

A Influência da cultura/clima organizacional e da satisfação com o suporte social no stresse percebido

Delfina da Conceição Camacho Barrocas Sebastião¹, Joana Vieira dos Santos², Saúl Neves de Jesus³

Esta investigação tem como finalidade investigar em que medida a cultura/clima organizacional e a satisfação com o suporte social podem influenciar o stresse percebido, e qual a relação entre as variáveis cultura e satisfação com o suporte social. Os resultados sugerem que a cultura da organização estudada, é percebida sobretudo como uma cultura de regras. Estes dados corroboram as investigações consultadas na revisão da literatura, que referem que esta cultura, pode ser justificada tendo em conta o passado histórico de Portugal, que assenta num forte formalismo e rigidismo, contribuindo ainda para a burocratização nas organizações. Os dados retirados da presente investigação consolidam algumas indicações prévias de que a cultura organizacional e a satisfação com o suporte social podem estar associados a um nível de bem-estar e desempenhar um papel determinante em termos de percepção psicológica do stresse. Os resultados sugerem ainda que, a cultura organizacional pode influenciar mais a satisfação com o suporte social do que o stresse percebido; e que este último por sua vez, pode ser significativamente mais influenciado pela satisfação com o suporte social.

PALAVRAS-CHAVE: Cultura organizacional, satisfação com o suporte social, stresse percebido, bem-estar, qualidade de vida, promoção da saúde.

1. Introdução

Actualmente, a Psicologia da Saúde enquadra-se nos pressupostos da Psicologia Positiva, com vista à promoção e protecção da saúde e, à prevenção e ao bem-estar dos indivíduos (Siqueira, Jesus & Oliveira, 2007), cujo objectivo consiste em intervir e auxiliar as pessoas a aumentarem as suas forças e, a desenvolver o seu potencial em termos de felicidade e satisfação com a vida (Compton, 2005 citado por Jesus & Rezende, 2009). De acordo com Lens e Jesus (1999) citados

1 Universidade do Algarve - Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Departamento de Psicologia

2 Universidade do Algarve - Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Departamento de Psicologia

3 Professor Catedrático de Psicologia da Universidade do Algarve - snjesus@ualg.pt

por Jesus e Rezende (2009) a Psicologia da Saúde considera as condições de vida relacionadas com o bem-estar social, mental e físico; enfatizando o lado positivo do ser humano e, procurando contrariar a tendência predominantemente negativa existente na sociedade actual. Todavia, as várias mudanças ocorridas nos últimos anos, no cenário social, económico e político, reforçaram a necessidade de mudanças de postura por parte das organizações públicas. Constata-se que, a cultura/clima organizacional exerce uma influência nos comportamentos dos membros da organização e essencialmente na saúde e bem-estar individual, reflectindo essencialmente no desempenho, motivação, envolvimento e eficácia organizacional. O stresse excessivo em termos de saúde pública pode afectar e interferir nas relações interpessoais, na qualidade de vida do ser humano levando-o a problemas de interacção social, familiar, falta de motivação para as actividades em geral, doenças físicas e psicológicas, e sobretudo problemas no trabalho (Lipp & Malagris, 2004). Nesta linha de raciocínio, vários estudos têm reconhecido o importante papel mediador do suporte social na saúde pública e nos contextos de trabalho, o qual tem sido usado para mencionar os mecanismos pelos quais as relações interpessoais têm um presumível efeito na prevenção de perturbações psicológicas e orgânicas quando o indivíduo é confrontado com situações stressantes (Cohen & McKay, 1984; Dunbar, Ford & Hunt, 1998; Wills, 1997).

Estes estudos sustentam ainda a existência de uma forte correlação entre o apoio social e a saúde, sugerindo que o apoio social tem efeitos mediadores na protecção da saúde e que desempenha um papel protector, levando os indivíduos a avaliarem os stressores como menos graves, diminuindo a ansiedade e aumentando a capacidade da pessoa em lidar com as situações stressantes (Mikulincer & Florian, 1998; Ribeiro, 1999; Wills, 1997). Siqueira e Padovam (2007) defendem que as organizações podem ser importantes fontes de suporte para os trabalhadores quando se preocupam em melhorar as condições e ambiente de trabalho.

Assim, o propósito deste estudo é investigar até que ponto é que a cultura/clima organizacional e a satisfação com o suporte social influenciam o nível de stresse percebido dos indivíduos, e qual é a relação entre a cultura e a satisfação com o suporte social.

2. A Cultura/Clima Organizacional

A importância da cultura/clima organizacional deve-se, sobretudo, à influência que estas exercem sobre as atitudes, condutas e sentimentos dos indivíduos das organizações. Ferreira, Neves e Caetano (2001, p. 432) e Neves (2000, p. 22) referem que “os estudos acerca do clima organizacional e da cultura organizacional revelam diferenças cronológicas em matéria de origem e evolução, sendo mais

remota a tradição de investigação em clima do que a investigação em cultura (...)”. Neves (2000, p. 29) define *clima* como “(...) algo que é criado como um conjunto de sujeitos que interagem e partilham uma estrutura de referência comum, ou seja, a cultura organizacional”. No entanto, Kotter e Heskett (1994) defendem que o conceito de *cultura* foi criado para representar, num sentido muito amplo e holístico, as qualidades de qualquer grupo humano específico que passem de geração em geração. Assim, “a palavra cultura tem origem na antropologia social e traduz, num sentido bastante amplo, as vivências de qualquer grupo humano específico que seja transmitida de uma geração para a geração seguinte” (Paschini, 2006, p. 43). Uma das definições que fornece mais consenso para a compreensão da cultura organizacional considera-a um conjunto de valores nucleares, normas de comportamento, artefactos e padrões de comportamento que governam a forma como as pessoas interagem numa organização e o modo como se empenham no trabalho e na organização (Schein, 1990).

Para Pinto (2005) a cultura define as regras da empresa, transmitindo um sentido de identidade para seus funcionários, facilitando a geração de comprometimento e intensificação da estabilidade do sistema social, mecanismo de fazer sentido e controle que guia e molda as atitudes dos funcionários. Todavia, Neves (2000, p. 22) defende que o clima surge como uma dimensão da cultura, distinta e semelhante de uma mesma realidade, concebendo a ideia de cultura/clima como conceito amalgamado. Ferreira, Neves e Caetano (2001) preconizam que embora persistam diferentes implicações entre o conceito de clima e o de cultura, consideram ambos os conceitos como integrados. Neste âmbito, este autor considera a cultura e o clima como um composto multidimensional e específico de uma organização em particular, de elementos que exercem influência considerável na forma como os seres humanos se comportam em situação laboral, e que distinguem uma instituição de todas as restantes. Contudo, investigou-se que Santos, Gonçalves e Jesus (2007); Neves (2000) e Freire (1993) defendem um modelo de cultura em que estão implícitos os elementos do clima; e à semelhança daquilo que tem vindo a ser defendido por estes autores, a presente investigação, no intuito de abranger ambos os conceitos, optou também por utilizar apenas a terminologia *cultura organizacional*. Harrow e Willcocks (1990); Rea (1989) e Bozeman (1987) caracterizam as organizações públicas como culturas de conservadorismo e de receio de novos desafios, ambíguas nos objectivos e rígidas em termos estruturais e nos incentivos.

Rocha (1991) citado por Lobo (2003) justifica esta situação defendendo que Portugal, marcado pela tradição romanística e pelo “Estado Novo” baseia-se num forte formalismo e rigidismo, factores que têm contribuído para a burocratização e conservadorismo do sector público. Nesta perspectiva, as organizações de carácter normativo (Brunet, 1987) citado por Lobo (2003) têm uma margem de manobra,

que é limitada pelos regulamentos e políticas da instituição, produzindo um efeito significativo sobre a percepção do clima e cultura organizacional suscitando nos seus trabalhadores um sentimento de opressão. Segundo este mesmo autor, esta política pode ser a curto prazo eficaz; no entanto, a médio e a longo prazo pode promover insatisfação, diminuição da produtividade e absentismo laboral.

No presente estudo privilegiou-se aprofundar a tipologia de Quinn e colaboradores (1983), conhecida também como o *Modelo dos Valores Contrastantes*, por ser o modelo que está subjacente ao questionário Focus, o qual se pretende avaliar o clima e a cultura organizacional e, por “(...) ser uma tipologia rica em termos de referências teóricas e metodológicas e também por reflectir um dilema e tensão entre opostos (racionalidade/irracionalidade, linearidade/complexidade e certeza/incerteza) importantes no funcionamento organizacional” (Neves, 2000, p. 122). A tipologia de Quinn e colaboradores (1983) identifica quatro tipos de culturas, em que cada uma corresponde a um dos modelos dos valores contrastantes. Segundo Bilhim (2001) a *cultura de apoio* insere-se no *modelo das relações humanas* e é caracterizada pelos valores da orientação *interna* e da *flexibilidade*. Os valores fundamentais da motivação são construídos com base na participação, no sentimento de pertença e na confiança. O líder desempenha um papel fundamental na estimulação, no envolvimento e na participação, assim como no apoio e no desenvolvimento dos recursos humanos, procurando fomentar o trabalho em grupo (Neves, 2000; Ferreira, Neves & Caetano, 2001). A *cultura de inovação* tem como subjacente o modelo dos sistemas abertos e caracteriza-se pelos vectores da *flexibilidade* e mudança. Os valores nucleares da motivação incluem o desafio e a iniciativa individual, a inovação e a variedade de tarefas/actividades. Enfatiza uma liderança com capacidade de correr riscos e de ter uma visão estratégica para o crescimento e desenvolvimento da organização. A *cultura de objectivos* insere-se no modelo dos objectivos racionais e dá ênfase ao *controlo* e à orientação *externa*. A liderança procura estimular o alcance dos objectivos, e é orientada para a tarefa, em que a eficácia assenta no alcance da produtividade, através do planeamento e da eficiência no funcionamento. A *cultura de regras* tem como subjacente o modelo dos processos internos e caracteriza-se pela orientação *interna* e pelo *controlo*.

Esta natureza contrastante dos quadrantes é reveladora de um funcionamento organizacional paradoxal e complexo, cujo fundamento, isto é, a cultura organizacional, será ele próprio também a expressão de tais contrastes. A forma como os balanceamentos de pólos contrastantes se expressam pode ser entendida como indicador do grau de complexidade da cultura organizacional. De acordo com Cameron, Quinn, Degraff e Thakor (2006), o modelo dos valores contrastantes de Quinn é uma das mais importantes estruturas teóricas relacionadas com a actividade de gestão e tem sido estudada e testada em organizações há mais

de 25 anos. Presentemente é utilizado em centenas de organizações em todo o mundo para promover o sucesso e melhorar a eficácia organizacional.

Enfatiza a formalização e segurança, uniformidade, centralização e coordenação com vista a estabilidade interna. A liderança tende a ser conservadora/tradicional, tendo como critério de eficácia, o controle, a estabilidade e segurança (Neves, 2000; Quinn & Rohrbaugh, 1983; Bilhim, 2001; Ferreira, Neves & Caetano, 2001). Presentemente, a cultura organizacional como conduta organizacional contribui significativamente para o relacionamento interpessoal e, por conseguinte para a qualidade de vida dos indivíduos nas organizações. De acordo com Lindstrom (1992) a cultura organizacional tem uma grande influência sobre o grau de satisfação dos trabalhadores e por esta razão considera-o um condicionador importante do stress. Nesta perspectiva, segundo Cherniss (1980) citado por Parreira (2006, p. 41) defende que “climas positivos, com forte presença de comportamentos de apoio social dos companheiros, têm sido geralmente considerados protectores do *stress*; climas sociais negativos têm sido considerados favoráveis ao aparecimento do síndrome do *stress*”.

3. O stress e o trabalho

Actualmente, o trabalho é visto como um importante factor gerador de stress e que exige um processo constante de interacção entre o ser humano e o ambiente laboral. O stress tem demonstrado que afecta os trabalhadores de forma psicológica, fisiológica e comportamentalmente (Cooper, Dewe, & O’Driscoll, 2001; Bacharach, Bamberger, & Sonnenstuhl, 2002). Contudo, Ramos (2001) defende que o *trabalho* deve ser fonte de motivação e de prazer e que deve ir ao encontro da essência do indivíduo, de forma a evitar a decepção do trabalho e do sofrimento, sendo o stress o mais comum exemplo desse sofrimento. Para os autores Paul e Fonseca (2001, p. 62) “o stress verifica-se quando há um desequilíbrio entre as exigências ambientais e as capacidades de resposta do organismo.

Enquanto conceito relacional, o stress traduz esse desequilíbrio, que varia com o estado psicológico da pessoa, com as condições ambientais físicas, com a interpretação individual que a pessoa faz das situações concretas (...)”. No entanto, quando excessivo, esse processo de adaptação pode-se transformar em risco para o indivíduo. Lazarus e Folkman (1984) citado por Ribeiro (2007) defendem que além da importância da adaptação às mudanças, é fundamental considerar também a interpretação que os indivíduos dão aos eventos.

Efectivamente, o actual estilo de vida caracterizado por inúmeros comportamentos inadequados, assim como os conflitos e o ambiente em contexto organizacional,

entre outros, são responsáveis pelo surgimento de estados de stresse na vida dos indivíduos, e concomitantemente percussores pela quebra significativa da qualidade de vida e de produtividade nas organizações. Jesus (2002) apresenta algumas estratégias para a gestão do stresse e, sugere um *modelo circular de stresse*, baseado numa nova abordagem da situação em análise mediante a adopção de um paradigma mais positivo e preventivo. Para este autor o stresse não tem que ser necessariamente negativo. Por essa razão, distingue dois tipos de stresse: *distress* como o stresse desagradável e nefasto, com exigências intensas, excessivas e prolongadas, promovendo uma desadequada adaptação à situação; e o *eustress* como o stresse agradável e adaptativo que funciona como um desafio e factor de desenvolvimento e realização profissional para a resolução de problemas. Para Jesus (2002) o *stresse* nem sempre é negativo, enquanto que o *burnout* é sempre negativo, traduzindo défices nas estratégias que o sujeito mobiliza para lidar com as situações. De acordo com Jesus (2000; 2002), o stresse pode ser um factor de desenvolvimento, de realização profissional e de promoção de sentimentos de auto-eficácia (*eustress*) quando o indivíduo otimiza o funcionamento adaptativo e consegue encontrar uma resolução para a situação. Se o indivíduo for bem sucedido, “(...) no futuro se for confrontado com uma situação idêntica, apresentar-se-á mais auto-confiante e terá maior probabilidades de resolver a situação” (Jesus, 2001, p. 8).

Contudo, o stresse pode ser um factor de doença, de instabilidade e tensão psicológica, quando o sujeito não possui as competências de *coping* adequadas para corresponder a essas exigências (*distress*). Pode-se concluir, que para este autor, o stresse surge inicialmente como um esforço de adaptação à realidade e, só quando esses mecanismos de adaptação se esgotam, é que o indivíduo poderá entrar na síndrome de *burnout*.

4. O Suporte Social

Os primeiros estudos sobre o suporte social surgem a partir da década de 70 do século XX pelos autores Cobb (1976) e Cassel (1975), apresentando evidências do papel protector de suporte social sobre a saúde, nomeadamente na influência sobre ajustamento psicológico em indivíduos em situação de stresse (Cohen, 1988 citado por Pacheco & Jesus, 2007). Neste sentido, o suporte social além de ser considerado um mediador entre eventos stressores e saúde, surge como um conceito central no campo de Psicologia da Saúde (Santos, Ribeiro & Lopes, 2003). Algumas investigações chegam à conclusão que “(...) o suporte social exerce efeito benéfico sobre o bem-estar e funciona como uma espécie de amortecedor de situações estressoras relacionados com o trabalho (Siqueira &

Padovam, 2007 citados por Pacheco & Jesus, 2007, p. 75). De acordo com Bergman et al. (1990) citado por Vaz Serra (2007, p. 128) o *apoio social* “é um termo abrangente que diz respeito à quantidade e à coesão das relações sociais que envolvem uma pessoa, à força de laços estabelecidos, à frequência de contacto e ao modo como é percebido que existe um sistema de apoio que pode ser útil e prestar cuidados quando necessário”. Ribeiro (1999) citado por Santos, Ribeiro e Lopes (2003, p. 186) refere que “o suporte social alivia o stress em situação de crise, pode inibir o desenvolvimento de doenças e, quando o indivíduo está doente tem um papel positivo na recuperação da doença”. Dentro deste contexto Bishop (1994) citado por Santos, Ribeiro e Lopes (2003) defende que os indivíduos com níveis elevados de suporte social percebido apresentam processos de adaptação mais positivos. Todavia, autores como Rhoades e Eisenberg (2002); Siqueira (2003) e Siqueira e Gomide Jr. (2004) citados por Siqueira (2009) defendem que os suportes percebidos pelos indivíduos no seu meio ambiente de trabalho e na sua vida pessoal permitem-lhes estabelecer vínculos positivos no contexto laboral e ter uma existência pessoal mais saudável. De acordo com as investigações desenvolvidas por Siqueira (2009) existe uma relação positiva entre o bem-estar subjectivo e o bem-estar no trabalho, defendendo que o aumento do bem-estar no trabalho favorece o aumento do bem-estar na vida pessoal dos indivíduos.

5. Objectivos E Metodologia De Investigação

5.1. Objectivos, Hipóteses e Modelo de Análise

Como objectivo geral deste estudo pretende-se investigar em que medida a cultura/clima organizacional, e a satisfação com o suporte social podem influenciar o stress percebido, bem como a relação entre as variáveis cultura e satisfação com o suporte social. Pretende-se também conhecer a influência que as variáveis sociodemográficas podem ter sobre as variáveis psicológicas em estudo. A partir dos vários estudos sobre a cultura organizacional e a sua relação com outras variáveis organizacionais, nomeadamente com o stress e satisfação com o suporte social, afigura-se interessante prosseguir esta linha de investigação, no sentido de esclarecer em que medida cada um dos tipos de orientação cultural, referidos no modelo dos valores contrastantes, exerce influência sobre estas variáveis. Assim, nesta presente investigação foram formuladas as seguintes hipóteses de trabalho: **H1** - As orientações da cultura organizacional são percebidas de forma diferente em

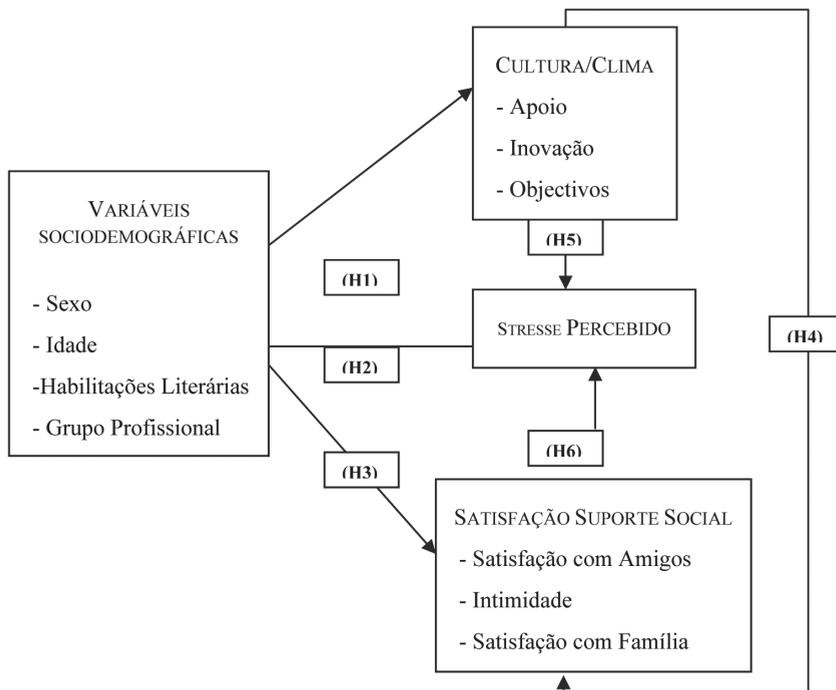


Figura 1. Representação gráfica do modelo de análise do estudo

função das variáveis sociodemográficas; **H2** - O stresse percebido é percebido de forma diferente em função das variáveis sociodemográficas; **H3** - A satisfação com o suporte social é percebida de forma diferente em função das variáveis sociodemográficas; **H4** - As orientações culturais influenciam a satisfação com o suporte social; **H5**: As orientações da cultura organizacional influenciam o stresse percebido; **H6**: A satisfação com o suporte social influencia o stresse percebido. A forma e as relações referidas nas hipóteses apresentadas, encontram-se sistematizadas na Figura 1.

5.2.Procedimentos

O presente estudo procurou assegurar todos os critérios éticos, de confidencialidade, de anonimato e de sigilo profissional. Entre o período de Setembro a Novembro de 2008, procedeu-se à distribuição dos questionários aos trabalhadores. A recolha de dados ocorreu entre Setembro e Dezembro de 2008. Os dados estatísticos do estudo, foram tratados por meio de diversos subprogramas do software informático estatístico *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versão 16.0. As análises incluíram estatísticas descritivas e multivariadas.

5.3. Descrição dos Instrumentos de Investigação

No estudo presente utilizou-se o seguinte conjunto de instrumentos psicométricos: Questionário FOCUS - *First Organizational Culture Unified Search*, relativo à *Cultura e Clima Organizacional*; o *Perceived Stress Scale* (PSS), relativo à *Escala do Stresse Percebido* (PSS 10); a *Escala de Satisfação com o Suporte Social* (ESSS) e um *Questionário de Caracterização Sociodemográfica*.

O Questionário Focus (*First Organizational Culture Unified Search*) aferido e validado para a realidade portuguesa por Neves (2000), apresenta 34 itens e uma consistência interna bastante adequada ($\alpha = .84$). O *Perceived Stress Scale* (PSS10) foi traduzido e adaptado à população portuguesa por Moreira (2002). A escala original foi construída em 1983 por Sheldon Cohen, Tom Kamarck e Robin Mermelstein. A consistência interna da *Escala de Stresse Percebido* (PSS10) encontrada pelo autor português e avaliada pelo Alfa de Cronbach foi de .89 e .88, revelando boas características psicométricas para as duas amostras observadas. A *Escala de Satisfação com o Suporte Social* (ESSS) foi desenvolvida por Ribeiro (1999). A versão final da ESSS é composta por 15 itens e com um Alfa de Cronbach de .85. De forma a obter-se informações referente à caracterização sociodemográfica da amostra (sexo, idade, habilitações literárias, grupo profissional e antiguidade) foi criado de raiz para o referido estudo, um *Questionário de Caracterização Sociodemográfica* dos indivíduos.

5.4. População e Amostra

A amostra deste estudo é de *conveniência*, e é constituída por 152 sujeitos, pertencentes à Câmara Municipal de Palmela, de um universo de 1040 trabalhadores. A amostra é maioritariamente feminina (62,5%) com mais de 45 anos (38,2%), e com formação ao nível secundário (37,5%). O grupo profissional com peso mais significativo desta amostra pertence à carreira de assistente operacional (36,8%) do total, e a esmagadora maioria dos sujeitos da presente amostra, tem menos de 10 anos de antiguidade (45,4%).

6. Análise E Discussão Dos Resultados

A percepção cultural da Câmara Municipal de Palmela, apresenta uma superior percepção da dimensão “regras” ($M = 3.60$, $DP = .70$), seguida da dimensão “inovação” ($M = 3.56$, $DP = .72$). Os resultados encontrados no presente estudo confirmam as investigações apresentadas por Hofstede (1980; 1991; 2001) e Pina e Cunha, Rego, Campos e Cunha e Cabral-Cardoso (2006) que preconizam que países

como Portugal têm elevados índices de distância hierárquica entre superiores e subordinados e elevados índices de **controlo**. Estes dados também corroboram as investigações de Harrow e Willcocks (1990); Bozeman (1987); Rea (1989); Roth e Bozinoff (1989) citados por Lobo (2003) que defendem que as organizações públicas se caracterizam como culturas de conservadorismo ambíguas nos objectivos e rígidas em termos estruturais e nos incentivos. Esta situação também pode ser justificada tendo em conta o passado histórico de Portugal, assente num forte formalismo e rigidismo, factores que têm contribuído para a burocratização, tal como é defendido por Rocha (1991) citado por Lobo (2003).

Todavia, a *cultura de inovação*, como segunda orientação mais percebida, indica uma organização com capacidades de correr riscos e de ter uma visão estratégica para o crescimento e desenvolvimento da organização (Neves, 2000; Quinn & Rohrbaugh, 1983; Bilhim, 2001; Ferreira, Neves & Caetano, 2001; Santos & Gonçalves, 2009).

Estes dados sugerem que os trabalhadores da autarquia que participaram neste estudo parecem também valorizar as iniciativas e os novos desafios, contrariando um pouco a percepção cultural maioritariamente apresentada nesta investigação. De acordo com os resultados apresentados no Quadro 1, pode-se aferir que nem todas as variáveis independentes percebem de forma diferente as diversas orientações culturais; o stresse percebido e a satisfação com o suporte social.

Quadro 1: Orientações da cultura, stresse percebido e satisfação com o suporte social em função das variáveis sociodemográficas

	Variáveis				
	Género	Idade	Habilitações Literárias	Grupo Profissional	Antiguidade
C. Apoio	-.33	.80	.11	.64	2.05
C. Inovação	1.74	.74	3.79*	6.81*	.44
C. Objectivos	2.68*	2.16	3.68*	.20	1.94
C. Regras	-.21	1.39	3.20*	5.00*	.28
Stresse Percebido	2.09*	2.07	4.28*	3.54*	.40
Satisfação amigos	-.64	4.82*	2.46	1.78	.69
Intimidade	-1.54	5.05*	6.24*	4.62*	1.43
Satisfação família	-.40	.44	2.65	1.76	.32
Actividades sociais	-1.65	.86	2.73	2.49	.75
Escala Total ESSS	-1.44	3.47*	6.19*	4.64*	.81

Nota. * $p < .05$

Em relação à variável género, observa-se diferenças estatísticas significativas na percepção da cultura por objectivos, $t(150) = 2.68$, $p = .008$, e da percepção do “stresse percebido”, $t(150) = 2.09$, $p = .038$. Encontra-se diferenças de influência significativas entre a variável idade e a “escala total da satisfação

com o suporte social”, $F(3) = 3.47, p = .018$, apurando-se também diferenças ao nível da “satisfação com os amigos”, $F(3) = 4.82, p = .003$, e da “intimidade”, $F(3) = 5.07, p = .002$. Em termos de habilitações literárias, observa-se diferenças significativas na percepção da “orientação inovação”, $F(2) = 3.79, p = .025$; da “orientação de objectivos”, $F(2) = 3.68, p = .027$; e da “orientação de regras”, $F(2) = 3.20, p = .043$. Todavia, apurou-se também que os indivíduos com um grau de ensino mais reduzido apresentam índices de stresse percebido mais elevados, evidenciando diferenças significativas, $F(2) = 4.28, p = .015$, em relação aos sujeitos com formação superior.

Observa-se diferenças estatísticas significativas ao nível da “escala global da satisfação com o suporte social” $F(2) = 6.19, p = .003$, em que os resultados demonstram diferenças significativas na satisfação com a “intimidade”, $F(2) = 6.24, p = .002$, observando-se que, em média, os indivíduos com o nível de ensino básico apresentam um menor grau de satisfação com o relacionamento interpessoal ($M = 2.89, DP = .31$) comparativamente com os sujeitos com formação literárias de nível superior ($M = 3.56, DP = .89$). Os resultados obtidos no presente estudo parecem coincidir com as investigações desenvolvidas por alguns autores como Santos, Ribeiro e Lopes (2003) que sugerem que indivíduos com níveis mais elevados de habilitações literárias têm uma maior satisfação com o suporte social percebido, nomeadamente com os amigos; defendendo que o grau de literacia pode favorecer o processo de integração profissional e social, agilizando as comunicações com os pares e aumentar as relações sociais ao nível dos amigos e intimidade. No entanto, embora outros autores (Katapodi, Facione, Miaskowski, Dodd & Waters, 2002; Navalhas, 1998) sugiram a hipótese de não existir relação entre o nível literário e a satisfação com o suporte social, os resultados do nosso estudo não confirmam tais hipóteses, indo mesmo no sentido oposto.

Apurou-se igualmente diferenças de percepção em relação à “cultura de inovação”, $F(2) = 6.81, p = .001$; por parte dos trabalhadores pertencentes ao grupo técnico superior e assistente técnico, face ao grupo de assistente operacional. Todavia, verifica-se igualmente resultados significativos na orientação da “cultura de regras”, $F(2) = 5.00, p = .008$, e na “cultura de inovação”, $F(2) = 6.81, p = .001$; parecendo existir uma maior percepção por parte do grupo técnico superior face à carreira assistente operacional.

Em termos globais da “escala de satisfação”, $F(2) = 4.64, p = .011$, os resultados parecem indicar diferenças significativas entre os indivíduos com uma posição superior e os elementos pertencentes a grupos profissionais mais baixos, $F(2) = 4.62, p = .011$, sugerindo que os indivíduos que ocupam posições superiores estão em média mais satisfeitos com o suporte íntimo do que os que estão no grupo operário.

Os dados encontrados no presente estudo corroboram as investigações desenvolvidas por House (1981) citado por Pinto e Silva (2005) que defendem que as pessoas que têm maior facilidade em possuir apoio social são aquelas pessoas que têm recursos mais elevados, possuindo mais facilidades nas relações interpessoais. Karasek e Theorell (1990) defendem também que uma elevada exigência profissional, com elevado poder e controlo de decisão, motivam o crescimento e o desenvolvimento de novos padrões comportamentais ao nível individual e organizacional.

De acordo com o Quadro 2, pode-se concluir que existe diferenças estatísticas de influência da percepção da cultura organizacional, em relação à satisfação com o suporte social e ao stresse percebido. Assim, observou-se que a “cultura de inovação” apresenta correlações directas e significativas com a “satisfação com os amigos” $r^2 (152) = .211, p < .05$, e com a “escala total da satisfação com o suporte social” $r^2 (152) = .213, p < .05$. A “cultura de objectivos” correlaciona-se de forma inversa e significativa com a “satisfação com os amigos” $r^2 (152) = -.187, p < .05$; e por fim a “cultura de regras” tem uma correlação também inversa e significativa com a “intimidade” $r^2 (152) = -.193, p < .05$. A “cultura de objectivos” correlaciona-se de forma negativa e significativa com a “satisfação com os amigos” $r^2 (152) = -.187, p < .05$; e por fim a “cultura de regras” tem uma correlação também inversa e significativa com a “intimidade” $r^2 (152) = -.193, p < .05$. Por fim, observa-se que o “stresse percebido” apresenta uma correlação inversa e significativa com a “cultura de apoio” $r^2 (152) = -.191, p < .05$.

Quadro 2: Valores beta da influência das orientações culturais sobre a satisfação com o suporte social e stresse percebido, através da equação de regressão simples

	Variáveis			
	C. Apoio	C. Inovação	C. Objectivos	C. Regras
	Valores de Beta (β)			
SA	.123	.211*	-.187*	-.132
IN	.040	.170	-.058	-.193*
SF	.126	.152	-.023	-.108
AS	.016	.111	-.083	-.045
<i>Escala Total</i>	.100	.213*	-.116	-.159
Stresse Percebido	-.191 [†]	-.114	-.030	-.087

Nota. * $p < .05$. Legenda: SA = Satisfação com os amigos; IN = Intimidade; SF = Satisfação com a família; AS = Actividades sociais.

A partir destes resultados, pode-se constatar que quando a cultura de inovação aumenta, cresce a satisfação com os amigos e a satisfação com o suporte social. Estes resultados, podem-se ser justificados segundo os estudos desenvolvidos por Neves (2000); Quinn e Rohrbaugh (1983); Bilhim (2001); Ferreira, Neves e Caetano (2001) que afirmam que a cultura orientada para a inovação estimula a iniciativa individual, levando o indivíduo a aumentar a sua interacção social com outros

públicos, para promover a adaptação da organização às exigências externas. Por outro lado, e acordo com as investigações realizadas por autores como House (1981); Hobfooll e Vaux (1993) e Vaz Serra (2007) as pessoas com uma vasta rede social têm um maior número de possibilidades de encontrar um tipo de pessoa que possa prestar auxílio em determinada situação geradora de stresse. Portanto, a interacção com outras pessoas pode aumentar a rede de apoio social do indivíduo e desta forma aumentar conseqüentemente a sua satisfação com o suporte social.

Observa-se também que à medida que a cultura de objectivos aumenta, a satisfação com o suporte proveniente dos amigos vai diminuindo. Tendo em conta que, a cultura de objectivos valoriza a produtividade, a competição e o alcance dos objectivos pré-determinados, alguns estudos (Neves, 2000; Quinn & Rohrbaugh, 1983; Bilhim, 2001; Ferreira, Neves & Caetano, 2001; Casper, Martin, Buffardi & Erdwins, 2002) sugerem que a insatisfação no trabalho pode influenciar o bem-estar e a saúde dos indivíduos em outros contextos sociais da vida, podendo comprometer, desta forma a satisfação no relacionamento interpessoal, nomeadamente com os amigos. Estes resultados sugerem ainda que o aumento da cultura de apoio, promove a diminuição do stresse percebido nos indivíduos em estudo.

As conclusões apresentadas nesta investigação, podem ser confirmados com os estudos efectuados por Lindstrom (1992); Cherniss (1980) e Parreira (2006) que defendem que climas positivos, com forte presença de comportamentos de apoio dos companheiros, têm sido geralmente considerados protectores do stresse. Estes dados podem ser igualmente corroborados por Lobo (2003) que afirma que a qualidade do ambiente laboral está associada a baixos níveis de tensão psicológica.

De acordo com os resultados apresentados no Quadro 3, verificou-se que existe diferenças inversas significativas entre o stresse percebido e a satisfação com o suporte social. Neste sentido, observa-se correlações inversas significativas com a “satisfação global da satisfação com o suporte social”, $r^2 (152) = -.408, p < 05$; “satisfação com a família”, $r^2 (152) = -.378, p < 05$; “intimidade”, $r^2 (152) = -.321, p < 05$; “satisfação com os amigos”, $r^2 (152) = -.292, p < 05$; e ainda de forma mais reduzida com as “actividades sociais”, $r^2 (152) = -.233, p < 05$.

Quadro 3: Valores beta da influência da satisfação com o suporte social sobre o stresse percebido, através da equação de regressão simples

	Variáveis				Escala Total ESSS
	SA	IN	SF	AS	
	Valores de Beta (p)				
Stresse Percebido	-.292*	-.321*	-.378*	-.233*	-.408*

Nota. *. $p < 0.05$. Legenda: SA = Satisfação com os amigos; IN = Intimidade; SF = Satisfação com a família; AS = Actividades sociais

Estes resultados sugerem que o aumento da satisfação com o suporte social influencia de facto uma diminuição do stresse percebido nos participantes, confirmando deste modo as investigações desenvolvidas por Ribeiro (1999); Santos, Ribeiro e Lopes (2003); Lindop e Cannon (2001); Andrykowski e Córdova (1998); Bloom, Stewart, Johnston, Banks e Fobair (2001), Fonseca e Jesus (2007) e Carlsson e Hamrin (1994); Rodriguez & Cohen (1998); Siqueira & Padovam (2007); Navalhas (1998) entre outros, que defendem que a percepção de um suporte social adequado, fornece no geral, níveis de stresse mais reduzidos, um melhor ajustamento psicológico e uma melhor qualidade de vida; e que o apoio social além de influenciar a percepção individual, protege e serve como amortecedor do agente stressor.

Contudo, pode-se apurar através da análise dos resultados apresentados no Quadro 4, que das três variáveis independentes consideradas neste estudo (cultura organizacional, satisfação com o suporte social e variáveis sociodemográficas); a *satisfação com o suporte social*, foi aquela que apresenta um maior contributo para a explicação da variância do stresse percebido, ($t = -5.43, p = .000$), seguida das variáveis habilitações literárias, ($t = -2.93, p = .004$) e grupo profissional, ($t = 2.66, p = .009$). Todavia, observa-se ainda, que a cultura organizacional ($t = -2.04, p = .043$), e o género, ($t = -2.09, p = .021$) são as que menor impacto evidenciam na explicação do stresse percebido. Por fim, observa-se ainda que, as variáveis idade e antiguidade não apresentam contribuições para a predição do stresse percebido patenteada pelos indivíduos questionados.

Quadro 4: Resultados da correlação múltipla entre as variáveis independentes (cultura organizacional, satisfação com o suporte social e variáveis sociodemográficas) sobre a variável dependente (stresse percebido)

	Coeficientes não estandardizados		Coeficientes estandardizados	t	p
	B	Erro padrão	Beta		
Cultura Organizacional	-6.739	3.304	-.537	-2.04*	.043
Satisfação Suporte Social	-3.816	.702	-.403	-5.43*	.000
V. Sociodemográficas					
Sexo	-2.309	1.103	-.168	-2.09*	.021
Idade	.775	.775	.099	1.00	.319
Habilitações Literárias	-1.962	.668	-.233	-2.93*	.004
Grupo Profissional	1.683	.631	.213	2.66*	.009
Antiguidade	-.079	.689	-.009	-.11	.909

Nota. *. $p < .05$.

7. Conclusões e implicações

A presente investigação procura ser um contributo para o desenvolvimento do estudo da cultura organizacional, do suporte social e stresse percebido, ao nível das atitudes e comportamentos dos indivíduos em contexto organizacional. Os dados retirados da presente investigação consolidam algumas indicações prévias de que a cultura organizacional e a satisfação com o suporte social podem estar associados a um nível de bem-estar e maior facilidade de ajustamento do stresse percebido. Observa-se que a cultura organizacional pode exercer mais influência sobre a satisfação com o suporte social do que sobre o stresse percebido; e que este último por sua vez, pode ser significativamente mais influenciado pela satisfação com o suporte social.

De um modo geral, os resultados são consistentes no que concerne ao efeito protector no suporte social, verificando-se que o grau de satisfação com o relacionamento interpessoal parece desempenhar um papel determinante em termos de percepção psicológica ao stresse.

Na literatura estão patentes várias considerações gerais sobre efeito protector do suporte social no estado da saúde e nos efeitos nocivos do stresse, existindo indubitavelmente um estrito relacionamento entre o nível de satisfação com as relações interpessoais e a facilidade de ajustamento aos agentes stressores. Os resultados encontrados confirmam que a percepção dos indivíduos que pertencem a uma rede social forte, têm mais auxílio nos acontecimentos dramáticos, e as situações de stresse são sentidas de forma menos intensa.

Neste sentido, deixa-se em aberto, para futuras pesquisas, a possibilidade de se estudar também outras variáveis sociodemográficas, como o número de filhos, e/ou o estado civil, tendo em conta que os indivíduos casados podem estar mais satisfeitos com o suporte social, em especial, o íntimo, e perceber qual sua a relação com o stresse. Também seria interessante investigar a personalidade dos sujeitos como factor importante nos efeitos do stresse; e os estilos de liderança na influência da cultura e eficácia organizacional.

Em suma, com a finalidade de diminuir os índices de stresse, melhorar o suporte social e, promover uma cultura que enfatize o desenvolvimento das relações humanas, sugere-se a implementação de iniciativas de promoção e protecção da saúde e bem-estar dos indivíduos na organização.

Portanto, em termos práticos seria benéfico, a criação de *programas de prevenção e controlo de riscos psicossociais*, que incluam estratégias organizacionais (melhoria das condições ergonómicas laborais, agilização da comunicação interna, criação de redes de suporte entre colegas) e estratégias individuais (acções de formação/

informação de promoção da saúde, consultas de acompanhamento psicológico para prevenção do stresse), com vista à gestão dos efeitos negativos do stresse na saúde e melhorar o clima psicossocial da organização.

Referências bibliográficas

- Andrykowski, M. & Córdova, M. (1998). Factors associated with PTSD symptoms following treatment for breast cancer: test of Andersen Model. *Journal of Traumatic Stress, 11* (2), 189-203.
- Bacharach, S. B.; Bamberger, P. A. & Sonnenstuhl, W. J. (2002). Driven to drink: managerial control, work related risk factors and employee problem drinking. *Academy of Management Journal, 45*(4), 637-658.
- Bilhim, J. (2001). *Teoria Organizacional – estruturas e pessoas*. (2ª edição revista e actualizada). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Bloom, J., Stewart, S., Johnston, M., Banks, P. & Fobair, P. (2001). Sources of support and the physical and mental well-being of young women with breast cancer. *Social science & medicine, 53*, 1513-1524.
- Bozeman, B. (1987). *All organizations are public*. Jossey Bass.
- Cameron, K. S., Quinn, R. E., Degraff, J., & Thakor, A. V. (2006). *Competing values leadership: creative value in organisations*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Carlsson, M & Hamrin, E. (1994). Psychological and psychosocial aspects of breast cancer treatment. *Cancer nursing, 17* (5), 418-428.
- Casper, W. J.; Martin, J. ; Buffardi, L. & Erdwins, C. (2002). Work-family conflict, perceived organizational support and organizational commitment among employed mothers. *Journal of occupational health psychology, 7* (2), 99-108.
- Cohen, S. & McKay, G. (1984). Social support, stress and the buffering hypothesis: A theoretical analysis. In A. Baum, S. E. Taylor & J. E. Singer, (Eds.), *Handbook of psychology and health*. (vol. 4). (pp. 253-268). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Cohen, S., & Williamson, G. (1988). Perceived stress in a probability sample of the United States. In S. Spacapan & S. Oskamp (Eds.). *The social psychology of health: Claremont Symposium on applied social psychology*. Newbury Park, CA: Sage.
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A Global Measure of Perceived Stress. *Journal of Health and Social Behavior, 24*, 385-396.
- Cooper, C. L.; Dewe, P. J. & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research and Applications*. Sage Publications, CA.
- Dunbar, M, Ford, G. & Hunt, K. (1998). Why is the receipt social support associated with increased psychosocial distress? An examination of three hypotheses. *Psychology and health, 13*, pp. 527-544.
- Ferreira, J. M. C., Neves, J. & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das organizações*. Amadora: McGraw Hill de Portugal (obra original publicada em 1996).
- Freire, J. (1997). *Variações sobre o tema trabalho*. Porto: Edições Afrontamento, Lda.
- Freire, J. (1993). *Sociologia do Trabalho: uma Introdução*. Porto: Edições Afrontamento.
- Harrow, J. & Willcocks, L. (1990). Public services management: activities, initiatives and limits to learning. *Journal of management studies. 27* (3), 281-304.

- Jesus, S. N. & Rezende, M. (2009). Saúde e Bem-estar. In J. P. Cruz, S. N. Jesus & C. Nunes (Coords.). *Contributos da psicologia da saúde*. Viseu: Textivervo, Lda.
- Jesus, S. N. (2000). *Motivação e formação de professores*. Coimbra: Quarteto Editora.
- Jesus, S. N. (2001). *Como prevenir e resolver o stress dos professores e a indisciplina dos alunos?*. Porto: ASA Editores II, S.A.
- Jesus, S. N. (2002). *Perspectivas para o bem-estar docente: uma lição de síntese*. Porto: ASA Editores II, S.A.
- Katapodi, M. C., Facione, N. C., Miaskowski, C., Dodd, M. J. & Waters, C. (2002). The influence of social support on breast cancer screening in a multicultural community sample. *Oncology nursing forum*, 29 (5), 845-852.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1994) *A cultura corporativa e o desempenho empresarial*. São Paulo: Makron Books.
- Lazarus, R. S & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. Nova Iorque: Springer Publishing.
- Lipp, M. E. N. & Malagris L. E. N. (2004). O stress no Brasil de hoje. In M. N. Lipp (Org.), *O stress no Brasil: pesquisas avançadas* (pp.215-222). Campinas: Papyrus.
- Lobo, F. (2003). *Clima organizacional no sector público e privado no norte de Portugal*. Porto: Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e a Tecnologia.
- Moreira, J. M. (2002). *Altera pars auditur: The dual influence of the quality of relationships upon positive and negative aspects of coping with stress*. Unpublished doctoral dissertation, University of Lisbon, Portugal.
- Navalhas, J. C. B. (1998). Crise e suporte social: efeitos potenciais do suporte social. *Revista de Psiquiatria do Hospital Júlio de Matos. Vol. XI, Setembro/Dezembro*, 3, 27-46.
- Neves, J. G. & Jesuino, J. C. (1994). Cultura organizacional: estudo empírico com base no modelo dos valores contrastantes. *Psicologia*, 3 (IX), 327-346.
- Neves, J. G. (2000). *Cultura/clima organizacional, cultura organizacional e gestão de recursos humanos*. Lisboa: Editora RH.
- Pacheco, J. E. P. & Jesus, S. N. (2007). Burnout, coping e estilos de vida em profissionais de saúde. In M. M. M Siqueira, N. V. B. Oliveira (Orgs.), *Psicologia da Saúde: Teoria e Pesquisa* (pp.25-39). São Paulo: Universidade Metodista de São Paulo.
- Parreira, A. (2006). *Gestão do stress e da qualidade de vida: guia para a acção*. (1ª ed.). Lisboa: Monitor – Projectos e Edições, Lda.
- Paschini, S. (2006). *Estratégia: alinhando cultura organizacional e estratégia de recursos humanos à estratégia de negócio: a contribuição efectiva de recursos humanos para a competitividade do negócio*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Pina e Cunha, M.; Rego, A.; Campos e Cunha, R., & Cabral-Cardoso, C. (2006). *Manual de comportamento organizacional*. (5ª Edição – revista e aumentada). Lisboa: Editora RH.
- Pinto, A. M. & Silva, A. L. (2005). *Stress e bem-estar*. (1ª edição). Lisboa: Climepsi Editores.
- Pinto, A. M. & Silva, A. L. (Coords.) (2005). Stress e bem-estar. (1ª ed.). In M. J. Chambel. *Stress e bem-estar nas organizações*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Pinto, A. M. & Silva, A. L. (Coords.). (2005). Stress e bem-estar. (1ª ed.). In S. N. Jesus, *Bem-estar docente: perspectivas para superar o mal-estar dos professores*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Pinto, A.M. (2005). *Cultura organizacional e características de liderança em empresas de Uberlândia e região*. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia.

- Quinn, R. & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29 (3), 363-377.
- Ramos, M. (2001). *Desafiar o desafio: prevenção do stress no trabalho*. Lisboa: Editora RH.
- Rea, D. M. (1989). Strategy in public sector service organisations. P. Joanes (Ed.) *Management in service industries* (pp. 146-159). Pitman: London.
- Ribeiro, J. L. P. (1999). Escala de satisfação com o suporte social. *Análise Psicológica*, 3 (8), 547-558.
- Ribeiro, J. L. P. (1999). *Investigação e avaliação em psicologia e saúde*. (1ª edição). Lisboa: Climepsi Editores.
- Ribeiro, J. L. P. (2007). *Introdução à psicologia da saúde*. (2ª ed.). Coimbra: Quarteto.
- Schein, E. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45 (2), 109-119.
- Siqueira, M. (2009). Bem-estar, suporte social e trabalho. In S. Jesus; I. Leal & M. Rezende (Coords.), *I Congresso Luso-Brasileiro de Psicologia da Saúde: experiências e intervenções em psicologia da saúde* (pp. 267-282). Faro: Centro Universitário de Investigação em psicologia da Universidade do Algarve – CUIP.
- Siqueira, M. & Padovam, V. A. R. (2007). Suporte social. In M. M. M. Siqueira; S. N. Jesus. & V. B. Oliveira, *Psicologia da Saúde: Teoria e Pesquisa* (pp. 151-162). São Paulo: Universidade Metodista de São Paulo.
- Siqueira, M.; Jesus, S. & Oliveira, V. B. (Orgs.). (2007). *Psicologia da Saúde: Teoria e Pesquisa* (pp.25-39). São Paulo: Universidade Metodista de São Paulo.
- Stevens, J. (1986). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Vaz Serra, A. (2007). *O stress na vida de todos os dias*. (3ª edição, revista e aumentada). Coimbra: Minerva Coimbra.
- Wills, T. A. (1997). Social support and health. In A. Baum, S. Newman, J. Weinman, R. West & C. McManus (Eds.). *Cambridge handbook of psychology, health and medicine*. (pp. 168-170). United Kingdom: Cambridge University Press.

The influence of organizational culture/climate and satisfaction with social support on perceived stress

This research aims to investigate the extent to which culture / organizational climate and satisfaction with social support can influence the perceived stress, and what the relationship between cultural variables and satisfaction with social support. The results suggest that the culture of the organization studied, it is perceived primarily as a culture of rules. These data corroborate the investigations found in literature review, which states that this culture, can be justified given the history of Portugal, which is a strong and rigid formalism, contributing further to the bureaucracy in organizations. Data from the present study consolidate some preliminary indications that the organizational culture and satisfaction with social support may be associated with a level of well-being and play a crucial role in psychological perception of stress. The results also suggest that the organizational culture can influence more

the satisfaction with social support as perceived stress, and the latter in turn, may be significantly more influenced by satisfaction with social support.

KEY-WORDS: Organizational culture, satisfaction with social support, perceived stress, well-being, quality of life, health promotion.

L'influence de la culture / climat organisationnel et de la satisfaction avec le soutien social sur le stress

Cette recherche vise à examiner la mesure dans laquelle la culture / climat organisationnel et la satisfaction avec le soutien social peut influencer la perception du stress, et ce que la relation entre les variables culturelles et de la satisfaction de l'aide sociale. Les résultats suggèrent que la culture de l'organisation des études, il est perçu avant tout comme une culture de règles. Ces données corroborent les enquêtes dans la littérature, qui précise que cette culture, ne peut être justifiée compte tenu de l'histoire du Portugal, qui est un formalisme rigide et solide, contribuant à la suite de la bureaucratie dans les organisations. Les données de la présente étude, la consolidation des indications préliminaires que la culture organisationnelle et la satisfaction à l'égard de l'aide sociale mai être associés à un niveau de bien-être et de jouer un rôle crucial dans la perception du stress psychologique. Les résultats suggèrent également que la culture de l'organisation peut influencer le plus de satisfaction avec le soutien social perçu comme le stress, et celui-ci à son tour, mai être beaucoup plus influencée par la satisfaction de l'aide sociale.

MOTS-CLÉS: culture organisationnelle, la satisfaction avec le soutien social, stress perçu, le bien-être, la qualité de la vie, la promotion de la santé.