



Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém

Licenciatura/Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Engagement e Satisfação com a Vida:

Um Estudo Comparativo entre Portugal e os Países do CPLP

Patrícia Maria Serra de Lencastre Godinho

Orientação:

Professora Doutora Patrícia Araújo

Professora Doutora Rosina Fernandes

Unidade Curricular: Dissertação

Santarém

Ano letivo 2022-2023



Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém

Engagement e Satisfação com Vida:

Um Estudo Comparativo entre Portugal e os Países do CPLP

Patrícia Maria Serra de Lencastre Godinho

Dissertação submetida para satisfação parcial dos requisitos do grau de Mestre em Gestão de Empresas sob a orientação da Professora Doutora Patrícia Araújo e Coorientação da Professora Doutora Rosina Fernandes

Santarém

2023

DEDICATÓRIA

Queria dedicar este estudo e trabalho à minha família, amigos e colegas, pois sem eles não teria tido a paciência e empenho para chegar até aqui, e um especial obrigado a todos os que aceitaram participar neste estudo.

AGRADECIMENTOS

Queria aproveitar para agradecer à minha Orientadora Professora Doutora Patrícia Araújo que, com imensa paciência, foi capaz de me guiar e orientar da melhor maneira para conseguir apresentar um trabalho que me deu muito prazer realizar e partilhar com todos.

Também para a minha orientadora Professora Doutora Rosina Fernandes, que acreditou no meu projeto e me guiou para conseguir ter este estudo finalizado.

Agradecer também a toda a minha família que desde sempre me guiaram toda a minha vida, e que com muita paciência me aconselharam nos meus piores momentos, conseguiram que ficasse firme e forte durante toda a minha vida. Sempre estiveram do meu lado e nunca desistiram de mim e graças a eles sou o que sou.

Um especial agradecimento à minha colega Carolina Tavares que durante esta fase final nunca desistiu de mim e me ouviu e aconselhou durante este último ano e me permitiu conseguir chegar até aqui com confiança e com uma forte amizade.

Por fim agradecer ao ISLA de Santarém pela oportunidade e ensinamentos facultados, não teria sido nada fácil sem este apoio e dedicação de todos os membros desta instituição.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CPLP – Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

DP – Desvio-Padrão

EE – *Employee Engagement*

GRH – Gestão de Recursos Humanos

KKW – *KruskalWallis*

M – Média

MW - *Mann-Whitney*

OE – Objetivos Específicos

PI – Pergunta de Investigação

SGW – *State of the Global Workplace*

SLWS – *Satisfaction With Life Scale*

SPSS – *Statistical Package for Social Science*

SV – Satisfação com a Vida

UWES – *Utrecht Work Engagement Scale*

WHR – *World Happiness Report*

Resumo

Primeiramente nos anos 90 o *engagement* foi, durante bastante tempo, definido como trabalhadores que se apresentavam de forma física, cognitiva e emocional envolvidos nas suas funções laborais. Mas com o passar dos anos vários autores concluíram outras definições como Schaufeli e Bakker, em 2004, com o seu modelo de três dimensões.

A satisfação com a vida é a avaliação cognitiva do grau de satisfação geral de uma pessoa com sua situação atual, conforme definido pela própria definição do que constitui uma vida satisfatória. Várias pesquisas foram desenvolvidas sobre conceitos complexos e subjetivos, como felicidade, bem-estar, relacionamentos, amor e satisfação com a vida, e de foram exaustiva estudadas, onde se desenvolveram com vários resultados.

Este trabalho teve com principal objetivo explorar a relação entre o Engagement no trabalho e a Satisfação com a Vida, em trabalhadores de países da Comunidade de Língua Portuguesa, bem como a relevância de variáveis sociodemográficas e profissionais neste âmbito. Foi preparado um questionário sociodemográfico e profissional, aplicado online, com um total de 33 itens, composto pelas seguintes seções: (a), Agradecimentos e disponibilização de email para contacto e cópia do estudo para os participantes que o desejassem (b) 11 perguntas sobre variáveis sociodemográficas e profissionais; (c) a *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) dos autores Schaufeli e Bakker (2004), com 17 itens, mas neste estudo foi usada a versão portuguesa validada por Martins (2013) e (d) a *Satisfaction With Life Scale* (SLWS) com 5 itens, de Diener et al. (1985), versão portuguesa de Simões em 1992. Foi garantido o anonimato e confidencialidade dos dados recolhidos e tomadas precauções éticas na investigação. Participaram 91 pessoas, trabalhadores ativos de países da CPLP. Obteve-se os seguintes resultados descritivos na Tabela 2.

No que se refere aos resultados inferenciais, podemos realçar os seguintes: (a) o nível de escolaridade foi significativo para as três dimensões da UWES-17, Vigor, Dedicção e Absorção ($p < .05$), apresentando melhores resultados os participantes com mais vigor no trabalho e mais baixos os participantes com mais absorção no trabalho (b) Podemos notar que existe ainda correlação positiva significativa entre a satisfação com a vida e as 3 dimensões do UWES-17 onde o vigor e a dedicação contribuem mais do que a absorção para esta relação.

Este resultado é um contributo relevante para a literatura uma vez indicia que, quanto maior satisfação com a vida maior o *engagement*, no entanto, não podemos afirmar causalidade.

Palavras chave: Satisfação com a Vida; Engagement; CPLP; Dimensões; Trabalho

Abstract

First, in the 1990s, engagement was, for a long time, defined as workers who presented themselves physically, cognitively and emotionally involved in their work functions. But over the years several authors concluded other configurations such as Schaufeli and Bakker, in 2004, with their three-dimensional model.

Life satisfaction is the cognitive assessment of a person's overall degree of satisfaction with their current situation, as defined by the very definition of what constitutes a satisfying life. relationships, love, and life satisfaction, and have been extensively studied where they have developed with varying results.

The main objective of this work was to explore the relationship between Engagement at work and Satisfaction with Life, in workers from Portuguese-speaking Community countries, as well as the relevance of sociodemographic and professional variables in this context. A socio-demographic and professional questionnaire was prepared, applied online, with a total of 33 items, consisting of the following sections: (a), Acknowledgments and availability of email for contact and copy of the study for participants who wanted it (b) 11 questions about sociodemographic and professional variables; (c) the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17) by the authors Schaufeli and Bakker (2004), with 17 items, but in this study the Portuguese version validated by Martins (2013) was used and (d) the Satisfaction With Life Scale (SLWS) with 5 items, from Diener et al. (1985), Portuguese version of Simões in 1992. Anonymity and confidentiality of the collected data were guaranteed and ethical precautions were taken in the investigation. 91 people participated, active workers from CPLP countries. The following descriptive results were obtained in Table 2.

With regard to the inferential results, we can highlight the following: (a) the level of education was significant for the three dimensions of the UWES-17, Vigor, Dedication and Absorption ($p < .05$), with better results for participants with more vigor at work and lower the participants with more absorption at work (b) We can notice that there is still a significant positive correlation between satisfaction with life and the 3 dimensions of the UWES-17 where vigor and dedication contribute more than absorption for this relationship.

This result is a relevant contribution to the literature as it indicates that the greater the satisfaction with life the greater the engagement, however, we cannot affirm causality.

Keywords: Satisfaction with Life; Engagement; CPLP, Work

ÍNDICE

I.	INTRODUÇÃO	11
II.	REVISÃO DE LITERATURA	13
1.	ENGAGEMENT	13
1.1.	<i>‘Employee Engagement’</i>	13
1.2.	<i>Dimensões do ‘Engagement’</i>	17
1.3.	<i>Employee Engagement a nível mundial</i>	18
2.	SATISFAÇÃO COM A VIDA.....	19
2.1.	<i>Satisfação com a vida</i>	19
2.2.	<i>Felicidade e bem-estar</i>	20
2.3.	<i>Constructos relacionados com a felicidade/bem-estar (laboral)</i>	20
2.4.	<i>Satisfaction With Life Scale (SWLS)</i>	24
3.	A COMUNIDADE DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA	24
III.	METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	26
4.	ENQUADRAMENTO	26
4.1.	<i>Perguntas de Investigação e Objetivos Específicos</i>	26
4.2.	<i>Participantes</i>	26
4.3.	<i>Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados</i>	28
4.4.	<i>Procedimento</i>	30
4.5.	<i>Técnicas de Tratamento dos Dados</i>	31
IV.	RESULTADOS	31
5.	RESULTADO DAS ANÁLISES DESCRITIVAS E INFERENCIAIS	31
5.1.	<i>Escala UWES-17 NIVEIS DE ENGAGEMENT</i>	31
5.2.	<i>Escala SLWS</i>	34
5.3.	<i>Análise descritiva comparativa entre Portugal e outros países CPLP</i>	35
5.4.	<i>Análises inferenciais – variáveis sociodemográficas e profissionais</i>	36
5.5.	<i>Correlação entre as 3 dimensões do UWES-17 e a SLWS</i>	39
V.	CONCLUSÕES E DISCUSSÕES FINAIS	41
VI.	LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES DE INVESTIGAÇÃO FUTURA	43
VII.	NOTAS FINAIS DO AUTOR	44
VIII.	BIBLIOGRAFIA	45
IX.	ANEXOS	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Um modelo conceitual de fatores que afetam o <i>engagement</i> dos colaboradores e os seus resultados	18
Figura 2 – Resumo do <i>World Happiness Report</i>	22
Figura 3 - Resultado da Finlândia no <i>World Happiness Report</i>	22
Figura 4 - Resultado do Afeganistão no <i>World Happiness Report</i>	23
Figura 5 – Mapa dos países da CPLP	25
Figura 6 - Comparações <i>Pairwise</i> de Escolaridade com o Vigor	37
Figura 7 – Comparações <i>Pairwise</i> de Escolaridade com a Dedicção	38
Figura 8 - Comparações <i>Pairwise</i> de Escolaridade com a Absorção	39
Figura 9 – <i>Ranking</i> na Europa relativamente ao <i>Employee Engagement</i>	59
Figura 10 – <i>Ranking</i> na América do Sul relativamente ao <i>Employee Engagement</i>	60
Figura 11 – <i>Ranking</i> na África Subsaariana relativamente ao <i>Employee Engagement</i>	60

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Resultados da satisfação com a vida dos países da CPLP	23
Tabela 2 Caracterização da amostra	27
Tabela 3 – Teste de Fidelidade no questionário UWES-17 - <i>Alfa Cronbach</i>	29
Tabela 4 - Teste de Fidelidade no questionário SLWS - <i>Alfa Cronbach</i>	30
Tabela 5 Estatísticas do UWES-17 (Escala <i>lickert</i> de 0 a 6)	32
Tabela 6 – Média e Desvio-Padrão por questão por cada dimensão do UWES	33
Tabela 7 Estatísticas das Dimensões do UWES-17 na amostra total da CPLP	34
Tabela 8 – Estatísticas do SLWS	34
Tabela 9 – Estatística entre Portugal e os outros países.....	35
Tabela 10 – Estatística da Escolaridade.....	36
Tabela 11 – Teste de Normalidade	37
Tabela 12 – Correlação entre UWES-17 e SLWS	40
Tabela 13 – Dimensões do <i>Utrecht engagement scale-17</i>	58
Tabela 14 – Distribuição percentual pela escala do questionário UWES-17	58
Tabela 15 - Distribuição percentual pela escala do questionário SLWS.....	59

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A – Questionário	51
Anexo B – Mensagem enviada com o questionário.....	57
Anexo C – Email enviado para as entidades do grupo Ensino lusófona.	57
Anexo D – Divisão das questões nas respetivas dimensões	58
Anexo E – Distribuição percentual do questionário UWES-17 e SWLS	58
Anexo F – <i>State of the Global Workplace 2023 Report</i>	59

I. INTRODUÇÃO

Atendendo à relevância das temáticas: ‘*engagement*’, ou envolvimento no trabalho, traduzido para o português, e a satisfação no trabalho numa escala internacional na atualidade, num mundo globalizado, compreender o envolvimento dos trabalhadores no seu quotidiano laboral e a sua relação com o bem-estar, nomeadamente no que se refere à satisfação com a vida (SV), revela-se pertinente quer em contexto nacional, quer noutras realidades culturais que nos aproximam, concretamente no que diz respeito à língua.

Originalmente, Kahn (1990), definiu o *engagement* em termos de os trabalhadores estarem física, cognitiva e emocionalmente envolvidos nas suas funções laborais. Mas com o passar dos anos vários autores concluíram outras definições, como por exemplo, Schaufeli e seus colegas definiram que o *engagement* no trabalho é analisado pelo vigor (energia e resiliência mental no trabalho), dedicação (alto envolvimento e entusiasmo no trabalho) e absorção (concentração total no trabalho) que com o passar dos anos se tornou a teoria indiscutivelmente mais prevalente (Schaufeli et al., 2002). Saks, (2006), por sua vez considera que o *engagement* é composto apenas pelo *engagement* no trabalho e *engagement* organizacional.

Pesquisas sobre conceitos complexos e subjetivos, como felicidade, bem-estar, relacionamentos, amor e satisfação com a vida, foram exaustivamente estudadas e surgiram com vários resultados. A satisfação com a vida é a avaliação cognitiva do grau de satisfação geral de uma pessoa com sua situação atual, conforme definido pela própria definição do que constitui uma vida satisfatória. (Gökalp, 2019)

Assim, este estudo procura responder à pergunta: ‘a diferença nos níveis de satisfação com a vida e no *engagement* ao nível laboral, dimensões que estarão interligadas, pode ser um fator comparativo, para se distinguir os países da CPLP? Será que outras variáveis interferem nesta equação?’.

O principal objetivo deste estudo é perceber se a SV e o empenho no trabalho estão relacionados nas diferentes culturas e se realmente existem diferenças entre países da CPLP neste âmbito, explorando a relevância de outras variáveis neste domínio. Como veremos adiante, por limitações inerentes à amostra, só conseguimos comparar Portugal com os outros países da CPLP agrupados entre si e não país a país como era intenção inicial.

Neste sentido, foi aplicado um questionário e duas escalas validadas a pessoas ativas de vários países da CPLP, nomeadamente Portugal, Moçambique, Angola e Brasil, países onde foi mais fácil a partilha dos mesmos. Após a recolha dos dados realizou-se uma análise que permitiu a respostas às várias perguntas que foram surgindo à medida que se realizava o estudo.

Este trabalho inicia com uma revisão da literatura existente sobre os temas do *engagement* ou empenho no trabalho, a satisfação com a vida e, um enquadramento acerca da população escolhida, os trabalhadores da comunidade de países de língua portuguesa.

De seguida, passamos à metodologia, tópico em que se explica o procedimento, a recolha e a análise de dados. Por fim, apresentam-se os resultados e as conclusões do estudo, terminando com as limitações e sugestões de investigação futura e implicações e orientações para o mercado laboral e para as organizações.

II. REVISÃO DE LITERATURA

1. ENGAGEMENT

1.1. 'Employee Engagement'

Globalmente, em média, um terço dos colaboradores não estão motivados no âmbito do seu trabalho. Portanto, não é surpreendente notar que o EE está sob os holofotes corporativos. Colaboradores motivados são, em geral, mais satisfeitos, eficazes e servem como embaixadores da marca da empresa. Enquanto um colaborador com um bom *engagement* pode transmitir entusiasmo aos outros colegas, funcionários que apresentem um nível de *engagement* mais baixo podem criar ou alimentar um comportamento negativo (Raghavan, 2011)

No seu trabalho pioneiro, *Herzberg* (1987) fez uma distinção entre ser motivado a fazer algo e ser forçado a fazê-lo. Recompensas e punições minam um interesse fundamental em fazer algo. Existem muitas teorias sobre motivação, baseadas em necessidades, estabelecimento de metas, expectativas e justiça ou equidade, que têm características comuns. Por exemplo, a motivação é pessoal e não pode ser imposta. Indivíduos motivados irão perseverar por mais tempo nas tarefas e são mais propensos a atingir metas, mantendo-se iguais as outras dimensões (como as competências).

O desafio do ambiente de trabalho atual pode estar a tornar-se menos motivador para muitas pessoas, e uma força de trabalho cada vez mais diversificada aumentou a necessidade de condições para motivar os trabalhadores. (Raghavan, 2011)

Para haver sucesso é necessário garantir que o EE, ou seja, o envolvimento dos colaboradores em qualquer processo de mudança é aplicado, sendo este um componente vital para o sucesso que qualquer organização.

A título de exemplo, podemos apontar o estudo de *Mossop* (2013). Segundo o autor, dado que, pelo menos para a maioria das bibliotecas académicas, os recursos financeiros são finitos e limitados e, ainda assim, muitos dos seus colaboradores são quase necessariamente, pela natureza de seu trabalho, indivíduos curiosos, bem-educados e dedicados, dotados por direito próprio e com habilidades que muitas vezes passam despercebidas e não utilizadas, parece um desperdício não aproveitar esse recurso valioso tanto como meio de criar serviços novos e aprimorados como para garantir o entusiasmo nestes trabalhadores. *Mossop* (2013) demonstra como é importante o papel das pessoas no mercado de trabalho usando como

exemplo os funcionários das bibliotecas académicas, que devem de ser protegidos e apreciados pelo valor que têm.

Um fator importante para o envolvimento dos colaboradores é uma boa liderança que pode ajudar a desbloquear problemas com soluções criativas. Segundo Halaychik, (2016) existem indivíduos que naturalmente preferem um estilo mais participativo o que ajuda tanto os que o seguem como os seus superiores na tomada de decisões, pois estão abertos a novas ideias que eles sozinhos nunca iram pensar. Por isso, é também defendido que o EE necessita de uma boa e saudável liderança.

Kahn (1990) originalmente definiu o *engagement* em termos de os trabalhadores estarem física, cognitiva e emocionalmente envolvidos nas suas funções laborais. Desde então, Schaufeli e seus colegas definiram que o *engagement* no trabalho é analisado pelo vigor (energia e resiliência mental no trabalho), dedicação (alto envolvimento e entusiasmo no trabalho) e absorção (concentração total no trabalho) que com o passar dos anos se tornou a teoria indiscutivelmente mais prevalente (Schaufeli et al., 2002).

Gerbeth e Mulder (2023), num estudo com colaboradores na área da saúde concluíram que o *engagement* no trabalho dos membros de uma equipa de saúde está positivamente relacionado com os comportamentos de aprendizagem da equipa e com o lidar com as emoções na equipa. Verificou-se que as exigências cognitivas da equipa no trabalho, como a complexidade das tarefas de trabalho, se relacionam positivamente com o envolvimento dos membros da equipa, enquanto as exigências emocionais da equipa, como a quantidade de trabalho emocional no trabalho, tiveram uma relação negativa. Constatou-se que comportamentos de aprendizagem em equipa e lidar com as emoções na equipa medeiam a relação entre as exigências da equipa no trabalho e o envolvimento no trabalho dos membros da equipa. Scaufeli et al. (2006) consideram que devido à crescente complexidade e diversidade das tarefas de trabalho, as equipas precisam de membros dedicados e enérgicos, características atribuídas ao envolvimento no trabalho dos membros da equipa.

Existe vários estudos que se concentram em determinar os impulsionadores e os resultados do EE. Com vinte e um estudos é possível verificar que quinze dos estudos encontrados conceituaram o *engagement* como uma construção tridimensional, onde o onde o *engagement* é caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção, proposto por Schaufeli et al. (2002). Por outro lado, três estudos conceituaram o *engagement* como uma construção bidimensional composta de *engagement* no trabalho e *engagement* organizacional de acordo com Saks, (2006). Os restantes três estudos consideraram o *engagement* como uma

construção unidimensional, que define o *engagement* como “um estado relativamente estável influenciado pelas interações dos indivíduos e seu ambiente de trabalho”. (Thomas, 2007)

No estudo sobre o conceito de EE, onde o *engagement* é considerado uma construção tridimensional, com Shuck (2010), o resultado foi que a adaptação ao trabalho, o comprometimento afetivo e o clima psicológico foram significativamente relacionados à EE. Além disso, EE foi significativamente relacionado tanto como o esforço discricionário quanto com a intenção de rotatividade. Para Bakker e Bal (2010), a autonomia, comunicação com o supervisor, oportunidade de desenvolvimento foram positivamente relacionados com o EE que, por sua vez, foi positivamente relacionado com o desempenho no trabalho. Pati e Kumar (2010), os resultados com o UWES, foram encontrados para conduzir ao EE. No estudo de Slatten e Mehmetoglu (2011), foi possível observar que as percepções de benefício do papel, autonomia e atenção estratégica foram todas significativamente relacionadas a um maior EE. Verificou-se que o EE está intimamente ligado ao comportamento inovador. Albrecht (2012) notou que o clima organizacional, o clima da equipa e os recursos do trabalho foram positivamente associados ao EE. O EE foi diretamente associado ao comprometimento e ao desempenho dos colaboradores. Rurkkhum e Bartlett (2012) encontraram suporte para relações positivas entre EE e todos os componentes do comportamento de cidadania organizacional. A relação foi considerada mais forte para o componente de virtude cívica. Serangi e Srivastava (2012), concluíram que a cultura organizacional e comunicação foram fatores significativos de EE. Freeney e Fellenz (2013), por sua vez notaram que a EE emergiu como um mediador parcial significativo entre o suporte organizacional e o supervisor e a qualidade do atendimento e como um fator significativo da saúde relatada do colaborador. Barnes e Collier (2013), concluem que as percepções dos colaboradores, a satisfação no trabalho e o comprometimento efetivo influenciam o EE. Posteriormente, isso afeta construtos como comprometimento com a carreira e adaptabilidade. Shantz, et al. (2013) descrevem que os colaboradores que ocupam cargos que oferecem altos níveis de autonomia, variedade de tarefas, significado da tarefa e feedback são mais empenhados e, conseqüentemente, recebem classificações de desempenho mais altas, adotam mais comportamentos de cidadania e se envolvem em menos comportamentos desviantes. No estudo de Breevaart, et al. (2014), os entrevistados estavam mais empenhados nos dias em que seu líder mostrava uma liderança mais transformacional e fornecia recompensas contingentes. Gestão por exceção não tinha

relação com EE. No estudo de Handa e Gulati (2014), tanto a responsabilidade quanto a sociabilidade emergiram como fortes preditores de EE. Principalmente no estudo de Bal e Lange (2015), a disponibilidade de flexibilidade da GRH foi positivamente relacionada com o EE. No entanto, o uso da flexibilidade da GRH não foi relacionado com o EE. O EE mediou as relações entre uso e disponibilidade de flexibilidade da GRH com o desempenho no trabalho. Siddiqi (2015), mostra que a elaboração do trabalho resulta no EE do colaborador do serviço e nos resultados desejados do cliente. Anuradha, et al. (2017) demonstram que o impacto pró-social percebido e o valor social são fortes fatores de EE e EE, por sua vez, antecipa a intenção de rotatividade reduzida.

Para o conceito onde o *engagement* é visto como uma construção bidimensional composta de *engagement* no trabalho e *engagement* organizacional, podemos ver os seguintes estudos. Anaza e Rutherford (2012), concluem no seu estudo que a identificação do cliente é um importante fator contribuinte para o EE do trabalho entre os funcionários da linha de frente nas indústrias de serviços. Biswas e Bhatnagar (2013), demonstram que os resultados revelaram uma relação positiva entre o suporte organizacional percebido e o ajuste pessoa-organização com EE. Os resultados também revelaram uma forte relação entre EE e comunicação e satisfação. Por fim, Chaurasia e Shukla (2014), concluem que o elevado capital psicológico dos indivíduos e o relacionamento de alta qualidade com os seus líderes estão positivamente relacionados com o EE e com o desempenho dos indivíduos em várias funções de trabalho.

Por fim os três estudos para o conceito onde o *engagement* é considerado como uma construção unidimensional. Primeiro temos Abraham (2012), que apresenta a natureza do cargo, o reconhecimento do trabalho pelo superior, o espírito de equipa, a cooperação entre departamentos, os benefícios e administração adequada das políticas da empresa contribuíram para um estado moderado de EE. Rawal (2015), conclui que a coordenação de equipa, suporte organizacional e ambiente de trabalho atuaram como fortes fatores de EE em seguradoras do setor público, enquanto no setor privado apenas a justiça processual é um forte fator. Por fim, Gaan (2016) apresenta que a distância do poder tem um impacto negativo na EE. Valores como individualismo coletivo, coletivismo em grupo e assertividade têm um impacto positivo na EE. As cinco dimensões culturais restantes mostraram uma relação insignificante com a EE.

1.2. Dimensões do ‘Engagement’

Schaufeli et al. (2002) referem que o *engagement* no trabalho é visto maioritariamente na literatura académica como um estado psicológico positivo que consiste em vigor, dedicação e absorção nas tarefas de trabalho. E são estes três estados que são avaliados e estudados quando se tenta ver o nível de *engagement*.

Segundo estes autores, em vez de um estado momentâneo e específico, o *engagement* refere-se a um estado cognitivo afetivo mais persistente e penetrante que não está focado em nenhum objeto, evento, indivíduo ou comportamento em particular.

O Vigor é caracterizado por altos níveis de energia e resiliência mental durante o trabalho, disposição para investir esforços no trabalho e persistência mesmo diante das dificuldades. A Dedicação é caracterizada por um sentido de importância, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio. Refere-se a um envolvimento particularmente forte que vai um passo além do nível usual de identificação. A dimensão final do envolvimento, a Absorção, é caracterizada por se estar totalmente concentrado e profundamente absorto no trabalho, em que o tempo passa rapidamente e a pessoa tem dificuldade em se desligar do trabalho (Schaufeli et al., 2002).

Borah e Barua (2018), desenvolveram um modelo ou estrutura conceitual, que pode ser consultado na Figura 1, para acomodar as lacunas identificadas na pesquisa e realizar estudos empíricos. A estrutura conceitual leva em consideração três fatores como impulsionadores do *engagement*, ou seja, fatores pessoais (*Personal factors*), fatores relacionados ao trabalho (*Job-related factors*) e fatores organizacionais (*Organizational factors*). Os fatores pessoais incluem fatores que são internos ao funcionário. Os fatores pessoais considerados para o estudo de Borah e Barua são: autoeficácia (*Self-efficacy*) e personalidade (*Personality*). Os fatores relacionados com o trabalho incluem fatores presentes no próprio trabalho. Neste estudo as variáveis consideradas para este fator foram: autonomia (*Autonomy*), *feedback*, clareza da função (*Role clarity*), disponibilidade de recursos (*Resource availability*), oportunidade de desenvolvimento (*Opportunity for development*) e impacto da tecnologia (*Impact of technology*). Por fim temos os fatores presentes na organização que são denominados fatores organizacionais e incluem: suporte organizacional percebido (*Perceived organizational support*), justiça organizacional (*Organizational justice*), clima de serviço (*Service climate*) e liderança autêntica (*Authentic leadership*). Assim, é previsto que do *engagement* é expectável que o comportamento de cidadania organizacional (*Organizational citizenship behaviour*), o comprometimento

organizacional (*Organizational commitment*) e a intenção de sair (*Intention to quit*) sejam os resultados comportamentais resultantes do *employee engagement*.

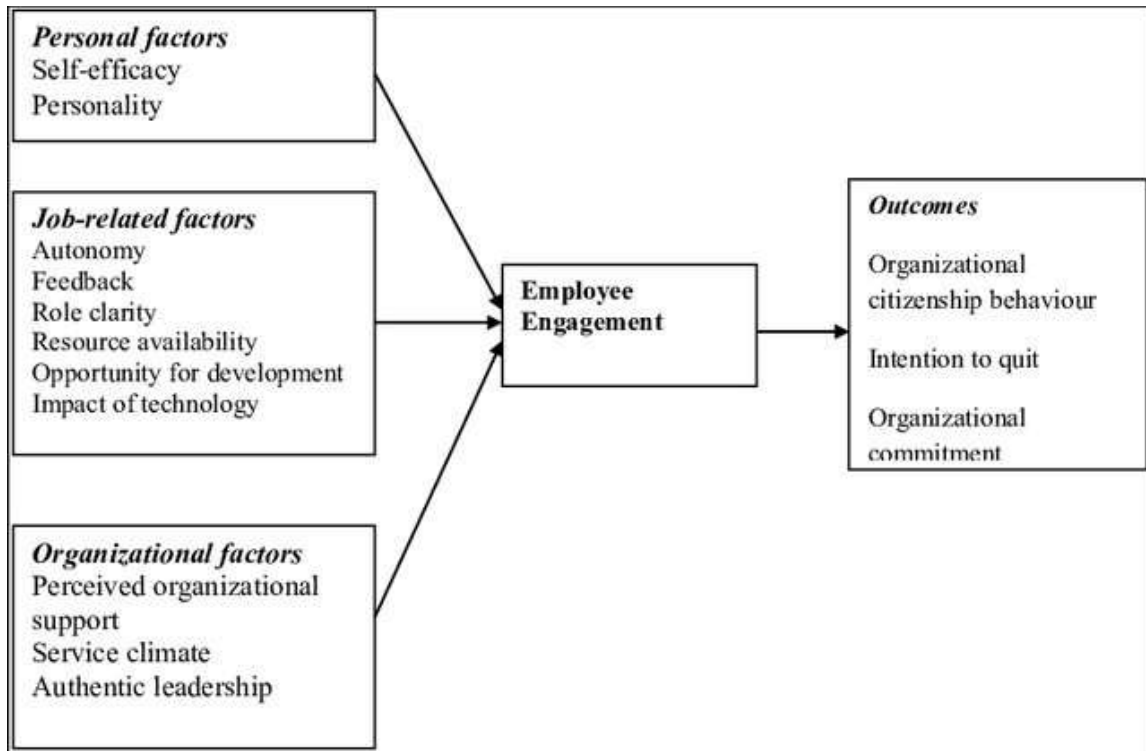


Figura 1 – Um modelo conceitual de fatores que afetam o *engagement* dos colaboradores e os seus resultados

Modelo dos autores Borah & Barua (2018)

1.3. Employee Engagement a nível mundial

Podemos ver no Anexo F, com o *State of the Global Workplace (SGW) 2023 Report*, o relatório a nível mundial que mostra os rankings e estatísticas a nível de qualidade de trabalho que Portugal se encontra em 17º lugar na Europa em relação ao EE e que o país com melhores resultados em 2023 na Europa é a Roménia e o com piores resultados é o Norte do Chipre. Nesse mesmo relatório é possível ver que no que diz respeito à América do Sul o Brasil encontra-se em 8º lugar no ranking de EE. No que diz respeito a Moçambique e Angola este relatório apenas apresenta resultados de Moçambique, que na África Subsaariana encontra-se em 4º.

Neste estudo temos também os resultados do EE dos países que pertencem a CPLP, foco deste estudo (como veremos mais adiante)

Os dados primários deste relatório vêm da *Gallup World Poll*, por meio da qual a Gallup realiza pesquisas com a população adulta mundial, usando amostras selecionadas aleatoriamente, desde 2005. A pesquisa é administrada anualmente face a face ou por telefone, cobrindo mais de 160 países e áreas desde a sua criação (Gallup Inc., 2023). A Gallup caracterizou que as organizações têm trabalhadores que estão envolvidos, não envolvidos ou os completamente não envolvidos no trabalho. Os envolvidos estão entusiasmados e empenhados em relação ao seu trabalho, estão motivados e conseguem que a organização consiga crescer mais. Os que não estão envolvidos não estão motivados e empenhados no trabalho o que faz com que apenas estejam a trabalhar sem nenhuma paixão ou energia pelo que fazem. Já os completamente não envolvidos no trabalho não só se encontram infelizes no trabalho, como descarregam a infelicidade nos outros colegas (Gallup Inc., 2023).

Em síntese, a investigação evidencia claramente a relação entre este constructo, o *engagement*, e o bem-estar dos trabalhadores.

2. SATISFAÇÃO COM A VIDA

2.1. Satisfação com a vida

Desde o surgimento da psicologia positiva na década de 2000, tem havido uma quantidade crescente de estudos sobre a SV. Pesquisas sobre conceitos complexos e subjetivos, como felicidade, bem-estar, relacionamentos, amor e satisfação com a vida, foram exaustivamente estudadas e surgiram com vários resultados. Sendo este último construto de interesse, as variáveis que afetam a satisfação com a vida ainda permanecem vagas e inconclusivas, sem falar que o valor dos fatores varia, dependendo do indivíduo. (Ackerman, 2018)

Segundo Gökalp (2019), a satisfação com a vida é a avaliação cognitiva do grau de satisfação geral de uma pessoa com sua situação atual, conforme definido pela própria definição do que constitui uma vida satisfatória. Tsaousides (2019), afirma que conscientemente ou não, atingir esse constructo sempre foi um fator subjacente nas ações, pensamentos, tomadas de decisão etc. , medida mais completa, pois é menos propensa a mudanças nas emoções. Além disso, estudos mostram que altos níveis de satisfação com a vida se correlacionam com a melhoria da saúde física e formam relacionamentos mais fortes. (Diener & Tay, 2012)

2.2. Felicidade e bem-estar

Segundo Diener, durante muitos anos os filósofos consideravam a felicidade como o fator principal para o bem-estar e a motivação para a ação humana. Apesar disso, durante décadas, os psicólogos ignoraram o aspeto positivo do funcionamento humano, como o seu bem-estar subjetivo e dedicaram mais tempo à infelicidade do ser humano (Diener, 1984).

O bem-estar subjetivo, ou felicidade, era um domínio pouco aprofundado por cientistas sociais (Arrindell et al., 1999). Com Myers e Diener (1997) somos capazes de notar que entre os anos 1967 e 1994 no *Psychological Abstracts* foram publicados 46 380 artigos sobre depressão e 36 851 com temas relacionados com a ansiedade, enquanto que apenas 2 389 artigos falavam sobre a felicidade, 2 340 sobre a satisfação com a vida e apenas 405 sobre a alegria (Myers & Diener, 1997).

A maneira como as pessoas regulavam a sua felicidade era vista como um mecanismo biológico inerente que respondia a eventos desafiadores. Por exemplo, teorias como a do nível de adaptação (Helson, 1998), o modelo de esteira hedónica (Brickman & Campbell, 1971) e o modelo de equilíbrio dinâmico (Headey & Wearing, 1989), tentaram explicar que as pessoas podem manter um nível relativamente estável de bem-estar, adaptando-se a eventos angustiantes para que possam retornar aos seus níveis anteriores de felicidade (Diener et al., 2006).

A felicidade, ou o bem-estar (subjetivo), integra a satisfação com a vida (dimensão cognitiva que se refere à perceção que o sujeito tem sobre a sua vida, o quão satisfeito está com a mesma na sua globalidade) e a afetividade positiva e negativa (espera-se prevalência dos afetos positivos sobre os negativos em níveis superiores de bem-estar subjetivo) de acordo com Diener (1984). A literatura confirma a relação da satisfação com a vida, com dimensões do domínio laboral, como a satisfação com o trabalho, o *engagement*, entre outras. (Diener, 1984)

2.3. Constructos relacionados com a felicidade/bem-estar (laboral)

Quando se abordam os aspetos positivos do funcionamento humano o constructo de bem-estar subjetivo (que inclui a satisfação com a vida), já enunciado, emerge associado a outras dimensões como a qualidade de vida, resiliência, *coping*, sentido da vida, entre outros. Na abordagem, por exemplo, do sentido da vida, é muito comum mencionar Viktor Frankl (1963), sendo este essencialmente uma fonte de inspiração para este tema. Assim, segundo

Frankl as pessoas funcionam melhor quando ganham um sentido de significância na sua vida, ou mesmo quando adquirem um propósito na vida, uma missão que os faça mover durante toda a sua vida e que os faça sentirem-se satisfeitos com a mesma. De acordo com esta perspectiva, para viver no mundo como seres reflexivos, os humanos parecem precisar de três elementos: precisam compreender o mundo ao seu redor, precisam encontrar direção para suas ações e precisam encontrar valor em suas vidas. Distinguir e examinar cada faceta forneceria idealmente um modelo mais preciso dessa dimensão fundamentalmente importante da condição e felicidade humana.

Martela e Steger (2016) concluem que para se viver no mundo como seres cogitativos, nós como seres humanos necessitamos de compreender três questões: conhecer o mundo que nos rodeia, de seguida deve encontrar uma direção para as nossas ações e, por fim, encontrar um sentido ou valor para as nossas vidas, que nos traga satisfação com as mesmas..

A psicologia positiva é essencialmente necessária para se compreender os fatores que elevam a vida humana e que ajudam a explorar as características da vida, que a tornam não apenas tolerável, mas sim mais gratificante, vital e rica. Ao se eliminar o significado que as pessoas possuem nas suas vidas é também eliminado o filamento interconectado no qual estão penduradas as qualidades mais saborosas e desejáveis de uma vida plena. Uma vida sem significado será apenas uma sequência de eventos que falham em se fundir num sistema unificado e coerente. Uma vida sem sentido é uma vida sem história, nada pelo que lutar, nenhuma noção do que se poderia ser ou não ser a vida de uma pessoa. Talvez, assim como o significado liga os momentos da vida das pessoas, a pesquisa de significado na vida promete unir as muitas maneiras pelas quais os psicólogos tentam entender os eventos, estados, traços e instituições que definem e determinam a felicidade humana (Steger, 2009).

A felicidade humana implica satisfação com várias dimensões da vida, incluindo o domínio laboral. Satisfação com o trabalho influencia a satisfação com a vida. Um trabalhador satisfeito, envolve-se no seu trabalho com vigor, dedicação e absorção, como vimos anteriormente.

Quanto aos resultados acerca da satisfação com a vida , foi possível encontrar um estudo mundial realizado por vários autores com o apoio da Gallup World Poll data, onde se conseguiu obter os seguintes resultados: num estudo que envolveu mais de 150 onde se conclui que o país mais feliz em 2022 foi a Finlândia com um resultado de 7.8 numa escala de 0 a 10 (0 representa o pior e 10 o melhor), e o pior que apresenta apenas 1.86 é o

Afganistão. Podemos confirmar estes resultados de todos os países na Figura 2 e os valores do melhor e pior país na Figura 3 e 4. (Helliwell, et al., 2023)

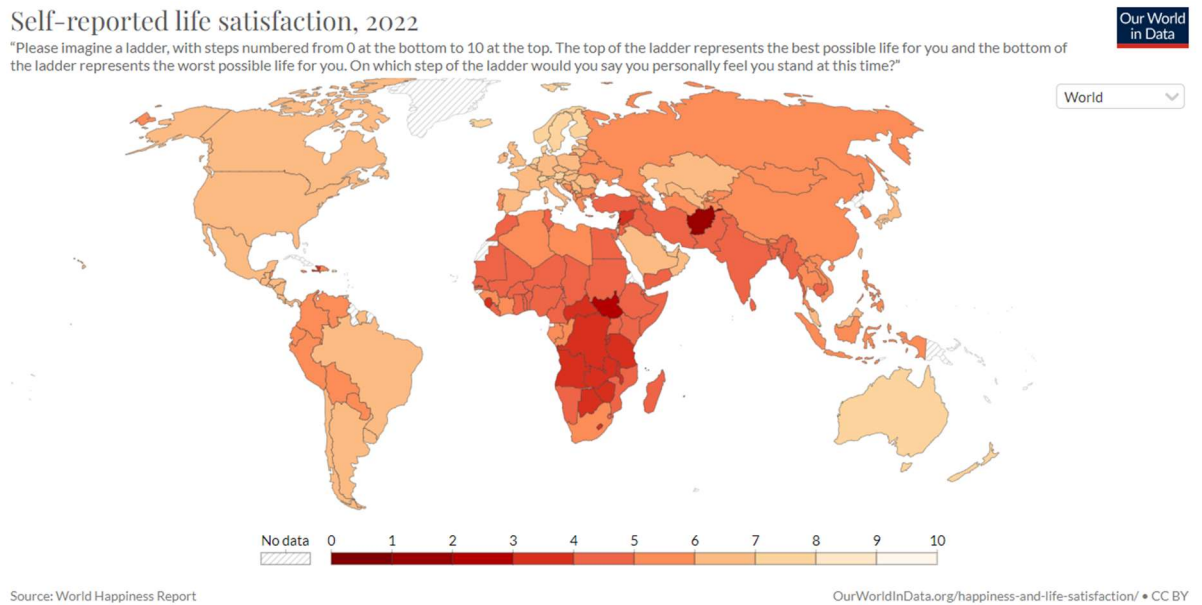


Figura 2 – Resumo do *World Happiness Report*

Retirado da base de dados do *Our World in Data* (2023)



Figura 3 - Resultado da Finlândia no *World Happiness Report*

Retirado da base de dados do *Our World in Data* (2023)



Figura 4 - Resultado do Afeganistão no *World Happiness Report*

Retirado da base de dados do *Our World in Data* (2023)

Com este estudo foi possível retirar os resultados de satisfação com a vida recentes dos países que compõem a CPLP, podendo confirmar os resultados na Tabela 1, onde dos 9 países que fazem parte desta comunidade só 4 apresentaram resultados: Portugal, Moçambique, Angola e Brasil. Podemos verificar que dos 4 países o que apresenta melhores resultados com 6.13 é o Brasil, seguido por Portugal com 5.97, Moçambique com 4.95 e por fim com o pior resultado Angola com 3.79.

Tabela 1 – Resultados da satisfação com a vida dos países da CPLP

País	Resultado
Portugal	5.97
Moçambique	4.95
Angola	3.79
Brasil	6.13
Cabo Verde	-
Guiné-Bissau	-
Guiné Equatorial	-
São Tomé e Príncipe	-
Timor-Leste	-

Retirado da base de dados do *Our World in Data* (2023)

2.4. Satisfaction With Life Scale (SWLS)

O SLWS – *Satisfaction With Life Scale*, é um questionário desenvolvido para se medir a satisfação com a vida de qualquer tipo de amostras, este questionário foi originalmente desenvolvido pelo Diener, et al., (1985), e é constituído por 5 perguntas para assim se tentar avaliar o nível de satisfação. O questionário é medido por uma escala de *Likert* de 1 a 5 (“discordo totalmente” a “concordo totalmente”) (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985). Este questionário com a passar dos anos têm sido validado em vários países incluído Portugal, adaptada a português por Simões, em 1992. (Simões, 1992)

3. A COMUNIDADE DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA

A Comunidade dos Países de Língua Portuguesa foi constituída com a Declaração Constitutiva de 17 de julho de 1996, em Lisboa. Na cimeira encontravam-se reunidos os representantes de Angola, Moçambique, Guiné-Bissau, Brasil, Cabo Verde, São Tomé e Príncipe e Portugal.

Em 2002, a 20 de maio, deu-se a primeira nova adesão com o seu 8º membro Timor-Leste, em Brasília. Catorze anos depois em 2016, a Guiné Equatorial tornou-se o 9º Estado-membro na XI Cimeira na Brasília.

Hoje então o CPLP é represente pelos seguintes estados-membros: Portugal, Angola, Moçambique, Guiné-Bissau, Brasil, Cabo Verde, São Tomé e Príncipe, Timor-Leste e Guiné Equatorial (Portal Diplomático, 2023).

Apesar da língua comum, as diferenças culturais são claras, quer em relação a aspetos de natureza económica e social, quer no domínio laboral.

Neste sentido, explorar as dimensões que este enquadramento teórico foca, nomeadamente o engagement e a satisfação com a vida em diferentes realidades culturais, unidas por um passado com raízes linguísticas comuns parece-nos que pode constituir uma dimensão inovadora na investigação na área.

Para se considerar um cidadão da CPLP é necessário um princípio consagrado no art.1.º do projecto: “Todas as constituições dos Estados-Membros da CPLP - segundo a análise de Joaquim Marques de Oliveira. - consagram o princípio do tratamento nacional, isto é um

tratamento pelo menos tão favorável como o concedido ao cidadão do País, com a ressalva dos direitos políticos e daqueles que são reservados pela constituição e pela lei ordinária aos seus nacionais”. A atribuição de um estatuto privilegiado aos cidadãos dos Estados-Membros da CPLP, como se propõe no art. 2.º, tem vindo a fazer caminho em vários Estados-Membros de forma diversa. Tendo-se em conta não apenas as Constituições, mas também os Acordos bilaterais que contribuíram para alargar os direitos reconhecidos a cidadãos de outro Estado-Membro, procurando-se conhecer a legislação dos diferentes Estados-Membros. (Leitão, 2009)



Figura 5 – Mapa dos países da CPLP

Imagem retirada do site de Transparência Internacional (2023)

III. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

4. Enquadramento

4.1. Perguntas de Investigação e Objetivos Específicos

Num estudo que visa perceber se existe relação entre *engagement* e satisfação com a vida entre Portugal e os outros países da CPLP.

Foi possível ser formulada a seguinte pergunta para este estudo: ‘A diferença nos níveis de satisfação com a vida e no *engagement* ao nível laboral, dimensões que estarão interligadas, pode ser um fator de comparativo, para se distinguir os países da CPLP e será que há outras variáveis que interferem nesta equação?’

Ao iniciar este processo de investigação foram levantadas várias questões, que levaram aos seguintes objetivos específicos:

OE1: Existirá alguma diferença no *engagement* e na satisfação com a vida entre os vários países da CPLP;

OE2: Que outras variáveis (de natureza sociodemográfica e profissional) interferem nestas questões;

OE3: Comparação entre *engagement* e satisfação com a vida em trabalhadores portugueses e de outros países;

Partindo destas questões conseguimos realizar um estudo quantitativo de natureza exploratória que permitiu analisar estas temáticas.

4.2. Participantes

O principal requisito para a participação neste estudo é que o participante deve estar ativo no mercado de trabalho, com idade superior a 18 anos e ter nacionalidade pertencente a países da CPLP.

Este estudo teve a participação de 91 indivíduos, com idades superiores a 20 anos e de nacionalidades portuguesa (n=64), angolana (n=8), moçambicana (n=15) e brasileira (n=4), ativos no meio laboral (Tabela 2). Foi uma amostra de conveniência e anónima que permitiu avaliar o nível de *engagement* no trabalho e a SV.

Tabela 2 Caracterização da amostra

Dados Sociodemográficos					
		M	DP	Mín.	Máx.
Idade		36.05	11.82	21	68
Número de Filhos		0.91	1.24	0	6
Tempo de deslocação Ida e Volta		42.26	45.35	1	180
Tempo de serviço		13.20	11.60	0	40
Sexo	N		%		
Feminino	67		73.6		
Masculino	24		26.4		
Total	91				
País de Residência*					
Portugal	64		70.3		
Outros países	27		29.7		
Total	91		100.0		
Escolaridade*					
Pré-licenciatura	8		8.8		
Licenciatura	62		68.8		
Pós Licenciatura	21		23.1		
Total	91		100.0		
Estado Civil*					
Solteiro / Viúvo / Divorciado	54		59.3		
Casado / União de Facto	37		40.7		
Total	91		100.0		
Meio de Transporte*					
Carro	66		72.5		
Outros meios de transporte	25		27.5		
Total	91		100.0		

*Para melhor análise do estudo foi necessário juntar as variáveis: dos países do CPLP, Escolaridade, Estado Civil e Meio de Transporte.

Podemos ver que houve um maior número de mulheres a responder a este questionário, visto que o número de homens só representa 26.4% da amostra total. Podemos ainda notar uma média de idade de 36.05 anos (± 11.82), sendo que o mais velho terá 68 anos e o mais novo 21, o que mostra a dispersão de idade na amostra. Salienta-se que 59.3% são solteiros/viúvos/divorciados e que predomina a licenciatura (68.8%) como escolaridade dos

participantes. Podemos ainda ver que mais de 70% possui carro ou desloca-se de carro para o trabalho e que só 27.5% se desloca de outra maneira quer seja a pé ou de transporte público ou até mesmo ambos. Pode-se ainda ver que no tempo de deslocação de ida e volta, casa-trabalho, a média em minutos é de aproximadamente 42 min e temos como mínimo apenas um minuto e máximo 180 minutos.

4.3. Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados

Para este estudo foi realizada uma recolha de dados através de um questionário *online* no ‘Google Forms’ (Anexo A), que foi partilhado através de vários meios de telecomunicação.

Para a realização deste estudo, o instrumento incluiu as seguintes secções: questionário sociodemográfico e profissional; *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), versão portuguesa validada por Martins (2013), originalmente criado por Schaufeli e Bakker, em 2003 (Schaufeli & Bakker, 2004) para avaliar o *engagement*; e *SLWS – Satisfaction With Life Scale* para se medir a SV.

A UWES - 17, é composta por 17 questões que são divididas por três dimensões: vigor, que corresponde a seis questões, 1, 4, 8, 12, 15 e 17; dedicação, que apresenta cinco questões, 2, 5, 7, 10 e 13; e absorção, que é representada pelas restantes seis questões, 3, 6, 9, 11, 14 e 16. A questão 1 está com a numeração como questão 12 no instrumento global que foi aplicado, como se pode no Anexo A. A escala usada foi com uma medida de 7 pontos, onde 0 representa a ausência de ocorrência e quanto mais alto o nível mais frequente ocorrem as situações descritas. Ou seja, os valores indicados mostram: 0 - Nenhuma vez; 1 - Algumas vezes por ano; 2 - Uma vez ou menos por mês; 3 - Algumas vezes por mês; 4 - Uma vez por semana; 5 - Algumas vezes por semana; 6 - Todos os dias.

A SWLS é uma escala desenvolvida por Diener et al. (1985) constituída por 5 perguntas para se avaliar assim a satisfação numa escala de *likert* de 1 a 5 (“discordo totalmente” a “concordo totalmente”). Este questionário com a passar dos anos tem sido validado em vários países incluído Portugal, adaptado a português por Simões em 1992.

Ambos os instrumentos apresentam qualidade psicométricas reconhecidas de validade e fidelidade. Ainda assim, procurou-se explorar no nosso trabalho a consistência interna do instrumento. Com efeito, foi possível realizar o teste de fidelidade dos dois questionários usados neste estudo, usando a fórmula de Lee J. Cronbach (1951), o *Alfa Cronbach*. Foi

possível perceber se os questionários usados neste estudo realmente eram de confiança, no que se refere à sua consistência interna. Ao analisar concluímos se o ‘ α ’ tiver entre .6 e .7 o questionário será considerado fraco, entre .7 e .8 o questionário será razoável, entre .8 e .9 o questionário será considerado bom e, por fim, se o resultado do ‘ α ’ for maior que .9 o questionário é muito bom a nível de confiabilidade (Pestana & Gageiro, 2014).

Podemos ver nas Tabelas 3 e 4 os resultados obtidos pelo teste de confiabilidade com o coeficiente *Alfa Cronbach*.

Tabela 3 – Teste de Fidelidade no questionário UWES-17 - *Alfa Cronbach*

Dimensões	Questões	Coef. Alfa Cronbach
Vigor	1. No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia	0.942
	4. No meu trabalho sinto-me com força e energia	
	8. Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar	
	12. Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos	
	15. Sou uma pessoa com muita resistência mental no meu trabalho	
Dedicação	17. No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem	0.945
	2. Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade	
	5. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	
	7. O meu trabalho inspira-me	
Absorção	10. Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho	0.922
	13. O meu trabalho é desafiante para mim	
	3. O tempo passa a voar quando estou a trabalhar	
	6. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha roda	
	9. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	
	11. Estou imerso(a) no meu trabalho	
	14. “Deixo-me ir” quando estou a trabalhar	
	16. É difícil desligar-me do meu trabalho	

Como podemos verificar os valores das três dimensões do UWES-17, demonstram encontrar-se todos muito bons (acima de .9, de acordo com Pestana e Gageiro, 2014)

relativamente à confiabilidade, o que prova que este questionário é de confiança e aceite para este estudo.

Tabela 4 - Teste de Fidelidade no questionário SLWS - *Alfa Cronbach*

Ítems	Coef. Alfa Cronbach
1. A minha vida parece-se, em quase tudo, com o que eu desejaria que ela fosse?	0.890
2. As minhas condições de vida são muito boas?	
3. Estou satisfeito(a) com a minha vida?	
4. Até agora, tenho conseguido as coisas importantes da vida que desejaria?	
5. Se eu pudesse recomeçar a minha vida, não mudaria quase nada?	

Exatamente como a UWES-17, a SWLS mostra um valor do Alfa Cronbach, é considerado bom (muito próximo de .9) e foi bem usado neste estudo.

4.4. Procedimento

No dia 28 de março de 2023, foi realizado um pré-teste com 2 colegas licenciados em Gestão de Empresas, ambos com idade de 23 anos, onde foram encontrados alguns erros e conteúdo que não fazia muito sentido que permitiu ter o questionário final mais simples e seguro. Foi então que se inseriu o questionário no ‘Google Forms’, que tem a vantagem de ser online e foi assim fácil de se enviar para os países da CPLP.

No dia 29 de março de 2023, foi lançado o questionário através das redes sociais *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*, mas principalmente foi usado o *Whatsapp*, com o objetivo de fazer chegar um conjunto alargado de contactos a nível internacional (Anexo B).

Devido à falta de respostas por parte dos restantes países do CPLP, no dia 8 de maio de 2023, foi enviado um e-mail para as várias Instituições do grupo Lusófona, tanto nacional como internacional, este método foi só usado mais no fim pelo fraco número de respostas que se estava a ter. A recolha terminou no dia 15 de maio de 2023 (Anexo C).

Foi ainda criado um email para facilitar a recolha e a partilha de informação com os participantes (estudogr25@gmail.com), caso tivessem curiosidade ou dúvidas sobre o estudo.

Asseguraram-se os cuidados éticos inerentes a qualquer processo de investigação, como a confidencialidade e o anonimato.

4.5. Técnicas de Tratamento dos Dados

Para realizar este estudo foi usada a versão 25 do programa *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS), que inicialmente foi fornecido pelo próprio ISLA de Santarém. Com esse programa conseguimos assim realizar uma análise segura e fidedigna para o nosso estudo.

No início da análise foi necessária uma preparação dos dados, para depois serem realizadas as análises descritivas (média, desvio padrão, mínimo e máximo, frequências e percentagens) e inferenciais. Realizamos os testes de normalidade e homocedasticidade, onde através do valor do 'p' podemos ver se estão cumpridos estes pressupostos que permitem a utilização de técnicas paramétricas.

Para a análise foram usados os testes *Mann-Whitney*, um teste não paramétrico que serviu para comparar duas amostras independentes. O *KruskalWallis*, um outro teste não paramétrico foi usado para integrar mais de duas amostras independentes, um pouco como o *Mann-Whitney* ao proceder à análise, o SPSS transforma a escala em ordinal. Por fim, realizaram-se ainda correlações, sendo que caso as variáveis resultassem numa distribuição normal, seria realizado o teste *r* de *Pearson*, ou seja, um teste paramétrico, e caso resultasse numa distribuição não normal, seria realizado o teste ρ de *Spearman*, um teste não paramétrico. Adotou-se um grau de confiança de 95% nas análises efetuadas, valor de referência adotado na área das ciências sociais e humanas.

IV. RESULTADOS

5. Resultado das análises descritivas e inferenciais

5.1. Escala UWES-17 NIVEIS DE *ENGAGEMENT*

Procedeu-se à análise descritiva dos níveis de *engagement* da totalidade da amostra, tendo em conta que, como já referimos, não foi possível constituir grupos independentes, por país da CPLP, com *n* adequado para as análises que pretendíamos. Na amostra total, como podemos comprovar na Tabela 5, a questão que apresenta uma maior média, ou seja, o acontecimento que o participante acha que ocorre com mais frequência, é a questão 2

($M=4.81$; $DP=1.50$), o que mostra que muitos dos participantes consideram que tem importância o trabalho realizado por eles.

Tabela 5 Estatísticas do UWES-17 (Escala *lickert* de 0 a 6)

Questões	M	DP
1. No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia	3.93	1.52
2. Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade	4.81	1.50
3. O tempo passa a voar quando estou a trabalhar	4.15	1.68
4. No meu trabalho sinto-me com força e energia	3.91	1.61
5. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	3.98	1.75
6. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha roda	3.78	1.69
7. O meu trabalho inspira-me	3.99	1.77
8. Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar	3.51	1.80
9. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	3.93	1.72
10. Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho	4.45	1.62
11. Estou imerso(a) no meu trabalho	3.86	1.74
12. Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos	3.67	1.74
13. O meu trabalho é desafiante para mim	4.29	1.80
14. “Deixo-me ir” quando estou a trabalhar	4.02	1.59
15. Sou uma pessoa com muita resistência mental no meu trabalho	4.15	1.63
16. É difícil desligar-me do meu trabalho	3.60	1.98
17. No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto). mesmo quando as coisas não estão a correr bem	4.21	1.57

Podemos ainda ver mais detalhadamente no Anexo E (Tabela 14), que os resultados que demonstram mais ocorrência são os da questão 2 efetivamente, onde 45,1% dos participantes respondem que todos os dias sentem que o trabalho que realizam têm significado e utilidade. Por outro lado, a pergunta com a média mais baixa é a questão 8 (M=3.51; DP=1.80), onde muitos participantes responderam que nem sempre ou mesmo nunca, têm vontade de ir trabalhar.

Devem ser avaliados, contudo, os resultados de todas as questões tendo em consideração as dimensões como forma de conseguirmos perceber como estão divididas as três subescalas do *engagement*. Podemos observar na Tabela 6 os valores da média e desvio-padrão de todas as questões, organizadas por dimensão.

Tabela 6 – Média e Desvio-Padrão por questão por cada dimensão do UWES

Questões / Dimensões	M	DP
Vigor		
1. No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia	3.93	1.52
4. No meu trabalho sinto-me com força e energia	3.91	1.61
8. Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar	3.51	1.80
12. Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos	3.67	1.74
15. Sou uma pessoa com muita resistência mental no meu trabalho	4.15*	1.63
17. No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem	4.21*	1.57
Dedicação		
2. Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade	4.81*	1.50
5. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	3.98	1.75
7. O meu trabalho inspira-me	3.99	1.77
10. Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho	4.45*	1.62
13. O meu trabalho é desafiante para mim	4.29*	1.80
Absorção		
3. O tempo passa a voar quando estou a trabalhar	4.15*	1.68
6. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha roda	3.78	1.69
9. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	3.93	1.72
11. Estou imerso(a) no meu trabalho	3.86	1.74
14. “Deixo-me ir” quando estou a trabalhar	4.02*	1.59
16. É difícil desligar-me do meu trabalho	3.60	1.98

Podemos ver os melhores resultados (**valores assinalados - ‘*’**), ou seja, todos os que apresentam uma média maior que 4, e que essas médias em todas as dimensões apresentam duas questões com valores acima. Mas como já se tinha visto a dimensão Dedicção apresenta os dois resultados mais altos e a Absorção os mais baixos, o que sugere que a amostra se encontra mais dedicada no trabalho mas ao mesmo tempo não se absorve tanto no trabalho.

Concluimos com a consulta da Tabela 7, que os participantes apresentam resultados superiores na dimensão Dedicção, que mostra uma média de 4.30 (± 1.53), que revela que os participantes apresentam mais dedicação no trabalho. Por outro lado, na dimensão Absorção verifica-se apenas uma média de 2.34 (± 1.47), que demonstra que os participantes não se absorvem muito no trabalho.

Tabela 7 Estatísticas das Dimensões do UWES-17 na amostra total da CPLP

Dimensões	M	DP	Coef. Variação
Vigor	3.90	1.45	2.11
Dedicção	4.30	1.53	2.34
Absorção	2.34	1.47	2.17

5.2. Escala SLWS

A contrário da UWES-17, a SLWS só apresenta cinco questões e é avaliada por uma escala de *likert* de 1 a 5 (“discordo totalmente” a “concordo totalmente”).

Tabela 8 – Estatísticas do SLWS

Questões	M	DP
A minha vida parece-se, em quase tudo, com o que eu desejaria que ela fosse?	3.32	1.12
As minhas condições de vida são muito boas?	3.41	1.14
Estou satisfeito(a) com a minha vida?	3.46	1.14
Até agora, tenho conseguido as coisas importantes da vida que desejaria?	3.66	1.08
Se eu pudesse recomeçar a minha vida, não mudaria quase nada?	2.98	1.33
Total (Soma dos Itens)	3.36	0.97

Pelo que podemos observar na Tabela 8, os participantes sentem que até ao momento conseguiram as coisas importantes da vida e que desejariam, pois apresentam uma média mais alta de 3.66 (± 1.08). Ao contrário de quando se pergunta se pudesse recomeçar a sua vida não mudaria quase nada temos uma média mais baixa de 2.98 (± 1.33), que mostra que muitos dos participantes não estão muito felizes com algumas escolhas do passado na sua vida. Mas a um nível geral podemos observar que as médias estão distribuídas de forma equilibrada, e ao ver o Anexo E (Tabela 15), podemos verificar que realmente na quarta questão é onde se apresenta maior percentagem (20,9%) no “5- concordo totalmente”, e na quinta questão apresenta-se maior percentagem (16,5%) no “1-discordo totalmente”.

5.3. Análise descritiva comparativa entre Portugal e outros países CPLP

Tabela 9 – Estatística entre Portugal e os outros países

Pais Transformado		Vigor	Dedicação	Absorção	SLWS
Portugal	N				
	Válido	64	64	64	64
	Omisso	0	0	0	0
	Média	3,89	4.33	3.85	3.32
	Desvio Padrão	1,31	1.41	1.34	0.96
	Mínimo	0,33	0.60	0.83	1.00
	Máximo	6,00	6.00	6.00	5.00
Outros países	N				
	Válido	27	27	27	27
	Omisso	0	0	0	0
	Média	3,93	4.24	3.99	3.47
	Desvio Padrão	1,78	1.81	1.77	0.99
	Mínimo	0,00	0.00	0.00	1.00
	Máximo	6,00	6.00	6.00	5,00

Como podemos verificar na Tabela 9, apesar de não se notar diferenças significativas quando se realizou a análise de MW, para tentar ver se existia alguma diferença significativa comparando Portugal e os outros países com as dimensões do UWES-17 e a SV, é possível ver que Portugal apresenta um menor nível de vigor no trabalho que nos outros países, onde Portugal apresenta uma média de apenas 3.89 e os outros países uma média de 3.93, o mesmo se pode ver na dimensão absorção e SV, sendo que apenas na dimensão dedicação Portugal apresenta uma média superior de 4.33 comparada com a média de 4.24 dos outros países. Podemos concluir no que corresponde ao *engagement*, Portugal demonstra mais dedicação no trabalho que os outros países, mas nos outros países existe mais vigor e absorção no trabalho que em Portugal. E na SV os outros países encontram-se mais felizes que Portugal. Não se pode afirmar que sejam significativos estes resultados, mas apontam apenas possíveis tendências a explorar em próximas investigações.

5.4. Análises inferenciais – variáveis sociodemográficas e profissionais

Como já se tinha mencionado anteriormente foram exploradas outras variáveis que pudessem ser relevantes no estudo do *engagement* e satisfação com a vida nestes participantes. No que se refere às variáveis sociodemográficas, o género, a idade e o estado civil não se mostraram significativos nestas variáveis dependentes. A comparação entre participantes portugueses e de outros países também não se mostrou estatisticamente significativa. Por fim, nas variáveis profissionais, como o meio de transporte para o trabalho e o tempo de deslocação, também não se verificaram diferenças significativas.

Apenas a escolaridade se mostrou relevante nesta equação. Ainda assim, é necessário interpretar estes resultados com precaução, atendendo a que o número de sujeitos no grupo de pré-licenciados é reduzido (Tabela 10). Analisada a escolaridade (Pré-licenciatura, Licenciatura e Pós Licenciatura) com o Kruskal-Wallis (KKW), verificaram-se diferenças estatisticamente significativas nas três dimensões do UWES-17.

Tabela 10 – Estatística da Escolaridade

	N	%
Pré-licenciatura	8	8.8
Licenciatura	62	68.8
Pós Licenciatura	21	23.1

Ao se fazer o teste de normalidade para cada uma das dimensões do UWES-17, foram obtidos os resultados que se podem ver na Tabela 11, sendo que conseguimos verificar que todos os valores do ‘p.’ são abaixo de .05 o que demonstra que não há normalidade, por isso tivemos de realizar o teste não paramétrico (KKW).

Tabela 11 – Teste de Normalidade

Escolaridade / Dimensões UWES-17	p
Escolaridade (Pré-licenciatura; Licenciatura e Pós Licenciatura)	0.000
Vigor	0.008
Escolaridade (Pré-licenciatura; Licenciatura e Pós Licenciatura)	0.000
Dedicação	0.000
Escolaridade (Pré-licenciatura; Licenciatura e Pós Licenciatura)	0.000
Absorção	0.009

De seguida passamos para a análise KKW onde podemos ver de novo o valor do ‘p’, que para se ter diferenças significativas tem de ser abaixo de .05 novamente.

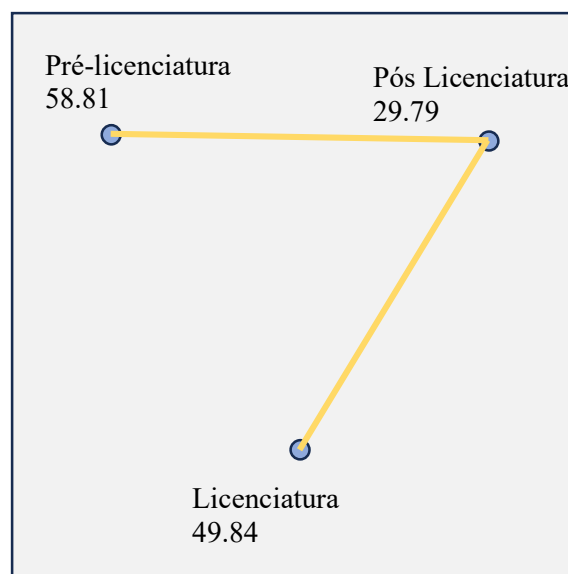


Figura 6 - Comparações *Pairwise* de Escolaridade com o Vigor
Figura retirada do SPSS da análise da Comparação *Pairwise*

Podemos ver então da Figura 6, a Comparação Pairwise mostra que na dimensão Vigor existe um resultado mais elevado nos Pré-licenciados (58.81) e Licenciatura (49.84), que os Pós Licenciatura (29.79). Entre os pré-licenciatura e licenciatura não há diferenças significativas. O que se evidencia é que os participantes com pós-licenciatura apresentam resultados significativamente mais baixos no vigor quer quando comparados com os pré-licenciados, quer com os licenciados.

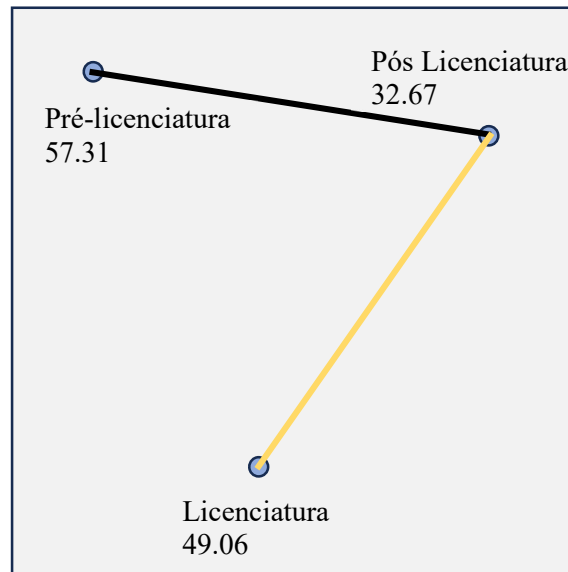


Figura 7 – Comparações *Pairwise* de Escolaridade com a Dedicção
Figura retirada do SPSS da análise da Comparação *Pairwise*

Como se pode verificar na Figura 7 temos resultados semelhantes aos apresentados na Figura 6, sendo que neste caso só temos valores mais baixos, com diferenças significativas, no Pós Licenciatura quando comparados com os licenciados, sendo os resultados mais favoráveis nos que têm licenciatura, na dimensão dedicação.

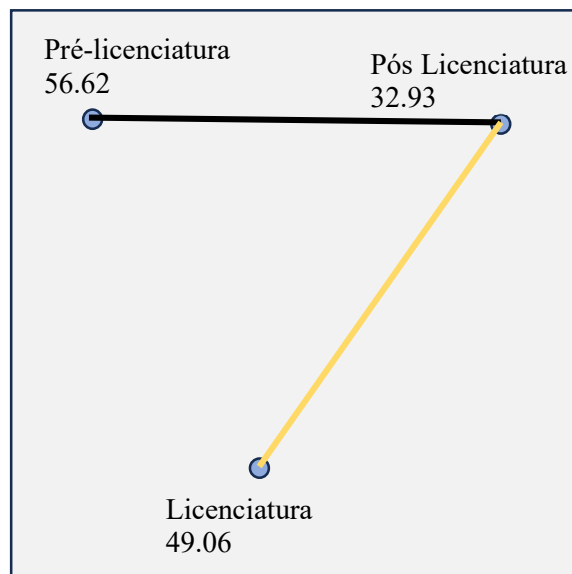


Figura 8 - Comparações *Pairwise* de Escolaridade com a Absorção
Figura retirada do SPSS da análise da Comparação *Pairwise*

A Figura 8 apresenta resultados semelhantes aos apresentados na Figura 7, onde temos valores mais baixos no Pós Licenciatura quando comparados com os licenciados, com diferenças significativas ao nível da absorção.

5.5. Correlação entre as 3 dimensões do UWES-17 e a SLWS

Conforme se mencionou anteriormente, foram analisadas diversas variáveis sociodemográficas e profissionais quantitativas e a correlação entre a UWES-17 e a SLWS, onde só conseguimos encontrar resultados significativos ao nível da escolaridade, como já referimos, no que se refere apenas ao *engagement*, e também na correlação feita entre os dois questionários o que para nós foi bom pois este último era um dos resultados esperados, de acordo com a literatura. Podemos então ver na Tabela 12 os resultados obtidos desta análise.

Tabela 12 – Correlação entre UWES-17 e SLWS

Dimensões UWES-17 / SLWS	Teste e Análise	Valor da Correlação
SLWS vs Vigor	Spearman	0.407
SLWS vs Dedicação	Spearman	0.402
SLWS vs Absorção	Spearman	0.309

Conseguimos ter um resultado significativo com o *Spearman*, pois o nível de significância neste caso foi inferior a .05, o que prova que existe correlação entre estas variáveis.

Aqui podemos observar que a correlação com maior valor (.407) corresponde à relação entre a SLWS e o Vigor o que mostra que existe uma forte relação entre estas variáveis. Por outro lado, podemos notar a correlação com o valor mais baixo (.309) que mostra que não existe tanta relação entre a SV e a absorção no trabalho.

V. CONCLUSÕES E DISCUSSÕES FINAIS

O principal objetivo neste estudo passa por comparar os níveis *engagement*, analisado com o questionário UWES-17 as três dimensões, e a SV entre Portugal e os restantes países da CPLP, numa amostra de trabalhadores ativos, cidadãos da CPLP.

Para o primeiro OE, onde temos de perceber se existe alguma diferença no *engagement* e na satisfação com a vida entre os vários países da CPLP, onde podemos concluir que o *engagement*, em Portugal mostra mais dedicação no trabalho que nos outros países, mas ao contrário nos outros países existe mais vigor e absorção no trabalho, que em Portugal. E que apesar do WHR, que diz que Portugal apresenta um nível de satisfação maior que Angola e Moçambique (Tabela 1), neste estudo a SV os outros países da CPLP encontram-se mais felizes que Portugal.

Para o segundo OE, onde se tentou ver outras variáveis (de natureza sociodemográfica) que possam interferir nestas questões, foi possível encontrar uma diferença nas dimensões do *engagement* com a escolaridade, onde se concluiu que na dimensão ‘Vigor’ os inquiridos com pós-licenciatura apresentam resultados significativamente mais baixos, comparando quer com pré-licenciados, quer com os licenciados. Na dimensão Dedicção é possível observar que existem melhores resultados nos inquiridos que têm licenciatura. Por fim na dimensão Absorção

Para o terceiro OE, onde se comparou *engagement* e satisfação com a vida em trabalhadores portugueses e de outros países, podemos observar que correlação com maior valor (.407) corresponde à relação entre a SLWS e o Vigor o que mostra que existe uma forte relação entre estas variáveis. Por outro lado, podemos notar a correlação com o valor mais baixo (.309) que mostra que não existe tanta relação entre a SV e a Absorção no trabalho, concluindo que quando mais vigor no trabalho mais satisfação se tem na vida e quando mais absorvido no trabalho uma pessoa está menos satisfação se tem na vida.

Liu et al. (2019), no seu estudo, que têm como objetivo explorar o mecanismo de ação do *engagement* do trabalho policial e a satisfação com a vida. Analisando as relações entre *engagement* no trabalho, conflito trabalho-família, distanciamento psicológico e satisfação com a vida policial do ponto de vista das relações familiares e de trabalho. Que comparando com este trabalho, que visa comparar as diferenças entre Portugal e outros países da CPLP, podemos observar que no estudo de Liu et al., existe um resultado em que o *engagement*

no trabalho afetou diretamente a satisfação com a vida policial e influenciou indiretamente a satisfação com a vida policial por meio do conflito trabalho-família. Os diferentes níveis de distanciamento psicológico moderaram tanto a relação entre o *engagement* no trabalho quanto o conflito trabalho-família e a relação entre conflito trabalho-família e satisfação com a vida. Enquanto que neste estudo notou-se diferenças

Num artigo no jornal público (2022), consta que um estudo do Observatório da Sociedade Portuguesa, da Universidade Católica em Lisboa, que analisou, entre vários temas, os níveis de felicidade e satisfação dos portugueses, quase dois anos após o início da pandemia de covid-19, concluem que os portugueses parecem mais felizes e satisfeitos com a vida. Com dois mil inquiridos entre novembro e dezembro, cerca de 80% dizia sentir-se feliz ou muito feliz e ainda 79,1% encontram-se satisfeito com a sua vida. O que neste estudo se pode comparar, que o nível de SV que resultou desta investigação foi que, em termos de média, Portugal mostra níveis mais baixos que nos outros países.

Este estudo de Queiroz (2020), apesar de ainda não existir em formato artigo científico, constitui uma investigação de mestrado realizada em 500 trabalhadores portugueses em 2020. O estudo concluiu que envolvimento com o trabalho se revelou preditor da satisfação com a vida juntamente com a presença de cônjuge e o rendimento acima dos 999 euros. Apesar deste estudo não ter analisado questões preditivas, os resultados apontam para uma relação positiva entre *engagement* no trabalho e satisfação com a vida, comparando com este estudo que não se notou qualquer diferença significativa das dimensões de *engagement* ou com a satisfação com a vida nos colaboradores que eram casados ou solteiros.

VI. LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES DE INVESTIGAÇÃO FUTURA

Infelizmente, este estudo não correspondeu ao que se esperava quanto à amostra. Era previsível a dificuldade em conseguir ter uma amostra alargada, para ser possível realizar a comparação principal, nas dimensões da UWES-17 e SV comparando os países pertencentes ao CPLP, mas a falta de respostas no estrangeiro foi significativa pelo que não foi possível comparar por país. Ainda assim conseguiu-se formar dois grupos culturais e efetuar a comparação que não se revelou estatisticamente significativa, mas verificam-se tendências que merecem ser exploradas noutros estudos, quer no engagement, quer na SV.

Podemos apontar como limitação deste estudo a dificuldade em reunir amostra de todos os países da CPLP. Era um objetivo difícil de alcançar dado o limite temporal de entrega da dissertação. A falta de respostas no estrangeiro foi significativa pelo que não foi possível comparar cada um dos 7 países da CPLP para onde enviamos. Ainda assim conseguiu-se formar dois grupos culturais e efetuar a comparação que não se revelou estatisticamente significativa, mas verificam-se tendências que merecem ser exploradas noutros estudos, quer no engagement, quer na SV.

A gestão da vida profissional e pessoal da investigadora e o limite de tempo não permitiu que se conduzisse uma discussão de resultados mais aprofundada, pois existem bastantes estudos quer sobre engagement, quer sobre satisfação com a vida, que poderiam ser discutidos e levantar sugestões específicas para o mercado laboral português, contudo, tencionamos fazer isso posteriormente em artigo científico a publicar em revista científica internacional.

Como sugestão futura, permanece a ideia de trabalhar aprofundadamente a Lusofonia, ainda mais por me encontrar numa instituição do ensino superior Pertencente ao grupo Ensino Lusófono. Como se referiu na revisão de literatura, até já se fala numa estatuto do Cidadão da CPLP e julgamos que investigação como esta muito poderia enriquecer a união e pertença dos falantes de língua portuguesa.

VII. NOTAS FINAIS DO AUTOR

Este estudo surge depois de viver três anos em Moçambique, onde consegui conviver e aprender vários aspetos da cultura moçambicana que em alguns momentos conseguia ser o oposto da cultura portuguesa. Isso deixou-me bastante curiosa como a cultura e os costumes conseguem influenciar o pensamento e a maneira de agir quando surge vários problemas. Um dos temas que mais me tinha chamado a atenção foi o *engagement* que se notava que era completamente diferente entre os moçambicanos e os portugueses o que me fez questionar mais sobre este tema.

Quando decidi realizar estudo e desafio nunca imaginei a alegria e prazer de não só realizar um trabalho no qual eu me identificava tanto, como nunca pensei que as ideias numa conversa com a minha orientadora sobre as minhas experiências em Moçambique me levassem a fazer um estudo desta magnitude.

Gostaria de voltar a pegar neste tema e tentar outra abordagem, onde mantenho a ideia original, mas o público alvo passa a ser direcionado a empresas nacionais e internacionais para ter um foco mais organizacional.

Este tema foi muito interessante e tenho muita pena de não ter conseguido ter os número e resultados que este tema necessitava, não me arrependo de escolher fazer este estudo apesar das limitações de dos obstáculos que forma aparecendo durante este ano. Foi um trabalho de equipa e tenho orgulho no trabalho desenvolvido, pois foi possível graças a dedicação e apoio da minha orientadora e coorientadora.

Mesmo com os resultados inesperados, e falta de resultados para a pergunta principal, acho que consegui ter um estudo que me orgulho, e espero que no futuro sirva de inspiração e ajuda a outros que se encontram como eu fascinados e curiosos sobre estes temas.

VIII. BIBLIOGRAFIA

- Abraham, S. (2012). Job Satisfaction as an antecedent to employee engagement. *SIES Journal of Management*, 8(2).
- Ackerman, C. E. (2018). Life satisfaction theory & 4 contributing factors (+ scale). *PositivePsychology.com*.
- Albrecht, S. L. (2012). The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance: Test of a model. *International Journal of Manpower*, 33(7), pp. 840–853.
- Anaza, N. A., & Rutherford, B. (2012). How organizational and employee-customer identification, and customer orientation affect job engagement. *Journal of Service Management*, 23(5), pp. 616–639.
- Anuradha, M. V., Lakshmi, R. S., & Ghuman, S. (2017). An assessment of the influence of the psychological consequences of task significance on employee engagement and turnover intentions. *South Asian Journal of Management*, 24(3), pp. 62–87.
- Arrindell, W. A., Heesink, J., & Feij, J. A. (1999). The Satisfaction With Life Scale (SWLS): appraisal with. *Personality and Individual Differences*, 26, 815-826.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), pp. 189–206.
- Bal, P. M., & Lange, A. H. (2015). From flexibility human resource management to employee engagement and perceived job performance across the lifespan: A multisample study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), pp. 126–154.
- Barnes, D., & Collier, J. (2013). Investigating work engagement in the service environment. *Journal of Services Marketing*, 27(6), pp. 485–499.
- Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa*, 38(1), pp. 27-40.
- Borah, N., & Barua, M. (2018). Employee Engagement: A Critical Review of Literature. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, 7(4), pp. 22-30.

- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), pp. 138–157.
- Brickman, P., & Campbell, D. T. (1971). Hedonic relativism and planning the good society. *New York: Academic press*, pp. 287-302.
- Chaurasia, S., & Shukla, A. (2014). Psychological capital, LMX, employee engagement & work role performance. *The Indian Journal of Industrial Relations*, pp. 342–356.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, pp. 297–334.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E., & Tay, L. (2012). Chapter 6: A Scientific Review of the Remarkable Benefits of Happiness for Successful and Healthy Living. *A Scientific Review of the Benefits of Happiness*, pp. 90-117.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985).
- Diener, E., Lucas, R. E., & Scollon, C. N. (2006). Beyond the hedonic treadmill: Revising the adaptation theory of well-being. *American Psychologist*, 61(4), pp. 305–314. doi:10.1037/0003-066X.61.4.305
- Franco, J. B., Vasconcelos, C. R., Formiga, N. S., & Azevedo, I. M. (28 de Abril de 2021). Envolvimento com o trabalho em diferentes situações de trabalho. *Engagement with work in different work situations*, v. 10(n. 5), p. e46110515265. doi:10.33448/rsd-v10i5.15265
- Frankl, V. E. (1963). *Man's Search for Meaning: An Introduction to Logotherapy*.
- Freeney, Y., & Fellenz, M. (2013). Work engagement as a key driver of quality of care: A study with midwives. *Journal of Health Organization and Management*, 27(3), pp. 330–349.
- Gaan, N. (2016). Universal endorsement of values & impact on employee engagement. *ndian Journal of Industrial Relations*, 51(3).
- Gallup Inc. (2023). *State of the Global Workplace 2023 Report*. Gallup Inc.

- Gallup World Poll. (2023). *Self-reported life satisfaction: World Happiness Report*. Obtido de Our World in Data: <https://ourworldindata.org/grapher/happiness-cantril-ladder>
- Gerbeth, S., & Mulder, R. H. (04 de Julho de 2023). Team behaviors as antecedents for team members' work engagement in interdisciplinary health care teams. *Frontiers in Psychology*. doi:10.3389/fpsyg.2023.1196154
- Gökalp, M. (2019). Investigation Of Life Satisfaction Of University Students According To Various Variables. *The Turkish Online Journal of Educational Technology – December 2019, Special Issue for IETC-ITEC-INTE, 2*, pp. 191-204.
- Halaychik, C. S. (2016). *Lessons in Library Leadership*. Oxfordshire: Chandos Publishing.
- Handa, M., & Gulati, A. (2014). Employee engagement: Does individual personality matter. *Journal of Management Research, 14*(1), p. 57.
- Headey, B., & Wearing, A. (1989). Personality, life events, and subjective well-being: Toward a dynamic equilibrium model. *Journal of Personality and Social Psychology, 57*(4), pp. 731–739. doi:10.1037/0022-3514.57.4.731
- Helliwell, J. F., Layard, R., Sachs, J. D., Neve, J.-E. D., Aknin, L. B., & Wang, S. (2023). *World Happiness Report*. Estados Unidos: Gallup World Poll data.
- Helson, H. (1998). Adaptation-level as a basis for a quantitative theory of frames of reference. *Social Indicators Research, 55*(6), pp. 297-313. doi:10.1037/h0056721
- Herzberg, F. (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees? *46*, pp. 53-62.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal, 33*(4), 692-724.
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2019). Work engagement interventions can be effective. *A systematic review*, pp. 348-372. doi: 10.1080/1359432X.2019.1588887
- Leitão, J. (2009). Estudos sobre cidadania e circulação no espaço da CPLP.
- Liu, T., Zeng, X., Chen, M., & Lan, T. (2019). The Harder You Work, the Higher Your Satisfaction With Life? The Influence of Police Work Engagement on Life Satisfaction: A Moderated Mediation Model [Original Research]. *Frontiers in Psychology, 10*.
- Lunardi, M. A., Zonatto, V. C., & Nascimento, J. C. (jul-set de 2019). Effects of Job Involvement, Managerial Attitudes, and Information Sharing on Controllers

Performance in the Budgetary Context. *21*(3), pp. 540-562.
doi:10.7819/rbgn.v21i3.4000

Lusa. (10 de Fevereiro de 2022). Portugueses mais felizes e satisfeitos com a vida do que antes da pandemia, segundo estudo da Católica. *Público*.

Martela, F., & Steger, M. F. (02 de Janeiro de 2016). The Three Meanings of Meaning in Life . *Distinguishing Coherence, Purpose and, Significance*.

Martins, J. N. (Abril de 2013). Validação da Versão Portuguesa do Questionário Utrecht Work Engagement para medir o Engagement no Trabalho nos Profissionais dos cuidados de saúde primários . Lisboa, Lisboa, Portugal: ISCTE Business School - Instituto Universário de Lisboa.

Martins, P. C., & Machado, P. G. (2022). Processo de Validação de Escala de Engajamento no Trabalho para População Brasileira. *Psicologia Social, Organizacional e do Trabalho*, 38.

Mossop, S. (2013). *Achieving Transformational Change in Academic Libraries* (1 ed.). Oxford: Chandos Publishing.

Myers, D. G., & Diener, E. (Maio de 1997). The Pursuit of Happiness. *Scientific American*, 7, 40-43.

Pati, S. P., & Kumar, P. (2010). Employee engagement: Role of self-efficacy, organizational support & supervisor support. *Indian Journal of Industrial Relations*, pp. 126–137.

Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de Dados para Ciências Sociais: A Complementaridade do SPSS* (6ª Edição ed.). Lisboa: Edições Silabo, Lda.

Pinto, A. M., & Chambel, M. J. (2008). *Burnout e Engagement em Contexto Organizacional: Estudos com Amostras Portuguesas*. Lisboa: Livros Horizonte.

Portal Diplomático, R. (julho de 2023). *Comunidade Países de Língua Portuguesa (CPLP)*. Obtido de Portal do Governo: <https://portaldiplomatico.mne.gov.pt/relacoesbilaterais/historia-diplomatica?view=article&id=538:comunidade-paises-de-lingua-portuguesa&catid=119>

Porto-Martins, P. C., Basso-Machado, P. G., & Benevides-Pereira, A. M. (Dez de 2013). Engagement no trabalho: uma discussão teórica. doi:10.1590

- Queiroz, N. A. (2020). Burnout, work engagement, personalidade e satisfação com a vida. *Dissertação apresentada para obtenção do Grau de mestre em Gestão pela Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão*. Obtido de <http://hdl.handle.net/11067/6138>
- Raghavan, R. (2011). *Human Capital Management Challenges in India*. Oxfordshire: Chandos Publishing.
- Rawal, S. (2015). Predictors of employee engagement in public & private insurance companies. *Indian Journal of Industrial Relations*, 51(2).
- Rurkkhum, S., & Bartlett, K. R. (2012). The relationship between employee engagement and organizational citizenship behaviour in Thailand. *Human Resource Development International*, 15(2), pp. 157–174.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), pp. 600–619.
- Sarangi, S., & Srivastava, R. (2012). Impact of organizational culture and communication on employee engagement: An investigation of Indian private banks. *South Asian Journal of Management*, 19(3), p. 18.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, pp. 701-716. doi:10.1177/001316440528247
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, pp. 71-92.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale*. Países Baixos: Universidade de Utrecht.
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), pp. 2608–2627.
- Shuck, M. B. (2010). Employee Engagement: An Examination of Antecedent and Outcome Variables. *FIU Electronic Theses and Dissertations*, p. Paper 235.

- Siddiqi, M. A. (2015). Employee innovative work behavior and its roots in their work engagement: An Indian experience. *Pranjana*, 18(2), p. 1.
- Simões, A. (1992). Ulterior validação de uma escala de satisfação com a vida (SWLS) / António Simões. *Revista portuguesa de pedagogia*. - 26 (1992).
- Slatten, T., & Mehmetoglu, M. (2011). Antecedents and effects of engaged frontline employees: A study from he hospitality industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(1), pp. 88–107.
- Steger, M. F. (03 de Janeiro de 2009). Meaning in Life. (O. O. Press, Ed.) *In S. J. Lopez*, 679-689.
- Steger, M. F. (2012). Making Meaning in Life. *Psychological Inquiry*, 381-385.
- Thomas, C. H. (2007). A new measurement scale for employee engagement: scale development, pilot test, and replication. *In Academy of Management Proceedings*, 2007(1), pp. 1-6.
- Tsaousides, T. (2019). *This Feeling Matters More Than Happiness*. Obtido de Psychology Today: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/smashing-the-brainblocks/201802/feeling-matters-more-happiness>

IX. ANEXOS

Anexo A– Questionário

Bem-vindo(a), obrigado pela sua colaboração neste estudo.

No âmbito de uma investigação, solicitamos a sua colaboração neste estudo, que visa compreender o **Envolvimento no Trabalho** (*Engagement*) e a **Satisfação com a Vida** em trabalhadores dos países falantes de língua portuguesa.

Este questionário não deve ser interrompido e retomado mais tarde, ao que pedimos que o complete de uma só vez. O tempo de preenchimento será cerca de **10 minutos**.

A sua participação neste questionário é anónima, confidencial e voluntária e tem como único critério ser **trabalhador ativo**. Os resultados deste estudo serão usados apenas para fins académicos e estatísticos.

Este questionário irá estar disponível até 15/05/2023.

Caso surjam dúvidas ou queira ter acesso aos resultados, por favor entre em contacto com o seguinte email: EstudoGRH25@gmail.com

Muito obrigado e agradeço deste já pela sua participação.

A Equipa de investigação

Patricia Godinho

(Investigação no âmbito do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, do ISLA de Santarém com Supervisão Científica de PhD Patricia Araujo e PhD Rosina Fernandes)

estudogrh25@gmail.com [Mudar de conta](#)

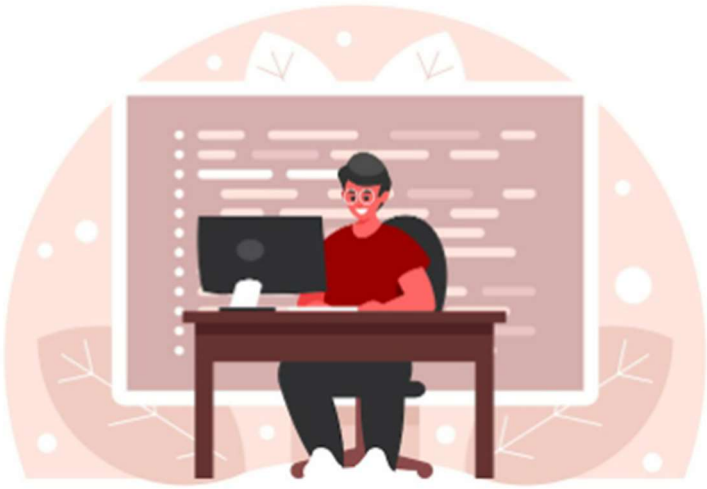
🔒 Não partilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

Deseja participar neste estudo? *

Sim

Não



Made by FREE-VECTORS.NET

Dados Sociodemográficos e Profissionais

1. Sexo *

Feminino

Masculino

Outro

2. Qual o seu país de residência? *

Portugal

Angola

Moçambique

Brasil

Cabo Verde

São Tomé e Príncipe

Guiné Bissau

3. Idade (em anos) *

A sua resposta _____

4. Estado Civil *

Solteiro

Viúvo

Casado / Unido de Facto

Divorciado

5. Escolaridade *

- Ensino Primário e Básico (9º ano)
- Ensino Secundário (12º ano)
- Ensino pós-secundário nível IV (EX: TeSP ou CET)
- Bacharelato / Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

6. Número de Filhos (Caso não tenha filhos, Preencha ZERO [0]) *

A sua resposta

7. Sector de Actividade *

- Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca
- Indústrias extrativas
- Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio
- Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição
- Construção
- Comércio por grosso e a retalho
- Reparação de veículos automóveis e motocicletas
- Transportes e armazenagem
- Alojamento, restauração e similares
- Atividades de informação e de comunicação
- Atividades imobiliárias
- Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares
- Atividades administrativas e dos serviços de apoio
- Educação
- Atividades de saúde humana e apoio social
- Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas
- Outras atividades de serviços

8. Tempo de deslocação para o trabalho , IDA E VOLTA (em minutos) *

A sua resposta _____

9. Meio de deslocação (ex. transporte público, carro,...) *

A sua resposta _____

10. Total de tempo de serviço/Carreira (Preencha o número de anos totais desde que iniciou a sua atividade laboral) *

A sua resposta _____

11. Tipo de contrato *

- Contrato de Trabalho sem Termo
- Contrato de Trabalho a Termo Certo
- Contrato de Trabalho a Termo Incerto
- Contrato de Prestação de Serviços
- Contrato de Utilização de Trabalho Temporário
- Trabalho por Conta Própria
- Trabalho por Conta Própria e Conta de Outrem

24. O meu trabalho é desafiante para mim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. "Deixo-me ir" quando estou a trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Sou uma pessoa com muita resistência mental no meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. É difícil desligar-me do meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

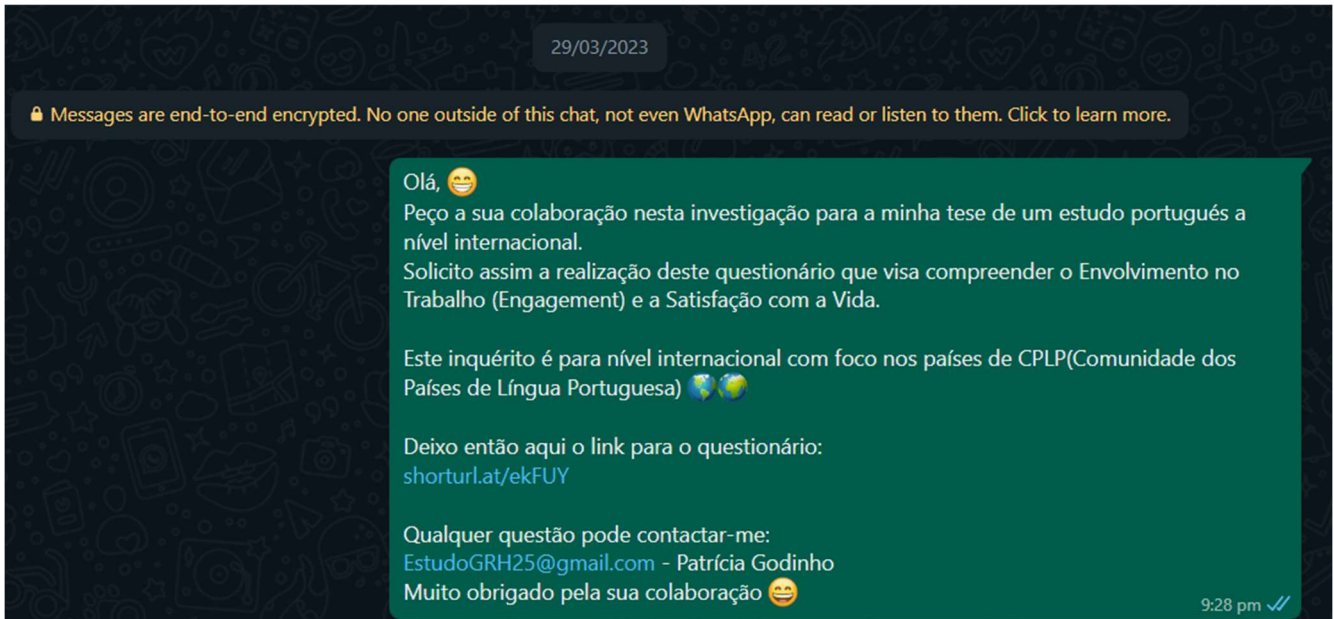
Questionário da Satisfação com a Vida

Nesta secção não há respostas certas nem erradas, assim, pode responder de forma sincera usando a escala tipo Likert de 1 a 5, onde "1 - Discordo muito" a "5 - Concordo muito"

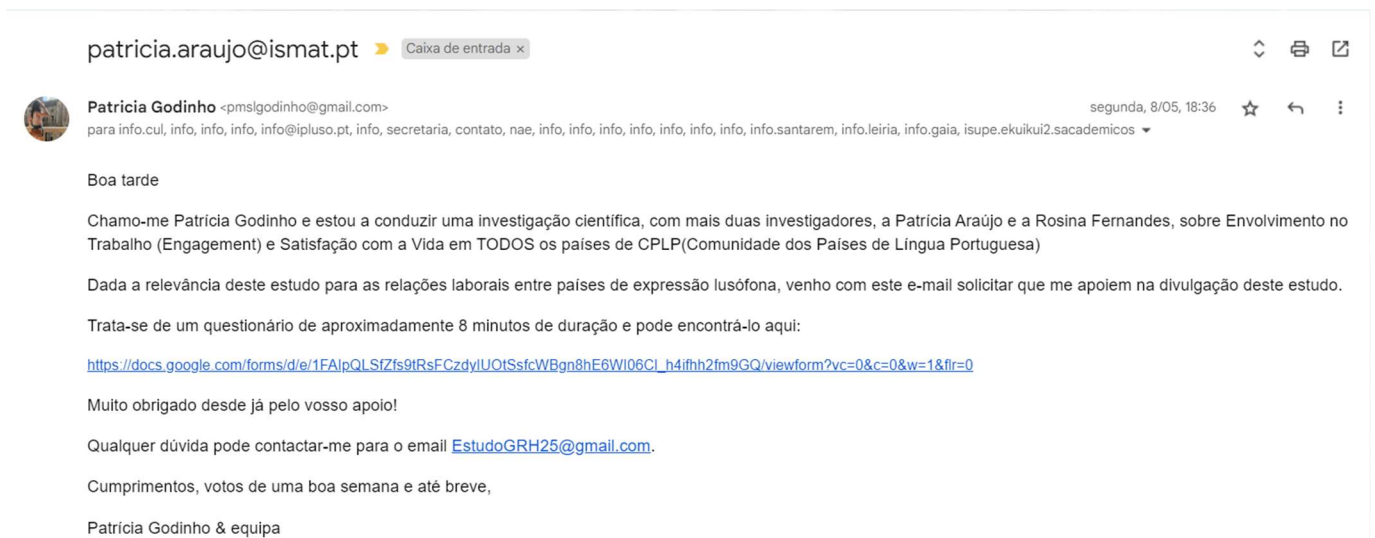
Questionário *SLWS – Satisfaction With Life Scale* *

	1 - Discordo muito	2 - Discordo um pouco	3 - Nem concordo, nem discordo	4 - Concordo um pouco	5 - Concordo muito
29. A minha vida parece-se, em quase tudo, com o que eu desejaria que ela fosse?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. As minhas condições de vida são muito boas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Estou satisfeito(a) com a minha vida?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. Até agora, tenho conseguido as coisas importantes da vida que desejaria?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33. Se eu pudesse recomeçar a minha vida, não mudaria quase nada?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo B – Mensagem enviada com o questionário



Anexo C – Email enviado para as entidades do grupo Ensino lusófono.



Anexo D – Divisão das questões nas respetivas dimensões

Tabela 13 – Dimensões do *Utrecht engagement scale-17*

Dimensões	Questões
Vigor	1. No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia
	4. No meu trabalho sinto-me com força e energia
	8. Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar
	12. Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos
	15. Sou uma pessoa com muita resistência mental no meu trabalho
Dedicação	17. No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem
	2. Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade
	5. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho
	7. O meu trabalho inspira-me
Absorção	10. Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho
	13. O meu trabalho é desafiante para mim
	3. O tempo passa a voar quando estou a trabalhar
	6. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha roda
	9. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente
	11. Estou imerso(a) no meu trabalho
	14. “Deixo-me ir” quando estou a trabalhar
	16. É difícil desligar-me do meu trabalho

Anexo E – Distribuição percentual do questionário UWES-17 e SWLS

Tabela 14 – Distribuição percentual pela escala do questionário UWES-17

Questões	0	1	2	3	4	5	6
1. No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia	2,2	6,6	8,8	15,4	26,4	26,4	14,3
2. Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade	2,2	2,2	5,5	6,6	14,3	24,3	45,1
3. O tempo passa a voar quando estou a trabalhar	2,2	9,9	6,6	6,6	26,4	23,1	25,3
4. No meu trabalho sinto-me com força e energia	2,2	8,8	9,9	12,1	25,3	25,3	16,5
5. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	3,3	9,9	11,0	5,5	23,1	26,4	20,9
6. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha roda	4,4	6,6	14,3	12,1	23,1	23,1	16,5
7. O meu trabalho inspira-me	4,4	7,7	8,8	14,3	17,6	23,1	24,2
8. Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar	4,4	15,4	8,8	19,8	15,4	20,9	15,4
9. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	2,2	11,0	8,8	13,2	20,9	22,0	22,0
10. Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho	1,1	5,5	9,9	7,7	18,7	20,9	36,3
11. Estou imerso(a) no meu trabalho	6,6	6,6	7,7	12,1	24,2	26,4	16,5
12. Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos	4,4	11,0	8,8	19,8	16,5	24,2	15,4
13. O meu trabalho é desafiante para mim	4,4	6,6	6,6	11,0	16,5	19,8	35,2
14. “Deixo-me ir” quando estou a trabalhar	2,2	8,8	5,5	15,4	22,0	28,6	17,6
15. Sou uma pessoa com muita resistência mental no meu trabalho	4,4	3,3	8,8	13,2	18,7	29,7	22,0
16. É difícil desligar-me do meu trabalho	6,6	9,9	17,6	17,6	4,4	18,7	25,3

17. No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem	1,1	4,4	11,0	17,6	14,3	25,3	26,4
--	-----	-----	------	------	------	------	------

Tabela 15 - Distribuição percentual pela escala do questionário SLWS

Questões	1	2	3	4	5
A minha vida parece-se, em quase tudo, com o que eu desejaria que ela fosse?	7,7	19,8	14,3	49,5	8,8
As minhas condições de vida são muito boas?	6,6	15,4	25,3	36,3	16,5
Estou satisfeito(a) com a minha vida?	5,5	18,7	16,5	42,9	16,5
Até agora, tenho conseguido as coisas importantes da vida que desejaria?	3,3	15,4	14,3	46,2	20,9
Se eu pudesse recomeçar a minha vida, não mudaria quase nada?	16,5	23,1	22,0	23,1	15,4

Anexo F – *State of the Global Workplace 2023 Report*

Europe

EMPLOYEE ENGAGEMENT

Gallup Q¹² items; see "Appendix 3: Support Information" for item wording

Rank	Country	Change	% Engaged	Rank	Country	Change	% Engaged
1	Romania	+2	35	21	Slovenia	0	16
2	North Macedonia	+4	29	22	Croatia	-1	16
3	Iceland	+1	26	23	Germany	-1	16
4	Estonia	0	25	24	Czech Republic	-1	15
5	Albania	+2	25	25	Finland	+1	14
6	Lithuania	+1	25	26	Netherlands	+2	14
7	Kosovo	0	24	27	Poland	0	14
8	Latvia	+2	24	28	Greece	+1	12
9	Bulgaria	0	22	29	Ireland	0	11
10	Bosnia and Herzegovina	+1	21	30	Belgium	0	11
11	Sweden	+1	21	31	Switzerland	0	11
12	Hungary	0	21	32	Austria	+2	11
13	Montenegro	-1	20	33	United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	+1	10
14	Denmark	-1	20	34	Luxembourg	+2	10
15	Malta	-1	20	35	Spain	+1	10
16	Norway	+1	20	36	France	+1	7
17	Portugal	+1	19	37	Italy	0	5
18	Cyprus	-1	19	38	Northern Cyprus (Territory of Republic of Cyprus)	**	**
19	Serbia	0	18				
20	Slovakia	+1	17				

**This data point is not provided due to small sample size.

Figura 9 – *Ranking* na Europa relativamente ao *Employee Engagement*

Imagem retirada do State of the Global Workplace 2023 Report. (Gallup Inc., 2023)

Latin America and the Caribbean

EMPLOYEE ENGAGEMENT

Gallup Q12 items; see "Appendix 3: Support Information" for item wording

Rank	Country	Change	% Engaged	Rank	Country	Change	% Engaged
1	El Salvador	+5	37	11	Uruguay	+1	26
2	Panama	+1	34	12	Paraguay	-1	22
3	Honduras	+5	34	13	Ecuador	-2	22
4	Costa Rica	+2	32	14	Venezuela	-4	22
5	Nicaragua	-3	31	15	Argentina	+2	21
6	Jamaica	+4	30	16	Colombia	-1	19
7	Dominican Republic	0	29	17	Peru	-1	19
8	Brazil	-1	28	18	Bolivia	+1	18
9	Mexico	+2	27	19	Guatemala	**	**
10	Chile	+1	27	20	Puerto Rico	**	**

**This data point is not provided due to small sample size.

Figura 10 – Ranking na América do Sul relativamente ao *Employee Engagement*
Imagem retirada do State of the Global Workplace 2023 Report. (Gallup Inc., 2023)

Sub-Saharan Africa

EMPLOYEE ENGAGEMENT

Gallup Q12 items; see "Appendix 3: Support Information" for item wording

Rank	Country	Change	% Engaged	Rank	Country	Change	% Engaged
1	Mali	+3	47	18	Kenya	0	17
2	Senegal	+5	41	19	Ghana	-2	16
3	Republic of the Congo	+4	30	20	Zimbabwe	+3	14
4	Mozambique	+1	28	21	Togo	-2	14
5	South Africa	+2	26	22	Nigeria	-1	14
6	Tanzania	+5	24	23	Ethiopia	-1	10
7	Benin	+3	22	24	Botswana	**	**
8	Sierra Leone	-7	20	25	Burkina Faso	**	**
9	Côte d'Ivoire	+3	20	26	Comoros	**	**
10	Gabon	+4	19	27	Eswatini	**	**
11	Mauritius	+1	19	28	Gambia	**	**
12	Zambia	-5	19	29	Lesotho	**	**
13	Guinea	-9	19	30	Liberia	**	**
14	Uganda	-3	18	31	Madagascar	**	**
15	Namibia	-2	18	32	Malawi	**	**
16	Chad	+5	18	33	Mauritania	**	**
17	Cameroon	0	17	34	Niger	**	**

**This data point is not provided due to small sample size.
Note: Engagement data not available for Democratic Republic of the Congo.

Figura 11 – Ranking na África Subsaariana relativamente ao *Employee Engagement*

Imagem retirada do State of the Global Workplace 2023 Report. (Gallup Inc., 2023)