negócios em geral, tais como: gestores e executivos, em particular, para os gestores em organizações de saúde, até mesmo para leitores do público em geral mais interessados sobre o tema.

Após definir a nossa questão de investigação e as principais funções da revisão da literatura que pretendemos utilizar como orientadoras da nossa busca, definimos as bases de dados onde decorreram as buscas.

A organização/sistematização da investigação será realizada por etapas, utilizando o método “Search, Appraisal, Synthesis, Analysis” [tradução: busca, avaliação, síntese, análise], também conhecido como SALSA (Booth et al., 2016). Tendo o tema em estudo um longo histórico de pesquisa (Diener et al., 2020; Lyubomirsky et al., 2005; Peiró et al., 2014), o nosso estudo teve como diferenciais propostos: (a) atualizar e verificar os desenvolvimentos sobre o tema; (b) procurando evitar o enviesamento possível associado a utilização apenas do idioma inglês, alargamos as buscas para o português e o espanhol; (c) também deixamos a população-alvo dos estudos em aberto; e, (d) também mantivemos peças bibliográficas/estudos quantitativos, qualitativos e multi-métodos (*mixed methods*, Booth et al., 2016). Neste sentido, o presente estudo servirá como uma forma de mapeamento do território sobre o tema realizando a sua análise e síntese conceptual; também permitirá uma revisão de escopo, que nos permite avaliar o cenário global dos desenvolvimentos sobre o tema; e, por fim, ao realizar um “balanço final” sobre as lições aprendidas com a prática atual e a identificação de áreas inexploradas ou lacunas na investigação.

De forma a garantir a transparência e qualidade metodológica da RSL, seguimos as diretrizes estabelecidas pelo PRISMA “Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analyses”, [tradução: Itens de relatório preferidos para revisões sistemáticas e meta-análises]. O PRISMA fornece uma checklist com 27 itens que devem de ser descritos numa RSL, esses itens estão divididos em sete seções:

Introdução, Métodos, Resultados, Discussão, Financiamento, Conflitos de Interesse e Registo (Moher et al., 2010; Page et al., 2020). As utilizações destas abordagens metodológicas favorecem significativamente a validade e a robustez dos resultados apresentados nesta revisão sistemática.

Os bancos de dados que selecionámos para a pesquisa de artigos relevantes para o estudo foram a B-On, Web of Science (WoS) e Scopus. Desenvolvemos uma busca de pesquisa baseada em palavras-chave relacionadas com a Produtividade e a Felicidade.

Como etapa inicial, para encontrar publicações relevantes, os critérios de pesquisa foram restringidos através da utilização de “operadores booleanos” apropriados. Na Fase 1 utilizamos os termos de pesquisa relacionados com tema sendo estes: “felicidade no trabalho e produtividade no trabalho”, “trabalhador feliz e produtivo”, “efeitos da felicidade no desempenho”, “felicidade e desempenho”, “revisões de literatura sobre felicidade e produtividade”, “meta-análises sobre felicidade e produtividade”, “bem-estar no trabalho”; em inglês: “happiness at work”, “workplace productivity”, “happiness and productivity”, “happy-productive worker”, “job satisfaction”, “well-being at work”, “happiness and job performance”, “effects of Happiness on performance”, “literature reviews on workplace happiness and productivity”, “meta-analyses of happiness on professional performance”, “effects of happiness on job performance”, “Quality of work life”; em espanhol: “felicidad en el trabajo y productividad en el trabajo”, “trabajador feliz y productivo”, “efectos de la felicidad en el desempeño”, “efectos de la felicidad en el desempeño”, “revisiones de literatura felicidad y productividad”, “metanálises felicidad y productividad”. No entanto, foi realizada uma última busca com novas palavras-chaves em inglês: “happy-productive worker thesis”, “happy/productive worker thesis”, “happy worker”, “happiness at work”, “productive”, “performance”, de modo a completar a Fase 1 sendo mais específico sobre a tese trabalhador feliz e produtivo. A inclusão destas palavras-chave permitiu colmatar os entraves relacionados com a utilização de caracteres especiais como “/” ou “-”, continuando elegíveis artigos dos idiomas português e espanhol que pudessem surgir nesta busca.

Todas estas palavras-chave foram utilizadas para extrair documentos relevantes das bases de dados no período de 1990 a 2023, nos idiomas de Português, Espanhol e Inglês. Para evitar algum viés de pesquisa com palavras-chave apenas em português, pesquisamos as respetivas palavras-chave também traduzidas em Espanhol e Inglês, obtendo um total de 6575 artigos na Fase 1 (N1=6575).

Na segunda fase, de forma a fazer uma triagem mais minuciosa dos resultados foram colocados termos limitadores como “Psicologia” e “Psicologia das Organizações, do trabalho e recursos humanos”, obtendo um total de 880 artigos (N2=880).

Na primeira e segunda fase, os critérios de inclusão utilizados foram artigos exclusivamente publicados em revistas académicas nos idiomas inglês, português e espanhol através dos Bancos de Dados B-On, Web of Science (WoS) e Scopus, publicações que abordassem o tema da felicidade no trabalho e produtividade no trabalho. Os critérios de exclusão considerados foram os seguintes: publicações fora da categoria de revistas académicas não relacionados com o tema e e-books. Esta estratégia valorizou os artigos publicados em revistas académicas com revisão por pares. Este critério teve o objetivo de assegurar a qualidade das peças bibliográficas.

Na terceira fase, selecionamos manualmente 77 artigos (N3=77) e lemos atentamente os resumos, definições e palavras-chave para garantir que os parâmetros de busca eram relevantes. Contudo, 22 artigos desta seleção foram posteriormente retirados por não abordarem o enquadramento do tema da interação da felicidade com a produtividade no trabalho, obtendo um total de 55 artigos (N4=55).

Ainda assim, de modo a completar a pesquisa consideramos relevante fazer uso da literatura cinzenta (Fase 4). A literatura cinzenta permite-nos ampliar a base de evidências, muitas vezes indisponíveis em fontes tradicionais (e.g. revistas académicas), ou em bases de dados predominantemente alimentadas pelas editoras comerciais. Além disso, reduz o viés de publicação, sendo menos suscetível à influência de interesses de publicação ou comerciais, e complementa as fontes tradicionais com uma visão mais abrangente e diversificada do conhecimento disponível (Hoffecker, 2020; Kugley & Epstein, 2019; Sutton et al., 2019).

Na Fase 4, foi realizada uma busca no Google Scholar obtendo um total de 130 artigos numa primeira instância (N5=130) e, posteriormente, foram analisados manualmente (Fase 5).

Na Fase 5 através da triagem manual dos artigos obtivemos um total de 12 artigos (N6=12), ou seja, que cumpriram com os critérios, 118 artigos foram excluídos por não conterem informação relevante para o tema, isto é, embora abordassem o tema da felicidade e da produtividade, não era operacionalizada a interação entre ambos os construtos, por outro lado existiram 16 artigos repetidos não só na mesma busca assim como quando comparados com a busca anterior. Para além disso, 31 artigos abordam apenas a temática da felicidade e 14 artigos abordam exclusivamente a temática da

produtividade no trabalho e, por isso, também foram excluídos. Com isto, no final desta fase 12 peças bibliográficas são elegíveis (N7=12).

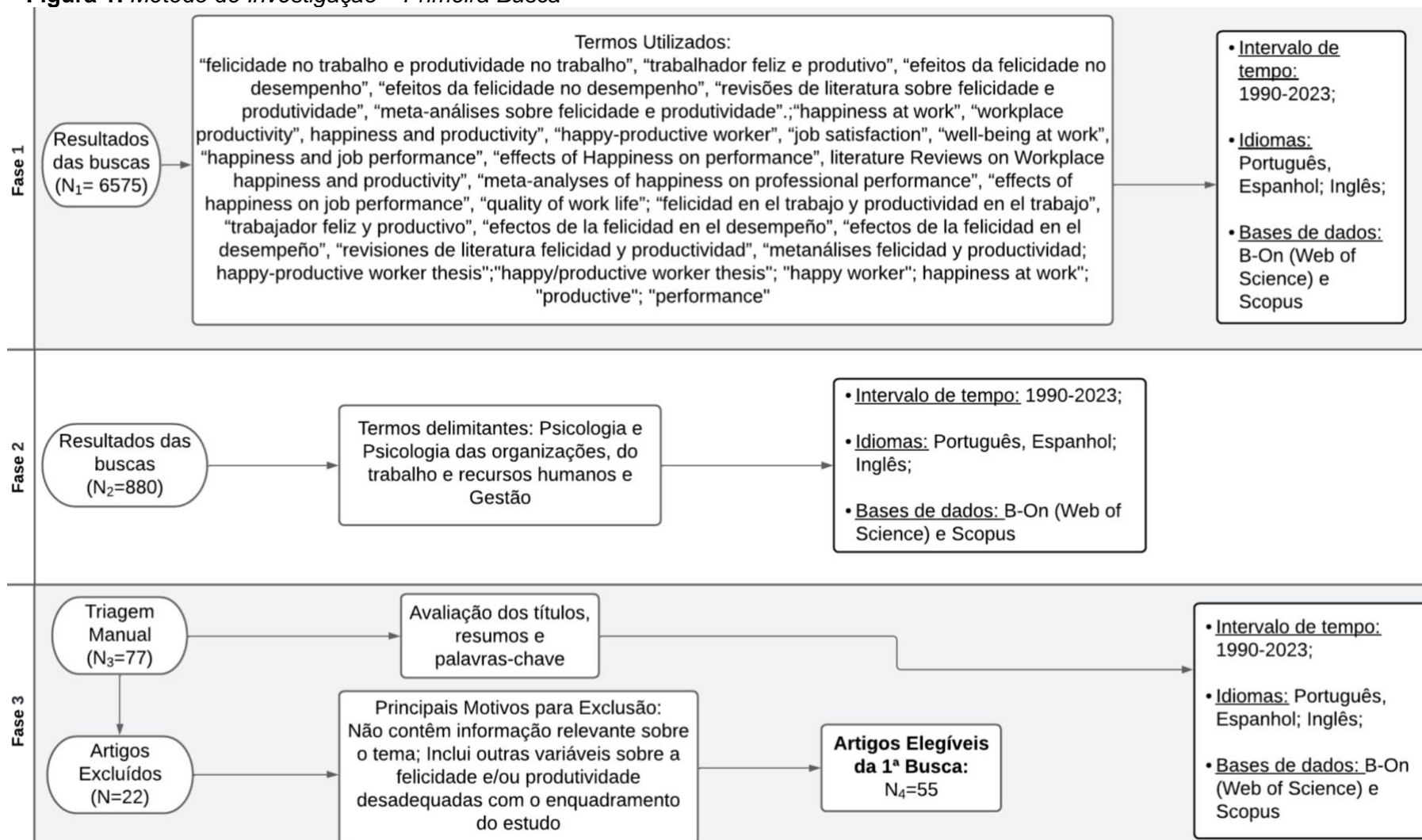
Na Fase 6 foi realizada uma nova busca na literatura cinzenta. Em função da sua relevância para o mercado de trabalho, consultamos o website da Harvard Business Review. Nesta fase, recolhemos 10 artigos (N8=10), no entanto apenas 2 desses artigos (N9=2) foram selecionados como uma fonte de informação relevante, excluindo 8 artigos por não abordarem exatamente a interação da felicidade com a produtividade, muitas das vezes falam dos construtos em separado e, por isso, foram excluídos.

A HBR é uma revista conhecida pelo seu compromisso com a excelência académica e por abordar questões atuais sobre diversas áreas como a psicologia relacionada com o campo organizacional e da gestão. Portanto, ao incluirmos artigos da Harvard Business Review e da Base de dados Google Scholar estamos a contribuir para fortalecer a fundamentação teórica e a contribuir para uma compreensão mais abrangente da relação da felicidade com a produtividade no trabalho.

Na fase 7 e última fase referimos o total de artigos elegíveis realizados nas três buscas, após todas as etapas anteriores estarem concluídas (N10=69).

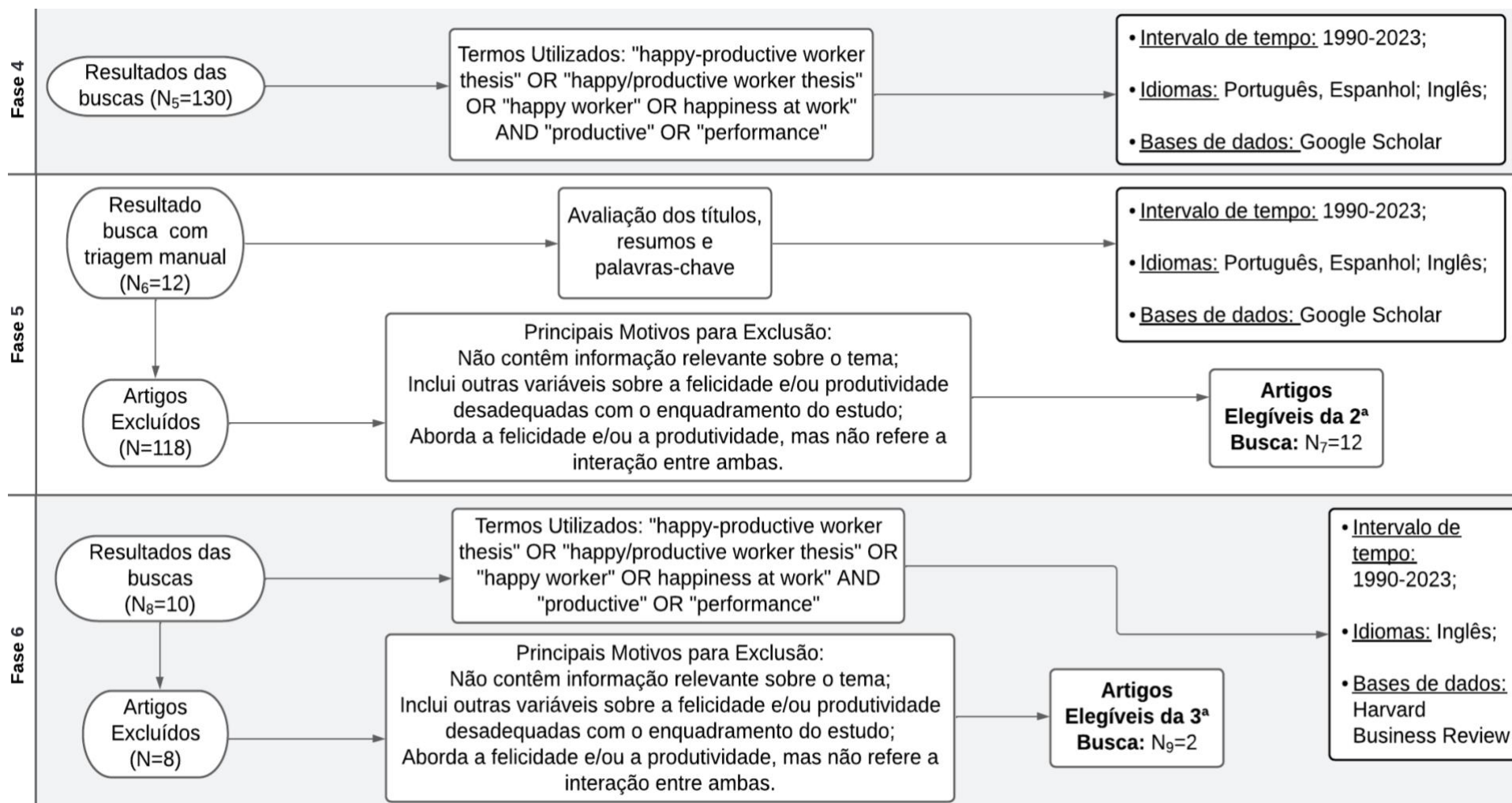
Na próxima secção serão apresentados os “Resultados” da RSL. Em seguida, será apresentada a secção da “Discussão” e das “Considerações finais”.

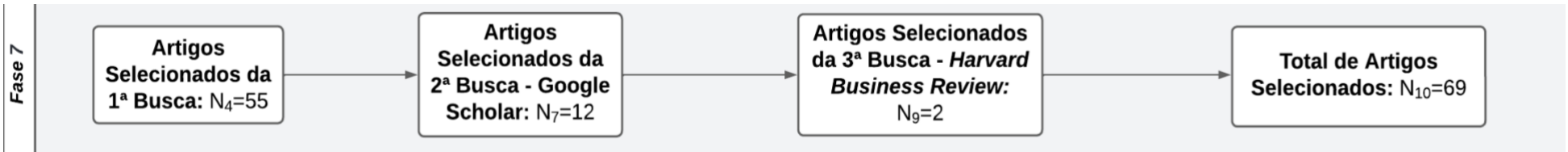
Figura 1. Método de Investigação – Primeira Busca



Nota: Este fluxograma foi gerado com a aplicação LucidChart

Figura 2. Método de Investigação – Segunda e Terceira Busca (Grey Literature)





Nota: Este fluxograma foi gerado com a aplicação LucidChart

4. RESULTADOS

4.1 Análise de Desempenho

Nesta secção, iremos apresentar os resultados obtidos a partir das três buscas realizadas nas bases de dados académicas e conduzidas conforme detalhado no fluxograma anterior (ver Tabelas 1 e 2).

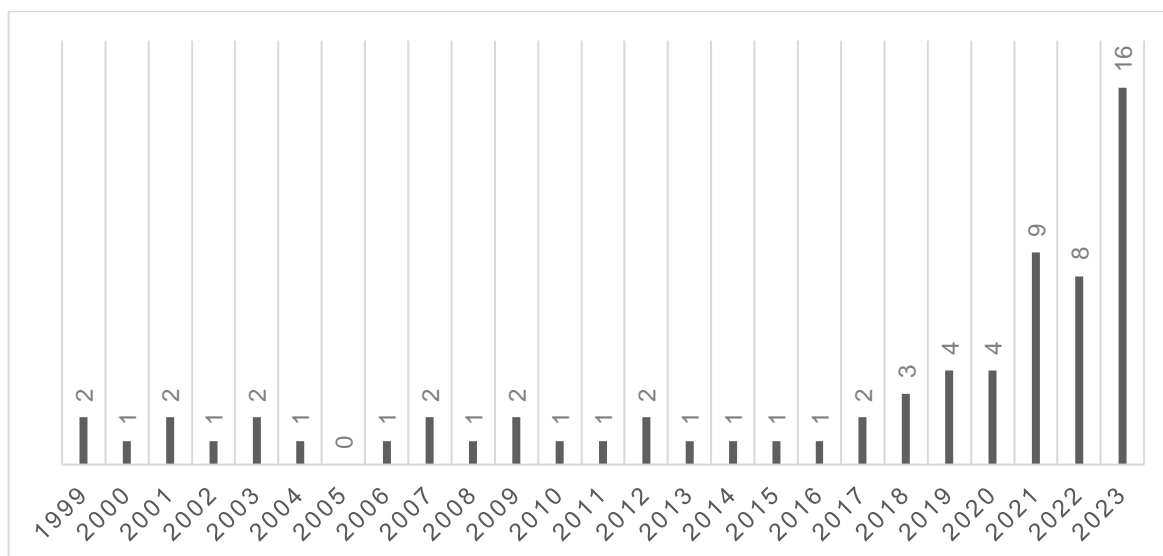
Resultantes destas buscas, serão apresentadas três tabelas e dois gráficos, de forma a organizar e resumir os principais achados do presente estudo. Cada tabela terá uma análise detalhada com o objetivo de mostrar as principais tendências que proporcionarão uma melhor compreensão da literatura recolhida e a sua perspetiva em relação à interação da Felicidade com a Produtividade no trabalho. Por fim, pretende-se responder às questões norteadoras do estudo anteriormente apresentadas.

4.1.1 Atividade de Publicação sobre o Tema

De seguida, será exibido no gráfico abaixo (Gráfico 1), a evolução das peças bibliográficas desde o ano de 1999 até ao ano de 2023.

Gráfico 1.

Evolução do Número Total de Peças Bibliográficas ($N_{16} = 69$) por ano



Os anos em que se verificou um número maior de publicações de acordo com a nossa amostra foram nos anos de 2023 com 16 artigos, 2021 com 9 artigos e, por fim,

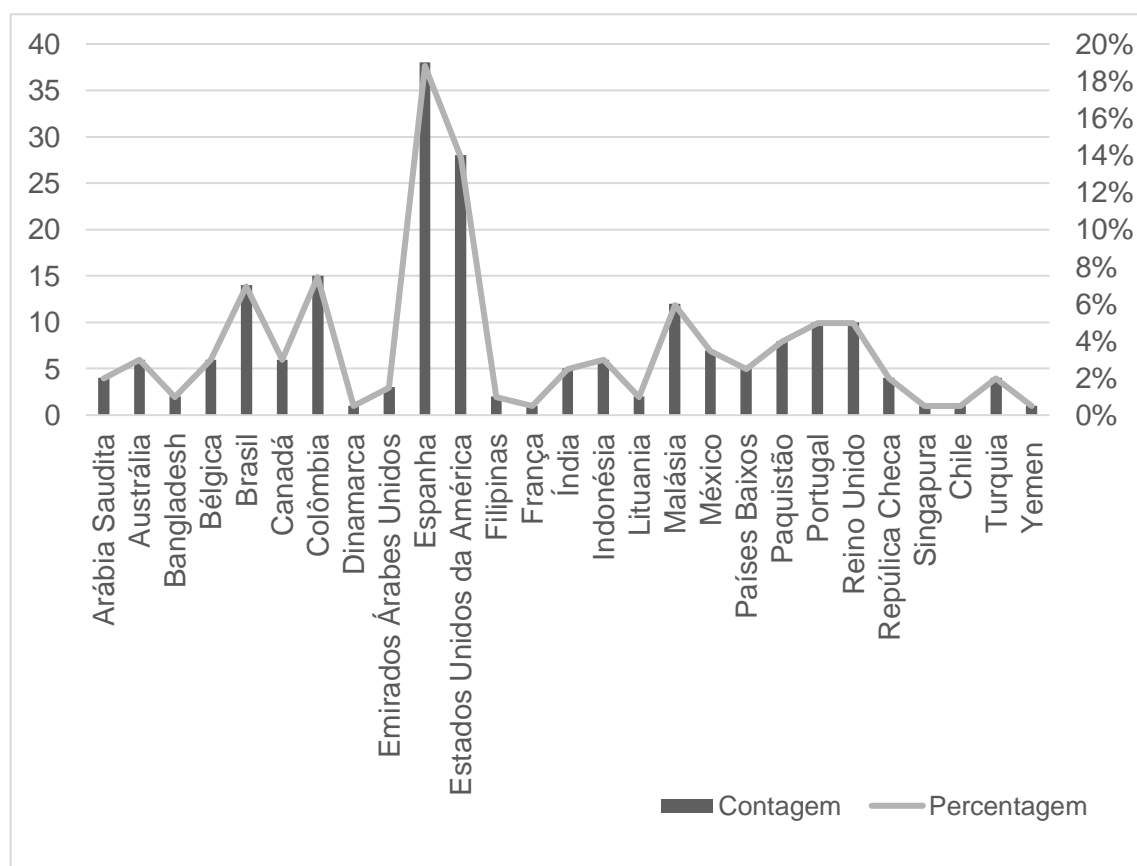
2022 com 8 artigos. Portanto esses três últimos anos representam 47,82% das peças bibliográficas identificadas no nosso levantamento. E, portanto, ao longo do período analisado, percebe-se uma tendência crescente na produção de peças bibliográficas sobre a interação entre a felicidade e produtividade. Esta evolução pode ser atribuída a um crescente interesse na investigação, visto que podemos constatar que o número de publicações vem a aumentar desde o ano de 1999, ano em que Wright & Staw (1999a) referem que houve um maior investimento da comunidade científica em prosseguir a investigação da Tese do Trabalhador Feliz-Produtivo. Outra influência possível que justifique este aumento de interesse académico pode estar relacionada à emergência e ao crescente desenvolvimento da Psicologia Positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Seligman, 2019).

4.1.2. Afiliação de Autores

Abaixo podemos observar o gráfico 2, que reflete a afiliação dos autores das 69 peças bibliográficas da nossa amostra.

Gráfico 2.

Afiliação de Autores



Os dados recolhidos revelaram uma distribuição geográfica num total de 27 países. Com isto, possível evidenciar quais são os países que tiveram uma maior participação a nível de produção científica no tema da interação entre a felicidade e produtividade no trabalho. Entre eles, destacou-se a Espanha com 38 autores, representando 18,81% da nossa amostra. De seguida, temos os Estados Unidos da América com uma representação de 13,86% (28 autores) e a Colômbia com 15 autores representando 7,43% da amostra.

Tendo em conta as buscas proferidas, é evidente que o continente Europeu foi o que publicou mais (38%), em seguida temos o continente Asiático (23,76%) e o continente norte americano (20,30%), o continente da América do Sul (14,85%) e, por fim, a Oceânia (2,97%). O continente africano foi o único que não obteve representatividade nas nossas buscas (para mais detalhes ver Gráfico 2).

4.1.3 As 15 Principais Revistas Académicas e Publicações Mais Citadas

Bellucci et al (2020) e Caputo et al. (2018) defendem a credibilidade de se concentrar apenas nos 15 artigos mais citados e não no nosso total (N = 69). Optamos por esse método em função das nossas limitações de tempo.

A tabela abaixo apresentada contém alguns detalhes das 15 peças bibliográficas mais citadas nesta revisão sistemática da literatura (Tabela 1). Estes artigos foram selecionados considerando serem, dentro do N = 69, aqueles mais citados no estudo da interação da felicidade e produtividade no trabalho e são considerados os pontos de referência importantes para a nossa análise.

Tabela 1.

As 15 Peças Bibliográficas mais citadas – Título, autores, ano, Classificação (tipo de peça bibliográfica), Revistas / Editora, e número de citações

Nº Referência	Título	Autores	Ano	Tipo de Peça Bibliográfica	Revista/Editora e Classificação por *1Q's	*2Número de Citações
1	The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review.	Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K.	2001	Artigo	Psychological Bulletin (Q1)	8114
2	Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies.	Harter, J. K., Schmidt, F. L., Keyes, C. L. M.	2003	Capítulo de Livro	Flourishing: Positive psychology and the life well-lived. American Psychological Association.	2026
3	Why Does Affect Matter in Organizations?	Barsade, S. G., & Gibson, D. E.	2007	Artigo	Academy of Management Perspectives (Q1)	1899
4	"When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis.	Cropanzano, R., & Wright, T. A.	2001	Artigo	Consulting Psychology Journal: Practice and Research (Q3)	972
5	The Role of Psychological Well-Being in Job Performance: A Fresh Look at an Age-Old Quest.	Wright, T. A., & Cropanzano, R.	2004	Artigo	Organizational Dynamics (Q2)	804
6	Affect and favorable work outcomes: two longitudinal tests of the happy-productive worker thesis	Wright, T. A., & Staw, B. M.	1999	Artigo	Journal of Organizational Behavior (Q1)	787
7	Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory	Fisher, C.D.	2003	Artigo	Journal of Organizational Behavior (Q1)	756
8	Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis	Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G.	2009	Artigo	Work & Stress (Q1)	485
9	Everyday working life: Explaining within-person fluctuations in employee well-being	Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Ilies, R.	2012	Artigo	Human Relations (Q1)	274
10	Felicidade no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional e Suporte Social	Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J. B.	2010	Artigo	Revista de Administração Contemporânea (Q3)	269
11	Wellbeing and work performance	Warr, P., & Nielsen, K.	2018	Capítulo de Livro	Handbook of well-being	256

12	When a Happy Worker is a Productive Worker: A Preliminary Examination of Three Models	Wright, T. A., Cropanzano, R., Denney, P. J., & Moline, G. L.	2002	Artigo	Canadian Journal of Behavioral Science (Q2)	245
13	Human resource management–well-being–performance research revisited: Past, present, and future	Peccei, R., & Voorde, K. V.	2019	Artigo	Human Resource Management Journal (Q1)	228
14	Work, psychological well-being and performance	Daniels, K., & Harris, C.	2000	Artigo	Occupational Medicine (Q2)	216
15	The Happy-Productive Worker Thesis Revisited	Zelenski, J. M., Murphy, S. A., & Jenkins, D. A.	2008	Artigo	Journal of Happiness Studies (Q1)	215

Nota 1: *1 A classificação em quartis (Q) permite compreender o ranking entre revistas, ajuda à comparação das revistas dentro de cada categoria. Com base no SCImago Journal & Country Rank (SJR), o quartil é obtido através da divisão do número total de revistas de uma categoria por 4, permitindo a sua classificação em quatro quartis (Q1, Q2, Q3 e Q4). Se uma revista pertencer ao Q1, isto significa que tem um desempenho 75% melhor do que as revistas dessa mesma categoria, obtendo maior prestígio. O Q1 é ocupado pelos 25% jornais de topo da lista, no Q2 encontram-se revistas no grupo de 25 a 50%, no Q3 situam-se os jornais no grupo de 50 a 75% e o Q4 localizam-se os jornais no grupo 75 a 100%. Este ranking não se aplica a outros tipos de publicações como capítulos de livro.

Nota 2: *2 Número de Citações corresponde ao número de citações consultadas e retiradas na plataforma Google Scholar.

Mediante os resultados apresentados na tabela 1, observamos uma distribuição variada da evolução das publicações por ano. As peças bibliográficas aqui descritas são predominantemente *discussion papers* (13), existindo ainda a presença de dois capítulos de livros.

Podemos ainda verificar que existe uma distribuição ao longo dos quartis das revistas onde as peças bibliográficas foram publicadas. Das 15 peças bibliográficas, 8 foram publicadas em revistas classificadas no quartil Q1, 3 peças bibliográficas situam-se no quartil Q2 e, finalmente, 2 encontram-se no quartil Q3. Sobrando os capítulos de livro que não se incluem no ranking.

De seguida, apresentaremos a tabela 2, onde são dados mais detalhes sobre as quinze peças bibliográficas mais citadas: o país de origem, o design de investigação, a amostra do estudo e os principais resultados ou conclusões do documento.

Tabela 2.

Caracterização da Amostra das 15 peças bibliográficas mais citadas – País, design, amostra e resultados

Referência	País	Design de Investigação	Amostra do estudo	Principais Resultados ou Conclusões
Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K.	EUA	<i>Mixed-Methods</i>	N = 312; N _{total} = 54417	Existe uma relação significativa entre satisfação no trabalho e desempenho no trabalho, com uma correlação moderada (.30). O estudo também identificou vários moderadores que influenciam esta relação tais como a contingência desempenho-recompensas, as características do trabalho, a necessidade de realização, a centralidade do trabalho e a personalidade/autoconceito, o que sugere que esta relação é influenciada por diversos fatores e que a consistência dessa relação varia de acordo com esses mesmos fatores.
Harter, J. K., Schmidt, F. L., Keyes, C. L. M.	EUA	Qualitativo	N = 12	Existe uma relação entre o bem-estar dos funcionários e os resultados dos negócios, isto é, a produtividade da organização. Enfatiza a importância de promover o bem-estar dos trabalhadores e destaca os benefícios das percepções e sentimentos positivos no local de trabalho, que estão associados a uma maior fidelidade do cliente, lucratividade, produtividade e menores taxas de rotatividade.
Barsade, S. G., & Gibson, D. E.	EUA	Conceitual	Não aplicável	As emoções dos funcionários têm um impacto significativo em várias variáveis organizacionais. Por exemplo, foi constatado que funcionários com tendência a experimentar emoções e estados de ânimo positivos têm um desempenho melhor no trabalho. No entanto, o estudo também destaca que a relação entre a felicidade do trabalhador e a produtividade não é tão direta quanto se pensava anteriormente. Embora haja uma correlação positiva entre emoções positivas e desempenho no trabalho, outros fatores também podem influenciar a produtividade, como o afeto disposicional.
Cropanzano, R., & Wright, T. A.	EUA	Conceitual	Não aplicável	A relação entre felicidade e produtividade no trabalho é complexa e pode variar dependendo de como a felicidade é definida e operacionalizada. Embora haja evidências de uma relação positiva entre felicidade e desempenho no trabalho em algumas situações, os resultados são inconsistentes e ambíguos em outros contextos. destaca a importância de considerar a definição e medição da felicidade, bem como as nuances da relação entre felicidade e desempenho no trabalho. A pesquisa sugere que a relação entre felicidade e produtividade pode ser influenciada por vários fatores e que a compreensão completa dessa dinâmica requer uma abordagem mais refinada e contextualizada.
Wright, T. A., & Cropanzano, R.	EUA	Qualitativo	Não aplicável	Sugerem que há uma forte ligação entre a felicidade dos trabalhadores e seu desempenho no trabalho. Embora os resultados de pesquisas anteriores tenham sido mistos e controversos, a revisão teórica apresentada aponta para a ideia de que trabalhadores felizes tendem a ser mais produtivos e a ter resultados favoráveis no ambiente de trabalho.

Wright, T. A., & Staw, B. M.	EUA	Quantitativo	N = 272	Indicaram que a disposição afetiva dos trabalhadores estava significativamente relacionada ao desempenho no trabalho, com trabalhadores mais felizes tendo melhor produtividade. Confirmam que de forma hedonista, quando a felicidade é operacionalizada pela busca do prazer tem relação com a produtividade.
Fisher, C.D.	Australásia; Austrália; EUA	Quantitativo	N1 = 176 N2 = 106 N3 = 156	Existe uma forte relação entre a satisfação com a tarefa e o desempenho da tarefa no momento, ao longo do tempo, a nível individual ($r = 0,57$), o que pode ser considerado o “Santo Graal” que os investigadores de comportamento organizacional procuram há mais de meio século. Esta relação ocorre num nível mais específico e imediato/momentâneo, em vez de uma relação geral entre a felicidade/satisfação e o desempenho. O estudo encontrou suporte para várias relações, incluindo aquelas entre o humor momentâneo e o desempenho da tarefa, a afetividade positiva e o desempenho no trabalho, a afetividade positiva e a cidadania, e possivelmente a satisfação no trabalho e a cidadania.
Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G.	Países Baixos	Quantitativo	N = 66	Existe uma relação entre o nível médio de bem-estar dos funcionários nas organizações e o desempenho organizacional. Níveis mais altos de satisfação no trabalho foram associados à satisfação do cliente, mas não necessariamente à produtividade. Por outro lado, altos níveis médios de esgotamento emocional foram associados a uma produtividade adversa, como baixa satisfação do cliente, baixa produtividade e altos custos de pessoal.
Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Ilies, R.	Grécia	Qualitativo	N = 7	Os autores sugerem que o bem-estar do funcionário está associado a diversos resultados positivos no trabalho, como melhores avaliações de desempenho, maior criatividade, menor absentismo e intenção de rotatividade, além de uma maior renda. No entanto, embora existam evidências de uma relação positiva entre bem-estar e desempenho, os resultados são inconsistentes e podem variar dependendo das circunstâncias individuais e organizacionais.
Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J. B.	Brasil	Qualitativo	N = 403	O suporte organizacional e social têm um impacto direto no bem-estar no trabalho, com a gestão de desempenho sendo o principal preditor de afeto positivo e realização no trabalho, e a carga de trabalho sendo o principal preditor de afeto negativo. O estudo sugere que as condições organizacionais têm um impacto direto e forte sobre diferentes elementos do bem-estar, o que pode ajudar no planeamento de intervenções nos locais de trabalho.
Warr, P., & Nielsen, K.	UK	Qualitativo	Não aplicável	Existem associações pequenas a moderadas entre o bem-estar e o desempenho no trabalho em estudos individuais. Além disso, o tom afetivo do grupo também está moderadamente relacionado ao desempenho. No entanto, devido à falta de experimentos controlados adequadamente em organizações de trabalho, é impossível determinar a direção causal dessa relação.

Wright, T. A., Cropanzano, R., Denney, P. J., & Moline, G. L.	EUA	Quantitativo	N = 49	A satisfação no trabalho e a afetividade disposicional não foram associadas à produtividade no trabalho. Isso sugere que a relação entre felicidade e produtividade no trabalho pode não ser tão direta como tradicionalmente se acredita. Destacam que o Bem-estar como algo intrínseco que deve de ser uma prioridade com importância, independentemente do seu impacto na produtividade. Este artigo contribui para a tese da felicidade e produtividade ao destacar a importância do bem-estar psicológico como um preditor significativo do desempenho no trabalho, em contraste com a satisfação no trabalho e a afetividade disposicional. Isso sugere que promover o bem-estar psicológico dos funcionários pode ter um impacto mais direto no desempenho no trabalho do que simplesmente aumentar a satisfação no trabalho ou afetividade.
Peccei, R., & Voorde, K. V.	Países Baixos	Qualitativo	N = 46	Identificam uma limitada variedade de modelos teóricos e empíricos que foram propostos e testados até o momento, com um foco predominante em modelos impulsionados pela gestão de recursos humanos. A revisão descobriu que apenas 37% dos modelos hipotéticos encontraram apoio empírico em todos os estudos, com os modelos de resultados paralelos mais simples recebendo o apoio mais forte. Isto sugere que, embora o papel dominante das conceituações de ganhos mútuos apoie a tese de um trabalhador feliz e produtivo, a evidência empírica para os modelos hipotéticos é limitada. Destacam a falta de cobertura de tipos de bem-estar relacionados à saúde em comparação com o bem-estar relacionado à felicidade.
Daniels, K., & Harris, C.	UK	Qualitativo	Não aplicável	Existem evidências de associações entre o bem-estar e o desempenho, mas são necessários modelos mais específicos e estudos mais detalhados para compreender completamente essa relação.
Zelenski, J. M., Murphy, S. A., & Jenkins, D. A.	Canadá	Quantitativo	N = 75	O estudo demonstra que quando a felicidade é operacionalizada como nível de traço (pessoas felizes são produtivas) e de estado (pessoas são mais produtivas quando apresentam estados de humor felizes) que pode promover a produtividade. O afeto positivo foi o indicador de felicidade mais fortemente associado à produtividade, tanto no nível de traço quanto no nível de estado. No entanto, o afeto negativo não foi consistentemente relacionado à produtividade.

Nota: nesta tabela, na coluna “País” pode ser encontrado a localização geográfica que foi alvo do estudo, ou seja, refere-se à procedência dos dados do estudo.

A tabela 2 revela uma diversidade significativa tanto na abordagem metodológica quanto nos contextos geográficos dos estudos. A maioria dos estudos mais citados foram realizados nos Estados Unidos da América (EUA), o que reflete uma alta produção científica neste país. Este resultado pode parecer contraditório com o Gráfico 2 da Afiliação de Autores, onde a Espanha e a Europa se destacavam. No entanto, neste caso, o país refere-se à localização geográfica onde se procedeu o estudo. Os EUA representam aproximadamente 53,3% (8 artigos) das peças bibliográficas mais citadas – *mais uma evidência do viés anglo-saxão na produção académica?* Os Países Baixos e o Reino Unido (UK) integram aproximadamente 13,3% cada (2 artigos por país). Países como o Brasil e Grécia têm uma representação única, cada um representa aproximadamente 6,7% das 15 peças mais citadas.

Relativamente ao design dos estudos, os estudos quantitativos foram os mais predominantes quando olhamos para as 15 peças mais citadas, com 6 peças representando 40%. De seguida, os estudos conceituais (ou teóricos) com 5 peças representando 33,3% das peças mais citadas. Logo depois, os estudos qualitativos que representaram 20% das peças mais citadas (2 artigos). E, por fim, com apenas 1 peça bibliográfica com o design *mixed-methods* (6,7%).

Na tabela seguinte encontram-se os vários autores e a forma como operacionalizam o conceito de *felicidade no trabalho* na sua relação com a produtividade. Para além disso, fez-se a distinção entre as diferentes posições de cada peça bibliográfica, tendo em conta a sua confirmação sobre a Tese Trabalhador Feliz-Produtivo.

Tabela 3.

Operacionalização do conceito de Felicidade (dentro da tese trabalhador Feliz-Produtivo) das 69 peças bibliográficas

Quanto a tese Trabalhador Feliz-produtivo			
Operacionalização do Conceito de Felicidade como...	Não confirmam	Confirmam parcialmente	Confirmam totalmente
1 Afeto Disposicional		Barsade & Gibson (2007);	
2 Afeto Positivo	Xanthopoulou et al., (2012); Gutiérrez et al., (2020);	Wright & Staw (1999a; 1999b); Warr & Nielsen (2018); Shelke & Shaikh (2023).	Zelenski et al., (2008); Paschoal et al., (2010); Singh & Aggarwal, (2018); Liu (2019); Thompson & Bruk-Lee (2021) Pérez et al., (2023);
3 Bem-estar Afetivo de estado e traço	Hosie et al., (2007); Hosie & Sevastos (2009) Peiró et al., (2014);		
4 Bem-estar Eudaimónico	Pérez-Nebra et al., (2021)		Peiró et al., (2019); Kozusznik et al., (2019); Qureshi et al., (2021); Henríquez et al., (2022);
5 Bem-estar Hedónico	Pérez-Nebra et al., (2021)		
6 Bem-estar Psicológico	Cropanzano & Wright (2001); Wright et al., (2002); Gutiérrez et al., (2020); Guertin et al., (2023).	Wright & Staw (1999a; 1999b) Daniels & Harris (2000); Isham et al., (2021); Peiró et al., (2021)	Wright & Cropanzano (2004); Moss (2023);
7 Bem-estar Subjetivo		Warr & Nielsen (2018); Lafti et al., (2023); Isham et al., (2021); Elpo & Lemos (2022)	Moccia (2016); Satuf et al., (2018); Anjum & Islam (2020); Bastida et al., (2023); Aydin & Gümüşboğa (2023)
8 Emoções Positivas		Mendoza-Ocasal et al., (2022)	Pérez et al., (2023); Pojanas & Japos (2023); Handayani et al., (2023); Sari & Prasadjaningsih (2023)
9 Equilíbrio Trabalho Família			

10	Qualidade de vida no trabalho		Mendoza-Ocasal et al., (2022)	Zelenski et al., (2008);
11	Satisfação com a tarefa	Dudasova et al., (2023)	Fisher (2003)	Charles-Leija et al., (2023)
12	Satisfação com a vida	Gutiérrez et al., (2020)		Zelenski et al., (2008); Fitriana et al., (2022); Franco & González (2022)
13	Satisfação Intrínseca no trabalho		Hosie et al., (2012)	
14	Satisfação no Trabalho	Cropanzano & Wright (2001); Judge et al., (2001); Wright et al., (2002); Harter et al., (2003); Wright (2006); Juyal (2011); Xanthopoulou et al., (2012); Warr (2013); Fogaça & Coelho (2015); Ayala et al., (2017); Sender & Fleck (2017); Warr & Nielsen (2018); Peccei & Voordt (2019); Muñoz & Casallas, (2021); Voordt & Jensen (2021); Sender et al., (2021); García-Buades et al., (2020); Mariapan et al., (2023); Feitor et al., (2023)	Taris et al., (2009); Daniels & Harris (2000); Elpo & Lemos (2022); Lafti et al., (2023); Elayan et al., (2023); Shelke & Shaikh (2023)	Wright & Cropanzano (2004); Zelenski et al., (2008); Satuf et al., (2018); Salas-Vallina et al., (2020); Bakanauskienė & Zagurskytė (2021); Monteiro & Paula (2022); Shelke & Shaikh (2023); Erselcan & Ozer (2023); Bastida et al., (2023); Ali Khan et al., (2023);

Nota 1: As referências foram ordenadas cronologicamente.

Nota 2: As repetições de referências são intencionais pelo fato de alguns autores operacionalizarem o conceito de felicidade de mais de uma forma, justificando assim a presença da referência associada a múltiplas palavras que operacionalizaram o conceito.

Nota 3: A sinalização dos artigos a negrito será melhor explicada no texto abaixo.

Na tabela 3 podemos observar que existem 14 formas de operacionalização da felicidade. Neste caso foram obtidas as seguintes formas de operacionalização da felicidade: os conceitos foram ordenados por ordem alfabética: 1) Afeto Disposicional; 2) Afeto Positivo; 3) Bem-estar Afetivo de estado e traço; 4) Bem-estar Eudaimónico; 5) Bem-estar Hedónico; 6) Bem-estar Psicológico; 7) Bem-estar Subjetivo; 8) Emoções Positivas; 9) Equilíbrio Trabalho Família; 10) Qualidade de vida no trabalho; 11) Satisfação com a tarefa; 12) Satisfação com a vida; 13) Satisfação Intrínseca no trabalho; 14) Satisfação no Trabalho. Ainda na Tabela 3, é possível observar que os autores vão-se dispersando pela confirmação ou não da tese trabalhador feliz-produtivo.

Das 69 peças bibliográficas, 26 são aquelas que não confirmam a tese trabalhador feliz-produtivo, representando aproximadamente 37,68% do total analisado. Por conseguinte, obtemos um total de 14 peças bibliográficas que confirmam parcialmente a tese trabalhador feliz-produtivo, estas representam aproximadamente 20,3% do total de peças analisadas. Por fim, temos 29 peças bibliográficas o que significa aproximadamente 42% da nossa amostra que confirmam academicamente a tese em estudo. É importante referir que alguns autores operacionalizam a felicidade como mais do que uma dimensão e, portanto, foram excluídas quaisquer repetições nesta distribuição em percentagem. Também é possível observar que os autores Cropranzano & Wright no ano de 2001 não confirmam esta tese, no entanto passados 3 anos publicaram um novo estudo que confirma a tese trabalhador feliz-produtivo (Wright & Cropranzano, 2004). Os autores justificam esta mudança de confirmação com uma operacionalização mais refinada da felicidade. Quando a felicidade é definida como bem-estar psicológico e como satisfação no trabalho, e considerando a incorporação do Modelo de Ajustamento e Construção de Barbara Fredrickson, é possível apoiar a associação positiva entre a felicidade e produtividade (Wright & Cropranzano, 2004).

Olhando apenas para as 15 publicações mais citada, quando analisadas as preponderâncias por países, é de notar que no EUA existe uma maior tendência em não confirmar a tese trabalhador feliz-produtivo. No caso dos países baixos as perspetivas diferem entre a não confirmação e a confirmação parcial da tese. No caso do Brasil a tendência é para a sua confirmação e no caso da Grécia para a não confirmação.

Na tabela abaixo podemos encontrar os vários autores e desta vez a forma como operacionalizam o conceito de *produtividade* no trabalho tendo em conta a Tese Trabalhador Feliz-Produtivo.

Tabela 4.

Operacionalização do conceito de Produtividade (dentro da tese trabalhador Feliz-Produtivo) das 69 peças bibliográficas

Quanto a tese Trabalhador Feliz-produtivo				
Operacionalização do Conceito de Produtividade como...	Não confirmam	Confirmam parcialmente	Confirmam totalmente	
1	Desempenho contextual e de tarefas	Hosie & Sevastos (2009); Sender et al., (2021);	Wright et al., (2002)	Thompson & Bruk-Lee (2021) Bastida et al., (2023); Pojanes & Japos (2023);
2	Desempenho da Equipa	García-Buades et al., (2020);		
3	Desempenho da tarefa no momento	Dudasova et al., (2023); Guertin et al., (2023)	Fisher (2003)	Thompson & Bruk-Lee (2021)
4	Desempenho Extra-função			Kozusznik et al., (2019);
5	Desempenho Individual	Fogaça & Coelho (2015); Peccei & Voordt (2019); Sender et al., (2021);	Cropanzano & Wright (2001); Wright et al., (2002); Warr & Nielsen (2018);	Ali Khan et al., (2023); Bastida et al., (2023);
6	Desempenho no trabalho	Cropanzano & Wright (2001); Judge et al., (2001); Wright et al., (2002); Hosie et al., (2007); Juyal (2011); Xanthopoulou et al., (2012); Warr (2013); Peiró et al., (2014); Ayala et al., (2017); Sender & Fleck (2017); Warr & Nielsen (2018); Gutiérrez et al., (2020); Muñoz & Casallas, (2021);	Barsade & Gibson (2007); Daniels & Harris (2000); Hosie et al., (2012); Peiró et al., (2021); Elpo & Lemos (2022); Mendoza-Ocasal et al., (2022); Lafti et al., (2023). Elayan et al., (2023);	Wright & Cropanzano (2004); Moss (2023); Paschoal et al., (2010); Moccia (2016); Peiró et al., (2019); Salas-Vallina et al., (2020); Qureshi et al., (2021); Monteiro & Paula (2022); Pérez-Nebra et al., (2022) Aydin & Gümüşboğa (2023); Bastida et al., (2023); Pojanes & Japos (2023);

		Pérez-Nebra et al., (2021); Sender et al., (2021); Feitor et al., (2023) Mariapan et al., (2023)		
7	Eficiência	Mariapan et al., (2023)	Taris et al., (2009); Warr & Nielsen (2018); Cropanzano & Wright (2001); Elayan et al., (2023)	Satuf et al., (2018);
8	Produtividade auto-relatada	Feitor et al., (2023)	Cropanzano & Wright (2001); Warr & Nielsen (2018)	Zelenski et al., (2008)
9	Produtividade Organizacional	Wright (2006); Peccei & Voordt (2019); Voordt & Jensen (2021); Mariapan et al., (2023)	Wright & Staw (1999a; 1999b); Wright et al., (2002); Isham et al., (2021); Shelke & Shaikh (2023);	Satuf et al., (2018); Singh & Aggarwal, (2018); Liu (2019); Anjum & Islam (2020); Bakanauskienė & Zagurskytė (2021); Fitriana et al., (2022); Franco & González (2022); Bastida et al., (2023); Charles-Leija et al., (2023); Erselcan & Özer (2023); Handayani et al., (2023); Pérez et al., (2023); Sari & Prasadjaningsih (2023); Zelenski et al., (2008)
10	Resultados Organizacionais	Feitor et al., (2023)	Warr & Nielsen (2018)	Henríquez et al., (2022);
11	Satisfação do cliente		Taris et al., (2009)	

Nota 1: As referências foram ordenadas cronologicamente.

Nota 2: A sinalização dos artigos a negrito será melhor explicada no texto abaixo.

Na tabela 4 podemos observar que existem 12 formas de operacionalização da produtividade dentro do nosso N = 69. Neste caso foram obtidas as seguintes formas de operacionalização da produtividade: 1) Desempenho contextual e de tarefas; 2) Desempenho da Equipa; 3) Desempenho da tarefa no momento; 4) Desempenho Extra-função; 5) Desempenho Individual; 6) Desempenho no trabalho; 7) Eficiência; 8) Produtividade Auto-relatada; 9) Produtividade organizacional; 10) Resultados Organizacionais; 11) Satisfação do cliente.

É possível observar que os autores vão-se dispersando pela confirmação ou não da tese trabalhador feliz-produtivo. Como já tínhamos observado na sequência dos resultados da Tabela 3, dessas peças bibliográficas 26 são as que não confirmam a tese trabalhador feliz-produtivo, representando aproximadamente 37,7% do total analisado. Por conseguinte, obtemos um total de 14 peças bibliográficas que confirmam parcialmente a tese trabalhador feliz-produtivo, estas representam aproximadamente 20,3% do total de peças analisadas. Por fim, temos 29 peças bibliográficas o que significa aproximadamente 42% da nossa amostra que confirmam academicamente a tese em estudo. É importante referir que alguns autores operacionalizam a produtividade como mais do que uma dimensão e, portanto, foram excluídas quaisquer repetições nesta distribuição em percentagem. Neste caso, existem diversos autores que mudam a sua confirmação dependendo da dimensão avaliadas. Cropanzano & Wright (2001) e Warr & Nielsen (2018) não confirmam a relação entre felicidade e desempenho no trabalho. No entanto, Cropanzano & Wright (2001) sugerem uma confirmação parcial quando a produtividade é percebida individualmente e auto-relatada. Por outro lado, Warr & Nielsen (2018) encontram uma confirmação parcial ao considerar resultados organizacionais, eficiência, desempenho individual e produtividade auto-relatada.

No contexto da produtividade auto-relatada, Cropanzano & Wright (2001) apontam para uma confirmação parcial da relação, enquanto Feitor et al. (2023) não encontram suporte para a tese, especialmente quando consideram o desempenho no trabalho, produtividade auto-relatada e resultados organizacionais.

Quanto aos resultados organizacionais, Zelenski et al. (2008) confirmam a relação entre felicidade e produtividade organizacional. Além disso, Satuf et al. (2018) corroboram essa relação ao considerar também a eficiência como dimensão de produtividade.

A eficiência como dimensão isolada da produtividade é confirmada por Cropanzano & Wright (2001) de forma parcial, enquanto Satuf et al. (2018) e Taris et al.

(2009) encontram uma confirmação parcial da tese quando operacionalizada por eficiência e satisfação do cliente.

Mariapan e colegas (2023) não confirmam a tese, mesmo ao operacionalizar a produtividade em três dimensões: desempenho no trabalho, produtividade organizacional e eficiência.

Podemos notar uma maior presença de autores na operacionalização da produtividade como “Desempenho no trabalho”, o que representa aproximadamente 53,62% da nossa amostra (37 peças bibliográficas). Para além desta dimensão, a “Produtividade Organizacional” também reflete um maior apoio dos autores representando aproximadamente 31,89% da nossa amostra. Analisando os países de afiliação, podemos dizer que apesar de se ter feito a mesma comparação anteriormente entre o conceito da felicidade, nenhuma interação mais significativa foi encontrada quanto ao conceito da produtividade, entre os países de afiliação dos autores e a definição conceitual.

5. DISCUSSÃO

Este estudo revisou sistematicamente a literatura sobre a relação entre a felicidade e produtividade no trabalho. Nesta seção, voltamos às questões norteadoras para discutir os nossos resultados em forma de resposta às mesmas.

Primeira Questão norteadora

Considerando as nossas questões norteadoras e respondendo à primeira questão pretendemos identificar o número de publicações e os tipos de literatura existentes sobre a interação entre a felicidade e produtividade no trabalho. Os resultados obtidos revelaram um aumento significativo no número de peças bibliográficas ao longo do tempo, mais evidente nos anos de 2021, 2022 e 2023 conforme demonstrado no Gráfico 1. Este aumento pode sugerir um interesse académico e organizacional neste tema, o que nos leva a crer que esta área de estudo veio a demonstrar maior relevância a partir do ano de 1990 como é referido por Wright & Staw (1999a). Para além disso, como é referido por Seligman (2019), a Psicologia Positiva tornou-se mais notável no ano de 2000, quando foi introduzida como um tópico de pesquisa e prática na Associação Americana de Psicologia. Posto isto, podemos

dizer que este aumento poderá dever-se ao facto deste crescente desenvolvimento da psicologia positiva e da sua disseminação na comunidade científica (Seligman, 2019).

Como consta no gráfico 2, a afiliação da produção científica sobre a relação entre a felicidade e produtividade no trabalho está concentrada principalmente em três países: Espanha, Estados Unidos e Colômbia. A Espanha destaca-se como o país com maior contribuição para esta área de estudo, com 38 autores, representando 18,8% das afiliações. Os Estados Unidos da América também têm uma participação significativa, com 28 autores, correspondendo a 13,91%. E, por fim, a Colômbia, embora com uma menor contribuição em comparação à Espanha e aos Estados Unidos, ainda representa uma parte considerável da produção científica, com 15 autores (7,43% das afiliações).

No que diz respeito à distribuição das afiliações dos autores por continente, observam-se variações distintas. Os resultados indicam uma distribuição desigual das afiliações de autores por continente, com destaque para a predominância de regiões com melhores recursos e infraestrutura (Mannocci et al., 2018; 2019). A Europa distingue-se com um número significativo de afiliações, refletindo um maior investimento, não apenas nesta área, mas também em pesquisa e desenvolvimento (Mannocci et al., 2019). A Ásia, em ascensão, mostra uma crescente capacidade de inovação e produção científica, evidenciando que, aos poucos, está a investir na pesquisa e desenvolvimento, ampliando sua presença na comunidade científica internacional. A América do Norte, fortemente representada pelos EUA, destaca-se pela influência das suas principais instituições de pesquisa (Mannocci et al., 2019). A Oceânia, apesar de sua menor população, mantém uma presença notável, especialmente através da Austrália. A menor representação da África indica desafios estruturais, como menor financiamento e infraestrutura de pesquisa limitada (Arowosegbe, 2014; Mannocci et al., 2018). A disparidade na produção científica destaca a necessidade de políticas que incentivem a pesquisa em regiões sub-representadas, promovendo maior equidade e diversidade. Superar dificuldades como o financiamento desigual e as barreiras de diversidade, a equidade e inclusão, como altas taxas de publicação e acesso restrito a revistas científicas, é essencial. Políticas que fomentem a colaboração internacional e o financiamento direcionado são fundamentais para mitigar essas desigualdades. A valorização da ciência africana e a maior representação de minorias em posições de liderança são passos importantes para alcançar uma distribuição mais equitativa de afiliações de autores e, conseqüentemente, de conhecimento e inovação (Kasproicz et al., 2023).

Aprofundando para uma análise mais detalhada das 15 referências bibliográficas mais citadas (Tabela 1), nota-se que a categoria dos artigos científicos é a mais prevalente, totalizando 13 publicações. Em comparação, há apenas dois livros mencionados. Portanto, é visível que os artigos científicos são a forma mais comum de publicação em comparação com outros tipos de literatura, o que sugere que a investigação e o conhecimento na área da felicidade e produtividade no trabalho são amplamente difundidos através deste meio (Mingers & Leydesdorff, 2015).

Ao analisar as revistas e editoras mencionadas, juntamente com as suas classificações em quartis (Q's), e, de acordo com o ranking disponibilizado em Scimago Journal & Country Rank (2024), é possível observar uma predominância de publicações em revistas de alto impacto. A maioria delas classificadas como Q1, indicando um desempenho superior ao de revistas classificadas como Q2, Q3 e Q4. As revistas *Psychological Bulletin*, *Academy of Management Perspectives*, *Journal of Organizational Behavior*, *Work & Stress*, *Human Relations*, *Human Resource Management Journal* e *Journal of Happiness Studies* são exemplos disso, destacando-se pela influência e disseminação do conhecimento sobre a felicidade e produtividade no trabalho. Além disso, três revistas estão classificadas como Q2, o que significa um impacto superior ao de revistas Q3 e Q4. Estas são a *Organizational Dynamics*, a *Canadian Journal of Behavioral Science* e a *Occupational Medicine*, ainda demonstrando boa qualidade e impacto na sua área de atuação. Por fim, duas revistas são classificadas como Q3, o que sugere um desempenho melhor do que revistas situadas no Q4. Neste caso, a *Consulting Psychology Journal: Practice and Research* e a *Revista de Administração Contemporânea*.

Considerando apenas as 15 publicações mais citadas, podemos observar os diferentes tipos de literatura existentes, verificamos que os estudos quantitativos são os mais predominantes (40%), logo de seguida os estudos conceituais ou teóricos (33,3%), os estudos qualitativos (20%) e, por fim o design com *mixed-methods* (6,7%). Existe uma ligeira prevalência de estudos conceituais e qualitativos, representando 53,3%. Estes tipos de estudo tendem a oferecer uma compreensão mais subjetiva e contextualizada dos fenómenos, o que contribui para uma análise mais profunda da relação entre a felicidade e produtividade no trabalho. Esta *amplitude* de abordagens, confirmada na tabela 3, pode contribuir para a diversidade de definições e operacionalizações de felicidade. Essa variedade pode enriquecer a investigação, proporcionando múltiplas perspetivas sobre como a felicidade é entendida e medida. Contudo, essa multiplicidade de definições e medidas pode impactar a relação em

estudo entre felicidade e produtividade, dificultando a formulação de conclusões generalizáveis.

Esta prevalência poderá estar potencialmente a impactar a relação em estudo entre a felicidade e produtividade no trabalho. A natureza interpretativa e exploratória dos estudos qualitativos e conceituais, embora enriqueça a investigação, possivelmente está a limitar a capacidade de generalização dos achados.

Segunda Questão norteadora

No que diz respeito à segunda questão, que procurava extrair as principais lições dos estudos prévios e analisar as abordagens dos autores na operacionalização do conceito de felicidade e produtividade no trabalho, conforme apresentado na 3 e 4, foi possível identificar diferentes perspetivas teóricas e práticas adotadas na literatura da nossa amostra.

Na nossa amostra a presença da Espanha é significativa na investigação sobre o assunto, informação obtida a partir da afiliação dos autores. Isto sugere o interesse individual dos autores em estudos acerca da relação entre felicidade e a produtividade no trabalho dentro do meio académico espanhol. Este maior investimento pode ser justificado devido ao facto dos autores como Ayala, Lorente, Peiró e Tordera pertencerem a um núcleo de autores muito motivados e ativos na pesquisa nesta área da felicidade e produtividade no trabalho, o *Instituto de Psicología de los Recursos Humanos, Desarrollo Organizacional y Calidad de Vida Laboral (IDOCAL)*. No entanto é importante notar que, a extensa presença geográfica representada pela afiliação dos autores reflete um interesse global na exploração da compreensão da interação da felicidade e produtividade no ambiente de trabalho. Contudo, a ausência de autores africanos destaca a oportunidade de aumentar as investigações sobre essa relação, incluindo uma perspetiva mais abrangente e universal, especialmente em regiões com menor representatividade. A ausência de peças bibliográficas com autores com afiliação nos centros de investigação africanos podem sugerir um menor interesse sobre o tema nos estudos académicas na África. Ou ainda um forte viés anglo-saxão (ou Ocidental ou ainda da região geográfica Norte-Norte do planeta) e que dificulta que os estudos locais sejam difundidos internacionalmente. Estes resultados apontam para a importância de fomentar uma diversidade de peças bibliográficas nas diferentes regiões, assegurando uma compreensão mais abrangente e inclusiva do assunto.

Podemos observar uma operacionalização do conceito de felicidade bastante diversificada, por vezes incongruente, com 14 formas distintas de definição, dando prioridade a fatores da felicidade distintos desde o Afeto Disposicional; Afeto Positivo; Bem-estar Afetivo de estado e traço; Bem-estar Eudaimónico; Bem-estar Hedónico; Bem-estar Psicológico; Bem-estar Subjetivo; Emoções Positivas; Equilíbrio Trabalho Família; Qualidade de vida no trabalho; Satisfação com a tarefa; Satisfação com a vida; Satisfação Intrínseca no trabalho; Satisfação no Trabalho.

A análise destes resultados demonstrados na tabela 3, revelou uma diversidade de perspetivas, muito motivada pela dificuldade de definição rigorosa dos construtos, com alguns estudos que confirmam e apoiam a hipótese do "trabalhador feliz e produtivo" (Anjum & Islam, 2020; Harter et al., 2003; Moccia, 2016; Paschoal et al., 2010; Peiró et al., 2019; Salas-Vallinas et al., 2020; Satuf et al., 2018; Singh & Aggarwal, 2018; Wright & Staw, 1999; & Cropanzano, 2004; Zelenski et al., 2008), enquanto outros questionam essa relação (Barsade & Gibson, 2007; Daniels & Harris, 2000; Fisher, 2003; García-Buades et al., 2020; Hosie & Sevastos, 2009; Hosie et al., 2012; Peiró et al., 2021; Taris et al., 2009; Warr & Nielsen, 2018) e, outros não confirmam essa relação (Ayala et al., 2017; Cropanzano & Wright, 2001; Fogaça & Coelho, 2015; Hosie et al., 2007; Judge et al., 2001; Juyal, 2011; Peccei & Voordt, 2019; Peiró et al., 2014; Warr, 2013; Sender & Fleck, 2017; Wright et al., 2002; Wright, 2006; Xanthopoulou et al., 2012).

Por esta razão, a relação entre a felicidade e a produtividade no trabalho permanece inconclusiva devido, em grande parte e segundo os autores (Judge et al., 2001; Kozusznik et al., 2019; Wright & Staw, 1999a; Wright et al., 2002), à sua definição e operacionalização diversificadas dos construtos da felicidade e da produtividade (Guertin et al., 2023; Peiró et al., 2021; Sender & Fleck, 2017; Wright et al., 2002; Wright & Staw, 1999a; Zelenski et al., 2008).

A análise dos estudos prévios revela que a relação entre a felicidade e produtividade é influenciada por vários fatores – algumas vezes atuando como variáveis moderadoras e outras como variáveis mediadoras-, classificados de acordo com as dimensões da felicidade. Diversos autores destacam a influência do afeto positivo nesta relação (Shelke & Shaikh, 2023; Warr & Nielsen, 2018; Wright & Staw, 1999a; 1999b; Zelenski et al., 2008). Afeto positivo é frequentemente associado a um aumento na produtividade dos funcionários. Estudos apontam que o bem-estar psicológico tem uma correlação forte com a produtividade (Isham et al., 2021; Wright & Staw, 1999a; 1999b). Além disso, o bem-estar subjetivo também é mencionado como um fator relevante

(Bastida et al., 2023; Elpo & Lemos, 2022; Isham et al., 2021; Satuf et al., 2018; Warr & Nielsen, 2018), indicando que a percepção geral do bem-estar dos funcionários está relacionada com a produtividade. A satisfação no trabalho é outra dimensão crítica, com estudos mostrando que ela desempenha um papel mediador na relação entre felicidade e produtividade (Bastida et al., 2023; Elpo & Lemos, 2022; Fisher, 2003; Satuf et al., 2018; Zelenski et al., 2008). Além disso, a importância da dimensão eudaimônica do bem-estar é salientada para uma compreensão abrangente dessa relação (Garcia-Buades et al., 2019; Muñoz & Casallas, 2021; Kozusznik et al., 2019). Por outro lado, autores enfatizam o equilíbrio trabalho-família como um mediador significativo (Charles-Leija et al., 2023; Handayani et al., 2023; Sari & Prasadjaningsih, 2023), assim como o comprometimento no trabalho (Fisher, 2003; Handayani et al., 2023; Shelke & Shaikh, 2023).

A pesquisa de Erselcan e Özer (2023) sugere uma associação positiva entre felicidade no trabalho e desempenho dos funcionários, destacando a mediação entre satisfação no trabalho e desempenho. Resultados semelhantes foram observados por Zelenski e colegas (2008), que encontraram uma correlação entre felicidade e produtividade quando a felicidade foi operacionalizada como afeto positivo, satisfação com a vida e qualidade de vida no trabalho. Da mesma forma, o estudo de Wright e colegas (2007) revelou que, quando a felicidade no trabalho é operacionalizada como bem-estar psicológico, esta influencia o desempenho no trabalho. Além disso, autores como Wright & Staw (1999a) e Bakanauskienė & Zagurskytė (2021) indicam que fatores individuais e organizacionais influenciam a relação da felicidade com a produtividade.

Estes autores revelam que fatores como o ambiente de trabalho (Wright & Staw, 1999a), desenvolvimento pessoal, traços de personalidade (Wright & Staw, 1999a) e gestão de stress, bem como características culturais (Erselcan & Özer, 2023), são importantes para aumentar ou diminuir a felicidade e, conseqüentemente, a produtividade (Erselcan & Özer, 2023; Wright & Staw, 1999a; Bakanauskienė & Zagurskytė, 2021). Bakanauskienė & Zagurskytė (2021) destacam ainda a comunicação entre colegas, autonomia e consistência das atividades organizacionais e os valores dos funcionários como mais influentes para a felicidade no trabalho.

Fatores como os diferentes tipos de liderança (autêntica, altruísta, transformacional e influente; Ali Khan et al., 2023; Pérez et al., 2023; Sari & Prasadjaningsih, 2023), capital psicológico (Aydin & Gümüşboğa, 2023), design do trabalho (Pérez-Nebra et al., 2022) e satisfação das necessidades psicológicas básicas (Guertin et al., 2023; Peiró et al., 2019) foram apontados como antecedentes da

felicidade no trabalho e, indiretamente, do desempenho. Alguns autores discutem a importância de promover a felicidade no local de trabalho como um objetivo intrínseco, independentemente de seu impacto na produtividade (Wright et al., 2002; Liu, 2019; Moss, 2023), destacando os benefícios para o bem-estar e a qualidade de vida dos funcionários.

Por outro lado, quando observamos a dimensão da produtividade, os autores Wright & Staw, (1999a) referem que a produtividade é um construto mais fácil de definir em comparação com a felicidade, pois apesar de ter um lado objetivo e subjetivo apresenta facetas concretas o que facilita a sua operacionalização. No entanto, ainda existe um número considerável de formas de operacionalização da produtividade (12 formas diferentes).

Neste caso, diversos autores confirmam total ou parcialmente a "Tese trabalhador feliz-produtivo", considerando várias dimensões da produtividade. Primeiramente, a produtividade pode ser encarada como desempenho contextual e de tarefas, onde se observa uma correlação positiva com a felicidade no trabalho (Bastida et al., 2023; Pojanes & Japos, 2023; Thompson & Bruk-Lee, 2021). A dimensão do desempenho da equipa é outro aspeto relevante, com estudos que destacam a importância da felicidade dos colaboradores para a eficácia do trabalho em grupo (García-Buades et al., 2020).

O desempenho da tarefa no momento também é impactado pela felicidade, conforme evidenciado na pesquisa que demonstra melhorias na execução de tarefas imediatas (Thompson & Bruk-Lee, 2021). A felicidade influencia ainda o desempenho extra-função, que envolve comportamentos além das responsabilidades formais, como voluntariado e ajuda a colegas (Kozusznik et al., 2019). O desempenho individual é diretamente relacionado à felicidade, com o estudo de Ali Khan et al., (2023) a apontar melhorias no desempenho pessoal dos funcionários.

Também o desempenho no trabalho, encarado como uma medida ampla da produtividade, é consistentemente correlacionado com a felicidade dos trabalhadores (Aydin & Humusboga, 2023; Bastida et al., 2023; Moccia, 2016; Monteiro & Paula, 2022; Paschoal et al., 2010; Peiró et al., 2019; Pérez-Nebra et al., 2022; Pojanes & Japos, 2023; Qureshi et al., 2021; Salas-Vallina et al., 2020; Wright & Cropanzano, 2004). A eficiência, medida pela capacidade de realizar tarefas de maneira eficaz e com menos recursos, também é afetada positivamente pela felicidade no trabalho (Satuf et al., 2018).

A produtividade auto-relatada, onde os próprios funcionários avaliam sua produtividade, é maior entre aqueles que se sentem mais felizes no ambiente de trabalho (Zelenski et al., 2008). Além disso, a produtividade organizacional, que abrange o desempenho global da empresa, mostra-se amplamente influenciada pela felicidade dos colaboradores (Anjum & Islam, 2020; Bakanauskienė & Zagurskyté, 2021; Bastida et al., 2023; Charles-Leija et al., 2023; Erselcan & Ozer, 2023; Fitriana et al., 2022; Franco & González, 2022; Handayani et al., 2023; Pérez et al., 2023; Sari & Prasadjaningsih, 2023; Satuf et al., 2018; Singh & Aggarwal, 2018; Zelenski et al., 2008).

Os resultados organizacionais, que incluem métricas de sucesso empresarial como lucro e crescimento, também estão associados à felicidade dos funcionários (Henríquez et al., 2022). Finalmente, a satisfação do cliente, uma medida indireta da produtividade, é positivamente influenciada pela felicidade dos trabalhadores, pois funcionários satisfeitos tendem a proporcionar melhores serviços (Taris et al., 2009).

Esta disparidade de operacionalização da produtividade, poderá estar a implicar a generalização da influência da felicidade na produtividade dos trabalhadores.

De acordo com a revisão realizada também é de referir que a tese do trabalhador feliz-produtivo continua a ser um foco de investigação, com estudos que indicam que funcionários felizes exibem níveis mais altos de comportamentos produtivos do que funcionários infelizes (Ali Khan et al., 2023; Erselcan & Ozer, 2023; Kozusznik et al., 2019; Paschoal et al., 2010; Peiró et al., 2019; Pérez et al., 2023; Salas-Vallina et al., 2020; Wright & Cropanzano, 2004; Zelenski et al., 2008). No entanto, os resultados inconsistentes podem ser uma consequência da maneira díspar como a felicidade e a produtividade foram operacionalizadas.

Portanto, é importante reconhecer que *a relação entre felicidade e produtividade ainda não está completamente esclarecida*. Embora existam evidências que sugiram uma associação entre felicidade no trabalho e produtividade, a natureza exata desta relação permanece sujeita a debate e requer uma investigação mais aprofundada. Os resultados fornecem um ponto de partida para futuras pesquisas, destacando a importância do bem-estar no contexto do desempenho organizacional.

Terceira Questão norteadora

No que diz respeito à terceira questão norteadora, “O que tem sobressaído das práticas atuais relacionadas a este tema nos ambientes organizacionais?”.

As práticas contemporâneas que têm se destacado nas organizações, como a implementação de certificações para empresas comprometidas com a felicidade dos colaboradores e a criação de programas de bem-estar, são frequentemente promovidas sob a ideia de que "A Felicidade é Lucrativa", conforme discutido por Ricardo Costa no seu livro de 2024. Esta perspectiva argumenta que investir na felicidade dos colaboradores não apenas melhora o ambiente de trabalho, mas também potencializa a produtividade e, conseqüentemente, a lucratividade das empresas.

No entanto, é relevante adotar uma postura crítica diante desta abordagem. A conexão direta entre felicidade e lucratividade não está completamente estabelecida empiricamente, sugerindo que esta visão pode ser influenciada por interesses comerciais e estratégias de marketing, mais do que por evidências científicas robustas. Recentemente, Real (2024) argumentou que a genuinidade e a empatia organizacional, e a transparência e a honestidade são fundamentais para haja realmente a construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo. O autor apresenta exemplos bastante esclarecedores de situações nas quais a felicidade no trabalho pode se tornar algo que adoce as pessoas. Para ele, o foco principal não deve ser a felicidade e sim reforçar o propósito e o significado do trabalho nas organizações e em assegurar interações humanas genuínas, autênticas e empáticas entre todos. A cultura do ambiente saudável é fundamental, mas não deve ter por base uma felicidade fabricada. Para Real, "É essencial que as empresas encontrem um equilíbrio saudável entre o desejo fervoroso pela felicidade e a valorização da genuinidade e da empatia no contexto organizacional".

Além disso, concentrar-se exclusivamente na maximização da produtividade através do bem-estar pode negligenciar aspetos importantes, como o potencial para promover uma "felicidade ou positividade tóxica" ou exigir um "trabalho emocional" excessivo dos colaboradores (Kowalski & Loretto, 2017; Velasquez, 2024). Esta preocupação é essencial para se criarem condições para promover uma abordagem equilibrada das políticas de gestão da felicidade nas organizações, considerando potenciais impactos negativos sobre os trabalhadores (Kowalski & Loretto, 2017).

Portanto, ao explorar a iniciativa de criar departamentos da Felicidade desde 2017, conforme mencionado por Costa (2024), é imperativo não apenas relatar exemplos, mas também adotar uma postura rigorosa ao considerar os impactos reais dessas práticas no ambiente organizacional e na vida dos colaboradores.

As práticas atuais que têm se destacado nas organizações são a criação de certificações para empresas que querem e procuram ser identificadas como organizações que valorizam e preocupam-se com a felicidade. Por exemplo: a

Associação Portuguesa de Gestão de Pessoas (APG, 2024) já vai na terceira edição do Curso de Certificação Happiness Manager. É um curso “destinado a profissionais da lusofonia oriundos de várias áreas e setores de atividade que pretendam exercer internamente a função de “Happiness Manager”. Em setembro de 2024, será lançada pela APG em parceria com uma consultoria a nova edição da "Certificação em Happiness Manager". Assim como, a criação de programas para fomentar e efetivar o bem-estar e a felicidade dos trabalhadores através de mentorias de promoção da felicidade. Por exemplo: A Academia da Felicidade fornece serviços de formação às empresas em desenvolvimento pessoal e profissional, como o "Programa de Liderança Positiva" e o "Programa de Equipas Positivas", ambos destinados a promover ambientes de trabalho saudáveis e inspiradores. Estes programas combinam coaching, mentoria e formação contínua para capacitar líderes e equipas (Academia da Felicidade, 2024). Outro exemplo destes programas: no evento organizado pelo IDEA Spaces, especialistas discutiram estratégias para integrar a felicidade e o bem-estar no local de trabalho. O evento incluiu palestras sobre a felicidade como fator de retenção de talento e debates sobre o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, abordando áreas como relações, dinheiro, corpo e mente, e carreira (Lopes, 2024).

As práticas recaem na organização de eventos, reuniões, formações pontuais com objetivos de monitoramento e feedback de informações de desempenho, o estabelecimento de metas pessoais para os funcionários, os incentivos pró-sociais; suporte e flexibilidade por parte dos gestores; a abordagem da desigualdade salarial; a troca de presentes como parte da cultura organizacional; a autonomia dos trabalhadores (Bellet et al., 2023; García-Buades et al., 2020; Misra & Srivastava, 2022; Velasquez, 2024). Os incentivos pró-sociais podem ser efetuados por meio de programas de voluntariado corporativo ou iniciativas de responsabilidade social que incentivam os funcionários a participarem em projetos com impacto positivo na comunidade ou meio ambiente, demonstrando um compromisso com valores além dos resultados financeiros (Bellet et al., 2023; Su & Jie, 2015).

Por outro lado, a abordagem da desigualdade salarial deve ser detalhada, explicando como políticas de remuneração equitativa e transparência salarial contribuem para a equidade e satisfação e a produtividade dos trabalhadores, fortalecendo a confiança na organização e promovendo um ambiente de trabalho justo e inclusivo (Bellet et al., 2024; Ravina-Ripoll et al., 2024; Velasquez, 2024). Em relação às "trocas de presentes", estas podem ser interpretadas como gestos simbólicos de reconhecimento por conquistas individuais ou coletivas, como marcos de desempenho

ou contribuições excepcionais, sempre de forma transparente para evitar percepções de favoritismo ou favorecimentos (Bellet et al., 2024; Dodlova & Yudkevich, 2009). Promover a autonomia dos trabalhadores é importante, pois permite que os funcionários tenham liberdade para tomar decisões relacionadas com o seu trabalho, o que não apenas aumenta o senso de responsabilidade, mas também promove o desenvolvimento pessoal e profissional e, inerentemente, influência a felicidade e produtividade (Kowalski & Loretto, 2017).

Para avaliar a eficácia dessas práticas, as organizações devem adotar métricas robustas de avaliação, como pesquisas de clima organizacional, feedback contínuo dos funcionários e indicadores de desempenho e bem-estar (Kowalski & Loretto, 2017; Ravina-Ripoll et al., 2024).

Esta avaliação garante que as iniciativas implementadas não apenas aumentam a felicidade dos funcionários, mas também contribuem diretamente para o aumento da produtividade e eficiência organizacional, refletindo um compromisso genuíno com o bem-estar dos trabalhadores e o sucesso sustentável da empresa; essas métricas fornecem informações valiosas sobre o impacto das práticas de RH nos resultados organizacionais, permitindo a tomada de decisões informadas e a melhoria contínua das iniciativas de bem-estar (Kowalski & Loretto, 2017; Ravina-Ripoll et al., 2024).

A organização destes eventos incluem iniciativas para a promoção de ambientes de trabalho saudáveis, uma liderança humanizada (Misra & Srivastava, 2022), um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (Kowalski & Loretto, 2017; Misra & Srivastava, 2022; Velasquez, 2024) e um desenvolvimento pessoal e profissional adequado (Misra & Srivastava, 2022; Velasquez, 2024).

No entanto, convencer as pessoas dos ambientes corporativos de que a “Felicidade é Lucrativa” pode ser uma estratégia para promover a ideia de que investir na felicidade dos trabalhadores resulta em maior lucratividade para as empresas. Porém, o que os estudos prévios demonstram é que esta relação não está tão clara, nem se pode considerar a causalidade desta relação. Portanto, existe um risco dos interesses comerciais ou de marketing prevalecerem sobre fundamentos académicos e científicos ao vender a ideia de que felicidade pode ser diretamente lucrativa. Será este o motivo mais adequado para investir na felicidade dos trabalhadores? Simplesmente para aumentar a produtividade e, por conseguinte, a lucratividade das empresas?

Como já mencionado anteriormente, a ideia de que a felicidade aumenta a produtividade pode ser sedutora e levar à promoção da felicidade (ou positividade) tóxica ou ao trabalho emocional (enquanto violação dos direitos humanos). Ou como diz

Real (2024), pode levar a produção da felicidade artificial, não genuína ou autêntica. Por fim, é fundamental explorar estas questões para uma compreensão mais completa e equilibrada das implicações de promover a felicidade no ambiente de trabalho.

Para concluir, é relevante realçar que a promoção da felicidade no ambiente organizacional não deve de ser uma estratégia para aumentar exclusivamente a produtividade/lucratividade, mas uma expressão de princípios e valores fundamentais das empresas. Nunes & Silva (2024) enfatizam a importância de adotar abordagens que priorizam a equidade, a inclusão e o bem-estar dos colaboradores que não só molda um futuro mais sustentável para as organizações, mas também impacta positivamente a vida das pessoas. Promover uma cultura de felicidade deve envolver um compromisso genuíno com a criação de ambientes de trabalho saudáveis e sustentáveis, que respeitem e valorizem os colaboradores como seres humanos com diferentes atributos (Nunes & Silva, 2024). Somente assim, as práticas de gestão da felicidade poderão verdadeiramente contribuir para o sucesso sustentável das organizações e o bem-estar integral dos seus colaboradores e um trabalho mais digno.

Quarta Questão norteadora

Com respeito à quarta questão, que consiste na identificação de aspetos inexplorados ou lacuna de investigação, é importante referir como aspeto inexplorado a possível sobrevalorização da felicidade no local de trabalho como uma prática que pode representar algo tóxico (Fisher, 2003; Grandey et al., 2015; Sender & Fleck, 2017). Apesar deste assunto já começar a ser debatido no âmbito profissional e académico, o seu surgimento ainda é muito recente para compreendermos a sua consequência ou impacto na valorização ou da promoção da felicidade no local de trabalho. A necessidade de compreender a relação entre a inteligência emocional dos trabalhadores e a sua produtividade é outra área que merece maior atenção. Estudos poderiam investigar como a capacidade de gerir e utilizar emoções de forma eficaz contribui para a felicidade no trabalho e, por sua vez, para a produtividade. Além disso, o conceito de trabalho emocional (*emotional labor*), que envolve a gestão e regulação das emoções para cumprir com as expectativas organizacionais, é relevante para entender a dinâmica da felicidade e produtividade (Ashforth & Humphrey, 1993). O trabalho emocional pode ser tanto uma atuação superficial, onde os indivíduos exibem emoções que não são genuinamente sentidas, quanto uma atuação profunda, onde os indivíduos tentam experimentar genuinamente as emoções que estão a demonstrar

(Grandey et al., 2015). A atuação superficial pode resultar em dissonância emocional, onde há uma discrepância entre as emoções sentidas e as exibidas, o que pode levar a consequências negativas como esgotamento emocional e aumento do stress (Brotheridge & Lee, 2002; Grandey et al., 2015).

Portanto, será que a implementação de programas para promover a felicidade se torna excessiva? Estudos recentes indicam os efeitos negativos da insistência em promover a “felicidade” no trabalho, frequentemente criando uma “ditadura” da felicidade e transformando-a num imperativo. Como em qualquer emoção humana, os trabalhadores podem enfrentar momentos difíceis na vida (Real, 2024), e um ambiente de trabalho que exige constante felicidade pode aumentar a ansiedade e a depressão (Bolino et al., 2013; Grandey et al., 2015). A imposição de um “padrão” de felicidade permanente pode transformar-se em “trabalho emocional”, onde o trabalhador é forçado a fingir felicidade, exacerbando ainda mais o seu mal-estar emocional (Brotheridge & Lee, 2002; Grandey et al., 2015).

Promover a felicidade de maneira excessiva, superficial e artificial pode resultar no que é chamado de “felicidade ou positividade tóxica”, onde a constante exigência de aparentar felicidade mascara os sentimentos genuínos. Esta imposição pode levar os trabalhadores a esconder suas verdadeiras emoções, aumentando o trabalho emocional superficial e, conseqüentemente, causando maior desgaste emocional e diminuição do bem-estar geral (Grandey et al., 2015).

Além disso, é crucial distinguir entre felicidade genuína e artificial no local de trabalho (Grandey et al., 2015; Real, 2024; Silva, 2022). A imposição de uma felicidade forçada pode ter efeitos negativos na saúde mental dos trabalhadores e, por consequência, na eficiência das organizações (Cheung et al., 2011; Jeung & Chang, 2021). O trabalho emocional envolve a gestão instrumental das emoções para atender às expectativas organizacionais, o que pode ter implicações significativas para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores (Ashforth & Humphrey, 1993). Estudos mostram que o trabalho emocional não só influencia o nível individual, mas também afeta a dinâmica organizacional, impactando o clima organizacional e os resultados da empresa (Altas, 2024; Yuan et al., 2022).

Portanto, é essencial considerar que a imposição da felicidade no local de trabalho, muitas vezes percebida como “felicidade artificial”, pode trazer consequências adversas tanto para os trabalhadores quanto para a organização. O conceito de “felicidade ou positividade tóxica” surge quando as organizações pressionam os

trabalhadores a demonstrar constantemente emoções positivas, o que pode aumentar o stress e contribuir para o burnout (Cheung et al., 2011; Jeung & Chang, 2021).

Posto isto, entre as tendências abordadas, não foi encontrado nenhum artigo que explorasse explicitamente a relação entre a felicidade e a produtividade no trabalho com a saúde dos trabalhadores (e.g. saúde geral, física ou saúde mental). Consideramos importante desenvolver estudos que analisem o impacto da promoção da "felicidade artificial", tendo em conta a tese trabalhador feliz-produtivo e o seu efeito na saúde mental dos trabalhadores. Embora a literatura existente direcione a sua atenção para a felicidade dos trabalhadores e, inerentemente, se refira à saúde geral e à saúde mental e ao seu impacto na produtividade, não aborda o impacto da imposição da felicidade e as suas consequências para o bem-estar emocional dos trabalhadores. Esta lacuna de investigação é relevante, visto que a insistência em promover uma felicidade constante e artificial pode contribuir para o aumento do stress, esgotamento emocional e, conseqüentemente, afetar negativamente a saúde mental e a eficiência organizacional. É necessário estudar este efeito, considerando a hipótese de que a imposição de felicidade, em vez de promover o bem-estar desejado, pode estar a provocar o efeito oposto, resultando em menor felicidade genuína e podendo afetar desfavoravelmente a produtividade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na secção das considerações finais serão abordadas as implicações conceituais e práticas deste estudo, as limitações do estudo e perspetivas para o futuro.

Implicações conceituais

Esta revisão sistemática da literatura oferece contribuições para futuras pesquisas sobre a relação entre a felicidade e a produtividade no trabalho. O aumento constante da produção bibliográfica nesta área sugere uma maior atividade da comunidade científica e um investimento crescente, o que indica uma maior conscientização sobre a importância deste tema para as organizações. Isto sugere que as empresas beneficiariam de estratégias que incentivem um ambiente de trabalho positivo e promovam emoções positivas entre os colaboradores – implicação prática. Também pode ser um reflexo nos ambientes académicos, de um modismo que tem crescido e se afirmado no ambiente profissional e empresaria (Costa, 2023).

Para além disso, o aumento desta produção das publicações indica um amadurecimento do campo em estudo e, portanto, reflete uma procura por soluções sustentáveis para os problemas enfrentados. A diversidade geográfica da afiliação de autores é um indicador desse mesmo investimento, com um aumento de perspectivas teóricas nesta área.

Por outro lado, a conceção do “trabalhador feliz-produtivo” está intimamente ligada ao conceito de trabalho emocional superficial, visto que esta conceção sugere uma ligação entre o bem-estar emocional e o desempenho no trabalho (Wright & Cropanzano, 2007). O trabalho emocional envolve a gestão instrumental das emoções para atender às expectativas organizacionais, o que pode ter implicações significativas para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores (Ashforth & Humphrey, 1993). O trabalho emocional divide-se em duas definições mais específicas, o trabalho emocional profundo e o trabalho emocional superficial. Sendo que o trabalho emocional profundo envolve a modificação real das emoções internas para se adequarem às exigências do trabalho, resultando numa expressão emocional genuína (Grandey et al., 2015). Enquanto, o trabalho emocional superficial envolve apenas a modificação da expressão externa das emoções, sem necessariamente alterar as emoções internas reais (Grandey et al., 2015).

Estudos têm mostrado que o trabalho emocional superficial não só influencia ao nível individual, mas também transparece para a dinâmica organizacional, afetando o clima organizacional e os resultados de desempenho (Altas, 2024; Yuan et al., 2022). Esta prática leva a uma dissonância entre a expressão emocional exibida e os verdadeiros sentimentos do trabalhador, que pode levar ao esgotamento emocional, stress e desgaste psicológico (Grandey et al., 2015).

É essencial considerar que a imposição da felicidade no local de trabalho (trabalho emocional superficial), muitas das vezes através do que pode ser percebido como “felicidade artificial”, pode trazer consequências adversas. O conceito “felicidade tóxica” emerge quando as organizações pressionam os trabalhadores a demonstrar constantemente emoções positivas, o que pode aumentar o stress e contribuir para o burnout (Cheung et al., 2011; Jeung & Chang, 2021). Este tipo de expectativa pode não apenas afetar negativamente a saúde mental dos trabalhadores, mas também pode ser interpretado como uma forma de assédio no ambiente de trabalho, violando os direitos humanos dos profissionais. Exigir que os trabalhadores mantenham constantemente um estado de humor específico pode ter sérias repercussões individuais e organizacionais, comprometendo o bem-estar dos indivíduos envolvidos.

A inconsistência dos resultados dos estudos, poderá ser motivada pela tentativa de se criarem ambientes organizacionais com felicidade artificial e não genuína (trabalho emocional superficial). Com este facto, deveríamos avaliar se a felicidade no local de trabalho seria genuína, autêntica ou artificial, visto que poderá estar a influenciar os resultados e a possível não confirmação da tese trabalhador feliz-productivo.

Para além disso, era interessante avaliar as relações entre trabalhos dignos (ou percebidos como dignos) com a felicidade e a produtividade. Melhorar as condições de trabalho pode contribuir significativamente para o bem-estar e a satisfação dos trabalhadores (Charles-Leija et al., 2023; Nunes & Silva, 2024). De acordo com Nunes & Silva (2024), é importante compreender como práticas de gestão, políticas de recursos humanos e cultura organizacional podem tanto promover quanto comprometer a percepção de trabalho digno (ODS8), assim como a felicidade e a produtividade do trabalhador. Por exemplo, enquanto um salário competitivo pode ser central para a percepção de trabalho digno, a falta de oportunidades de desenvolvimento ou um ambiente de trabalho stressante podem reduzir significativamente a felicidade e a produtividade dos trabalhadores.

Portanto, futuras pesquisas poderiam beneficiar da exploração mais profunda de boas práticas de gestão emocional que podem enriquecer os estudos sobre a relação entre felicidade e produtividade. Além disso, investigações sobre como percepções de trabalho digno influenciam a felicidade e a produtividade podem abrir novos caminhos teóricos e práticos. Essas áreas emergentes oferecem não apenas a oportunidade de entender melhor as complexidades dessa relação, mas também de desenvolver intervenções mais eficazes para promover um ambiente de trabalho genuinamente saudável e produtivo.

Implicações práticas

As evidências encontradas nesta revisão sistemática da literatura sugerem que apesar da crença comum de que a felicidade no trabalho influencia diretamente a produtividade e de que trabalhadores felizes são mais produtivos, podemos concluir que ainda não existe comprovação científica dessa relação generalizável. Ou seja, apesar dos esforços para uma melhor definição dos construtos da felicidade e da produtividade, a sua interação ainda exige mais investigação. É relevante compreender a influência de fatores mediadores e moderadores desta relação e analisar mais profundamente outras

teses como a trabalhador infeliz-produtivo, feliz-improdutivo, infeliz-improdutivo (Ayala et al., 2017; García-Buades et al., 2020; Peiró et al., 2014; Pérez-Nebra, 2022).

É necessário as organizações considerarem que as ações orientadas para aumentar a “felicidade” podem não implicar automaticamente uma melhoria da produtividade. E por isso, ressaltamos a importância das organizações incluírem, junto dos profissionais de Recursos Humanos e de Saúde Ocupacional, a implementação de políticas e práticas que estimulem um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional, assim como o fomento da liderança e da cultura organizacional que priorizem o bem-estar dos colaboradores, atendendo à sua natureza multidimensional e complexa. Além disso, os trabalhadores poderão contribuir para promover esta relação sinérgica entre a felicidade e a produtividade (Pérez-Nebra et al., 2021). A partir da ideia apresentada, sugere-se que uma maior inclusão e participação dos trabalhadores na tomada de decisões estratégicas e políticas da empresa pode ser vista como um importante contributo. Isso não apenas demonstra um compromisso genuíno com o bem-estar e a satisfação dos trabalhadores, mas também fortalece a capacidade da organização de identificar e resolver problemas de forma mais eficaz. Ao integrar as vozes dos trabalhadores nas estratégias organizacionais, cria-se uma parceria mais colaborativa e sustentável entre a liderança e os colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo para todos os envolvidos (Elayan et al., 2023).

No entanto, o que se percebe desta relação complexa e que consideramos pertinente alertar, é que pensando nos profissionais da área, não será a tese da felicidade-produtividade apenas uma moda? O que se reflete nas empresas não será um olhar apenas para o lado positivo deste aumento da felicidade, mas não poderá contribuir para a felicidade tóxica no trabalho? Esta perspetiva não poderá estar a promover a felicidade / positividade tóxica e o trabalho emocional? Poderá esta prática estar a violar os direitos humanos dos trabalhadores e representar um assédio laboral? A criação de mentorias para a promoção da felicidade poderão estar a promover uma felicidade artificial e não a promover aquilo que realmente se procura, que é o bem-estar de todos os colaboradores e a sua motivação para promover uma organização mais produtiva para todos.

Estudos futuros poderão explorar as nuances entre as interações Felicidade-produtividade e Felicidade-lucratividade, duas ideias distintas que frequentemente se confundem na literatura. A dificuldade em estudar essa relação pode ser atribuída não apenas à ambiguidade na definição do conceito de felicidade, mas também à falta de

clareza no termo produtividade. À medida que as organizações evoluem, torna-se evidente que a "produtividade" pode significar diferentes coisas para diferentes stakeholders e contextos organizacionais. Da mesma forma, o conceito de "lucratividade" pode variar amplamente, dependendo dos objetivos e das métricas utilizadas. Esta falta de precisão conceitual não apenas complica a pesquisa académica, mas também pode influenciar as práticas organizacionais e políticas públicas voltadas para o bem-estar no local de trabalho.

Limitações

Embora este estudo tenha proporcionado compreensões significativas, é fundamental reconhecer as limitações inerentes a qualquer RSL. A representatividade dos resultados pode ser melhorada se utilizarmos um intervalo de tempo mais abrangente. Delimitamos o intervalo temporal de 1990 a 2023 devido a algumas indicações do incremento dos estudos sobre o tema da Felicidade-Produtividade (Wright & Staw 1999a). Esta delimitação temporal pode influenciar e limitar a abrangência dos resultados, uma vez que pesquisas anteriores relevantes podem ter ficado fora deste período. Por outro lado, devido a um possível viés anglo-saxão nas investigações e acentuadamente em RSL, incluímos o português e o espanhol como idiomas das nossas buscas. Artigos produzidos ainda noutros idiomas poderão conter contributos relevantes para o estudo da relação da felicidade com a produtividade no trabalho, expressando a investigação sobre o tema em uma amplitude cultural mais ampla. Outra seleção de palavras-chaves e termos incluídos nas buscas também poderá trazer resultados diferentes – o que torna a escolha dos critérios de inclusão e exclusão tão fundamentais. Portanto, outra seleção de critérios de inclusão e exclusão poderão trazer resultados diferentes dos encontrados no presente estudo.

Outro viés que pode atingir as RSL são as limitações das bases de dados académicas comerciais. Elas apresentam um embargo que atrasa a disponibilização de peças bibliográficas mais recentes. Portanto, apesar dos nossos esforços, podem existir muito mais referências sobre o tema que não foram identificadas nas buscas nessas bases. Além disso, esses tipos de base estão associados a toda uma estrutura de produção e disseminação do conhecimento relacionada aos fatores de impacto e classificações em quartis. Dessa forma, conhecimento importante que não se adequa a esse sistema de avaliação e difusão de informação pode ficar fora das buscas. Na tentativa de evitar esses vieses, procuramos fontes complementares de informação na

literatura cinzenta. Apesar da utilização de literatura cinzenta ser mais desafiadora, pois é necessário utilizar critérios mais rigorosos para a sua inclusão, esta permite reduzir o viés de publicação das bases de dados comerciais trazendo uma visão mais abrangente das evidências sobre o tema e um acesso à informação mais atual atempadamente.

Perspetivas para o futuro

Na nossa perspetiva recomendamos que investigações futuras adotem uma abordagem mais abrangente, incorporando estudos de diferentes idiomas e outras fontes de informação para garantir uma compreensão mais completa do tema em estudo. Estender o escopo de idiomas para além do português, espanhol e inglês, pode proporcionar informações adicionais relevantes e também perspetivas diversas sobre a relação entre a felicidade e a produtividade no trabalho em diferentes culturas.

Além disso, sugere-se que futuras pesquisas considerem a inclusão de um período mais extenso, abrangendo períodos anteriores como a década de 50, para analisar as tendências e também mudanças ao longo do tempo nesta relação. Seria igualmente benéfico conduzir estudos longitudinais para analisar a evolução da interação ao longo do tempo e para identificar flutuações da felicidade e produtividade ao longo do ciclo de vida profissional e pessoal do trabalhador. Para além disso, é necessário existir um maior esforço por parte dos autores para a definição mais rigorosa dos construtos, de forma mais objetiva para proporcionar uma forma mais robusta de medir os construtos adequadamente. Para isso, é necessária uma operacionalização mais rigorosa da felicidade e da produtividade.

Considerando o desenvolvimento dos estudos sobre as emoções ou a gestão das emoções no trabalho, ou ainda sobre a inteligência emocional no trabalho, estudos futuros que avaliem a relação entre o sentimento da felicidade e os resultados profissionais com o prisma desse arcabouço teórico, poderão trazer novas perspetivas sobre o assunto. Igualmente, apesar do conceito de produtividade, desempenho profissional e/ou performance ser tão estudado na área da Gestão, ainda muito precisa ser feito para uma operacionalização do conceito de modo mais objetivo. A POTRH e a Psicologia da Saúde Ocupacional também podem trazer contributos ainda pouco explorados sobre o tema.

No futuro, estudos e/ou projetos de investigação que se dediquem a investigar os antecedentes e conseqüências da felicidade no trabalho e do desempenho/performance também poderão elucidar diferentes facetas da interação

entre os dois conceitos. Por exemplo, Liu (2019) refere que a felicidade (chamada por ele por “joy”) no trabalho tem origem numa comunicação de harmonia (entre os elementos das equipas), impacto percebido pelo próprio trabalho realizado e reconhecimento que os líderes conseguem criar nos ambientes profissionais. O reconhecimento é um importante elemento a alimentar o ciclo da felicidade no trabalho, segundo ele. De acordo com Liu (2019), “joy begets joy” at work [tradução para português: felicidade gera felicidade no trabalho].

Estudos futuros deveriam considerar a diversidade cultural e geográfica para entender como diferentes contextos socioculturais influenciam a relação entre felicidade e produtividade no trabalho. Uma abordagem global pode revelar diferenças significativas e proporcionar uma visão mais completa do tema.

Entre possíveis temas de investigações relevantes associados à interação felicidade-produtividade, estão o trabalho significativo (*meaningful work*) e o trabalho digno (*decent work*). Trabalhadores que encontram significado no próprio trabalho serão mais felizes? Em quais aspetos? O significado pode ser construído e levar a mais felicidade no trabalho? Da mesma forma, podemos questionar se profissionais que percebem o seu trabalho como digno (ODS8), serão mais felizes no trabalho? Ou não necessariamente?

A tese "trabalhador feliz-produtivo" apresenta uma relação intrínseca com diversos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O ODS 1 (Erradicação da Pobreza) é relevante, pois ambientes de trabalho que promovem a felicidade e a produtividade contribuem para a redução da pobreza ao oferecerem melhores oportunidades de emprego e condições de trabalho mais justas, elevando o padrão de vida dos trabalhadores e das famílias – embora a tese felicidade-produtividade ainda não esteja empiricamente comprovada ou, pelo menos, ainda seja polémica, podemos associá-la à ideia de que aumentar o bem-estar e a felicidade no trabalho “pode” aumentar a produtividade e, sendo assim, pode contribuir para a produção de mais riqueza combatendo assim a pobreza. O ODS 3 (Saúde e Bem-Estar) é fundamental, uma vez que trabalhadores felizes tendem a ter melhor saúde física e mental, resultando em menos faltas por doença e maior bem-estar geral, o que beneficia tanto os indivíduos quanto as organizações (Sachs et al., 2024). Especificamente, o ODS 5 (Igualdade de Género) é promovido ao criar ambientes de trabalho inclusivos e justos, onde todos os colaboradores, independentemente de género, têm igual oportunidade de serem felizes e produtivos (Sachs et al., 2024). O ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Económico) é diretamente apoiado pela tese, uma vez que a felicidade no trabalho

contribui para melhores condições laborais e maior eficiência económica (Sachs et al., 2024). O ODS 10 (Redução das Desigualdades) beneficia de práticas que promovem a felicidade e o bem-estar, diminuindo disparidades salariais e de tratamento no ambiente organizacional (Sachs et al., 2024). A relação com o ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis) é observada na maneira como a satisfação dos trabalhadores pode levar a processos mais eficientes e sustentáveis, minimizando desperdícios e melhorando a qualidade dos produtos e serviços (Sachs et al., 2024). Por fim, o ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) é apoiado através da criação de um ambiente de trabalho que promove a confiança, a transparência e a integridade, reduzindo conflitos e fortalecendo a coesão organizacional (Sachs et al., 2024). Além disso, potencialmente contribui para o aumento da produtividade e com isso para instituições mais eficazes. Assim, independentemente de a felicidade no trabalho melhorar (ou não) a produtividade, ambientes de trabalho voltados para o bem-estar dos trabalhadores contribui significativamente para a sustentabilidade das organizações e das sociedades, alinhando-se aos objetivos globais de desenvolvimento sustentável (Sachs et al., 2024).

Considerando os tempos atuais, onde o futuro comum das nações depende das iniciativas focadas na sustentabilidade em diferentes níveis (individual e coletivamente), investimentos em mais investigação sobre a felicidade e a produtividade no trabalho poderão construir um caminho relevante para a promoção e o desenvolvimento de um futuro realmente sustentável.

De modo geral, toda a sociedade ganhará muito com o a ampliação e aprofundamento do conhecimento e das práticas utilizadas nas organizações para potencializar os estados, emoções e processos mais positivos nos ambientes profissionais (*positive employment relationships*, Guest, 2017) e sua interação com os resultados que os trabalhadores podem atingir através do seu trabalho. O desenvolvimento pessoal e profissional através do trabalho ainda tem muito a ser estudado e aplicado no trabalho. O crescimento das pessoas através do trabalho até a sua plenitude e máxima realização ainda é um território a ser muito explorado. A POTRH e a PSO nos ajudam a iniciar esse percurso através do olhar dos indivíduos, entretanto os resultados que podem ser alcançados através do trabalho têm consequências muito mais amplas para os grupos / equipas, as organizações, as comunidades, e para a sociedade em geral. Mais investigação sobre esses aspetos – felicidade e produtividade – com diferentes designs e métodos poderão trazer consequências muito positivas para a compreensão da realização das pessoas através do trabalho e as consequências que

isso pode trazer para a produtividade delas, individualmente, em grupo e organizacionalmente.

7. REFERÊNCIAS

A seguir são apresentadas as referências utilizadas na elaboração desse estudo. As referências identificadas com um asterisco “*” identificam as peças bibliográficas selecionadas a partir da revisão sistemática da literatura.

Academia da Felicidade. (2024). *Academia da Felicidade*. Disponível em:

<https://www.academiadafelicidade.pt/>

* Ali Khan, H. G., Khan, M. A., Ali, M. I., Khattak, S. I., Shujaat, S., & Alam, B. F. (2023). Trust, performance and level of happiness of healthcare employees in the presence of authentic leadership. *Work*, 74(1), 111-118.

<https://doi.org/10.3233/WOR-211270>

Altaş, S., Çekmecelioğlu, H. G., Konakay, G., & Günsel, M. (2024). Relationships among supervisor support, autonomy, job satisfaction and emotional labor on nurses within the turkey context of healthcare services. *Frontiers in Psychology*, 14(1), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1303170>

* Anjum, N., & Islam, M. A. (2020). Workplace Happiness: Exploring the factors shaping academics' subjective well-being. *Journal of Management in Practice*, 6(1), 1-23.

Arowosegbe, J. O. (2014). African studies and the bias of Eurocentricism. *Social Dynamics*, 40(2), 308–321. <https://doi.org/10.1080/02533952.2014.942074>

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.

<https://doi.org/10.5465/AMR.1993.3997508>

Associação Portuguesa de Gestão de Pessoas (APG, 2024). Curso de Certificação em Happiness Manager. Disponível em <https://www.apg.pt/index.php?id=257>

* Ayala, Y., Peiró, J. M. S., Tordera, N., Lorente, L., & Yeves, J. (2017). Job satisfaction and innovative performance in young Spanish employees: Testing new patterns in the happy-productive worker thesis-A discriminant study. *Journal of Happiness Studies*, 18, 1377-1401.

<https://doi.org/10.1007/s10902-016-9778-1>

* Aydin, I., & Gümüşboğa, I. (2023). The relationship between psychological capital, job satisfaction and subjective happiness in recreational businesses. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 354-370.

* Bakanauskienė, I., & Zagurskytė, G. (2021). Happiness at work: Evidence of young

- people's expectations from lithuania. *Organizacijø Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, 85(1), 1-11. <https://doi.org/10.1515/mosr-2021-0001>
- * Barsade, S. G., & Gibson, D. E. (2007). Why does affect matter in organizations? *Academy of management perspectives*, 21(1), 36-59. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.24286163>
- * Bastida, M., Vilela, B. B., Pinto, L. H., & Castro-Gonzalez, S. (2023). “Be Happy” while you can: How expatriates’ accomplishments affect their subjective well-being and job satisfaction. *SAGE Open*, 13(3), 1-18. <https://doi.org/10.1177/21582440231184872>
- Bellet, C. S., Neve, J., & Ward, G. (2023). Does employee happiness have an impact on productivity? *Management Science*, 70(3), 1-38. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.4766>
- Bellucci, M., Marzi, G., Orlando, B. & Ciampi, F. (2021). Journal of Intellectual Capital: A review of emerging themes and future trends. *Journal of Intellectual Capital*, 22(4), 744-767. <https://doi.org/10.1108/JIC-10-2019-0239>
- Bienkowska, A., & Tworek, K. (2020). Job Performance Model Based on Employees’ Dynamic Capabilities (EDC). *Sustainability*, 12(6), 2250. <https://doi.org/10.3390/su12062250>
- Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H. & Harvey, J. (2013). Exploring the dark side of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 542-559. <https://doi.org/10.1002/job.1847>
- Booth, A., Sutton, A., Clowes, M., & Martyn-St James, M. (2016). *Systematic approaches to a successful literature review*. SAGE.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*, pp. 71-98. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.7.1.57>
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, pp. 687–732. Consulting Psychologists Press.
- Caputo, A., Marzi, G., Maley, J. & Silic, M. (2019). Ten years of conflict management

- research 2007-2017: An update on themes, concepts and relationships. *International Journal of Conflict Management*, 30(1), 87-110.
<https://doi.org/10.1108/IJCMA-06-2018-0078>
- Caputo, A., Marzi, G., Pellegrini, M. M. & Rialti, R. (2018), Conflict management in family businesses: A bibliometric analysis and systematic literature review. *International Journal of Conflict Management*, 29(4), 519-542.
<https://doi.org/10.1108/IJCMA-02-2018-0027>
- * Charles-Leija, H., Castro, C. G., Toledo, M., & Ballesteros-Valdés, R. (2023). Meaningful work, happiness at work, and turnover intentions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3565.
<https://doi.org/10.3390/ijerph20043565>
- Cheung, F., Tang, C. S. K., & Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in China. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348-371.
<https://doi.org/10.1037/a0025787>
- Chu, A., Chan, T., & So, M. (2022). Learning from work-from-home issues during the covid-19 pandemic: Balance speaks louder than words. *Plos One*, 17(1), 1-15.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0261969>
- Costa, R. (2023). *A Felicidade é lucrativa: Como pessoas felizes podem tornar as empresas mais produtivas*. Contraponto Editores.
- * Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182-199. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.53.3.182>
- * Daniels, K., & Harris, C. (2000). Work, psychological well-being and performance. *Occupational Medicine*, 50(5), 304-309.
<https://doi.org/10.1093/occmed/50.5.304>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75.
https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Diener, E., Thapa, S., & Tay, L. (2020). Positive emotions at work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 451-477.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044908>
- * Dudasova, L., Vaculik, M., Prochazka, J., Svitavska, P., & Patton, G. (2023). Causality

- of the Satisfaction–Performance Relationship: A Task Experiment. *Europe's Journal of Psychology*, 19(1), 48-66. <https://doi.org/10.5964/ejop.4075>
- Dodlova, M., & Yudkevich, M. (2009). Gift exchange in the workplace. *Human Resource Management Review*, 19(1), 23-38. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2008.11.001>
- * Elayan, M. B., Albalawi, A. S., Shalan, H. M., Al-Hoorie, A. H., & Shamout, M. D. (2023). Perceived manager's emotional intelligence and happiness at work: The mediating role of job satisfaction and affective organizational commitment. *Organizacija*, 56(1), 18-31. <https://doi.org/10.2478/orga-2023-0002>
- * Elpo, P. S., & Lemos, D. C. (2022). Felicidade no trabalho: Conceitos, elementos antecessores e temas transversais. *Perspectivas Contemporâneas*, 17(1), 1-19. <https://doi.org/10.54372/pc.2022.v17.3253>
- * Erselcan, R. C., & Özer, P. S. (2023). The Role of Happiness on Job Satisfaction and Employee Performance: A Cross-Cultural Research in Italy and Turkey. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*, 13(2), 520-553. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10474021>
- * Feitor, S., Martins, T., & Borges, E. (2023). Shorted happiness at work scale: Psychometric proprieties of the Portuguese version in a sample of nurses. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(1), 658. <https://doi.org/10.3390/ijerph20010658>
- Ferreira, P. & Fukuda, C. (2022). Graças a deus é segunda-feira: A felicidade à caminho do trabalho. *Revista Jonas Rodrigues Gonçalves de Estudos Acadêmicos*, 5(11), 195-212. <https://doi.org/10.55892/jrg.v5i11.385>
- Fredrickson, B. L. (1998). What Good are Positive Emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300-319. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.300>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.56.3.218>
- * Fisher, C. D. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(6), 753-777. <https://doi.org/10.1002/job.219>
- * Fitriana, N., Hutagalung, F. D., Awang, Z., & Zaid, S. M. (2022). Happiness at work: A cross-cultural validation of happiness at work scale. *Plos One*, 17(1), 1-16. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0261617>

- * Fogaça, N., & Coelho Junior, F. A. (2015). A hipótese "trabalhador feliz, produtivo": o que pensam os servidores públicos federais. *Cadernos Ebape.br*, 13(4), 759-775. <https://doi.org/10.1590/1679-395126953>
- * Franco, E. J. V., & González, E. J. C. (2023). Comunicación organizacional y felicidad en el trabajo. *Investigación & Desarrollo*, 30(2), 191-218. <https://doi.org/10.14482/indes.30.2.658.45>
- Fortin, M. F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Lusodidacta.
- * García-Buades, M. E., Peiró, J. M., Montañez-Juan, M. I., Kozusznik, M. W., & Ortiz-Bonnín, S. (2020). Happy-productive teams and work units: A systematic review of the 'happy-productive worker thesis'. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(1), 69. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010069>
- * Guertin, R., Malo, M., & Gilbert, M. H. (2023). Switching off automatic pilot to promote wellbeing and performance in the workplace: The role of mindfulness and basic psychological needs satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 14(1), 1-14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1277416>
- Guest, D. E., (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- * Gutiérrez, O. I., Polo, J. D., Zambrano, M. J., & Molina, D. C. (2020). Meta-analysis and scientific mapping of well-being and job performance. *The Spanish Journal of Psychology*, 23(1), e43. <https://doi.org/10.1017/SJP.2020.40>
- Grandey, A. A., Rupp, D., & Brice, W. N. (2015). Emotional labor threatens decent work: A proposal to eradicate emotional display rules. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 770-785. <https://doi.org/10.1002/job.2020>
- * Handayani, N. S., Ancok, D., & Putri, D. K. (2023). Happiness in the Workplace of Women Lecturers Based on Work-Family Balance and Work Engagement. *Russian Psychological Journal*, 20(2), 94-105. <https://doi.org/10.21702/rpj.2023.2.6>
- * Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived* (pp. 205–224). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10594-009>
- * Henríquez, J. A. S., Cortés, P. N., & Alcaino, J. A. V. (2023). La felicidad en el trabajo. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 28(103), 1361-1380.

- Hoffecker, L. (2020) Grey Literature Searching for Systematic Reviews in the Health Sciences. *The Serials Librarian*, 79(3-4), 252-260.
<https://doi.org/10.1080/0361526X.2020.1847745>.
- * Hosie, P., & Sevastos, P. (2009). Does the “happy-productive worker” thesis apply to managers? *International Journal of Workplace Health Management*, 2(2), 131-160. <http://doi.org/10.1108/17538350910970219>
- * Hosie, P., Sevastos, P., & Cooper, C. L. (2007). The ‘Happy productive worker thesis’ and Australian managers. *Journal of Human Values*, 13(2), 151-176.
<https://doi.org/10.1177/097168580701300207>
- * Hosie, P., Willemyns, M., & Sevastos, P. (2012). The impact of happiness on managers' contextual and task performance. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(3), 268-287. <https://doi.org/10.1111/j.1744-7941.2012.00029.x>
- * Isham, A., Mair, S., & Jackson, T. (2021). Worker wellbeing and productivity in advanced economies: Re-examining the link. *Ecological Economics*, 184(1), 1-9.
<https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.106989>
- Jeung, D. & Chang, S. (2021). Moderating effects of organizational climate on the relationship between emotional labor and burnout among Korean firefighters. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 1-12.
<https://doi.org/10.3390/ijerph18030914>
- * Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- * Juyal, S. L. (2011). Job Satisfaction, Self-esteem and Job Performance: A Review. *International Journal of Management and Computing Sciences (IJMCS)*, 1(II), 85-94.
- Kasprowicz, V. O., Waddilove, K. D., Chopera, D., Khumalo, S., Harilall, S., Wong, E. B., Wong, E. B., Karita, E., Sanders, E. J., Kilembe, W., Gaseitsiwe, S., & Ndung'u, T. (2023). Developing a diversity, equity and inclusion compass to guide scientific capacity strengthening efforts in Africa. *PLOS Global Public Health* 3(12), 1-22.
<https://doi.org/10.1371/journal.pgph.0002339>
- Kowalski, T. H. P., & Loretto, W. (2017). Well-being and HRM in the changing workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(16), 2229–2255. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1345205>
- * Kozusznik, M., Peiró, J., & Soriano, A. (2019). Daily eudaimonic well-being as a

- predictor of daily performance: A dynamic lens. *Plos One*, 14(4).
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215564>
- Kugley & Epstein, (2019). Gathering evidence from grey literature and unpublished data. In P. Levay and J. Craven (Eds.), *Systematic searching: Practical ideas for improving results*, (pp. 95-123). Facet Publishing.
- * Lafti, A., Saini, M., Baharudin, A., & Sharip, S. (2023). Malay Happiness at Workplace Index: Psychometric properties study. *Medicine & Health*, 18(1), 148-158.
<https://doi.org/10.17576/MH.2023.1801.14>
- Lima, V., Castro, A., & Marquetti, A. (2021). Uma análise do padrão de mudança técnica na Índia (1974-2014). *Revista Economia Ensaios*, 36(2).
<https://doi.org/10.14393/ree-v36n2a2021-52263>
- * Liu, A. (2019). Making joy a priority at work. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2019/07/making-joy-a-priority-at-work>
- Lopes, M. (2024). O que é a felicidade e como promover o bem-estar em contexto laboral? A resposta é dada para a semana. *Human Resources Portugal*. Disponível em: <https://hrportugal.sapo.pt/o-que-e-a-felicidade-e-como-promover-o-bem-estar-em-contexto-laboral-a-resposta-e-dada-para-a-semana/>
- Lyubomirsky, S. (2001). Why are some people happier than others? The role of cognitive and motivational processes in well-being. *American Psychologist*, 56(3), 239-249. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.239>
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*. 131(6), 803-55.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803>.
- * Mariapan, M., Rahim, M. N. S. A., Ismail, R., Mohammad, N. H., Asbar, A. R., & Ghani, I. A. (2023). Firefighter satisfaction and happiness at work: How big is the effect? *The Medical Journal of Malaysia*, 78(3), 287-295.
- * Mendoza-Ocasal, D., Navarro, E., Ramírez, J., & García-Tirado, J. (2022). Subjective well-being and its correlation with happiness at work and quality of work life: An organizational vision. *Polish Journal of Management Studies*, 26(1), 202-216.
<https://doi.org/10.17512/pjms.2022.26.1.13>
- * Moccia, S. (2016). Happiness at work. *Papeles del Psicólogo*, 37(2), 143-151.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group (2010). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *International Journal of Surgery*, 8(1), 336-341.
<https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>

- Mannocci, A., Osborne, F., & Motta, E. (2018). Geographical trends in research: A preliminary analysis on authors' affiliations., 10959, 61-77. *Semantics, Analytics, Visualization: Enhancing Scholarly Dissemination (SAVE-SD)*, Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-01379-0_5
- Mannocci, A., Osborne, F., & Motta, E. (2019). Geographical trends in academic conferences: An analysis of authors' affiliations'. *Data Science* 2(1-2), 181-203. <https://doi.org/10.3233/DS-190015>
- Mingers, J., & Leydesdorff, L. (2015). A review of theory and practice in scientometrics. *European Journal of Operational Research*, 246(1), 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.04.002>
- Misra, N., & Srivastava, S. (2022). Happiness at work: A psychological perspective. In F. Irtelli & F. Gabrielli (Eds.), *Happiness and Wellness Biopsychosocial and Anthropological Perspectives* (pp. 95-110). IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.108241>
- * Monteiro, T. M. C., & Paula, A. V. (2022). A Felicidade no Contexto do Trabalho: Uma revisão sistemática. *Revista Faculdade Santo Agostinho*, 19(12), 280-294. <http://dx.doi.org/10.12819/2022.19.12.14>
- * Moss, J. (2023). Creating a happier workplace is possible - and worth it. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2023/10/creating-a-happier-workplace-is-possible-and-worth-it>
- Motowidlo, S. J. & Keil, H. (2013). Job performance. In N. W. Schmitt, S. Highhouse, & I. B. Weiner (Eds.), *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, pp. 82-103. John Wiley & Sons, Inc.
- * Muñoz, P. A. E., & Casallas, M. I. R. (2021). Relación entre felicidad en el trabajo y desempeño laboral: análisis bibliométrico, evolución y tendencias. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (64), 241-280. <https://www.doi.org/10.35575/rvucn.n64a10>
- Nielsen, K., Nielsen, M., Ogbonnaya, C., Känslä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31(2), 101-120. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1304463>
- Nunes, C., & Silva, N. (2024). Trabalho decente como pressuposto fundamental de felicidade no trabalho. *RGO - Revista Gestão Organizacional*, 17(1), 113-127. <http://doi.org/10.22277/rgo.v17i1.7726>.

- * Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(6), 1054-1072.
<https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000700005>
- * Peccei, R., & Van De Voorde, K. (2019). Human resource management–well-being–performance research revisited: Past, present, and future. *Human Resource Management Journal*, 29(4), 539-563. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12254>
- * Peiró, J. M., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L., & Rodriguez, I. (2014). Sustainable wellness at work: Review and reformulation. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 5-14.
<https://doi.org/10.3390/su13063174>
- * Peiró, J. M., Montesa, D., Soriano, A., Kozusznik, M., Villajos, E., Magdaleno, J., ... & Ayala, Y. (2021). Revisiting the happy-productive worker thesis from a eudaimonic perspective: A systematic review. *Sustainability*, 13(6), 3174.
<https://doi.org/10.3390/su13063174>
- * Peiró, J. M., Kozusznik, M. W., Rodríguez-Molina, I., & Tordera, N. (2019). The happy-productive worker model and beyond: Patterns of wellbeing and performance at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(3), 479-499. <https://doi.org/10.3390/ijerph16030479>
- * Pérez-Nebra, A. R., Ayala, Y., Tordera, N., Peiró, J. M., & Queiroga, F. (2021). The relationship between performance and well-being at work: A systematic review of 20 years and future perspectives in Brazil. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 21(2), 1535-1544. <https://dx.doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21469>
- * Pérez-Nebra, A. R., Viana, B. S., & Gil-Lacruz, M. (2022). The work design contribution to educational workers' sustainable wellbeing and performance patterns. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 759-755.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1020942>
- * Pérez, C. P. L., Salazar, J. A. V., & Rubio, A. E. (2023). Leadership and its influence on happiness at work: A narrative literature review. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 39(75). <https://doi.org/10.25100/cdea.v39i75.12627>
- * Pojanes, A. D., & Japos, G. (2022). Mediating effect of happiness at work in the relationship between transformational leadership and job performance: A literature review. *Journal of Philippines Association Institutions for Research Multidisciplinary Research*, 50(1), 85-117.
<https://doi.org/O1n0.l7in7e1l9S/SipNair2.v25404i-10.464952>
- * Qureshi, E., Khan, S. R., & Khattak, S. A. (2021). Employee Well-being: A Narrative

- Review. *Multicultural Education*, 7(12), 425-432.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.5796535>
- Ravina-Ripoll, R., Díaz-García, G. A., Ahumada-Tello, E., & Galván-Vela, E. (2024). Emotional wage, happiness at work and organisational justice as triggers for happiness management. *Journal of Management Development*, 43(2), 236-252.
<https://doi.org/10.1108/JMD-02-2023-0046>
- Real, A. (2024). *O perigo da felicidade organizacional*. Human Resources (online). Disponível em: <https://hrportugal.sapo.pt/o-perigo-da-felicidade-organizacional/>
- Ruiz-Rodríguez, R., Ortiz-de-Urbina-Criado, M., & Ripoll, R. (2023). Neuroleadership: A new way for happiness management. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 236-252. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01642-w>
- Sachs, J. D., Lafortune, G., & Fuller, G. (2024). *The SDGs and the UN Summit of the Future*. *Sustainable Development Report 2024*. Sustainable Development Solutions Network. <https://doi.org/10.25546/108572>
- * Salas-Vallina, A., Pozo-Hidalgo, M., & Gil-Monte, P. (2020). Are happy workers more productive? The mediating role of service-skill use. *Frontiers in Psychology*, 11(456), 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00456>
- * Sari, D. A. A., & Prasadjaningsih, M. O. (2023). Millenial Employees Perception Related to Workload, Work Life Balance, Challenge Leadership on Happiness at Work Case Study Kuningan Area South Jakarta. *Journal of Accounting and Finance Management*, 4(2), 210-219. <https://doi.org/10.38035/jafm.v4i2.219>
- * Satuf, C., Monteiro, S., Pereira, H., Esgalhado, G., Marina Afonso, R., & Loureiro, M. (2018). The protective effect of job satisfaction in health, happiness, well-being and self-esteem. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 24(2), 181-189. <https://doi.org/10.1080/10803548.2016.1216365>
- Scimago Journal & Country Rank. (2024). *Journal rankings*. Scimago Journal & Country Rank. Disponível em: <https://www.scimagojr.com/journalrank.php>
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Seligman, M. (2019). Positive Psychology: A Personal History. *Annual Review of Clinical Psychology*, 15, 1-23. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-050718-095653>

- * Sender, G., & Fleck, D. (2017). As organizações e a felicidade no trabalho: Uma perspectiva integrada. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(6), 764-787. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160284>
- * Sender, G., Nobre, G. C., Armagan, S., & Fleck, D. (2021). In search of the Holy Grail: A 20-year systematic review of the happy-productive worker thesis. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(5), 1199-1224. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2020-2401>
- * Shelke, A. & Shaikh, N. (2023). Mediating role of workplace happiness in enhancing work engagement. *Rajagiri Management Journal*, 17(3), 238-253. <https://doi.org/10.1108/ramj-07-2022-0110>
- Silva, L. B. (2022). Trabalho emocional e bem estar: Uma relação importante para o contexto profissional. *Revista Direito, Desenvolvimento e Cidadania*, 1(1), 72-78. Disponível em: <https://revista.grupofaveni.com.br/index.php/revistadireitodesenvolvimento/artic/e/view/29>
- * Singh, S., & Aggarwal, Y. (2018). Happiness at work scale: Construction and psychometric validation of a measure using mixed method approach. *Journal of Happiness Studies*, 19(1), 1439-1463. <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9882-x>
- Soares, R., & Penoni, D. (2022). Flexibilização da jornada de trabalho, produtividade e qualidade de vida no trabalho em uma organização prestadora de serviços de saúde: um estudo de caso. *Revista Brasileira de Qualidade de Vida*, 14, 1-17. <https://doi.org/10.3895/rbqv.v14n0.12887>
- Su, R., & Jie, X. (2015). Literature Review on Corporate Social Responsibility. *International Conference on Management Engineering and Management Innovation (ICMEMI 2015)*, 11-16. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/icmemi-15.2015.3>.
- Sun, Y., & Zhang, Y. (2019). Who is happier in China? Exploring determinant factors using religion as a moderator. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(22), 4308. <https://doi.org/10.3390/ijerph16224308>
- Sutton, A., Clowes, M., Preston, L., & Booth, A. (2019). Meeting the review family: Exploring review types and associated information. *Health Information & Libraries Journal*, 36(3), 202-222. <https://doi.org/10.1111/hir.12276>
- * Taris, T. W., & Schreurs, P. J. (2009). Well-being and organizational performance: An

- organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress*, 23(2), 120-136. <https://doi.org/10.1080/02678370903072555>
- * Thompson, A., & Bruk-Lee, V. (2021). Employee happiness: Why we should care. *Applied Research in Quality of Life*, 16(4), 1419-1437. <https://doi.org/10.1007/s11482-019-09807-z>
- * Voordt, T. V. D., & Jensen, P. A. (2023). The impact of healthy workplaces on employee satisfaction, productivity and costs. *Journal of Corporate Real Estate*, 25(1), 29-49. <https://doi.org/10.1108/JCRE-03-2021-0012>
- * Warr, P. (2013). Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 99-106. <https://doi.org/10.5093/tr2013a15>
- * Warr, P., & Nielsen, K. (2018). Wellbeing and work performance. In E. Diener, S. Oishi & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*, pp. 686-707. DEF Publishers.
- * Wright, T. A. (2006). The emergence of job satisfaction in organizational behavior: A historical overview of the dawn of job attitude research. *Journal of Management History*, 12(3), 262-277. <https://doi.org/10.1108/17511340610670179>
- * Wright, T. A., Cropanzano, R., Denney, P. J., & Moline, G. L. (2002). When a happy worker is a productive worker: a preliminary examination of three models. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 34(3), 146-150. <https://doi.org/10.1037/h0087165>
- * Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: a fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338-351. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.002>
- Wright, T., & Cropanzano, R. (2007). The Happy/Productive Worker Thesis Revisited. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 26(1), 269-307. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(07\)26006-2](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(07)26006-2)
- * Wright, T. A., & Staw, B. M. (1999a). Affect and favorable work outcomes: Two longitudinal tests of the happy-productive worker thesis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 20(1), 1-23. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199901\)20:1<1::AID-JOB885>3.0.CO;2-W](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199901)20:1<1::AID-JOB885>3.0.CO;2-W)
- * Wright, T. A., & Staw, B. M. (1999b). Further thoughts on the happy-productive worker. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 20(1), 31-

34. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199901\)20:1<31::AID-JOB952>3.0.CO;2-U](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199901)20:1<31::AID-JOB952>3.0.CO;2-U)

- * Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Ilies, R. (2012). Everyday working life: Explaining within-person fluctuations in employee well-being. *Human Relations*, 65(9), 1051-1069. <https://doi.org/10.1177/0018726712451283>
- Yuan, M., Chen, H., Yang, C., Chow, T., & Hsu, C. (2022). The relationship between medical staff's emotional labor, leisure coping strategies, workplace spirituality, and organizational commitment during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(10), 6186. <https://doi.org/10.3390/ijerph19106186>
- * Zelenski, J. M., Murphy, S. A. & Jenkins, D. A. (2008). The Happy-Productive Worker Thesis Revisited. *Journal of Happiness Studies*, 9(4), 521–537. <https://doi.org/10.1007/s10902-008-9087-4>



UNIVERSIDADE PORTUCALENSE

Rua Dr. António Bernardino de Almeida, 541
4200-072 Porto
Portugal

+351 225 572 000
+351 969 773 967

upt@upt.pt
www.upt.pt



UNIVERSIDADE PORTUCALENSE



DEPARTAMENTO PSICOLOGIA
E EDUCAÇÃO