



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
Departamento de Administração

ALEXANDRE ENRIQUE ZWETSCH MARR

**RELAÇÃO ENTRE ENGAJAMENTO E BEM-ESTAR HUMANO
NO TRABALHO: UM ESTUDO EMPÍRICO COM
TRABALHADORES NO DISTRITO FEDERAL**

Brasília, DF

2022

ALEXANDRE ENRIQUE ZWETSCH MARR

**RELAÇÃO ENTRE ENGAJAMENTO E BEM-ESTAR
HUMANO NO TRABALHO: UM ESTUDO EMPÍRICO COM
TRABALHADORES NO DISTRITO FEDERAL**

Projeto de monografia apresentado ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Rezende Ferreira.

Brasília, DF

2022

RESUMO

Poucos são os estudos, dentro do contexto brasileiro, que focam na correlação entre bem-estar e engajamento, que muitas vezes são tratados como sinônimos, menos ainda no contexto do Distrito Federal. Ademais, o desenvolvimento de estudos empíricos neste âmbito pode tanto auxiliar no entendimento das relações afetivas intraorganizacionais, na retenção de funcionários, diminuição de níveis de absenteísmo e incremento na margem de lucro das empresas. Com isto em mente, esta pesquisa teve como objetivo analisar a relação entre bem-estar e engajamento no trabalho de acordo com a percepção de uma amostra de trabalhadores no Distrito Federal. Não houve organização específica de amostragem, sendo que o critério para participação na pesquisa é que o respondente tivesse emprego formal, constituindo uma amostra de conveniência por acessibilidade. Foram consideradas válidas as respostas de 44 participantes, com perfil predominante de jovens. Utilizando a *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) para mensurar a percepção de engajamento, e a Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET) para descrever a percepção de bem-estar no trabalho, a pesquisa foi realizada por meio de uma *survey*, auto aplicado pela internet e em formato de questionário objetivo. Os dados foram analisados por meio de estatísticas descritivas e inferenciais (Rho de Spearman). Os resultados indicam predominância de bem-estar entre os participantes, com intensidade baixa a moderada e moderado a alto nível de engajamento no trabalho. A correlação entre variáveis revelou associações significativas entre afeto positivo e engajamento (0,49) e seus fatores, vigor (0,54), dedicação (0,56) e concentração (0,32). Também se verificou associações entre Afeto negativo e engajamento (-0,36) e seus fatores, vigor (-0,35), dedicação (-0,31) e concentração (-0,35); além de relações entre as percepções de realização no trabalho e engajamento e engajamento (0,48), vigor (0,47), dedicação (0,52) e concentração (0,38). Os resultados indicam que afeto positivo, realização e engajamento podem estar presentes simultaneamente na percepção do trabalhador, enquanto afeto negativo e engajamento parecem ser experiências opostas. Esta pesquisa procurou contribuir para o desenvolvimento de futuras pesquisa na área de bem-estar e engajamento dentro do contexto brasileiro, servindo como experiência piloto para investigações futuras. Ao final, os limites da pesquisa são discutidos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - O modelo <i>Job Demands Resource</i> (JDR) de <i>burnout</i>	18
Figura 2 - Correlação de Spearman	55
Figura 3 - Interpretação das escalas de coeficientes de correlação.....	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição dos participantes da pesquisa por trabalho formal	27
Tabela 2 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de gênero	28
Tabela 3 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de idade	28
Tabela 4 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de grau de escolaridade	29
Tabela 5 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de grau de escolaridade	30
Tabela 6 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de setor da organização.....	30
Tabela 7 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de cargo.....	31
Tabela 8 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de tempo na organização.....	32
Tabela 9 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de carga horária estimada (horas)	32
Tabela 10 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de faixa salarial	33
Tabela 11 - Dados globais de bem-estar e engajamento no trabalho	38
Tabela 12 - Correlações entre bem-estar e engajamento no trabalho	39
Tabela 13 - Escala de bem-estar	40
Tabela 14 - Resultados gerais do fenômeno de bem-estar.....	41
Tabela 15 - Resultados obtidos por pergunta em relação ao afeto positivo	42
Tabela 16 - Resultados obtidos por pergunta em relação ao afeto negativo.....	44
Tabela 17 - Resultados obtidos por pergunta em relação a realização no trabalho ..	47
Tabela 18 - Escala de engajamento com base no trabalho de Schaufelli et al (2008)	49
Tabela 19 - Resultados obtidos por pergunta em relação ao engajamento	50
Tabela 20 - Resultados obtidos por pergunta em relação ao vigor	51
Tabela 21 - Resultados obtidos por pergunta em relação à dedicação.....	52
Tabela 22 - Resultados obtidos por pergunta em relação à concentração.....	53
Tabela 23 - Correlação entre os fatores de bem-estar e engajamento no trabalho ..	57

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
1.1	Formulação do problema	10
1.2	Objetivo geral.....	10
1.3	Objetivos específicos	11
1.4	Justificativas.....	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	Engajamento no trabalho	13
2.2	Bem-estar no trabalho.....	19
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	25
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa (técnicas de pesquisa ou estratégias escolhidas para coletar os dados)	25
3.2	Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo	25
3.3	Perfil dos participantes.....	26
3.4	Instrumento(s) de pesquisa.....	33
3.4.1	<i>Versão brasileira da Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17)</i>	34
3.4.2	<i>Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET)</i>	35
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	36
4	RESULTADO E DISCUSSÃO	38
4.1	Bem-Estar no trabalho	39
4.2	Engajamento no trabalho	48
5	CORRELAÇÃO ENTRE ENGAJAMENTO E BEM-ESTAR NO TRABALHO ...	55
6	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO	67
	REFERÊNCIAS	69
	APÊNDICE A	74

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família pelo apoio incondicional e constante suporte durante esta etapa.

Ao Professor Rodrigo Ferreira pela orientação e auxílio.

A minha namorada Carolina Alvares pelo carinho, preocupação e atenção.

E a Lillian Alvares pela sua sabedoria e prestatividade sempre.

1 INTRODUÇÃO

Poucos termos e áreas têm capturado tanto o interesse dos acadêmicos e dos profissionais como a de engajamento no trabalho (SAKS; GRUMAN, 2014). Uma simples busca no Google fornece um total de 13 milhões de resultados relacionados ao tema. Knight, Patterson e Dawson (2017) consideram que a popularidade deste conceito está diretamente relacionada com sua associação a qualidade de vida no trabalho e a performance dos trabalhadores. Shuck e Reio (2014), afirmam que várias linhas de pesquisa sugerem que os trabalhadores engajados superam suas contrapartes desengajadas em um número de métricas importantes.

Nesta mesma linha de pensamento, Gupta e Sharma (2016) sugerem que companhias com os maiores níveis de engajamento têm sua média de *Total Shareholder Return* (TSR) de 20% maior, quase o triplo das companhias com baixos níveis de engajamento. Outras métricas indicam que trabalhadores engajados tendem a ser mais produtivos, seguros, lucrativos, saudáveis, menos prováveis de saírem da organização, menos prováveis de se ausentarem e mais prováveis de se engajarem em esforços discretos. (SHUCK; REIO; ROCCO, 2011). Complementarmente, Ketter (2008), aponta que o desenvolvimento de uma força de trabalho engajada está consistentemente no ranking de prioridades organizacionais dos executivos de corporações (SHUCK; WOLLARD, 2010; WIJNGAARDS *et al.*, 2021).

Outro construto que também está no interesse de gestores e pesquisadores, mas que geralmente não é considerado em conjunto com o engajamento, é o bem-estar laboral (ROBERTSON; COOPER, 2010). De fato, são estudados como conceitos separados e com linhas de pesquisa por vezes divergentes, apesar de bem-estar também ser considerado um preditor de várias métricas, como performance, retenção de trabalhadores e até saúde cardiovascular (CROPANZANO; WRIGHT, 2001; WRIGHT; HUANG, 2012). Trabalhadores que reportam altos níveis de engajamento no trabalho também percebem melhores resultados em termos de saúde individual (SHUCK *et al.*, 2017). Assim, se fortalece a hipótese “trabalhador feliz, trabalhador produtivo”, que afirma que trabalhadores felizes exibem maior nível de comportamentos relacionados a performance no trabalho do que aqueles trabalhadores infelizes (CROPANZANO; WRIGHT, 2001).

Apesar da evidência significativa que suporta a relação entre engajamento e bem-estar no trabalho, como a sua importância para as organizações e economia global, ainda há uma falta de clareza sobre formas de intervenção dentro do contexto organizacional no quesito de bem-estar e engajamento. Um estudo anual da organização Gallup (2020), com mais de 160 mil trabalhadores entrevistados em mais de 160 países, estima que aproximadamente 20% dos trabalhadores são engajados; contrariamente, 80% não estão engajados ou estão ativamente desengajados, custando a economia global US\$ 8.1 trilhões, quase 10% do PIB global.

Este estudo também entrevistou trabalhadores a respeito de seu bem-estar laboral, especificamente sobre as emoções negativas que tem acometido os mesmos no dia anterior a sua entrevista pela maior parte do dia. Sobre isto, os dados globais apontam que 41% sentiram preocupação, 43% experimentaram estresse, 24% sentiram raiva, 25% tristeza e 14% afirmaram não ter sido tratados com respeito durante todo o dia.

Já no Brasil, o mesmo estudo indica que a porcentagem de trabalhadores que dizem estar engajados no trabalho representa 29%. Assim, 71% se identificam como não engajado ou ativamente desengajado, uma variação positiva de 9% da média global. Por outro lado, 57% sentiram preocupação, 46 % experimentaram estresse, 22% sentiram raiva, 26% tristeza e 5% sentiram que não foi tratado com respeito. No geral, os trabalhadores brasileiros parecem experimentar maior nível de emoções negativas durante o dia nos seus trabalhos.

Tendo em vista o potencial na melhora do bem-estar e engajamento dos trabalhadores, cada vez mais sociedades profissionalizadas, grupos de consultoria e organizações adotam estes conceitos e o transformam em programas e ações organizacionais, atraídos pelo potencial de resolver problemas antes considerados como intratáveis (SHUCK; WOLLARD, 2010). Porém, existem certas limitações nestas áreas que dificultam a possibilidade de definir intervenções definitivas nas organizações, por ambas as áreas são relativamente novas e existirem algumas carências sobre conceitos, instrumentos e estratégias testadas seu potencial é limitado, deixando e evidência um *gap* entre as necessidades dos praticantes e a literatura acadêmica (BAILEY, 2016).

Diante do apresentado, torna-se necessário que a comunidade acadêmica, que já tem prestado bastante atenção aos temas em questão, envide maiores esforços para atender a demanda latente por respostas do mundo do trabalho, subsidiando na

compreensão da área, seus conceitos, implicações, instrumentos, benefícios, validade e limitações.

Neste cenário, o presente trabalho teve como objetivo analisar a relação entre engajamento no trabalho e o bem-estar laboral de uma amostra de trabalhadores no Distrito Federal. O texto a seguir está estruturado da seguinte forma: na Introdução, foi apresentado sobre o que, porque, e para que a pesquisa sobre a relação entre engajamento no trabalho e bem-estar laboral foi desenvolvida; o Referencial Teórico, engloba a revisão teórica relacionada com a problemática colocada, mediante abordagem de estudos e trabalhos que contextualizam cada um dos fenômenos supracitados acima; no Método, é descrito o tipo e descrição geral da pesquisa, bem como os participantes, amostra e procedimentos de coleta e análise de dados; no Resultado e Discussão são discutidos tanto os resultados para bem-estar laboral e engajamento no trabalho, como da correlação entre ambas variáveis; e por fim, na Conclusão e Recomendação, são sintetizados os pontos principais abordados no decorrer do trabalho, examinadas as implicações e limitações do estudo, e dadas recomendações para futuros trabalhos dentro da área em questão.

1.1 Formulação do problema

Diante do apresentado anteriormente, a pergunta que norteou esta pesquisa foi: qual é a relação entre engajamento no trabalho e bem-estar no trabalho, de acordo com a percepção de uma amostra de trabalhadores no Distrito Federal?

1.2 Objetivo geral

O presente trabalho tem como objetivo analisar a relação entre engajamento no trabalho e o bem-estar no trabalho de uma amostra de trabalhadores no Distrito Federal.

1.3 Objetivos específicos

- ∫ Identificar os níveis de engajamento no trabalho de uma amostra de trabalhadores no Distrito Federal.
- ∫ Descrever o nível de bem-estar no trabalho percebido por uma amostra de trabalhadores no Distrito Federal.
- ∫ Testar estatisticamente a relação entre as percepções de engajamento e bem-estar no trabalho da amostra e interesse.

1.4 Justificativas

O estudo da relação entre engajamento e bem-estar, segundo Zheng *et al.*, (2015), pode facilitar as iniciativas em direção a uma sociedade mais harmoniosa e focada nas pessoas, sem contar, os diversos benefícios sociais e organizacionais, mencionados anteriormente.

Nesse contexto, o presente estudo se justifica sob diferentes aspectos. No que se refere ao social, deve-se distinguir três principais agentes que são beneficiados pelo estudo, são eles: os trabalhadores, as empresas e os clientes. De forma geral, os impactos positivos podem ser considerados sociais e institucionais, tendo em vista que, o processo comercial pode ser aprimorado com as discussões e informações apresentadas neste trabalho.

Os trabalhadores são a principal engrenagem que move uma organização. Logicamente, quanto mais engajados e bem estes se sintam, de forma geral, melhores serão suas métricas de produtividade e conseqüentemente sua satisfação com seu desempenho e trabalho. Assim, o presente estudo facilita aos trabalhadores a compreensão deste fenômeno, e, conseqüentemente a avaliação de seu trabalho, e estratégias organizacionais que se relacionam com o paradigma engajamento-bem-estar, permitindo mudanças e melhorias na mesma.

As empresas, que gerenciam os trabalhadores contratados, podem, por meio de estratégias que promovam o engajamento e estimulem o bem-estar, incrementar a produtividade e eficiência dos trabalhadores, o que, conseqüentemente, tem um

impacto positivo na manutenção ou crescimento da mesma dentro da área que estiver inserida.

Já o ganho dos clientes se dá devido ao fato de que estes são os que estão em contato direto e constante com a organização e todos os seus componentes, quanto maior foi o nível de compreensão dos trabalhadores e da organização sobre estes construtos, melhor será o serviço prestado e sua satisfação com o mesmo.

Dentro da perspectiva acadêmica, tanto a área de engajamento e bem-estar laboral são relativamente novas, muitas vezes, existindo dificuldades para distinguir conceitos básicos e definir ferramentas de mensuração, porém, a importância de ambas é inegável. O presente estudo, assim, procura entender como a teoria de engajamento e bem-estar está presente dentro do contexto brasileiro, agregando mais evidência científica para que futuros estudos identifiquem e aprimorem elementos presentes neste trabalho, que permitam um melhor entendimento de ambos os fenômenos, e assim, contribuir para uma sociedade mais harmoniosa.

Por último, no que se refere a perspectiva pessoal, este trabalho se justifica pois durante a minha trajetória profissional consegui observar de perto os conceitos de engajamento e bem-estar no trabalho na prática, e isto, despertou um grande interesse por estes fenômenos, o que eles são, o que eles implicam, e como afetam a vida dos indivíduos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão apresentados os conceitos e bases teóricas relevantes para esta pesquisa, relacionadas com engajamento no trabalho e bem-estar laboral, como também, a relação entre ambos termos. Serão expostos elementos de contextualização que provêm uma melhor compreensão ao leitor sobre o assunto, deixando em evidência sua importância e conexão com o problema de pesquisa definido anteriormente.

2.1 Engajamento no trabalho

O estudo seminal de Kahn (1990) foi o primeiro passo dado para a construção do conceito de *employee engagement*. Segundo o próprio, pessoas desempenham papéis no trabalho, e são responsáveis por exercer funções que estes papéis proveem. Com isto assimilado, o autor supracitado direcionou seus esforços para o estudo do fenômeno de envolvimento psicológico dos indivíduos com as funções de seus papéis organizacionais, observando que as pessoas se envolvem física, cognitiva e emocionalmente com o seu trabalho, em diferentes graus de intensidade.

Intuitivamente, o autor estabeleceu a hipótese da existência de uma correlação entre o nível de engajamento no trabalho com a performance do indivíduo, sendo que quanto maior o engajamento, melhor seria a performance e satisfação do mesmo com o papel desempenhado dentro da organização.

Assim, ele procurou construir um *framework* teórico que subsidiasse o entendimento dos processos relacionados ao “*self-in-role*” (*self* dentro do papel organizacional), guiando-se da suposição de que as pessoas constantemente se encontram em um processo de inserção e remoção do seus *self* si mesmos durante o percurso dos dias laborais. Isto funciona como uma forma de resposta aos altos e baixos presentes no fluxo do dia, algumas vezes como forma de expressão própria ou como meio de defesa.

Desta forma, o autor, por meio do conceito de engajamento pessoal (*personal engagement*) e desengajamento pessoal (*personal disengagement*) deu o início a

construção do que viria a ser a área de engajamento no trabalho. Kahn (1990) define o primeiro conceito como a congruência dos *selves* dos indivíduos dentro do papel organizacional que desempenham; no engajamento, as pessoas se envolvem e se autoexpressam física, cognitiva, e emocionalmente durante a performance de seus papéis, enquanto no desengajamento pessoal, há divergência dos *selves* dentro do papel organizacional que desempenham; no desengajamento, as pessoas se distanciam e se protegem física, cognitiva, e emocionalmente durante a performance de seus papéis.

Complementarmente, mediante uma análise indutiva, este autor sugeriu que os membros de uma organização, de forma inconsciente, tendem a se fazer as seguintes três perguntas: (1) Quão significativo é para mim me envolver com o desempenho do meu papel? (2) Quão seguro é este envolvimento? e (3) Quão disponível estou para me envolver? Desta forma, o autor formula a tese de que o nível de engajamento ou desengajamento de um indivíduo está correlacionado com (1) o significado pessoal das suas funções, (2) a segurança de poder se envolver e (3) a disponibilidade psicológica associada aos elementos que constituem o seu trabalho.

Ao longo dos anos, o trabalho de Kahn (1990) adquiriu relevância e se tornou marco de consolidação da área de engajamento no trabalho como área de interesse para gestores e pesquisadores. Os principais *insights* oferecidos pelo autor para a comunidade científica foram: a correlação entre o envolvimento e esforço do trabalhador durante sua jornada de trabalho com o conceito de engajamento e sua antítese, o desengajamento; a identificação de três tipos de engajamento, o cognitivo, psicológico e físico; e a postulação de que os domínios de significado, segurança e disponibilidade são importantes para o entendimento completo das razões por trás de uma pessoa se engajar no trabalho (SHUCK; WOLLARD, 2010).

Devido ao pioneirismo de Kahn (1990), iniciou-se uma procura geral pela compreensão das facetas relacionadas ao fenômeno de engajamento, porém, havia algumas limitações. Apesar de o autor supracitado acima apresentar um modelo teórico compreensível da presença psicológica, ele não propôs uma operacionalização do construto (SCHAUFELI *et al.*, 2002), o que, dentro do campo da ciência, é considerado como uma grande limitação para o avanço da teoria. Complementarmente, houve imensa dificuldade para a construção de outro *framework* teórico relevante para a literatura de engajamento no trabalho.

O único estudo até o dia em testar empiricamente o conceito de engajamento de, segundo Shuck e Wollard (2010), foi o de May, Gilson e Harter (2004), que examinou os determinantes das três condições psicológicas do engajamento: significado, segurança e disponibilidade (RANA; ARDICHVILI; TKACHENKO, 2014). Estes autores concluíram que as condições descritas acima se relacionam diretamente com o nível de engajamento de um trabalhador e com outros *outcomes* atitudinais (por exemplo satisfação no trabalho, motivação interna no trabalho e cognição de rotatividade) e com *outcomes* comportamentais (ex. performance e absenteísmo) (MAY; GILSON; HARTER, 2004), o que reforçou as hipóteses de Kahn. Porém, até então, a validade empírica do engajamento como conceito científico e de estudo no âmbito ainda permanecia obscuro.

O *framework* pós-Kahn foi o que aproximou os acadêmicos a uma compreensão mais detalhada do engajamento, isto, se dá por meio de Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) e seus estudos sobre o porquê os trabalhadores desenvolvem a síndrome de *burnout* (Shuck & Wollard, 2001). Este fenômeno é definido como uma síndrome psicológica em resposta aos estressores crônicos interpessoais do trabalho. As três dimensões desta resposta são uma exaustão excessiva, sentimentos de cinismo, distanciamento do trabalho, sensação de inefetividade e de falta de realizações pessoais (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2003).

Os autores formulam um modelo cujo foco é no grau de alinhamento (*match*) ou desalinhamento (*mismatch*), entre a pessoa e os seis domínios do seu contexto de trabalho (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2003), estes domínios são: a carga de trabalho, autoridade, recompensa, comunidade, justiça e valores. Cada um deles se relaciona com as subescalas mencionadas anteriormente, e quanto maior for o grau de alinhamento entre o indivíduo e os domínios do seu trabalho, assim será o “*score*” das subescalas e conseqüentemente do engajamento, ou do burnout. Um baixo score em exaustão e cinismo, e alto score em eficácia são indicativos de engajamento (SCHAUFELI *et al.*, 2002).

Em estudo sistemático sobre a literatura de engajamento, estes autores indicam que há duas vertentes principais deste conceito, a primeira, mencionada acima, deriva da idealização do engajamento como a antítese positiva do *burnout*, podendo ser visto meramente como a “erosão” do engajamento no espaço de

trabalho. Isto se dá por meio da compreensão de que o que começa como um trabalho importante, significativo e desafiador se torna desagradável, insatisfatório e sem significado. A energia se torna exaustão, o envolvimento se transforma em cinismo, e a eficácia em ineficiência (MASLACH; LEITER, 2016).

A outra perspectiva sobre o conceito, talvez a mais definição de engajamento mais citada (ALBRECHT, 2013), define engajamento como um estado de mente positivo e de realização no trabalho, caracterizado por vigor, dedicação e absorção. (SCHAUFELI *et al.*, 2002).

O primeiro construto, vigor, é caracterizado por altos níveis de energia e resiliência mental durante o trabalho, a vontade de medir esforços no seu trabalho e a persistência mesmo diante das dificuldades. Já a dedicação é caracterizada por um sentido de significado, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio. Por último, a absorção é caracterizada por ser o estado de total concentração e profundamente imerso no trabalho, onde o tempo passa rapidamente e há dificuldade em se distanciar do trabalho (SCHAUFELI *et al.*, 2002).

Deve-se destacar que, o engajamento é um conceito de natureza cognitiva-afetiva que representa as conexões específicas do indivíduo com o trabalho que realiza e dá a ele uma sensação de realização e de bem-estar. (VAZQUEZ *et al.*, 2015), o que o distingue de outros conceitos dentro da área de psicologia organizacional, principalmente o de burnout, posto que ele está particularmente relacionado com as demandas do trabalho (ex. carga horária, demandas emocionais), enquanto engajamento está particularmente relacionado com recursos do trabalho (ex. controle sobre o trabalho, disponibilidade de feedback, oportunidade de aprendizagem) (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2003).

Embora Schaufeli *et al.*, (2002) também identifique o engajamento como a antítese do burnout, este afirma que não é adequado mensurar burnout e engajamento utilizando uma mesma ferramenta (*Maslach Burnout Inventory-General Survey*). Além disso, apesar de duas subescalas de ambos os *frameworks* serem parecidas e contrárias uma da outra (exaustão e vigor, cinismo e dedicação respectivamente), existe uma diferença significativa entre a escala de eficácia e absorção, não podendo ser consideradas opostas diretas (SCHAUFELI *et al.*, 2002).

Com isso, o autor acompanha o reconhecimento das diferenças entre conceitos, suas estruturas e as relação do indivíduo com o trabalho, com a proposição

de um novo instrumento para mensurar o construto de engajamento, a *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES). Seu objetivo é mensurar o engajamento dos trabalhadores por meio de uma seleção de perguntas. Algumas das questões utilizadas são: (1) Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia, (2) Estou entusiasmado com o meu trabalho e (3) É difícil desligar-me do trabalho. O UWES originalmente consistia em 17 itens, mas os resultados favoráveis obtidos nas pesquisas com a UWES-17 levaram Schaufeli, Bakker e Salanova (2016) a proporem uma versão reduzida da escala, denominada UWES-9 e composta por nove itens distribuídos igualmente entre os três fatores originais (FERREIRA *et al.*, 2016). A UWES-17 foi adaptada e validado para uso no Brasil mediante uma pesquisa com 1167 trabalhadores em diversas áreas da indústria do país (VAZQUEZ *et al.*, 2015).

Segundo Bailey (2016), a definição de engajamento de Schaufeli *et al.*, (2002) e seus colegas é de longe a mais adotada em uso, complementarmente, seu instrumento de medição, a *Utrecht Work Engagement Scale*, é a ferramenta mais popular dentro da literatura de engajamento no trabalho, sendo considerada o padrão a seguir neste quesito (KULIKOWSKI, 2017). Isto pode ser atribuído, ao fato de que que modelos anteriores, como o de Kahn (1990) e Maslach (2016), indicam as condições psicológicas e antecedentes necessários para o engajamento, mas não explicam completamente o porquê de os indivíduos responderem a estas condições com diferentes graus de engajamento (SAKS, 2006). Em comparação com seus antecessores, o modelo de Schaufelli *et al.* (2002) é apoiado por um framework teórico explicativo, denominado Modelo de Recursos e Demandas de Trabalho, desenvolvido por Demerouti *et al.* (2001).

Este modelo tem suas raízes na literatura de *burnout*, mencionada anteriormente, e na evidência empírica que aponta que os estressores do trabalho desempenham um papel importante no fenômeno do *burnout* (DEMEROUTI *et al.*, 2001). Na concepção dos autores, estressores são os fatores externos negativos que podem causar estresse, que é, a irrupção do estado de equilíbrio do sistema cognitivo-emocional-ambiental por conta de fatores externos.

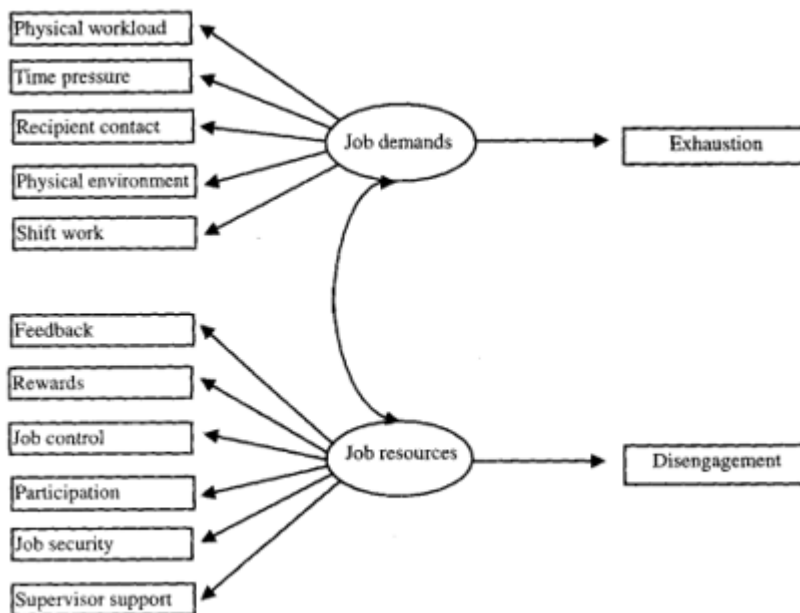
As demandas do trabalho, mencionadas no nome do modelo, referem-se aos aspectos físicos, sociais e organizacionais do labor que requerem constantes esforços físicos e mentais, comumente acompanhados de custos fisiológicos e psicológicos (DEMEROUTI *et al.*, 2001). Segundo os autores, os esforços medidos pelo indivíduo

são proporcionais aos custos psicológicos associados com a energia requerida para realizar estes esforços.

Por outro lado, recursos no trabalho são os aspectos físicos, psicológicos, lógicos, sociais ou organizacionais do trabalho que possam: (a) ser funcional no alcance de metas no trabalho; (b) reduzir as demandas do trabalho nos custos físicos e psicológicos associados; (c) estimular o crescimento pessoal e desenvolvimento (DEMEROUTI *et al.*, 2001). Ademais, existe uma distinção de recursos em duas categorias, são elas respectivamente, fatores externos (organizacionais e sociais) e fatores internos (aspectos cognitivos e padrões de comportamento).

Assim, como pode ser observado na Figura 1, o desenvolvimento da síndrome de burnout está diretamente relacionada com dois processos. O primeiro, causado por demandas excessivas no trabalho (ex. cargas horárias extensas ou cobrança por resultados constantes). O segundo, acontece se os recursos disponíveis no trabalho forem limitados, (ex. falta de feedbacks ou de autonomia no trabalho) isto incentivará um estado de desengajamento do indivíduo.

Figura 1 - O modelo Job Demands Resource (JDR) de burnout



Fonte: DEMEROUTI *et al.* (2001)

Em trabalhos com alto nível de demandas e recursos limitados, o trabalhador desenvolve exaustão e desengajamento, a síndrome de *burnout*. Assim, o modelo propõe que a saúde e performance dos empregados é diretamente dependente das percepções de interação entre as demandas e recursos do trabalho (BROUGH *et al.*, 2013).

Considerando a revisão sistemática da literatura e modelos teóricos relevantes realizadas anteriormente, pode-se afirmar que apesar da área ser relativamente nova e várias perguntas ainda precisarem ser respondidas (SAKS; GRUMAN, 2014), devem ser notados os esforços observáveis nos estudos que relacionam o engajamento com diversas variáveis presentes dentro do âmbito organizacional, como o teletrabalho (SARDESHMUKH; SHARMA; GOLDEN, 2012), personalidade (YOUNG *et al.*, 2018), compromisso organizacional (NAZIR; ISLAM, 2017), percepção de voz dentro da organização (WILLIAMS; BLAND, 2019) e *workaholism* (VAN BEEK *et al.*, 2012). As novas correlações emergentes entre o engajamento e os fenômenos sociais, culturais, psicológicos e econômicos dentro do trabalho, sugerem que, este conceito, como afirmado por Eldor e Harpaz (2016), fornece a chave para as necessidades das organizações e trabalhadores, e por isto, praticantes do Desenvolvimento de Recursos Humanos devem medir esforços para aprimorar o engajamento no trabalho – para o benefício das organizações e o bem geral da sociedade.

2.2 Bem-estar no trabalho

O pensamento de que o ser humano tem procurado o bem-estar desde tempos ancestrais (ZHENG *et al.*, 2015) é tão antigo quanto a filosofia. O mesmo Aristóteles compartilha este pensamento, considerando-a a mais desejável de todas as coisas, além de se fazer o bem para os outros (VALLANDRO GERD BORNHEIM, 1991). Curiosamente, este parecer exemplifica um acontecimento ligado com a revisão da literatura de bem-estar, onde, segundo Paschoal e Tamayo (2008), bem-estar e felicidade se misturam nas definições científicas.

Tendo em vista que permanece o questionamento de qual é “a mais desejável de todas as coisas”, de modo geral e no trabalho, é a felicidade, ou o bem-estar? Para

isto, devemos fazer uma revisão da literatura do surgimento do bem-estar como conceito, que se inicia por meio do hedonismo.

Este conceito, extremamente antigo, foi discutido principalmente pelos filósofos gregos Epicuro e Aristipo, que foram os primeiros a refletir sobre seu significado. O hedonismo, apesar de normalmente ser associado com a procura do “máximo prazer” e a perversão da moralidade individual, é uma doutrina que, segundo Feldman (2004) na sua versão simples, interpreta o prazer, por meio das sensações e sentimentos, como o meio para uma vida feliz. Este prazer acontece por meio de episódios de prazer, considerados intrinsecamente positivos, e dão ao indivíduo um determinado nível de prazer, que tem certa intensidade e duração, quando a intensidade chega a zero, o episódio termina. Por outro lado, episódios de dor contém as mesmas características, porém, são considerados intrinsecamente negativos e desejam ser evitados pelo indivíduo.

Este “sentimento de felicidade” descrito pelo hedonismo é denominado como “felicidade episódica” ou “felicidade momentânea” por Raibley (2011). A “hedonia”, como é denominada dentro da literatura da psicologia, pode ser vista como uma propriedade psicológica que acomete o indivíduo. O grau de prazer sentido é determinado pela duração e intensidade da experiência, ou seja, ela tem valor intrínseco e seu efeito de prazer se relaciona com os componentes do evento em si.

Um exemplo simples e prático para a compreensão desta visão da felicidade é a seguinte: pressuponha que um estudante se formou recentemente e tem como objetivo pessoal iniciar o processo de independência financeira da sua família, mediante algum tipo de remuneração salarial. Após ter participado de vários processos seletivos e não ter sido aprovado em nenhuma das vagas, ele se entristece e pensa em desistir, porém, persevera e continua tentando em novas empresa. Para sua felicidade, ele é aprovado e contratado. A tristeza, dor e vergonha que sentiu ao não ser aprovado nos processos anteriores se transformam em felicidade, entusiasmo e orgulho.

Porém, quando este atende ao trabalho no primeiro dia, recebe várias tarefas de outras áreas para realizar até o final do dia. Dado que o seu chefe se encontra de férias e só voltará até próxima semana, ele não tem a competência nem conhecimento para desenvolver as atividades, por esta razão, ele se entristece e entra em desespero momentâneo, devido ao fato de ter demandas para entregar e querer desempenhar adequadamente no seu primeiro dia. Após refletir sobre a situação, adota uma postura

otimista e positiva e decide falar com o supervisor de outra área e contar sobre a situação, este, pede para um dos seus subordinados com mais experiência acompanhar o jovem e ensinar-lhe o que sabe. Mais tranquilo, este se conforta e fica mais feliz em relação ao seu provável desempenho durante o dia.

O exemplo acima conta a história de um estudante recém-formado que vive diferentes emoções e sensações devido ao processo de inserção no mercado de trabalho. Identificam-se duas emoções principais, negativas e positivas, estas, se desenvolvem pela não aprovação para os cargos e seu despreparo no primeiro dia de trabalho e logo pela contratação e pelo auxílio do supervisor, respectivamente. A sensação de prazer sentida pela sua conquista pessoal é a “felicidade episódica”, e, o prazer que este sente se deve ao fato ocorrer, não é atribuído ao porquê de ele ter conseguido a vaga ou aos efeitos que este trabalho terá no seu futuro, mas sim, no estado de absorção e felicidade que se encontra. Esta felicidade, gradualmente diminui ao longo dos dias, até que, no primeiro dia de trabalho, a preocupação por desempenhar adequadamente é tanta que a felicidade se torna desespero, assim, finalizando o episódio de felicidade. No último momento, o desespero torna-se conforto ao conseguir o auxílio de um supervisor.

Apesar do conceito hedonista de bem-estar descrever as mudanças de humor e emoções momentâneas, ela não descreve o estado generalizado de proatividade, otimismo e felicidade que permitem que o jovem, por exemplo, apesar de se entristecer pela sua reprovação, continue perseverante na procura de processos seletivos, e de superar o desconforto dos conflitos no seu contexto de trabalho para atingir seus objetivos.

Haybron (2013), mediante sua teoria de bem-estar eudaimônico, explica que estes estados generalizados descritos anteriormente, são considerados uma “condição emocional”. Esta, refere-se à adoção de uma postura psicologicamente afirmativa em resposta aos acontecimentos da vida, respondendo emocionalmente para uma vida favorável, com poucos estados centrais afetivos negativos e propensão a mudanças de humor negativas limitada. São descritos três estados afetivos principais: sincronização, que envolve um estado de tranquilidade, paz, abertura emocional e sentimento de pertencimento dentro do mundo, engajamento, que é o interesse ativo, energético e atencioso aos acontecimentos da própria vida, e por último, auto validação, que está diretamente ligado a emoções positivas,

especialmente prazer e alegria” (RAIBLEY, 2011). Esta teoria sobre a felicidade é denominada de “eudaimônica”, palavra que pode ser traduzida como realização.

No geral, o hedonismo e a eudaimonia são diferentes perspectivas sobre a natureza humana, o primeiro considera o organismo humano como relativamente vazio e maleável, sendo que o meio ambiente e sua interação com o mesmo define os seus significados. Em oposição, a eudaimonia procura compreender a natureza humana e as complexidades que a compõem, determinado que a avaliação e conhecimento da mesma é a chave para entender o seu valor (RYAN; DECI, 2006)

As ideias anteriores, apesar de inicialmente terem surgido dentro do âmbito filosófico, serviram como base para a construção de metodologias, instrumentos e teorias sobre o bem-estar laboral. Segundo os autores citados, a literatura desta área é explicada pelas tradições hedonistas e eudaimônicas de bem-estar, conceitualizadas anteriormente.

A primeira teoria, o bem-estar subjetivo, está associada com a perspectiva hedonista e foi criada por Diener (1984). Ela compreende a autoavaliação cognitiva sobre os afetos positivos ou negativos que determinam a experiência de bem-estar, como bem, alto nível de satisfação com a própria vida. Os afetos podem ser concebidos como as emoções e humores que o indivíduo tende a sentir e sente.

A origem do bem-estar subjetivo advém de diversos estudos feitos anteriores ao mesmo, com destaque a Bradburn (1969) e Campbell (1976), que sugerem que a felicidade, dentro desta perspectiva, é alcançada por meio do equilíbrio entre os afetos positivos e negativos do indivíduo, enquanto a satisfação com a própria vida, refere-se ao caminho ou distância entre as aspirações futuras e o presente atual (KEYES; SHMOTKIN; RYFF, 2002). O bem-estar, assim, pode ser entendido como um alto nível de afetos positivos, baixo nível de afeto negativo e alto grau de satisfação com a própria vida.

Deve-se destacar que apesar de estar associada com a visão hedonista, caracterizada pela momentaneidade do bem-estar e felicidade, existem temporalidades distintas entre as variáveis que compõem o bem-estar subjetivo e esta perspectiva filosófica. Os afetos positivos e negativos, são humores ou emoções e refletem estados de curta a média duração, similar a felicidade hedônica. Por outro lado, a satisfação com a vida trata-se de um julgamento a longo prazo sobre as metas, objetivos e conquistas pessoais, o que difere do que é apresentado pela perspectiva hedonista.

A segunda teoria é o bem-estar psicológico, baseado na teoria eudaimônica de bem-estar e felicidade. O bem-estar não é o *outcome* ou estado final, mas sim, é um processo contínuo de exploração e realização do potencial virtuoso e moral, e de viver a vida com propósito e do jeito que ela foi feita para ser vivida. Segundo o modelo de Ryff (1989), o bem-estar psicológico é composto por seis componentes: autoaceitação (adotar atitudes positivas consigo mesmo), relações positivas com os outros (ser capaz de criar laços profundos de amor, amizade e identificação com os outros), autonomia (avaliar a si mesmo sem procurar pela aprovação dos outros), controle do meio-ambiente (capacidade de avançar no mundo e mudá-lo criativamente mediante atividades físicas ou mentais), propósito na vida (adoção de metas, intenções e um sentimento de direção sobre a vida de si mesmo, que contribuem para a sensação de uma vida com propósito), e por último, crescimento pessoal (contínuo desenvolvimento, crescimento e expansão do potencial pessoal). Cada uma destas áreas pode ser considerada um desafio que as pessoas tentam superar para funcionar de forma positiva, quanto melhor os níveis de funcionamento nas mesmas, maior o bem-estar.

Esta teoria tem influência direta da psicologia positiva, estudo das condições e processos que contribuem para o florescimento e funcionamento ótimo das pessoas, grupos e instituições (GABLE; HAIDT, 2005). Ela, surgiu como uma oposição a perspectiva tradicional de psicologia, cujo foco tende a ser a identificação dos fatores negativos que podem afetar a vida dos indivíduos. Alguns dos principais nomes a atuar nesta área são Abraham Maslow, Carl Rogers e Peter Seligmann.

Apesar de ambas as teorias terem surgido separadamente, Waterman *et al.* (2010), por meio de seus estudos com alunos de graduação e de pós-graduação em uma universidade dos Estados Unidos, identificou que existe uma relação entre o prazer hedônico, a expressividade pessoal (Eudaimonia) e o bem-estar individual. Segundo o autor, ao exercer distintas atividades importantes para os indivíduos (relacionadas com a exploração do potencial de si mesmo) os sentimentos hedônicos e eudaimônicos estão presentes. A integração de ambas as felicidades como componentes do bem-estar fez com que acadêmicos desenvolvessem novas teorias que unificassem a hedonia e a eudaimonia para a definição de bem-estar. Entre eles, destaca-se o trabalho de Paschoal e Tamayo (2008).

Estes, entendem o bem-estar no trabalho como a prevalência de emoções positivas e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, é possível desenvolver

seus potenciais e avançar no alcance das suas metas de vida. Incluindo assim, aspectos afetivos (emoções e humores) quanto cognitivos (percepção de realização). Os três componentes que conformam este conceito são: afeto positivo, afeto negativo e realização pessoal no trabalho. No seu artigo, “Construção e Validação da Escala de Bem-Estar no Trabalho”, estes autores criaram e validaram uma escala de bem-estar no trabalho aplicável no contexto brasileiro utilizando-se dos conceitos anteriores.

Este questionário, chamado de EBET (Escala do Bem-Estar no Trabalho), tem como foco avaliação a percepção do bem-estar dentro do trabalho. Ele é composto de nove itens sobre afeto positivo (emoções e humores positivos no trabalho), treze sobre afeto negativo (emoções e humores negativos no trabalho), e doze sobre realização (percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, desenvolve suas habilidades e potencial e avança no alcance de suas metas de vida).

Com base no apresentado anteriormente, pode-se definir o bem-estar como uma satisfação cognitiva e psicológica com a vida, que, cada dia, se torna mais necessária para viver de forma positiva como indivíduos, grupos e dentro das organizações. O estudo do bem-estar permite que uma maior compreensão de seus antecedentes, funcionamento e consequências. Por meio dos vários estudos de acadêmicos, este fenômeno tem mostrado que sua natureza está associada tanto a fatores externos, como o trabalho, estado civil, religião e classe social do indivíduo entre outros (BRADBURN, 1964) e a fatores internos como virtudes, forças de caráter (PETERSON; SELIGMAN, 2004) e personalidade (CLONINGER; AH, 2011), estando estes correlacionados com produtividade e performance organizacional (KREKEL; WARD; DE NEVE, 2019).

Complementarmente, o *momentum* de popularidade que o conceito de saúde mental está vivendo tem ganhado maior espaço dentro do contexto organizacional. Ao tempo que as pessoas procuram por uma vida com propósito, feliz e repleta de emoções positivas, mais as empresas procuram satisfazer estes desejos e necessidades, seja mediante atividades de conscientização, qualidade de vida no trabalho ou até mesmo por meio da reorganização do espaço físico de trabalho (ex. teletrabalho), o que indica que há uma procura por harmonia e equilíbrio, tanto na vida pessoal como laboral.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo, será apresentada a abordagem metodológica implementada para realizar este trabalho. Na primeira seção, trata-se das delimitações sobre as técnicas de pesquisa utilizadas para coletar e processar os dados. A segunda descreve as características da amostra válida de pesquisa. A terceira refere-se à apresentação dos instrumentos de pesquisa, e por último, a quarta, as especificações de como foi utilizado o instrumento de pesquisa e realizada a coleta e análise dos dados.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa (técnicas de pesquisa ou estratégias escolhidas para coletar os dados)

Este estudo, que se propôs a identificar as relações entre o engajamento do trabalhador e sua percepção de bem-estar laboral de uma amostra de trabalhadores no Distrito Federal, se enquadra dentro da área de Administração, especificamente, na área de Gestão de Pessoas. Sua natureza é empírica, caracterizada pelo seu foco exploratório-descritivo, coleta de dados primários e abordagem quantitativa. Quanto ao recorte temporal, a pesquisa é transversal. Sobre a técnica de amostragem, foi utilizada a técnica de conveniência por acessibilidade.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo

Por se tratar de um estudo onde os trabalhadores foram selecionados pelo critério de acessibilidade, não há organização específica a ser descrita nesta seção. Não foram coletados dados referentes ao perfil detalhado das organizações nas quais os respondentes trabalham.

3.3 Perfil dos participantes

Liana, Hermes e Zanella (2013), definem a população de uma pesquisa como o conjunto de elementos que possuem a característica de interesse do objeto de estudo, e a amostra ou população amostral, é a parte do universo escolhido ou selecionado a partir de um critério. Os critérios definidos para determinar a população deste estudo, foram: ter no mínimo completado o ensino médio (para a adequada aplicação das escalas), a existência de vínculo empregatício e trabalhar no Distrito Federal.

Vale destacar que as leis de trabalho brasileiras são regidas pela Consolidação das Leis de Trabalho (CLT). Ela estatui as normas que regem as relações individuais e coletivas no trabalho. No que se refere ao vínculo empregatício dentro do país, ou seja, a relação no trabalho entre empregado e empregador, a CLT proíbe qualquer tipo de trabalho para os menores de dezesseis anos de idade, exceto na condição de aprendiz, a partir dos quatorze anos. Por outro lado, não existe proibição do trabalho para pessoas a partir dos dezesseis, apesar da lei indicar que os funcionários públicos devem ser demitidos compulsoriamente aos setenta e cinco anos de idade, esta exigência não aplica para empregados do setor privado ou autônomos.

No que se refere ao vínculo empregatício e a relação empregado-empregador, considera-se empregada toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, só a dependência deste e mediante salário. Não havendo distinção relativas à espécie de emprego e à condição de trabalhador, nem entre o trabalho intelectual, técnico e manual. O empregador, é a empresa, individual ou coletiva, que assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviços.

Assim, a pesquisa foi aplicada a trabalhadores que têm vínculo empregatício, são eles: estagiários, autônomos, bolsistas e quaisquer outro indivíduo que exerça uma atividade econômica não eventual para empregador e seja remunerado por isto.

Para definir a relação engajamento – bem-estar, é necessário também compreender este fenômeno dentro de um contexto cultural, econômico e político similar, para assim, mitigar a interferência de variáveis externas nos dados coletados. Para isto, foi definido que os empregados descritos anteriormente deveriam exercer

seu trabalho, presencial ou em teletrabalho, dentro do limite do Distrito Federal para estar aptos a participar desta monografia.

Com os critérios mencionados acima, a população definiu-se como: todos os homens ou mulheres, dos dezesseis aos setenta e cinco anos de idade, que têm vínculo empregatício ativo em consonância com a Consolidação de Leis do Trabalho e que atuem, de forma remota ou presencial, dentro do Distrito Federal.

Levando em conta a dimensão territorial e populacional do Distrito Federal e, principalmente, o escopo deste trabalho, a amostra mínima esperada era de 30 a 50 respondentes com perfil compatível, em consonância com o caráter pedagógico e piloto da presente pesquisa.

No total, 56 respondentes participaram da pesquisa, sendo que 78,6% (44) afirmaram ter um trabalho formal, e 21,4% (12) afirmaram não ter. Para garantir dados mais relevantes e uma análise mais assertiva, todas as respostas de indivíduos que não tem trabalho formal foram desconsideradas. A amostra total válida, foi de 44 pessoas.

Tabela 1 - Distribuição dos participantes da pesquisa por trabalho formal

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
NÃO TEM TRABALHO FORMAL	12	21,4
TEM TRABALHO FORMAL	44	78,6
TOTAL	56	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor

O perfil sociodemográfico, que procura identificar o perfil da amostra, por meio de sexo, grau de escolaridade, estado civil, setor que a organização na qual trabalha pertence, cargo tempo na organização, carga horária semana estimada (horas) e faixa salarial, se encontra distribuído entre as Tabelas 2 a 6, cada uma, especificando as características mencionadas anteriormente.

Na primeira categoria, descrita na Tabela 2, 40,9% (18) dos respondentes afirmaram ser do sexo masculino, enquanto 59,1% (26) do sexo feminino. Observa-se que a população é majoritariamente feminina.

Tabela 2 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de gênero

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
MASCULINO	18	40,9
FEMENINO	26	59,1
TOTAL	44	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor

No que se refere à idade, foi disposto um espaço para que o respondente pudesse informar sua idade com exatidão. Os resultados apresentados na Tabela 4 indicam que a menor idade entre os participantes foi a de 19 anos e a maior de 63 anos, sendo que, 24 anos foi a idade com maior número de participantes (11), representando 25% da amostra. A média de idade foi de 31 anos, com desvio padrão alto (48), o que representa uma amostra jovem e com idades dispersas.

Tabela 3 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de idade

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
19	2	4,5
22	3	6,8
23	3	6,8
24	11	25,0
25	4	9,1
26	2	4,5
27	3	6,8
31	1	2,3
32	2	4,5
33	1	2,3
36	2	4,5
38	1	2,3
43	1	2,3
44	1	2,3
48	1	2,3
49	1	2,3
55	1	2,3
56	1	2,3
57	1	2,3

58	1	2,3
61	1	2,3
TOTAL	44	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor

Já quanto ao grau de escolaridade, 2,3% (1) indica ter ensino médio incompleto 11,4% (5) ensino médio completo, 36,4% (16) ensino superior incompleto, 31,8% (14) ensino superior completo, 2,3% (1) pós-graduação incompleta e 15,9% (7) pós-graduação completa. Infere-se que a maior parte dos respondentes (aproximadamente 67% (30)), tem grau de escolaridade até o ensino superior, o que é esperado, tendo em vista que maior parte dos respondentes são jovens.

Tabela 4 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de grau de escolaridade

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
ENS. MÉD. INCOMP.	5	11,4
ENS. MÉD. COMPLET.	1	2,3
ENS. SUP. INCOMP.	14	31,8
ENS. SUP. COMP.	16	36,4
PÓS-GRAD. INCOMPLET.	7	15,9
PÓS-GRAD. COMPLET.	1	2,3
TOTAL	44	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 5 apresenta a distribuição dos participantes em relação ao estado civil. Destes, 18,2% (8) são casados, 72,7% (32) são solteiros, 2,3% (1) é separado e 6,8% (3) são divorciados. Assim, constata-se que a amostra da pesquisa é majoritariamente solteira.

Tabela 5 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de grau de escolaridade

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
CASADO	8	18,2
SOLTEIRO	32	72,7
SEPARADO	1	2,3
DIVORCIADO	3	6,8
TOTAL	44	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor

Sobre o setor da organização na qual o indivíduo trabalha, 56,8% (25) são do setor privado, enquanto 43,2% (19) do setor público.

Tabela 6 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de setor da organização

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
PRIVADO	25	56,8
PÚBLICO	19	43,2
TOTAL	44	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor

Em relação aos cargos dos participantes da pesquisa, foi feita uma simplificação dos mesmos para fins de objetividade, unindo cargos em uma categoria apesar de diferenças nas áreas de atuação das organizações. O campo para coleta deste dado foi aberto, livre para o participante escrever. Por exemplo, analistas de projeto e analistas de processos foram colocados dentro da categoria de analistas, bem como os assistentes entre outros cargos, uma vez que não se tem interesse, nesta pesquisa, na atividade do participante em si, mas apenas no fato de ele estar empregado ou não. Entre os resultados desta categoria, verificou-se uma porcentagem alta de analistas, representando 15,91% (7) da amostra e estagiários com 13,64% (6).

Tabela 7 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de cargo

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
ADVOGADA	1	2,3
AGENTE	1	2,3
ANALISTA	7	15,9
ARQUIVISTA	1	2,3
ARTE FINALISTA	1	2,3
ASSESOR	3	6,8
ASSISTENTE	3	6,8
AUXILIAR DE ESCRITÓRIO	1	2,3
BANCÁRIO	1	2,3
CHEFE DE ÁREA	1	2,3
CONSULTOR COMERCIAL	1	2,3
COZINHEIRA	1	2,3
CUSTOMER SUPPORT	1	2,3
DESIGNER	1	2,3
DIPLOMATA	1	2,3
ESTAGIÁRIO	6	13,6
EXECUÇÃO	1	2,3
EXECUTIVO	1	2,3
GERENTE	2	4,5
MÉDICO	1	2,3
PROFESSOR	4	9,1
REPOSITOR DE SUPERMERCADO	1	2,3
REVISORA DE ROUPAS	1	2,3
SECRETÁRIA	1	2,3
SENIOR DE AUDITORIA	1	2,3
TOTAL	44	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor

Acerca do tempo do trabalhador na organização, 47,7% (21) trabalham há até 1 ano, 27,3% (12) entre 2 e 4 anos, 4,5% (2) entre 5 e 7 anos, 9,1% (4) entre 8 e 10 anos e 11,4% (5) trabalham há mais de 10 anos na organização. No geral, a amostra

da pesquisa tem pouco tempo de trabalho na organização, com uma média de aproximadamente 2 anos.

Tabela 8 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de tempo na organização

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
ATÉ 1 ANO	21	47,7
ENTRE 2 E 4 ANOS	12	27,3
ENTRE 5 E 7 ANOS	2	4,5
ENTRE 8 E 10 ANOS	4	9,1
MAIS DE 10 ANOS	5	11,4
TOTAL	44	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor

No que tange à carga horária semanal, estimada em horas, os trabalhadores que afirmaram trabalhar até 20 horas foram 9.1% (4), entre 21 e 30 horas 22,7% (10), entre 31 e 40 horas 29,5% (13), e 38,6% (17) para até mais de 40 horas.

Tabela 9 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de carga horária estimada (horas)

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
ATÉ 20 HORAS	4	9,1
ENTRE 21 E 30 HORAS	10	22,7
ENTRE 31 E 40 HORAS	13	29,5
MAIS DE 40 HORAS	17	38,6
TOTAL	44	100.0

Fonte: Elaborado pelo autor

A última categoria de perfil do respondente, faixa salarial, encontra-se disposta na Tabela 10. Vinte e meio por cento (20,5%) (9) recebem até 1 salário, 54,5% (24) recebem de 2 a 5 salários, 15,9% (7) de 6 a 9 salários, 4,5% (2) de 10 a 13 salários e 4,5% (2) mais de 17 salários. Observa-se uma predominância de salários moderados, se comparado com o salário-mínimo brasileiro

Tabela 10 - Distribuição dos participantes da pesquisa por relação de faixa salarial

	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
ATÉ 1 SALÁRIO	9	20,5
2 A 5 SALÁRIOS	24	54,5
6 A 9 SALÁRIOS	7	15,9
DE 10 A 13 SALÁRIOS	2	4,5
MAIS DE 17 SALÁRIOS	2	4,5
TOTAL	44	100.0

Fonte: Elaborado pelo autor

O perfil sociodemográfico levantado foi diverso, mas em média, os participantes compõem uma amostra jovem, com pouca experiência laboral (1 a 2 anos), renda média (recebendo entre 1 e 5 salários-mínimos), com carga horária laboral moderada (mais de 30 horas semanais) e com acesso a ensino superior incompleto.

3.4 Instrumento(s) de pesquisa

A seguir, serão apresentados os instrumentos utilizados para a coleta dos dados na pesquisa: a versão brasileira da *Utrecht Work Engagement Scale – UWES 17* e a Escala de Bem-Estar no Trabalho – EBET.

3.4.1 Versão brasileira da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17)

A *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) é um instrumento que mensura o engajamento no trabalho por meio de uma série de itens associados a escala do tipo Likert. Atualmente, existem quatro versões principais desta ferramenta, que variam de acordo com a quantidade de itens presentes na escala: a de 3 (UWES-3), 9 (UWES-9), 15 (UWES-15) e 17 (UWES-17) itens, respectivamente. Todas elas relacionam engajamento com três fatores que compõe o fenômeno de estudo, são eles: vigor, dedicação e absorção.

Segundo o autor, vigor é caracterizado por altos níveis de energia e resiliência mental durante o trabalho, a vontade de medir esforços no seu trabalho e a persistência mesmo diante das dificuldades. A dedicação é caracterizada por um sentido de significado, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio. A dimensão final de engajamento, absorção, é caracterizada pela concertação total e profunda imersão no trabalho, sendo que o tempo passa rapidamente e há dificuldade em se distanciar do trabalho (SCHAUFELI; BAKKER; SALANOVA, 2016).

De acordo com os autores, a versão brasileira deste instrumento utiliza uma configuração de 17 itens da escala de Utrecht adaptada para a língua portuguesa do Brasil. A tradução dos itens foi realizada por um acadêmico bilingue com expertise na área, e logo, avaliada por um jurado composto de quatro pessoas, fluentes em inglês e com expertise na área de psicometria e psicologia organizacional e do trabalho. Também, foi realizado um grupo focal com possíveis participantes para coletar dúvidas e percepções a respeito da compreensão dos itens em questão, e por último, um teste piloto com 95 indivíduos com o perfil alinhado a população definida (VAZQUEZ *et al.*, 2015).

Esta versão foi aplicada em uma amostra de 1167 trabalhadores, de 18 a 70 anos, das 5 regiões brasileiras. Os resultados obtidos sugerem que a escala possui validade de construto para o Brasil, ou seja, é considerada válida para mensurar o fenômeno a que se pretende em pessoas que falam o português do Brasil. A versão original da escala de Utrecht é a ferramenta mais utilizada dentro da literatura acadêmica sobre engajamento e também apresenta adequada consistência e validade.

O questionário, de natureza auto avaliativa (o indivíduo responde de acordo com sua própria percepção), é composto por 6 itens para a subescala de vigor e absorção, e 5 itens na de dedicação, totalizando 17 itens avaliados mediante uma escala tipo Likert de 10 pontos, que indica a frequência com que o engajamento no trabalho descrito no item acontece em situações vivenciadas pelo respondente (0 indica “nunca e 10 “sempre”).

3.4.2 Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET)

Paschoal e Tamayo (2008) identificaram, mediante revisão da literatura sobre bem-estar, que, no Brasil, existem dois instrumentos específicos para mensurar este fenômeno: Escala de Bem-Estar Subjetivo (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004) e Escala de Bem-Estar Pessoal nas Organizações (CAMPOS DESSEN; DAS; TORRES DA PAZ, 2010)

O primeiro instrumento é um esforço por parte de Albuquerque e Tróccoli (2004) de criar uma ferramenta para mensurar os três maiores componentes do bem-estar subjetivo: satisfação com a vida, afeto positivo e afeto negativo, dentro do panorama brasileiro. Este questionário, composto de itens originais e de outras escalas já existentes, é dividido em duas subescalas; a primeira, de cinquenta e quatro itens, representa emoções (positivas e negativas) e avalia a dimensão do afeto do bem-estar subjetivo. A segunda subescala, de quinze sentenças, avalia o que o indivíduo faz da sua própria vida e mede a dimensão satisfação com a vida. Ambas utilizam uma escala de resposta de tipo Likert de cinco pontos para acompanhar cada item.

Já a Escala de Bem-Estar Pessoal nas Organizações aborda a relação entre características individuais e organizacionais e como afetam o bem-estar no trabalho, definido por estes como a “satisfação de necessidades e realização de desejos dos indivíduos ao desempenhar seu papel na organização” (DESSSEN; DAS; e TORRES PAZ, 2010, p. 593). Esta, utiliza três escalas validadas. A primeira, é relacionada a identificação de altos ou baixos níveis de bem-estar nas organizações; a segunda, a configuração do poder organizacional; e a última, a composição da personalidade do indivíduo de acordo com os cinco fatores da mesma. Todas são de escala Likert.

Paschoal e Tamayo (2008), argumentam que nenhuma destas ferramentas abrange o aspecto afetivo do bem-estar laboral e hedonista, nem o aspecto cognitivo e *eudaimonico*, que tem considerável suporte empírico dentro da literatura de bem-estar. À vista disso, os autores em questão desenvolveram uma escala própria, que operacionalizasse as dimensões hedônicas e eudaimônicas do bem-estar no trabalho, possibilitasse a aplicação em diferentes situações de trabalho, não apenas no contexto organizacional, e cujo foco fosse nas vivências do trabalhador de modo a não considerar possíveis antecedentes do construto.

A escala em questão é a Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET). Ela é composta por duas partes, uma de afeto e outra de expressividade/realização no trabalho. Os itens de afeto – emoções e humores positivos e negativos no trabalho – foram derivados da Escala de Bem-Estar Subjetivo (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004). Os itens de realização/expressividade pessoal no trabalho foram desenvolvidos a partir da literatura e entrevistas com trabalhadores sobre o assunto.

No total, o questionário, de natureza auto avaliativa, é composto de treze itens de afeto negativo e nove itens de afeto positivo. Os itens de afeto são apresentados primeiro, de forma aleatória. As respostas desta subescala original são compostas de um a cinco pontos por cada resposta, onde: 1 – representa nem um pouco, 2 – um pouco, 3 – moderadamente, 4 – bastante e 5 – extremamente. No que refere a expressividade/realização no trabalho, nove itens a compõem. As respostas, também são de cinco pontos cada, dispostas da seguinte forma: 1 – discordo totalmente, 2 – discordo, 3 – concordo em parte, 4 – concordo e 5 – concordo totalmente. O instrumento, segundo os autores, apresenta excelentes parâmetros psicométricos e pode ser facilmente aplicada em menos de cinco minutos. No presente estudo, foi utilizada uma escala tipo Likert de 10 pontos (1 a 10).

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

O procedimento de coleta foi dividido em três etapas. A primeira, iniciou-se 23 de janeiro de 2022 e finalizou no dia 30 do mesmo mês. Esta, consistiu na criação de

um questionário online, mediante Google Forms, para que os indivíduos pudessem responder as perguntas de forma simples, acessível e remota.

Quatro seções principais foram determinadas. A primeira, constou com a pergunta filtro “Você possui trabalho formal?”, caso o respondente respondesse sim, era redirecionado para as questões de bem-estar no trabalho (divido em afetos positivos e negativos), logo, para a seção de engajamento no trabalho, e por último, perfil sociodemográfico. Vale destacar que as questões sobre bem-estar e engajamento não sofreram alterações em relação as perguntas originais, porém, com o intuito de facilitar a análise das correlações entre os fenômenos, as escalas do EBET foram modificadas para corresponder a escala do UWES. Alterando assim a escala desta ferramenta de 1 (representa nem um pouco) a 5 (concordo totalmente), para 1 a 10.

Após a finalização da construção do questionário, iniciou-se a etapa de divulgação e aplicação. Neste período, de 31 de janeiro até 22 de fevereiro, o link do questionário foi divulgado mediante diversas redes sociais com o objetivo de atingir o máximo número possível de possíveis participantes, acompanhado de uma arte e texto fomentando o seu preenchimento - caso o perfil do indivíduo estivesse alinhado com o da população da pesquisa - e repasse do questionário para outros grupos, pessoas e organizações. Como mencionado anteriormente, até o final desta etapa, tinham sido coletadas 56 respostas, que, ao serem filtradas, serviram como a amostra para esta pesquisa.

Os resultados do questionário foram transladados para um documento dentro do software Excel, e logo, integrados a um banco de dados dentro do software SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), que oferece métodos e técnicas de análise de tabelas e dados de forma assertiva e intuitiva.

Os dados foram analisados por meio do uso de estatísticas inferenciais não paramétricas, como Rho de Spearman (para correlacionar Bem-estar e Engajamento) e Kruskal-Whalis (para investigar diferenças de medianas entre os grupos de respondentes), bem como estatística descritiva para cálculo das médias aritméticas, medianas, porcentagens e desvio-padrão. O software também permitiu a criação de tabelas para melhor visualização dos dados.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados e discutidos os resultados obtidos na pesquisa, com foco nos fenômenos de bem-estar e engajamento no trabalho e suas possíveis relações. Devido às suas complexidades e subescalas, serão lembrados ao longo da seção alguns conceitos discutidos na revisão da literatura, bem como, explicados os métodos estatísticos utilizados.

Os dados globais obtidos na pesquisa podem ser visualizados na Tabela 11, e descrevem a média, o valor mínimo e máximo dados pelos participantes para qualquer uma das questões

Os métodos estatísticos descritos anteriormente estão relacionados com duas principais escalas: bem-estar e engajamento no trabalho, e suas respectivas subescalas. Pertencem ao bem-estar: o bem-estar no trabalho (afetos positivos), mal-estar no trabalho (afetos negativos) e realização no trabalho. Por outro lado, o engajamento compõe-se de vigor, dedicação e concentração, estas, configuram a escala de engajamento global.

Tabela 11 - Dados globais de bem-estar e engajamento no trabalho

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
AFETO POSITIVO	1,00	9,78	4,18	2,90
AFETO NEGATIVO	1,00	8,92	3,17	2,19
REALIZAÇÃO NO TRABALHO	1,00	10,00	4,96	3,20
VIGOR	3,00	10,00	6,55	2,09
DEDICAÇÃO	1,60	10,00	6,85	2,56
CONCENTRAÇÃO	2,00	10,00	6,41	2,29
ENGAJAMENTO GLOBAL	2,72	10,00	6,61	2,15

Fonte: Elaborado pelo autor

Vale destacar que a Tabela 11, embora identifique os níveis de engajamento e bem-estar, não verifica a correlação entre os conceitos. Para isto, tornou-se

necessária a inclusão da Tabela 12, que correlaciona as subescalas de bem-estar com as de engajamento por meio do Rho de Spearman.

Tabela 12 - Correlações entre bem-estar e engajamento no trabalho

			VIGOR	DEDICAÇÃO	CONCENTRAÇÃO	ENGAJAMENTO GLOBAL
RHO DE SPEARMAN	AFETO POSITIVO	COEFICIENTE DE CORRELAÇÃO	,54**	,56**	,32*	,49**
		SIGNIFICÂNCIA (BICAUDAL)	0,00	0,00	0,03	0,00
	AFETO NEGATIVO	COEFICIENTE DE CORRELAÇÃO	-,36*	-,31*	-,36*	-,36*
		SIGNIFICÂNCIA (BICAUDAL)	0,02	0,04	0,02	0,02
	REALIZAÇÃO NO TRABALHO	COEFICIENTE DE CORRELAÇÃO	,47**	,52**	,38*	,49**
		SIGNIFICÂNCIA (BICAUDAL)	0,00	0,00	0,01	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Por último, os dados obtidos para cada pergunta do questionário encontram-se no apêndice A. Como nas tabelas anteriores, são descritos os valores mínimos, máximos, médias e desvio padrão de cada questão.

4.1 Bem-Estar no trabalho

O bem-estar no trabalho é a predominância das emoções positivas sobre as negativas, em conjunto com a percepção de realização e desenvolvimento dentro do contexto de trabalho. Os três fatores associados ao bem-estar são: os afetos positivos, afetos negativos e realização/expressividade pessoal.

A Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET), desenvolvida por Paschoal e Tamayo (2008), permite, por meio da aplicação de um questionário dedicado, estimar os resultados de cada um destes fatores. Estes fatores, embora formem parte de um único conceito em comum, na prática, são calculados de forma independente, dado que representam emoções opostas. Consequentemente, o bem-estar deve ser visto

como a predominância das emoções positivas (afetos positivos e realização) em detrimento das negativas (afetos negativos), e não uma média geral que indica a predominância do fenômeno bem-estar no contexto laboral do indivíduo.

A respeito da categorização dos resultados, foram registradas as médias obtidas para cada fator e determinados em qual escala de bem-estar se encaixam. Utilizando as escalas aplicadas no questionário, de 1 a 10, fica ilustrada na Tabela 13 o significado das avaliações obtidas nas médias da amostra. Sendo elas, muito baixo (entre 1 a 2), baixo (3 a 4), moderado (5 a 6), alto (7 a 8) e muito alto (9 a 10). Scores altos para as dimensões de afeto positivo e expressividade e baixos para afetos negativos representam participantes com alto nível de bem-estar, enquanto scores altos em afetos negativos e baixos em afeto positivo e expressividade indicam alto nível de mal-estar.

Tabela 13 - Escala de bem-estar

PONTUAÇÃO	AFETO POSITIVO E NEGATIVO	REALIZAÇÃO NO TRABALHO	ESCALA DE BEM-ESTAR
1 A 2	Discordo totalmente	Nem um pouco	Muito baixo
3 A 4	Discordo	Um pouco	Baixo
5 A 6	Concordo em parte	Moderadamente	Moderado
7 A 8	Concordo	Bastante	Alto
9 A 10	Concordo totalmente	Extremamente	Muito alto

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Portugal *et al.*, (2012) e Paschoal & Tamayo (2008)

É pertinente apresentar os resultados gerais obtidos para cada subescala, com os respectivos mínimos, máximos, médias e desvio padrão, ilustrados na Tabela 14. No geral, os participantes sentem baixo a moderado nível de afeto positivo ($M = 4,18$; $DP = 2,90$), baixo nível de afeto negativo ($M = 3,17$; $DP = 2,19$) e baixo a moderado nível de realização no trabalho ($M = 4,96$; $DP = 3,20$). Pode-se afirmar que há uma predominância das emoções positivas sobre as negativas, porém, comparando as médias, verifica-se que o bem-estar não muito expressivo, o que seria desejável em

termos de saúde no trabalho. O desvio padrão para os fatores é baixo, revelando uma amostra homogênea.

Tabela 14 - Resultados gerais do fenômeno de bem-estar

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
AFETO POSITIVO	1,00	9,78	4,18	2,90
AFETO NEGATIVO	1,00	8,92	3,17	2,19
REALIZAÇÃO NO TRABALHO	1,00	10,00	4,96	3,20

Fonte: Elaborado pelo autor

Complementarmente, devem ser apresentados os resultados obtidos para cada pergunta de cada fator. A primeira subescala, denominada afeto positivo, leva em conta as emoções e humores positivas sentidas pelo trabalhador no seu contexto laboral. Quanto maior for a média registrada, maior é a intensidade com a qual o indivíduo experimenta emoções positivas no seu trabalho, enquanto valores menores indicam menor intensidade no sentimento destas emoções. O fator afeto positivo é composto de nove itens relacionados as emoções positivas sentidas no trabalho nos últimos seis meses, a pontuação vai de 1 a 10.

As perguntas específicas para esta subescala procuram abordar as emoções positivas sentidas no trabalho durante o período dos últimos seis meses. Na Tabela 15 podemos observar que, nos últimos seis meses, os trabalhadores têm se sentido pouco a moderadamente contentes ($M = 4,86$; $DP = 3,27$), alegres ($M = 4,73$; $DP = 3,22$), orgulhosos ($M = 4,32$; $DP = 3,33$), felizes ($M = 4,32$; $DP = 3,07$), dispostos ($M = 4,30$; $DP = 3,04$) e animados ($M = 4,09$; $DP = 3,11$). Ademais, afirmam sentir-se pouco entusiasmados ($M = 3,89$; $DP = 3,12$), empolgados ($M = 3,73$; $DP = 3,19$) e tranquilos ($M = 3,39$; $DP = 2,68$).

Tabela 15 - Resultados obtidos por pergunta em relação ao afeto positivo

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [ALEGRE]	1	10	4,73	3,22
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [DISPOSTO]	1	10	4,30	3,05
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [CONTENTE]	1	10	4,86	3,27
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [ANIMADO]	1	10	4,09	3,12
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [ENTUSIASMADO]	1	10	3,89	3,16
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [FELIZ]	1	10	4,32	3,07
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [EMPOLGADO]	1	10	3,73	3,19
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [ORGULHOSO]	1	10	4,32	3,33

NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [TRANQUILO]	1	9	3,39	2,68
TOTAL	1	9	4,18	2,90

Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando o panorama geral, destacam-se os sentimentos de contentamento ($M = 4,86$) e alegria ($M = 4,73$), com as maiores médias registradas, e empolgação ($M = 3,73$) e tranquilidade ($M = 3,39$) com as menores. Percebe-se que a variação entre as médias registradas não é expressiva, configurando os resultados na escala de baixo a moderado afeto positivo. Apesar do bem-estar ser uma experiência individual, a dispersão entre as médias máximas e mínimas por pergunta é relativamente baixa, revelando a existência de uma concordância geral enquanto aos baixos estímulos emocionais positivos sentidos durante o trabalho.

Hazelton (2014) afirma que o contexto de trabalho deve ser lugar de florescimento do indivíduo, predominando as emoções positivas. Os benefícios para o indivíduo estão relacionados com altos níveis de saúde física, mental, criatividade, resiliência e engajamento, fatores correlacionados com uma melhor performance dos trabalhadores. É imprescindível, assim, que as empresas formulem estratégias para cultivar emoções positivas dentro do trabalho, tendo em visto que, segundo a autora supracitada, a cultura organizacional está diretamente correlacionada com o panorama emocional exibido pelos trabalhadores. Caso haja pouca presença de emoções positivas, como indicam os dados coletados nesta pesquisa, as organizações podem estar deixando de desenvolver o potencial dos trabalhadores em termos de seu bem-estar, o que poderia torná-los mais produtivos, engajados, comprometidos e saudáveis no trabalho. Uma sugestão dada por Hazelton (2014) para mitigar estes problemas se dá por meio do conceito de “diversão organizada”, que procura, por meio da gamificação – transformação das atividades laborais em atividades divertidas mediante o uso de elementos normalmente associados com jogos – criar uma boa experiência para o trabalhador e auxiliar no cultivo de memórias organizacionais positivas.

A segunda subescala do bem-estar é o afeto negativo. Trata-se das emoções e humores negativos que o indivíduo sente durante um determinado período no seu

trabalho. Quanto maior for a média para afeto negativo, maior é a intensidade que o indivíduo experimenta emoções negativas no seu trabalho, enquanto valores menores representam menor intensidade destas emoções. O fator afeto negativo é composto de doze itens relacionados as emoções negativas sentidas no trabalho nos últimos seis meses, a pontuação do respondente ia de 1 a 10.

Os níveis de afeto negativo, de forma geral, são baixos ($M = 3,17$; $DP = 2,19$). Mediante a comparação do afeto positivo e negativo, infere-se que, de fato, há uma predominância das emoções positivas ($M = 4,17$) sobre as emoções negativas ($M = 3,17$) dentro do âmbito psicológico. Os valores de desvio padrão revelam uma amostra sem muita dispersão da média.

No que concerne as perguntas que compõem o fator, os resultados, ilustrados na tabela 16, indicam que nos últimos seis meses o trabalho tem deixado os participantes pouco a moderadamente ansiosos ($M = 4,36$; $DP = 3,17$), pouco preocupados ($M = 3,91$; $DP = 2,61$), tensos ($M = 3,66$; $DP = 2,95$), irritados ($M = 3,61$; $DP = 2,71$), nervosos ($M = 3,20$; $DP = 2,81$), impacientes ($M = 3,09$; $DP = 2,53$), chateados ($M = 3,02$; $DP = 2,54$), muito pouco a pouco com raiva ($M = 2,86$; $DP = 2,76$), incomodados ($M = 2,84$; $DP = 2,74$), frustrados ($M = 2,61$; $DP = 2,70$), pouco deprimidos ($M = 2,41$; $DP = 2,11$) e entediados ($M = 2,41$; $DP = 2,10$).

Tabela 16 - Resultados obtidos por pergunta em relação ao afeto negativo

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [PREOCUPADO]	1	10	3,91	2,61
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [IRRITADO]	1	9	3,61	2,71
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [DEPRIMIDO]	1	10	2,41	2,11
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [ENTEDIADO]	1	9	2,41	2,10

NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [CHATEADO]	1	10	3,02	2,54
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [IMPACIENTE]	1	10	3,09	2,53
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [ANSIOSO]	1	10	4,36	3,17
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [FRUSTRADO]	1	10	2,61	2,70
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [INCOMODADO]	1	9	2,84	2,74
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [NERVOSO]	1	10	3,20	2,81
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [TENSO]	1	10	3,66	2,95
NOS ÚLTIMOS SEIS MESES, MEU TRABALHO TEM ME DEIXADO... [COM RAIVA]	1	10	2,86	2,76
TOTAL	1	10	3,17	2,19

Fonte: Elaborado pelo autor

Entre os resultados, as maiores médias obtidas foram referentes à ansiedade ($M = 4,36$; $DP = 3,17$) e preocupação ($M = 3,91$; $DP = 2,61$), enquanto os menores valores foram para depressão ($M = 2,41$; $DP = 2,11$) e tédio ($M = 2,41$; $DP = 2,10$). A média para ansiedade ($M = 4,36$) se destaca entre os dados coletados, pois é quase duas vezes maior que as médias mínima coletada, depressão e tédio ($M = 2,41$), podendo ser para as empresas uma tangente fundamental para diminuir os afetos negativos sentidos pelos trabalhadores. O desvio padrão é baixo, conta-se assim como uma amostra homogênea.

Cheng e McCarthy (2018) descrevem ansiedade no trabalho como o sentimento de desconforto, tensão e nervosismo sobre o desempenho relacionado ao trabalho. Este sentimento é influenciado tanto por fatores internos como externos. Segundo os autores, apresenta correlações significativas com comportamentos antiéticos dentro

do lugar de trabalho, menores níveis de performance e de tomada de risco. Com o intuito de prevenir e reduzir a ansiedade e o estresse dos trabalhadores, devem ser realizadas intervenções direcionadas às pessoas – como treinamento de pessoal e ensinamentos de técnicas de controle de estresse – e aos fatores relacionadas aos trabalhos – como redistribuição de tarefas e mudança da carga horária – (MARINE *et al.*, 2006).

Os resultados mostram baixa intensidade de emoções negativas no contexto laboral dos trabalhadores, o que é positivo. Por outro lado, os níveis de afeto positivo não são expressivos o suficiente para garantir uma conexão psicológica trabalhador-trabalho ideal, ao contrário, a situação afetiva, caso continue baixa, leva a trabalhadores emocionalmente mais distantes e indiferentes com a organização, situação de risco pois estes, apresentam diminuição na produtividade, compromisso com a organização e maior nível de absenteísmo entre outras consequências negativas.

O último conceito fundamental do bem-estar no trabalho, é a realização ou expressividade pessoal no trabalho. Para os pesquisadores de bem-estar, o trabalho não é percebido somente como estratégia de sobrevivência, mas também, tem um caráter realizador para a vida do profissional que o exerce. É importante que a situação laboral ofereça certo nível de desenvolvimento humano, psicológico e emocional. Configura-se necessário que, além do trabalhador ter um lugar seguro para trabalhar, esteja realizando o seu potencial, seja ele qual for.

Sobre os resultados deste fator, percebe-se baixo a moderado nível de realização no trabalho ($M = 4,96$; $DP = 3,33$), sendo que a sua média, é quase dois pontos acima do valor para afetos negativos ($M = 3,17$) e quase um ponto maior do que a de afeto positivo ($M = 4,18$), indicando que há maior satisfação com o trabalho (cognitivo) do que sentimento de emoções positivas e negativas (psicológico). A amostra obtida é homogênea devido ao desvio padrão baixo.

Abordando as perguntas para este fator, foi questionado aos trabalhadores se nos seu respectivo trabalho eles desenvolvem habilidades importantes, seu potencial e se expressam suas capacidades. Quanto maior for a média para realização, maior é a frequência que o indivíduo experimenta satisfação de exercer o seu trabalho, enquanto valores menores representam menor frequência destas emoções. O fator realização é composto por nove itens relacionados as satisfação e expressividade

sentidas no trabalho nos últimos seis meses, a pontuação do respondente ia de 1 a 10.

Os resultados obtidos indicam que os participantes sentem moderada superação de desafios (M = 5,52; DP = 3,41), desenvolvimento de habilidades que consideram importantes (M = 5,39; DP = 3,25), realização de atividades que expressam suas capacidades (M = 5,20; DP = 3,22), atingem resultados que valorizam (M = 5,07; DP = 3,60). Também sentem baixa a moderada realização seu potencial (M = 4,82; DP = 3,22), avanço nas metas que estabelecem para suas vidas (M = 4,75; DP = 3,29), expressão do que há melhor em si (M = 4,73; DP = 3,29), conseguem recompensas importantes para si (M = 4,68; DP = 3,40) e fazem o que realmente gostam de fazer (M = 4,52; DP = 3,34).

Tabela 17 - Resultados obtidos por pergunta em relação a realização no trabalho

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
NESTE TRABALHO... [REALIZO O MEU POTENCIAL]	1	10	4,82	3,22
NESTE TRABALHO... [DESENVOLVO HABILIDADES QUE CONSIDERO IMPORTANTES]	1	10	5,39	3,25
NESTE TRABALHO... [REALIZO ATIVIDADES QUE EXPRESSAM MINHAS CAPACIDADES]	1	10	5,20	3,22
NESTE TRABALHO... [CONSIGO RECOMPENSAS IMPORTANTES PARA MIM]	1	10	4,68	3,40
NESTE TRABALHO... [SUPERO DESAFIOS]	1	10	5,52	3,41
NESTE TRABALHO... [ATINJO RESULTADOS QUE VALORIZO]	1	10	5,07	3,60
NESTE TRABALHO... [AVANÇO NAS METAS QUE ESTABELECI PARA MINHA VIDA]	1	10	4,75	3,29
NESTE TRABALHO... [FAÇO O QUE REALMENTE GOSTO DE FAZER]	1	10	4,52	3,34
NESTE TRABALHO... [EXPRESSO O QUE HÁ DE MELHOR EM MIM]	1	10	4,73	3,29
TOTAL	1	10	4,96	3,33

Fonte: Elaborado pelo autor

Superação de desafios ($M = 5,52$) e o desenvolvimento de habilidades que consideram importantes ($M = 5,39$) são as duas maiores médias registradas, enquanto as menores são, conseguem recompensas importantes para si ($M = 4,68$) e fazem o que gostam de fazer ($M = 4,52$). A diferença entre o menor valor e o maior não são expressivos, o que revela uma concordância geral na forma como a realização é expressada.

Levando em conta todos os fatores de bem-estar, realização é sem dúvidas o que teve melhores resultados, tanto na média geral como nas perguntas específicas, contendo os únicos três itens na categoria de moderada. Pelo fato de bem-estar ser a predominância de emoções positivas (afeto positivo) sobre o mal-estar (afeto negativo) com um sentido de realização. a amostra apresenta um bem-estar generalizado, ainda que moderado, em relação ao mal-estar.

É interessante perceber que, no fator de afeto negativo, os participantes de forma sentiram maior nível de ansiedade em comparação às outras emoções negativas, e este fenômeno, geralmente, relaciona-se diretamente com a pressão atrelada a performance do trabalhador. Já na satisfação, a maior média foi a de superação de desafios, o que indica que a ansiedade possivelmente, não esteja exatamente relacionada com a pressão por ter um desempenho adequado no trabalho, mas sim, com uma percepção de falta de suporte organizacional, relações ruins com superiores e colegas de trabalho entre outros.

De forma geral, os resultados gerais indicarem baixo a moderado nível de bem-estar são uma situação de risco para as empresas e os trabalhadores, tendo em visto que a conexão cognitiva e psicológica do indivíduo com esta é baixa. Ademais, prejudica o surgimento de outros fenômenos positivos, como por exemplo, engajamento.

4.2 Engajamento no trabalho

O engajamento é um construto que se refere ao estado mental positivo durante a jornada de trabalho, caracterizado por vigor, dedicação e concentração,

resultando em um sentimento de pertencimento e contribuição do trabalhador com o trabalho e a organização. Schaufelli *et al.* (2002), define vigor como um alto nível de energia e resiliência perante as dificuldades do trabalho e vontade forte por superar desafios. Dedicção refere-se ao entusiasmo e comprometimento do trabalhador, bem como o sentido de responsabilidade pelo cumprimento de suas tarefas. E a absorção, diz respeito à dissociação voluntária da realidade quando o indivíduo trabalha em algo que preza, muitas vezes, perdendo sentido do tempo.

Vale destacar que o engajamento global nada mais é do que a média aritmética de cada resultado obtido, e, seu objetivo principal é auxiliar no agrupamento dos resultados em um único indicador numérico. Quanto maior for a média para engajamento global, maior é a frequência que o indivíduo experimenta vigor, dedicação e concentração no seu trabalho, enquanto valores menores representam menor frequência destes construtos no dia a dia do trabalhador. O engajamento é composto de dezessete itens, sendo seis de vigor, cinco de dedicação e seis de concentração.

Com o fim de categorizar os resultados obtidos, foi construída uma escala identificando as possíveis respostas dadas para cada pergunta dos três fatores que compõem engajamento, além da escala indicando o significado de cada pontuação na escala de engajamento.

Tabela 18 - Escala de engajamento com base no trabalho de Schaufelli et al (2008)

PONTUAÇÃO	AFETO POSITIVO E NEGATIVO	ESCALA DE ENGAJAMENTO
1 A 2	Nunca	Muito baixo
3 A 4	Quase nunca	Baixo
5 A 6	Algumas vezes	Moderado
7 A 8	Frequentemente	Alto
9 A 10	Sempre	Muito alto

Fonte: Elaborado pelo autor

Os resultados obtidos, previstos na Tabela 19, indicam moderado a alto nível de engajamento global ($M = 6,60$; $DP = 2,15$), vigor ($M = 6,55$; $DP = 2,09$), dedicação ($M = 6,86$; $DP = 2,56$) e concentração ($M = 6,41$; $DP = 2,29$). Comparado com as médias registradas na pesquisa de bem-estar, a média de engajamento é significativamente maior, registrando um incremento de mais de 50% em relação ao

afeto positivo ($M = 4,17$) e de aproximadamente 27% para realização pessoal ($M = 4,96$). Os resultados, portanto, indicam que os trabalhadores nesta pesquisa sentem mais engajamento com seu trabalho do que bem-estar. O desvio padrão para todos os fatores de engajamento é baixo, caracterizando a amostra como homogênea.

Tabela 19 - Resultados obtidos por pergunta em relação ao engajamento

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
VIGOR	3,00	10,00	6,55	2,09
DEDICAÇÃO	1,60	10,00	6,86	2,56
CONCENTRAÇÃO	2,00	10,00	6,41	2,29
ENGAJAMENTO GLOBAL	2,72	10,00	6,60	2,15

Fonte: Elaborado pelo autor

O primeiro fator a ser estudado foi o vigor ($M = 6,55$). Este, relaciona-se com a frequência com a qual o trabalhador sente altos níveis de energia e entusiasmo, bem como, a capacidade e vontade de superar desafios dentro do contexto de trabalho. Quanto maior for a média obtida para vigor, maior é a intensidade com a qual o indivíduo sente vigor e resiliência no seu trabalho, enquanto valores menores representam menor intensidade destes fenômenos. O fator vigor é composto de seis itens, sendo a pontuação vai de 1 (nunca) a 10 (sempre).

As perguntas específicas para este construto se encontram na Tabela 20, e os resultados indicam que dentro do contexto de trabalho, há alta persistência mesmo quando as coisas não dão certo ($M = 7,86$; $DP = 2,02$), adaptação mental às situações difíceis no trabalho ($M = 7,14$; $DP = 2,48$), moderada a alta capacidade de manter-se trabalhando por períodos de tempo muito longos ($M = 6,68$; $DP = 2,67$), sentimento que estão cheios de energia ($M = 6,39$; $DP = 2,37$), moderado sentimento de estar fortes e cheios de vigor ($M = 5,93$; $DP = 2,38$) e vontade de ir para o trabalho quando se levantam de manhã ($M = 5,32$; $DP = 3,01$).

Tabela 20 - Resultados obtidos por pergunta em relação ao vigor

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
NO MEU TRABALHO, SINTO QUE ESTOU CHEIO DE ENERGIA.	1,00	10,00	6,39	2,37
NO MEU TRABALHO, SINTO-ME FORTE E CHEIO DE VIGOR.	1,00	10,00	5,93	2,38
TENHO VONTADE DE IR PARA O TRABALHO QUANDO ME LEVANTO DE MANHÃ.	1,00	10,00	5,32	3,02
EU POSSO ME MANTER TRABALHANDO POR PERÍODOS DE TEMPO MUITO LONGOS.	2,00	10,00	6,68	2,67
EU CONSIGO ME ADAPTAR MENTALMENTE ÀS SITUAÇÕES DIFÍCEIS NO MEU TRABALHO.	1,00	10,00	7,14	2,48
EM RELAÇÃO AO TRABALHO, SOU PERSISTENTE MESMO QUANDO AS COISAS NÃO DÃO CERTO.	3,00	10,00	7,86	2,02
TOTAL	1,00	10,00	6,55	2,09

Fonte: Elaborado pelo autor

Os resultados com maiores médias foram, em relação ao trabalho, “sou persistente mesmo quando as coisas não dão certo” ($M = 7,86$) e “eu consigo me adaptar mentalmente às situações difíceis no meu trabalho” ($M = 7,14$). Em contraparte, as menores médias foram “sinto-me forte e cheio de vigor” ($M = 5,93$) e “tenho vontade de ir para o trabalho quando me levanto de manhã com” ($M = 5,32$). Por meio dos resultados obtidos é possível inferir que, de forma geral, a amostra é caracterizada por moderada a alta convicção em relação à superação dos desafios atrelados ao trabalho e adaptabilidade aos problemas e persistência. Por outro lado, identifica-se moderado entusiasmo e energia em relação a jornada de trabalho que devem realizar.

O segundo parâmetro do engajamento, dedicação ($M = 6,85$), registrou a maior média entre as subescalas que conformam este conceito. Este, reflete sobre o propósito e significância que o indivíduo dá para o seu trabalho e a alguns sentimentos positivos em resposta ao nível de realização sentido. Quanto maior for a média registrada, maior é a intensidade com a qual o indivíduo enxerga propósito, orgulho e significância no seu trabalho, enquanto médias menores representam menor intensidade destas sensações. Este fator é composto de cinco itens sobre dedicação.

Para as perguntas específicas, observa-se alta percepção de que o trabalho é desafiador ($M = 7,77$; $DP = 2,51$), orgulho do trabalho que realiza ($M = 7,34$; $DP = 2,74$), moderada a alta consideração de seu trabalho como cheio de significado e propósito ($M = 6,73$; $DP = 3,01$), entusiasmo com seu trabalho ($M = 6,25$; $DP = 2,95$) e inspiração com seu trabalho ($M = 6,18$; $DP = 3,07$).

Tabela 21 - Resultados obtidos por pergunta em relação à dedicação

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
EU CONSIDERO MEU TRABALHO CHEIO DE SIGNIFICADO E PROPÓSITO.	2,00	10,00	6,73	3,01
SOU ENTUSIASMADO COM MEU TRABALHO.	1,00	10,00	6,25	2,95
MEU TRABALHO ME INSPIRA.	1,00	10,00	6,18	3,07
TENHO ORGULHO DO TRABALHO QUE REALIZO.	1,00	10,00	7,34	2,74
PARA MIM, O TRABALHO É DESAFIADOR.	1,00	10,00	7,77	2,51
TOTAL	1,00	10,00	6,85	2,56

Fonte: Elaborado pelo autor

A maior média registrada, tanto neste fator como em todas subescalas, foi na pergunta “para mim, o trabalho é desafiador” ($M = 7,77$) e “tenho orgulho do trabalho que realizo” ($M = 7,34$). As menores foram “meu trabalho me inspira” ($M = 6,18$) e “sou entusiasmado com meu trabalho” ($M = 6,25$).

Percebe-se que as perguntas relacionadas aos desafios no trabalho obtiveram média similares. Na dedicação, a pergunta “para o mim, o trabalho é desafiador” ($M =$

7,77) enquanto em vigor, “sou persistente mesmo quando as coisas não dão certo” (M = 7,86). Isto, no geral, indica que os trabalhadores entrevistados enfrentam alto nível de desafio no trabalho, porém, encontram-se em um estado de constante superação e otimismo em relação as adversidades, o que é positivo.

As menores médias também apresentam uma distribuição interessante em relação ao entusiasmo e energia que o trabalhador sente pelo seu ofício. No vigor, “tenho vontade de ir para o trabalho quando acordo de manhã” (M = 5,32), e “meu trabalho me inspira” (M = 6,18) refletem um moderado-baixo nível de vontade de exercer o trabalho em si, muitas vezes, desejando não ter que cumprir com essa responsabilidade.

A última subescala do engajamento, a concentração, implica uma absorção do indivíduo quando exerce o seu trabalho, muitas vezes, perdendo o sentido de tempo e tentando dificuldade para se desligar do seu trabalho. Para esta escala, quanto maior for a pontuação média, maior será a intensidade com a qual o indivíduo se deixará absorver pelo seu trabalho, em contrapartida, quanto menor a média menor a percepção de absorção. O fator concentração é composto por seis itens.

A Tabela 21 relaciona os dados registrados para cada pergunta específica no que se refere a absorção. Os trabalhadores indicam alto sentimento de felicidade quando estão envolvidos intensamente nos seu trabalho (M = 7,18; DP = 2,96), moderada a alta percepção de absorção com seu trabalho (M = 6,98; DP = 2,78), de que o tempo voa quando estão trabalhando (M = 6,61; DP = 2,90), dificuldade em se desligar do trabalho (M = 6,14; DP = 3,35), moderada empolgação quando se deixa levar no trabalho (M = 5,86; DP = 2,98) e esquece de tudo ao seu redor quando está trabalhando (M = 5,70; DP = 2,60).

Tabela 22 - Resultados obtidos por pergunta em relação à concentração

	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
O TEMPO VOA QUANDO ESTOU TRABALHANDO.	1	10	6,61	2,90
QUANDO ESTOU TRABALHANDO, ESQUEÇO TUDO AO MEU REDOR.	1	10	5,70	2,60
SINTO-ME FELIZ QUANDO ESTOU INTENSAMENTE ENVOLVIDO NO TRABALHO.	1	10	7,18	2,96

EU FICO ABSORVIDO COM MEU TRABALHO.	1	10	6,98	2,78
SINTO-ME TÃO EMPOLGADO QUE ME DEIXO LEVAR QUANDO ESTOU TRABALHANDO.	1	10	5,86	2,98
É DIFÍCIL DESLIGAR-ME DO TRABALHO	1,00	10,00	6,14	3,35
TOTAL	1,00	10,00	6,55	2,09

Fonte: Elaborado pelo autor

As duas maiores média obtidas foram “sinto-me feliz quando estou intensamente envolvido no trabalho” ($M = 7,18$) e “eu fico absorvido com meu trabalho” com ($M = 6,98$). Ambas as questões registram resultados moderado-alto, com nível de concentração e dedicação alto em relação ao trabalho que é executado pelo trabalhador. Por outro lado, as menores médias são quando estou trabalhando, esqueço tudo ao meu redor ($M = 5,70$) e sinto-me tão empolgado que me deixo levar quando estou trabalhando ($M = 5,86$).

Mediante os resultados anteriores, observa-se que há uma possibilidade de relação entre emoções positivas e a realização da atividade em si, levando a uma média alta de concentração. Porém, este fator não leva em conta variáveis externas às atividades exercidas pelo indivíduo, como ambiente de trabalho, relação com colegas de trabalho, reconhecimento, entre outros fatores. Estes podem estar subsidiando níveis neutros de energia, tendo em visto que, de forma geral, a amostra parece ter alto nível de engajamento com o trabalho, mas moderada a baixa conexão emocional positiva com o mesmo.

5 CORRELAÇÃO ENTRE ENGAJAMENTO E BEM-ESTAR NO TRABALHO

Com o auxílio da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) e a Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET) foram coletadas algumas medidas estatísticas – mínimo, máximo, média e desvio padrão – que revelam tendências sobre o comportamento da amostra em relação àquele fenômeno específico e permitem analisar o contexto de trabalho à luz destes conceitos. Apesar das informações coletadas serem importantes, estas por si só não proporcionam uma base adequada para determinar a existência ou não de uma relação estatisticamente significativa entre as variáveis.

Tendo em visto que um dos objetivos principais da pesquisa é verificar a correlação entre bem-estar e engajamento, tornou-se necessário o uso do Rho de Spearman para obter dados assertivos sobre a correlação entre os fenômenos. Esta, mensura a força e direção com a qual as variáveis se relacionam, mediante o coeficiente de correlação, que procura entender se existe uma relação positiva ou negativa entre as variáveis bem como a força dessa correlação.

Como ilustrado pela figura abaixo, uma correlação negativa acontece quando o coeficiente é negativo, e positiva quando o coeficiente é positivo. O significado destas correlações é, no caso de uma associação negativa, que se uma variável diminuir de valor a outra aumentará e vice-versa, enquanto, na associação positiva, se uma variável aumentar, a outra também aumentará, acontecendo o mesmo processo em caso de valores que variem para baixo. A força da correlação entre as variáveis se dá mediante um número, de -1 a 1, que representa a intensidade da correlação, quanto mais próximo a 0 menor é a intensidade, e quanto mais próximo de 1 ou -1 maior é. A interpretação dos índices de correlação pode ser observada mediante a tabela 22.

Figura 2 - Correlação de Spearman



Fonte: Araujo *et al.* (2019)

Figura 3 - Interpretação das escalas de coeficientes de correlação

Correlação		Interpretação
+	1,00	Positiva perfeita
+	0,70 a 0,99	Positiva muito forte
+	0,50 a 0,69	Positiva substancial
+	0,30 a 0,49	Positiva moderada
+	0,10 a 0,29	Positiva baixa
+	0,01 a 0,09	Positiva ínfima
	0,00	Nenhuma
-	0,01 a 0,09	Negativa ínfima
-	0,10 a 0,29	Negativa baixa
-	0,30 a 0,49	Negativa moderada
-	0,50 a 0,69	Negativa substancial
-	0,70 a 0,99	Negativa muito forte
-	1,00	Negativa perfeita

Fonte: Pinto (2014)

Considerando as informações anteriores, os dados coletados foram analisados respectivamente. Lembrando que, com o Rho de Spearman, busca-se identificar a correlação entre bem-estar e engajamento no trabalho.

A Tabela 23 descreve os resultados registrados para cada subescala, indicando o coeficiente de correlação entre variáveis. Por outro lado, o nível de significância (bicaudal), caso for menor do que 0,05, aponta que a hipótese nula (que não há correlação entre variáveis) é falsa. Posto que todos os níveis de significância são menores do que 0,05, pode-se afirmar que há correlação significativa entre todas as variáveis, podendo ser negativa ou positiva.

Tabela 23 - Correlação entre os fatores de bem-estar e engajamento no trabalho

			VIGOR	DEDICAÇÃO	CONCENTRAÇÃO	ENGAJAMENTO GLOBAL
RHO DE SPEARMAN	AFETO POSITIVO	COEFICIENTE DE CORRELAÇÃO	,54**	,56**	,32*	,49**
		SIGNIFICÂNCIA (BICAUDAL)	0,00	0,00	0,03	0,00
	AFETO NEGATIVO	COEFICIENTE DE CORRELAÇÃO	-,36*	-,31*	-,36*	-,36*
		SIGNIFICÂNCIA (BICAUDAL)	0,02	0,04	0,02	0,02
	REALIZAÇÃO NO TRABALHO	COEFICIENTE DE CORRELAÇÃO	,47**	,52**	,38*	,49**
		SIGNIFICÂNCIA (BICAUDAL)	0,00	0,00	0,01	0,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Antes mesmo da aplicação dos questionários, já eram esperadas algumas tendências nas correlações. De forma geral, fenômenos fundamentalmente positivos, como por exemplo afeto positivo e vigor, tendem a ter relação proporcional enquanto a relação entre uns fenômenos opostos, afeto negativo e dedicação, tendem a descrever relações inversas.

As informações coletadas revelam a existência de uma relação positiva entre engajamento global, afeto positivo e realização no trabalho. A força da relação é moderada a substancial com engajamento e afeto positivo (0,49) e moderada para engajamento e realização (0,48). Este resultado indica que, quando algum destes fenômenos incrementa, o outro também. Em contrapartida, engajamento tem relação negativa moderada com afeto negativo (-0,36). Assim, quanto menor for o engajamento, maior será o afeto negativo e vice-versa, caracterizando-se como uma relação inversamente proporcional. A análise destes dados somente é possível mediante o entendimento da relação entre bem-estar e engajamento no trabalho.

Apesar do número de estudos ser limitado, Shuck e Reio (2014) realizaram um esforço promissor no exame de ambos os fenômenos de forma separada, bem como, percebendo-os como peças fundamentais para entender a percepção psicológica, física e cognitiva integral do indivíduo em relação ao seu trabalho. Frequentemente, sugerindo que a associação entre variáveis pode ser uma grande oportunidade para a aprimorar a relação trabalhador-organização-sociedade.

O engajamento pode ser desconstruído como um estado individual caracterizado por altos níveis de energia, resiliência e absorção durante a jornada de trabalho. Enquanto o bem-estar refere-se à percepção de predominância de emoções positivas e a realização no trabalho. Apesar destes conceitos refletirem estados individuais, ambos dependem de fatores internos do trabalho (esforço físicos, cognitivo e psicológico) e externos (ambiente, colegas e hierarquia). É confuso para o indivíduo avaliar o impacto de cada um destes fatores na sua própria percepção de bem-estar e engajamento, tendo em vista que ele é o agente que ativamente interage e dá significado as suas experiências. Devido à complexidade do fenômeno, torna-se imprescindível que, sob a ótica empresarial, meçam-se esforços no desenvolvimento da cultura organizacional, lideranças e principalmente, clima de trabalho adequado.

Schaufeli (2012) identifica o clima psicológico organizacional como a variável determinante para o desenvolvimento de engajamento e o estímulo do bem-estar, indicando este fator como potencializador das experiências humanas dentro do trabalho. Fredrickson (2004), mediante sua famosa teoria ampliar-e-construir, propõem que um ambiente de trabalho pautado em emoções positivas, desperta comportamentos positivos, acarretando o ampliamto do *mindset* do trabalhador. Ao passo que um ambiente de trabalho negativo incentiva comportamentos negativos, limitando o desenvolvimento do *mindset* do indivíduo no trabalho.

Via de regra, um ambiente de trabalho positivo, potencializa o desenvolvimento do bem-estar e do engajamento, e conseqüentemente, expande a construção e aplicação de recursos individuais do trabalhador no seu contexto laboral. Esta correlação é corroborada pelos dados obtidos anteriormente, que indicam uma relação positiva entre engajamento (vigor, dedicação e concentração) com bem-estar (afeto positivo e realização).

O afeto positivo tem uma relação positiva moderada a substancial com o engajamento global (0,49). Isto significa que, frequentemente, quando o trabalhador sente bem-estar também se percebe engajado, o que é positivo caso a organização crie um ambiente propício para o desenvolvimento destes fenômenos. Levando em conta as médias obtidas para afeto positivo ($M = 4,17$) e engajamento ($M = 6,60$), há uma discrepância expressiva entre os valores, com uma variação de dois pontos entre os escores, o que apresenta uma situação de possível risco.

As questões relacionadas ao bem-estar são entendidas, geralmente, dentro da ótica do trabalho geral, ou seja, de todos os fatores internos e externos associados

a experiência laboral. Já o engajamento, apesar de ser influenciado pelos fatores internos e externos, formula algumas de suas perguntas dentro da perspectiva de execução da atividade, com foco no exercício e não no ambiente. É importante destacar isto, pois, embora engajamento e bem-estar apresentem correlações significativas, as diferenças entre médias para cada fator são expressivas, revelando uma necessidade de identificar as possíveis razões para estas variações.

Vale destacar que é natural que haja oscilações entre os dados obtidos, tendo em visto que, cada variável tem como foco a descrever fenômenos diferentes. Afeto positivo e negativo, por exemplo, busca identificar o espectro de emoções que o indivíduo experimenta no seu contexto de trabalho, podendo elas variar na intensidade, enquanto vigor, por exemplo, tem como foco quase exclusivo a identificação de emoções e percepções relacionados a altos níveis de energia.

Após o esclarecimento anterior, analisaremos a relação entre afeto positivo - emoções e humores positivos dentro do trabalho – e vigor. A relação entre ambas é considerada positiva e substancial (0,54), o que indica que frequentemente quando se experimenta afeto positivo também se experimenta vigor. As escalas específicas para cada fator indicam moderado a alto escore para vigor ($M = 6,55$) e baixo a moderado para afeto positivo ($M = 4,17$). A diferença entre ambas as pontuações é de 2,38, com sinais de predominâncias de vigor em relação a afeto positivo.

Levando em conta as considerações citadas, faz-se necessário, para melhor compreensão do fenômeno, resgatar algumas das perguntas destes fatores que apresentem similaridade, e verificar a existência ou não, de correlação das médias entre os resultados. Para afeto positivo, as perguntas “meu trabalho tem me deixado empolgado” ($M = 3,73$) e “entusiasmado” ($M = 3,89$) referem-se a emoções de alta intensidade e excitação, associando-se diretamente com o caráter emocional energético de vigor. Enquanto em vigor, as perguntas tenho vontade ir para o trabalho quando me levanto de manhã ($M = 5,32$) e no meu trabalho sinto-me forte e cheio de vigor ($M = 5,93$) são as que mais se parecem com as questões de afeto positivo levantadas.

Analisando as médias, tanto para afeto positivo como para vigor, as perguntas similares estão entre as menores média dentro do seu respectivo fator. Apesar das semelhanças, as pontuações registradas para vigor são expressivamente maiores do que a sua contraparte sendo analisada, em quase dois pontos cada. Isto, possivelmente, se deve ao fato de que as perguntas de afeto positivo, por tratarem da

parte cognitiva do indivíduo, são afetadas pela complexidade da organização, como por exemplo o clima, relação com superiores, percepção sobre justiça organizacional e reconhecimento e incentivos entre outros. Em compensação vigor, especialmente pela ênfase no sentimento durante o trabalho, limita a complexidade do trabalho a execução da atividade em si. Isto, sob a perspectiva dos resultados obtidos, indica que o ambiente psicológico de trabalho pode estar atuando como um fato que promove pouco afeto positivo para os indivíduos, e não a execução da atividade em si.

O segundo fator positivo de bem-estar, trata-se de realização no trabalho. Este, revela a satisfação do indivíduo em relação as suas metas de vida e trabalho como forma de alcançar seu potencial, a diferença de afeto positivo, é interpretado como menos cognitivo e mais psicológico. As perguntas realizadas para este fator envolvem poucas emoções e se adentram mais em questões abstratas e pessoais, como metas de vida e percepção de realização. A correlação entre realização é positiva e moderada (0,47).

Apesar de haver similaridades em algumas perguntas, as questões para expressividade, relacionam-se menos com emoções, um dos pilares de vigor, e mais com questões pessoais sobre resultados, metas e objetivos. Assim, concebe-se lógico que o valor da correlação provavelmente será menor em comparação com os valores da correlação examinada anteriormente.

No que concerne as perguntas similares, foi identificada somente uma pergunta parcialmente parecida, em relação meu trabalho consigo me adaptar mentalmente as situações difíceis ($M = 7,14$) e supero desafios ($M = 5,52$). Nenhuma outra pergunta apresentou similaridade expressiva, assim, será melhor descrever os resultados comparando-a com a correlação obtida anteriormente.

Referente as metas de vida, os indivíduos indicam que moderadamente fazem o que realmente gostam de fazer ($M = 4,52$) e conseguem recompensas importante para si ($M = 4,68$). Isto, apresenta uma nova perspectiva sobre a amostra que deve ser considerada, parece haver insatisfação moderada em relação ao trabalho que os indivíduos exercem. Este fenômeno, revela que o trabalhador percebe o trabalho como forma de suprir suas necessidades básicas e não como forma de desenvolvimento e prazer, o que influencia na experiência geral das emoções sentidas pelos trabalhadores.

Os resultados sugerem que os participantes da pesquisa estão moderadamente insatisfeitos com seu trabalho, principalmente, porque as recompensas que obtém (prazer, dinheiro ou reconhecimento) parecem estar moderadamente desalinhadas com as expectativas laborais e de vida do trabalhador, o que afeta negativamente as emoções positivas experimentadas. Ademais, como o trabalho parte de necessidade e não de vontade, precisam continuar trabalhando para suprir as suas necessidades, sendo resilientes e superando os desafios apresentados no trabalho, representado pelo alto escore no fator de vigor.

Para o fator de vigor, a última correlação com bem-estar para ser discutida é com afeto negativo. Estes fatores, de forma geral, podem ser vistos como opostos. Afeto negativo - emoções negativas relacionadas ao trabalho – tem uma conotação negativa, enquanto vigor, positiva, o que indicaria uma correlação negativa entre fatores. Os resultados obtidos confirmam estas hipóteses, definindo a relação como negativa moderada (-0,35), o que significa que moderadamente, quanto maior o indivíduo experimentar afeto negativo, menor será o nível de vigor que sentirá e vice-versa. A respeito de cada fator, afeto negativo é baixo ($M = 3,16$) enquanto vigor é moderado a alto ($M = 6,55$). De forma geral, o trabalho dos indivíduos tem os deixado sentido poucas emoções negativas, enquanto estes afirmam se sentir moderadamente engajados com seu trabalho.

Dedicação refere-se a conexão entre o trabalhador e seu trabalho, relacionando propósito, inspiração e orgulho com o trabalho que realizam. A correlação entre afeto positivo (emoções positivas) e dedicação atribui-se como positiva e substancial (0,56). Quanto maior for o afeto positivo sentido, maior também é o engajamento. Ambos fatores tem similaridades entre eles, que serão exploradas a seguir.

Orgulho e entusiasmo são emoções positivas representadas mediante perguntas nos dois fatores. Em afeto positivo temos, nos últimos seis meses meu trabalho tem me deixado orgulhoso ($M = 4,32$) e entusiasmado ($M = 3,89$), enquanto em dedicação temos sou entusiasmado com meu trabalho ($M = 6,25$) e tenho orgulho do que realizo ($M = 7,34$). Embora as perguntas façam referência aos mesmos fenômenos, a variação nas médias é expressiva ($M = 6,25$ e $M = 3,89$ para entusiasmo e $M = 7,34$ e $M = 4,32$ para orgulho).

Deve-se destacar que, como mencionado ao decorrer desta seção, a perspectiva de análise do trabalhador, quando lhe é perguntada sua percepção

durante os últimos seis meses, tende a ser mais rigorosa, específica e complexa em comparação a perguntas generalista, que são mais flexíveis e simples de apreciar. Assim, o período de tempo em que ocorre a experiência do fenômeno afeta a avaliação individual do mesmo, acontecimentos em períodos curtos (horas, dias, semanas) são mais fáceis de analisar do que meses e anos, tendo em visto que a associação acontecimento-emoção está mais fresca na memória do trabalhador. Ademais, julgamentos a curto prazo podem também ser mais parciais, o indivíduo pode ter sentido mal-estar nos últimos meses, mas sua última semana foi ótima, dificultando a classificação do “peso” entre os meses sofridos e a semana positiva.

No que se refere a realização no trabalho e dedicação, o coeficiente de correlação descreve uma relação positiva substancial (0,52) - a mais forte entre os fatores de bem-estar -, indicando que quanto mais realização é sentida pelo trabalhador, maior será a percepção de dedicação.

Este nível de correlatividade, de certa forma, era esperada, tendo em visto que as definições anteriores para cada conceito são parecidas. A principal distinção entre fatores é que as perguntas para realização incluem desenvolvimento de habilidades, potencial e a perspectiva de alcançar metas de vida mediante o trabalho, por outro lado, dedicação inclui alguns sentimentos como orgulho e entusiasmo.

As perguntas interessantes para analisar entre os fatores para dedicação são, para mim o trabalho é desafiador ($M = 7,77$) e eu considero meu trabalho cheio de significado e propósito ($M = 6,73$). Para realização, neste trabalho supero desafios ($M = 5,52$) e realizo meu potencial ($M = 4,82$). No quesito desafio, a média para as perguntas selecionadas é dois pontos maior, para significado e potencial a diferença é similar.

Os desafios no trabalho são parte de um processo de desenvolvimento profissional e pessoal, sem desafios não há crescimento, porém, caso os desafios sejam constantes e os indivíduos não tenham ferramentas suficientes para superá-los, podem se tornar um catalizador de estresse. As duas perguntas relacionadas ao desafio auxiliam na formação de uma visão holística sobre a percepção de desafio. Enquanto o alto score na pergunta para mim o trabalho é desafiador revela alto nível de desafio, moderada pontuação na pergunta supero desafios evidencia um desequilíbrio entre a quantidade e intensidade dos desafios, em relação a capacidade de superação dos mesmos. Assim, a pontuação alta para o item, no fator dedicação,

pode ser considerado como negativa, tendo em visto que há dificuldade em superar os vários desafios enfrentados no trabalho.

No que refere ao propósito e potencial, as perguntas “realizo meu potencial” e “meu trabalho é cheio de significado e propósito” apresentam uma dinâmica interessante. A primeira questão aborda a realização do potencial, ou seja, desenvolver suas capacidades ao máximo, caso o escore nesta seção for baixo, o indivíduo sente que suas capacidades estão acima do necessitado para conduzir sua atividade laboral. A segunda, trata de significado e propósito, que pode ser visto como o valor humano dado ao trabalho exercido. Assim, potencial tem uma natureza mais individual, de atingir metas pessoais e objetivos, enquanto significado é mais humanista, concebendo o a dualidade do trabalho como forma de mudança individual e social. Os resultados indicam a predominância do significado em relação a realização do seu potencial.

Afeto negativo (emoções negativas) e dedicação compreendem uma relação negativa moderada (-0,31), o que significa que quando há afeto negativo tende a não haver dedicação e vice-versa. Como mencionado anteriormente, é uma relação esperada levando em conta que a natureza de cada conceito. Entre as correlações de afeto negativo com os outros fatores de engajamento, é o que recebeu menor média.

Dedicação é o conceito que menos introduz emoções positivas entre os fatores de engajamento, tendo em visto, que de forma geral, seu foco é descrever a percepção de propósito e desafio que o trabalhador associa com seu trabalho, e não as emoções positivas sentidas pelo mesmo. Torna-se assim lógico que a correlação entre ambas seja menor do que os outros fatores que compõem o conceito de engajamento.

As últimas correlações estudadas foram dos fatores de bem-estar com concentração. Este, descreve um estado mental de absorção durante o trabalho, associado com a perda do tempo, extrema concentração e dificuldade em se desapegar do trabalho. Considerado os dados obtidos para a correlação entre afeto positivo e concentração, a relação é positiva e moderada (0,32), o que indica que quando o trabalhador sente afeto positivo também tende a se sentir concentrado.

Concentração é um fator extremamente interessante, pois se trata de um estado mental individual onde o indivíduo se envolve na atividade, experimentado sensações e emoções positivas. Csikszentmihalyi (1990) denomina este fenômeno de *flow*, um estado de concentração e absorção total em relação a uma atividade. Assim,

a diferença e similaridade entre concentração, dedicação e vigor é interessante, pois durante este período de absorção, onde o sujeito está exercendo suas capacidades ao máximo, este também está sentindo emoções alta energia (vigor), bem como desfrutando do seu trabalho e superando desafios (dedicação), porém, as emoções e superação acontecem em conjunto com o estado mental. Assim, a concentração parece indicar um conceito apartado, tanto de vigor e dedicação no engajamento, como de afeto positivo, negativo e realização no bem-estar.

Mediante as considerações anteriores, infere-se que o coeficiente de correlação baixo entre concentração e afeto positivo é inerente a diferença entre os focos do conceito. Enquanto afeto positivo pergunta sobre as emoções positivas sentidas nos últimos seis meses, a concentração tem como foco, o estado mental, que é de curto período, bem como a concepção do passar do tempo no trabalho. Apesar destas diferenças algumas perguntas devem ser analisadas para melhor compreensão de ambos os fenômenos.

“Sinto-me feliz quando estou intensamente envolvido no trabalho” ($M = 7,18$) e “sinto-me tão empolgado que me deixo levar quando estou trabalhando” ($M = 5,86$) se relacionam diretamente com as perguntas nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado “feliz” ($M = 4,32$) e “empolgado” ($M = 3,73$). Assim como a maioria das correlações examinadas anteriormente, a diferença entre médias é expressiva.

Sobre felicidade, a configuração das perguntas deve ser examinada, a primeira, sob a ótica da concentração, faz referência a felicidade sentida quando o indivíduo se encontra intensamente envolvido no trabalho, o que é natural, pois o estado de *flow*, é um estado positivo por natureza. Na perspectiva do afeto positivo, pergunta-se se o trabalho tem deixado a pessoa feliz, ou seja, se os fatores internos e externos, não associados diretamente com este estado de absorção, tem o deixado o indivíduo feliz. A diferença principal é que quando os trabalhadores estão envolvidos com seu trabalho, se sentem altamente felizes, porém, os fatores associados ao trabalho, como por exemplo o clima e suporte organizacional podem estar afetando os níveis de felicidade sentido pelos trabalhadores.

Complementarmente, a empolgação sentida no trabalho, baixa no longo prazo e moderada no quesito de se sentir tão empolgado que se deixa levar quando está trabalhando, descrevem o trabalho como catalisador da empolgação, obviamente, no bem-estar dentro de um período mais distante (seis meses) e em engajamento um período curto. Destaca-se também, que a formulação das perguntas de forma tão

similar, permite inferir que a periodicidade da pergunta tem um papel importante nos resultados obtidos, bem como, a verificação da existência de baixo a moderado nível de empolgação, tanto para exercer o trabalho como para permitir que este seja absorvido pelo seu trabalho.

Adentrando no contexto da realização, os resultados da correlação com concentração indicam uma relação positiva moderada (0,38), o que significa que quando há realização tende a haver concentração. A média da correlação é a maior entre todas as correlações de bem-estar com concentração, estando 0.06 pontos acima do afeto vigor, podendo ser considerada a maior correlação dos fatores de bem-estar com concentração

Realização e concentração têm algumas similaridades interessantes. As duas, direta e indiretamente, tratam o aspecto de satisfação e potencial no trabalho. A primeira com foco maior na realização do potencial e recompensas pessoais, e a segunda em relação a satisfação sentida durante o trabalho e no momento de absorção experimentada pelo indivíduo. A ocorrência deste fenômeno, muitas vezes, podendo ressignificar a conexão que o mesmo tem com o trabalho, devido ao alto nível de envolvimento cognitivo e psicológico durante o estado de *flow*.

As médias gerais para o fator de realização (M = 4,96) e dedicação (M = 6,41) mostram uma discrepância não muito significativa se levamos em conta as médias dos fatores analisados anteriormente, o que demonstra maior nível de concordância na percepção das facetas similares entre realização e dedicação.

De forma geral, as perguntas para cada fator têm vertentes diferentes e descrevem fenômenos interrelacionados, mas não iguais. Por exemplo, no fator realização, “atingo resultados que valorizo” (M = 5,07), “desenvolvo habilidades que considero importantes” (M = 5,39) e “realizo atividades que expressam minhas capacidades” (M = 5,20) são perguntas que, de forma geral, descrevem o valor associado ao trabalho, como meio de realização e expressão. Em concentração “eu fico absorvido com meu trabalho” (M = 6.98), “o tempo voa quando estou trabalhando” (M = 6,61) e “quando estou trabalhando esqueço de tudo ao meu redor” (M = 5,70) referem-se ao estado de concentração que ocorre devido a percepção de valor dada a atividade exercida, quanto mais propósito e significado o trabalhador enxergar no seu trabalho, maior será a probabilidade que este se concentre no exercício do mesmo.

Descreve-se assim, um fenômeno de correlação importante, que é o bem-estar como potencializador do engajamento. Quando o trabalho é visto como forma de realização pessoal e profissional, a concentração costuma acontecer, assim, é necessário que haja certo nível de alinhamento entre o trabalho realizado pelo funcionário e a proposta da organização, pois os trabalhadores no estado de *flow*, costumam performar melhor do que suas contrapartes.

Por último, a relação negativa e realização se descreve como negativa moderada (-0,31), o que quer dizer que quando o trabalhador sente afeto negativo tende a não sentir realização. Pelo fato de afeto negativo ter como foco emoções negativas e concentração ser um estado naturalmente positivo, a relação inversa entre as duas é esperada, tendo em visto a conotação de cada uma e

As perguntas para afeto negativo são voltadas para a capacidade cognitiva do indivíduo e a identificação de emoções negativas no período de seis meses, por outro lado, concentração é um estado permeado por emoções positivas, significado e um envolvimento tanto cognitivo como psicológico, caracterizando os fenômenos como bem diferentes um do outro.

6 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO

Nesta última seção serão recapituladas as análises feitas ao longo do tempo, suas implicações e recomendações para o melhor estudo dos fenômenos de bem-estar e engajamento. Primeiramente, vale destacar que o objetivo deste estudo era analisar a relação entre engajamento e o bem-estar laboral de uma amostra de trabalhadores no distrito federal, identificando os níveis de engajamento no trabalho, descrevendo o nível de bem-estar no trabalho, testando estaticamente a relação entre ambas as variáveis e discutir os resultados.

Pode-se sugerir que os objetivos foram alcançados. Em relação a identificação dos níveis de engajamento no trabalho, foi aplicada a ferramenta *UWE-9* que auxiliou na coleta de todos os dados relacionados ao fenômeno de engajamento. Os resultados obtidos apontam moderado a alto nível de engajamento global, com a maior média sendo dedicação ($M = 6,85$), logo vigor ($M = 6,55$) e concentração ($M = 6,41$). A amostra parece ter uma conexão satisfatória com a atividade que exercem no trabalho, níveis moderados de energia, entusiasmo e capacidade de concentração e absorção com seu trabalho. O que evidencia uma relativa satisfação quando o indivíduo se encontra exclusivamente exercendo a atividade laboral.

Para bem-estar, temos valores significativamente menores, baixa a moderada realização ($M = 4,96$), afeto positivo ($M = 4,17$) e baixo afeto negativo ($M = 3,16$), indicando a existência de maior nível de engajamento em relação ao bem-estar. Analisando as médias obtidas para o fenômeno de bem-estar em si, observa-se uma amostra que afirma sentir predominantemente emoções positivas e realização no trabalho em relação as emoções negativas. Pode-se inferir que apesar da predominância positiva, as pontuações moderadas para realização e afeto positivo indicam moderado percepção positiva em relação ao trabalho, enquanto a baixa pontuação em afeto negativo descreve poucos estímulos negativos associados com o trabalho, o que de forma geral é positivo, mas não ideal.

Na seção de correlações foram descritas, mediante o teste estatístico Rho de Spearman, a correlação entre os fatores de bem-estar e engajamento, com o fim de estudar a existência ou não de algum tipo de relação estatística entre variáveis. As correlações apontaram relação positiva e moderada entre engajamento global e afeto

positivo (0,49) e realização no trabalho (0,48), enquanto para afeto negativo (-0,36) identificou-se uma relação moderada negativa. Afeto positivo e realização no trabalho tendem a frequentemente acontecer quando o indivíduo percebe engajamento, já quando há afeto negativo a relação tende a ser inversa.

A existência de correlação moderada entre conceitos indica que estes comumente fazem parte do esquema laboral, podendo possivelmente regular o nível de inserção do trabalhador como agente transformador dentro da sua organização. É interessante perceber também que, apesar dos fenômenos terem associação considerável, existem diferenças no foco de cada uma, engajamento procura entender a experiência individual a curto prazo do trabalhador, com exclusividade na atividade exercida, enquanto bem-estar é visto como fenômeno de médio a longo prazo, muitas vezes incluindo tanto a percepção do indivíduo sobre a atividade exercida como fatores externos a própria atividade. Além disto, durante a pesquisa, as diferenças entre ambos os conceitos se relacionaram com fenômenos fora da relação bem-estar e engajamento, como por exemplo, cultura organizacional, relações interpessoais dentro da organização e clima organizacional, assim, recomenda-se que para futuros estudos, mais esforços sejam medidos para situar os participantes da pesquisa dentro desta perspectiva, podendo potencializar os *insights* obtidos mediante a análise dos dados.

Por último, espera-se que este estudo empírico possa agregar no entendimento do fenômeno de engajamento e bem-estar dentro do contexto brasileiro. Tendo em visto o limitado número de estudos relacionados com este contribua positivamente para futuras pesquisa acadêmicas e maior atenção seja dada para estes fenômenos que influenciam diretamente a vida laboral.

REFERÊNCIAS

- A, C. Subjective measures of well-being. **The American Psychologist**, v. 31, n. 2, p. 117–124, 1976.
- ALBRECHT, S. Handbook of Employee Engagement. **Handbook of Employee Engagement**, 17 set. 2013.
- ALBUQUERQUE, A. S.; TRÓCCOLI, B. T. Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 153–164, ago. 2004.
- BAILEY, C. Employee engagement: do practitioners care what academics have to say - And should they? **Human Resource Management Review**, 2016.
- BRADBURN, N. M. The Structure of Psychological Well-Being. [s.d.].
- BROUGH, P. *et al.* Validation of the job demands-resources model in cross-national samples: Cross-sectional and longitudinal predictions of psychological strain and work engagement. **Human Relations**, v. 66, n. 10, p. 1311–1335, 19 mar. 2013.
- C, K.; M, P.; J, D. Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. **Journal of Organizational Behavior**, v. 38, n. 6, p. 792–812, 1 jul. 2017.
- CAMPOS DESSEN, M.; DAS, M.; TORRES DA PAZ, G. Bem-Estar Pessoal nas Organizações: O Impacto de Configurações de Poder e Características de Personalidade 1 Individual Well-being in Organizations: The Impact of Power Configurations and Personality Traits. v. 26, n. 3, p. 549–556, 2010.
- CHENG, B. H.; MCCARTHY, J. M. Understanding the dark and bright sides of anxiety: A theory of workplace anxiety. **Journal of Applied Psychology**, v. 103, n. 5, p. 537–560, 1 maio 2018.
- CR, C.; AH, Z. Personality and the perception of health and happiness. **Journal of Affective Disorders**, v. 128, n. 1–2, p. 24–32, jan. 2011.
- CROPANZANO, R.; WRIGHT, T. A. When a “happy” worker is really a “productive” worker: a review and further refinement of the happy-productive worker thesis. **Consulting Psychology Journal**, v. 53, n. 3, p. 182–199, 2001.
- DEMEROUTI, E. *et al.* The job demands-resources model of burnout. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, n. 3, p. 499–512, 2001.
- DIENER, E. Subjective well-being. **Psychological Bulletin**, v. 95, n. 3, p. 542–575, maio 1984.

- ELDOR, L.; HARPAZ, I. A process model of employee engagement: The learning climate and its relationship with extra-role performance behaviors. **Journal of Organizational Behavior**, v. 37, n. 2, p. 213–235, 1 fev. 2016.
- FELDMAN, F. Hedonism: a preliminary formulation. **Pleasure and the Good Life**, p. 21–35, 26 ago. 2004.
- FERREIRA, M. C. *et al.* Evidências adicionais de validade da UWES-9 em amostras brasileiras. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 21, n. 4, p. 435–445, 2016.
- FREDRICKSON, B. L. **The broaden-and-build theory of positive emotions**. Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences. **Anais...Royal Society**, 29 set. 2004.
- GABLE, S. L.; HAIDT, J. What (and why) is positive psychology? <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.2.103>, v. 9, n. 2, p. 103–110, 1 jun. 2005.
- GUPTA, N.; SHARMA, V. Exploring Employee Engagement—A Way to Better Business Performance. **Global Business Review**, v. 17, p. 45S-63S, 2016.
- HAYBRON, D. M. 6. Beyond happiness: well-being. **Happiness**, p. 77–90, 25 set. 2013.
- HAZELTON, S. **Positive emotions boost employee engagement: making work fun brings individual and organizational success**. **Human Resource Management International Digest**, Emerald Group Publishing Ltd., 2014.
- KAHN, W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Source: The Academy of Management Journal**, v. 33, n. 4, p. 692–724, 1990.
- KEYES, C. L. M.; SHMOTKIN, D.; RYFF, C. D. Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 82, n. 6, p. 1007–1022, 2002.
- KREKEL, C.; WARD, G.; DE NEVE, J. Employee wellbeing, productivity, and firm performance. **SSRN Electronic Journal**, 3 mar. 2019.
- KULIKOWSKI, K. Do we all agree on how to measure work engagement? Factorial validity of Utrecht Work Engagement Scale as a standard measurement tool – A literature review. **International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health**, v. 30, n. 2, p. 161–175, 30 mar. 2017.
- LIANE, P.; HERMES ZANELLA, C. Metodologia de Pesquisa 2013 2ª edição reimpressa. [s.d.].
- MARINE, A. *et al.* **Preventing occupational stress in healthcare workers**. **Cochrane Database of Systematic Reviews** John Wiley and Sons Ltd, , 2006.

- MASLACH, C.; LEITER, M. P. Burnout. **Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior: Handbook of Stress**, p. 351–357, 30 mar. 2016.
- MASLACH, C.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. P. Job Burnout. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>, v. 52, p. 397–422, 28 nov. 2003.
- MAY, D. R.; GILSON, R. L.; HARTEY, L. M. The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 77, n. 1, p. 11–37, 2004.
- MIHALY CSIKSZENTMIHALYI, BY. *FLOW: The psychology of optimal experience*, 2000.
- NAZIR, O.; ISLAM, J. U. Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: an empirical check. **South Asian Journal of Business Studies**, v. 6, n. 1, p. 98–114, 6 mar. 2017.
- PASCHOAL, T. **Construção e validação da Escala de Bem-Estar no Trabalho. Avaliação Psicológica**, v.7, n.1, Porto Alegre, 2008
- PETERSON, C.; SELIGMAN, M. E. P. *Character strengths and virtues: a handbook and classification*. [s.d.].
- PINTO, A. K. *A relação entre a riqueza criada e o desempenho econômico-financeiro das cooperativas agropecuárias brasileiras*. Ribeirão Preto: Universidade de São Paulo, 1 ago. 2014.
- PORTUGAL, L. *et al.* *Bem-Estar e desempenho no trabalho: o caso de uma empresa de comunicação*. São Bernardo do Campo: [s.n.].
- RAIBLEY, J. R. Happiness is not Well-Being. **Journal of Happiness Studies** 2011 **13:6**, v. 13, n. 6, p. 1105–1129, 19 nov. 2011.
- RANA, S.; ARDICHVILI, A.; TKACHENKO, O. A theoretical model of the antecedents and outcomes of employee engagement: Dubin's method. **Journal of Workplace Learning**, v. 26, n. 3, p. 249–266, 2014.
- ROBERTSON, I. T.; COOPER, C. L. Full engagement: the integration of employee engagement and psychological well-being. **Leadership and Organization Development Journal**, v. 31, n. 4, p. 324–336, 2010.
- RYAN, R. M.; DECI, E. L. Self-Regulation and the Problem of Human Autonomy: Does Psychology Need Choice, Self-Determination, and Will? [s.d.].

- RYFF, C. D. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 57, n. 6, p. 1069–1081, 1989.
- SAKS, A. M. Antecedents and consequences of employee engagement. **Journal of Managerial Psychology**, v. 21, n. 7, p. 600–619, 1 out. 2006.
- SAKS, A. M.; GRUMAN, J. A. What do we really know about employee engagement? **Human Resource Development Quarterly**, v. 25, n. 2, p. 155–182, 1 jun. 2014.
- SARDESHMUKH, S. R.; SHARMA, D.; GOLDEN, T. D. Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. **New Technology, Work and Employment**, v. 27, n. 3, p. 193–207, nov. 2012.
- SCHAUFELI, W. Work Engagement. What do we know and where do we go, 2012.
- SCHAUFELI, W. B. *et al.* The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies** 2002 3:1, v. 3, n. 1, p. 71–92, 2002.
- SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B.; SALANOVA, M. The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-National study. <http://dx.doi.org/10.1177/0013164405282471>, v. 66, n. 4, p. 701–716, 2 jul. 2016.
- SHUCK, B. *et al.* The health-related upside of employee engagement: Exploratory evidence and implications for theory and practice. **Performance Improvement Quarterly**, v. 30, n. 3, p. 165–178, 1 out. 2017.
- SHUCK, B.; REIO, T. G. Employee engagement and well-Being: a moderation model and implications for practice. **Journal of Leadership and Organizational Studies**, v. 21, n. 1, p. 43–58, 2014.
- SHUCK, B.; REIO, T. G.; ROCCO, T. S. Employee engagement: an examination of antecedent and outcome variables. **Human Resource Development International**, v. 14, n. 4, p. 427–445, 2011.
- SHUCK, B.; WOLLARD, K. Employee engagement and HRD: a seminal review of the foundations. **Human Resource Development Review**, v. 9, n. 1, p. 89–110, mar. 2010.
- State of the Global Workplace Report - Gallup.** Disponível em: <<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>>. Acesso em: 2 nov. 2021.

- The Big Deal About Employee Engagement.** Disponível em: <<https://www.td.org/magazines/td-magazine/the-big-deal-about-employee-engagement>>. Acesso em: 3 nov. 2021.
- VALLANDRO GERD BORNHEIM, L. ARISTÓTELES - Vol. II. 1991.
- VAN BEEK, I. *et al.* For fun, love, or money: what drives workaholic, engaged, and burned-out employees at work? **Applied Psychology**, v. 61, n. 1, p. 30–55, jan. 2012.
- VAZQUEZ, A. C. S. *et al.* Adaptation and validation of the brazilian version of the Utrecht Work Engagement Scale. **Psico-USF**, v. 20, n. 2, p. 207–217, ago. 2015.
- VINÍCIUS GONZAGA ALVES ARAUJO, J.; DOS SANTOS, M.; FRANCISCO SIMÕES GOMES, C. DESENVOLVIMENTO DE UM CÓDIGO EM PYTHON PARA GERAÇÃO DE MATRIZES DE CORRELAÇÃO DE PEARSON COM LAÇOS A PARTIR DE “N” VARIÁVEIS TOMADAS DUAS A DUAS. [s.l: s.n.].
- WATERMAN, A. S. *et al.* The questionnaire for eudaimonic well-Being: psychometric properties, demographic comparisons, and evidence of validity. **The Journal of Positive Psychology**, v. 5, n. 1, p. 41–61, 2010.
- WIJNGAARDS, I. *et al.* Worker well-being: what it is, and how it should be measured. **Applied Research in Quality of Life**, 2021.
- WILLIAMS, A. M.; BLAND, J. T. Drivers of social engagement: employee voice–advice sharing relationship: <https://doi.org/10.1177/0734371X19850873>, v. 40, n. 4, p. 669–690, 5 jun. 2019.
- YOUNG, H. R. *et al.* Who are the most engaged at work? A meta-analysis of personality and employee engagement. **Journal of Organizational Behavior**, v. 39, n. 10, p. 1330–1346, 1 dez. 2018.
- ZHENG, X. *et al.* Employee well-being in organizations: theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. **Journal of Organizational Behavior**, v. 36, n. 5, p. 621–644, 1 jul. 2015.

APÊNDICE A.

Tabela 1. Resultados das perguntas sobre bem-estar e engajamento no trabalho

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Alegre]	1	10	4.73	3.216
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Preocupado]	1	10	3.91	2.613
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Disposto]	1	10	4.30	3.047
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Contente]	1	10	4.86	3.275
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Irritado]	1	9	3.61	2.713
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Deprimido]	1	10	2.41	2.106
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Entediado]	1	9	2.41	2.106
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Animado]	1	10	4.09	3.116
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Chateado]	1	10	3.02	2.538
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Impaciente]	1	10	3.09	2.532

2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Entusiasmado]	1	10	3.89	3.164
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Ansioso]	1	10	4.36	3.170
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Feliz]	1	10	4.32	3.071
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Frustrado]	1	10	2.61	2.704
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Incomodado]	1	9	2.84	2.744
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Nervoso]	1	10	3.20	2.817
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Empolgado]	1	10	3.73	3.194
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Tenso]	1	10	3.66	2.949
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Orgulhoso]	1	10	4.32	3.326
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Com raiva]	1	10	2.86	2.758
2. Nos últimos seis meses, meu trabalho tem me deixado... [Tranquilo]	1	9	3.39	2.678
3. Neste trabalho... [Realizo o meu potencial]	1	10	4.82	3.215

3. Neste trabalho... [Desenvolvo habilidades que considero importantes]	1	10	5.39	3.251
3. Neste trabalho... [Realizo atividades que expressam minhas capacidades]	1	10	5.20	3.218
3. Neste trabalho... [Consgo recompensas importantes para mim]	1	10	4.68	3.402
3. Neste trabalho... [Supero desafios]	1	10	5.52	3.406
3. Neste trabalho... [Atinjo resultados que valorizo]	1	10	5.07	3.605
3. Neste trabalho... [Avanço nas metas que estabeleci para minha vida]	1	10	4.75	3.293
3. Neste trabalho... [Faço o que realmente gosto de fazer]	1	10	4.52	3.338
3. Neste trabalho... [Expresso o que há de melhor em mim]	1	10	4.73	3.287
4. No meu trabalho, sinto que estou cheio de energia.	1	10	6.39	2.365
5. No meu trabalho, sinto-me forte e cheio de vigor.	1	10	5.93	2.376
6. Tenho vontade de ir para o trabalho quando me levanto de manhã.	1	10	5.32	3.018
7. Eu posso me manter trabalhando por períodos de tempo muito longos.	2	10	6.68	2.666
8. Eu consigo me adaptar mentalmente às situações difíceis no meu trabalho.	1	10	7.14	2.483
9. Em relação ao trabalho, sou persistente mesmo quando as coisas não dão certo.	3	10	7.86	2.018

10. Eu considero meu trabalho cheio de significado e propósito.	2	10	6.73	3.014
11. Sou entusiasmado com meu trabalho.	1	10	6.25	2.950
12. Meu trabalho me inspira.	1	10	6.18	3.067
13. Tenho orgulho do trabalho que realizo.	1	10	7.34	2.736
14. Para mim, o trabalho é desafiador.	1	10	7.77	2.514
15. O tempo voa quando estou trabalhando.	1	10	6.61	2.903
16. Quando estou trabalhando, esqueço tudo ao meu redor.	1	10	5.70	2.602
17. Sinto-me feliz quando estou intensamente envolvido no trabalho.	1	10	7.18	2.959
18. Eu fico absorvido com meu trabalho.	1	10	6.98	2.783
19. Sinto-me tão empolgado que me deixo levar quando estou trabalhando.	1	10	5.86	2.977
20. É difícil desligar-me do trabalho	1	10	6.14	3.345