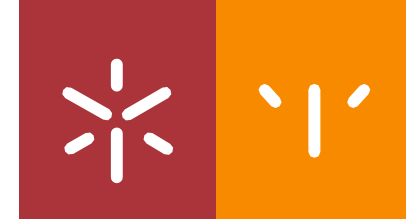




Sara Norberta Coutinho de Oliveira e Marques
Fernandes

Work engagement e preferências no
desenho do trabalho: as diferenças entre
gerações

Universidade do Minho
Escola de Psicologia





Universidade do Minho

Escola de Psicologia

Sara Norberta Coutinho de Oliveira e Marques
Fernandes

***Work engagement* e preferências no desenho
do trabalho: as diferenças entre gerações**

Dissertação de Mestrado
Mestrado Integrado em Psicologia

Trabalho efetuado sob a orientação da
Doutora Ana Luísa Oliveira Marques Veloso

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Agradecimentos

À minha orientadora, Doutora Ana Veloso, por todo o apoio, preocupação e simpatia. Pelo conhecimento que me transmitiu e pela disponibilidade que demonstrou para comigo.

Às minhas colegas do Grupo de Investigação pelo apoio, ajuda, boa disposição e simpatia. Em especial à Jacinta e à Sofia, pelo incentivo, disponibilidade, partilha de conhecimento e bons momentos.

À Mariana, por todo o apoio, por me acalmar nos momentos de insegurança, por ter estado presente sempre que precisei e pelo sentido de humor que coloca sempre um sorriso na minha cara. Obrigada por todos os momentos ao longo deste percurso e espero que possamos partilhar ainda mais no futuro.

À professora Celeste Silva e ao professor Paulo Barrigana, por toda a ajuda e por terem sido incansáveis no processo de partilha e recolha de informação deste estudo.

À Fishy, por estar sempre presente nos bons e maus momentos, por todo o apoio, pela simpatia e pela amizade pela qual sou muito grata.

Ao Pires, por todo o apoio, colaboração e disponibilidade para ajudar em qualquer circunstância. Obrigada por tudo!

À minha família, por toda a ajuda, apoio e carinho que sempre me proporcionaram. E pela colaboração na divulgação e partilha deste estudo. Em especial aos meus pais, à minha irmã Alexandra e ao meu irmão Manuel. Muito obrigada!

A todos aqueles que participaram neste estudo. Não teria sido possível sem a vossa colaboração. E por fim, o meu obrigada a todos aqueles que não foram mencionados, mas de alguma forma contribuíram para que tudo isto fosse possível.

Muito obrigada!

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Sara Marques Fernandes

04 de junho de 2021

***Work engagement* e preferências no desenho do trabalho: as diferenças entre gerações**

Resumo

A gestão eficaz das diferentes gerações, no mercado de trabalho, tem sido um aspeto importante na área dos recursos humanos. De forma a contribuir para a literatura multigeracional, pretende-se perceber se há diferenças no nível de *work engagement* entre diferentes gerações (*Baby Boomers*, Geração X e *Millennials*); e se estas têm preferências diferentes quanto às características sociais do desenho do trabalho. Através de um questionário *online*, foram recolhidas 514 respostas de participantes pertencentes às três gerações, utilizando a versão reduzida da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) de Schaufeli e Bakker (2003), traduzida e validada para a população portuguesa (Sinval et al., 2018) e uma versão traduzida para português do *Work Design Questionnaire* (2006) de Morgeson e Humphrey (Proença, 2015), tendo sido utilizados apenas os itens referentes às características sociais que foram adaptados, de forma a avaliar as preferências dos participantes. Para analisar os dados recorreu-se a uma análise de variância (ANOVA) Unifatorial, seguido de testes *post-hoc* de Bonferroni. Verificou-se que há diferenças estatisticamente significativas entre gerações ao nível das três dimensões do *work engagement* (vigor, dedicação e absorção) e no seu total, assim como na dimensão feedback de outras pessoas, das características sociais do desenho do trabalho.

Palavras-chave: coorte, desenho do trabalho, geração, idade, *work engagement*

Work engagement and work design preferences: the differences between generations

Abstract

The effective management of the different generations in the labor market has been an important aspect in human resources. To contribute to the multigenerational literature, it is intended to understand if there are differences in the level of work engagement between different generations (Baby Boomers, Generation X and Millennials); and whether they have different preferences regarding the social characteristics of work design. Through an online questionnaire, 514 responses were collected from participants belonging to the three generations, using the shortened version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) by Schaufeli and Bakker (2003), translated and validated for the Portuguese population (Sinval et al., 2018) and a Portuguese translated version of the Work Design Questionnaire (2006) by Morgeson and Humphrey (Proença, 2015), using only the items referring to the social characteristics, which were adapted in order to evaluate the participants' preferences. To analyze the data, one-way ANOVA was used, followed by Bonferroni post-hoc tests. It was found that there are statistically significant differences between generations at the level of the three dimensions of work engagement (vigor, dedication, and absorption) and in total, as well as in the other people's feedback dimension of the social characteristics of work design.

Keywords: age, cohort, generation, work design, work engagement

Índice

Introdução.....	8
Work engagement.....	9
Desenho do Trabalho.....	10
Objetivos	12
Metodologia.....	12
Instrumentos	13
<i>Questionário Sociodemográfico</i>	13
<i>Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9)</i>	13
<i>Questionário de desenho do trabalho</i>	13
Amostra	14
Análise de dados	17
Resultados	17
Discussão.....	21
Conclusão	23
Referências	24

Índice de tabelas

Tabela 1. Características sociodemográficas da amostra	14
Tabela 2. Situação profissional da amostra	16
Tabela 3. Resultados da análise fatorial exploratória para o questionário do desenho do trabalho.....	18
Tabela 4. Análise da consistência interna dos instrumentos.....	18
Tabela 5. Diferenças no nível de <i>work engagement</i> em função da geração	19
Tabela 6. Diferenças nas preferências das características sociais do trabalho em função da geração .	20

Work engagement e preferências no desenho do trabalho: as diferenças entre gerações

O mercado de trabalho atual encontra-se cada vez mais diverso, no que diz respeito aos trabalhadores que o constituem. Com trabalhadores a entrar e a abandonar o mercado de trabalho, forma-se um meio de constante mudança e bastante dinâmico. Num ambiente tão competitivo como o mundo do trabalho, a gestão desta diversidade é de extrema importância na área dos recursos humanos, de forma a potenciar o sucesso das organizações. Uma das características que representa essa diversidade é a idade dos trabalhadores. É cada vez mais comum que pessoas de diferentes idades tenham de trabalhar em conjunto, o que pode ser um desafio.

O conceito de geração, por vezes também referido como coorte, é definido de várias formas na literatura multigeracional, mas todas elas são semelhantes. Uma das definições mais usadas na literatura é a de Kopperschmidt (2000), que definiu geração como “um grupo identificável (coortes) que partilha anos de nascimento, idade, localização e eventos de vida significativos em fases de desenvolvimento críticas” (p. 66). Também a definição de Smola e Sutton (2002) é bastante utilizada por outros investigadores. Estes autores definiram geração como “um grupo geracional, frequentemente referido como uma coorte, inclui aqueles que partilham experiências de vida históricas ou sociais, cujos efeitos são relativamente estáveis ao longo das suas vidas” (p. 364). Apesar destas ligeiras diferenças no conceito, há aspetos que se mantêm consistentes na definição de geração, tal como esta ser definida como um grupo de indivíduos, de idades próximas, que experienciaram e foram influenciados pelo mesmo tipo de eventos significativos (Costanza et al., 2012).

Devido às suas experiências partilhadas, as coortes desenvolvem características generalizadas, específicas da sua geração, embora haja diferenças entre pessoas da mesma geração (Kopperschmidt, 2000). Estas características englobam valores, atitudes, preferências e comportamentos que influenciam a forma como as pessoas de diferentes gerações interpretam as experiências de vida. No entanto, a presença de eventos globais e partilhados (por exemplo, uma guerra ou uma crise global) não produz necessariamente efeitos de coorte, ou seja, embora esses eventos ajudem a delinear e a definir uma geração, não há garantia de que terão o mesmo impacto nas pessoas pertencentes ao mesmo grupo etário (Rosow, 1978). As pessoas que cresceram na Alemanha após a II Guerra Mundial, tiveram uma experiência diferente daquelas que cresceram nos Estados Unidos da América, durante o mesmo período, marcadas pelo desenvolvimento e otimismo depois da guerra (Cogin, 2012).

Não há um consenso no que toca à divisão precisa das pessoas pelas gerações. Assumindo a coorte como um conceito sem significado empírico, não é importante onde é feita a divisão, desde que a sua ordem não seja destabilizada, o que permite uma divisão arbitrária (Rosow, 1978). As principais gerações presentes no mercado de trabalho atualmente e que são aceites pelos investigadores na generalidade são os *Baby Boomers* ou *Boomers* nascidos entre 1946 e 1964, Geração X nascidos entre 1965 e 1981 e Geração Y ou *Millennials* nascidos entre 1982 e 1999 (Twenge et al., 2010).

Os *Baby Boomers*, mais próximos da idade de reforma, estão gradualmente a abandonar o mercado de trabalho. São descritos de forma estereotipada como trabalhadores preocupados com o conteúdo do trabalho e com o ganho material, pela procura de desafios e de oportunidades para progredir na carreira (Kupperschmidt, 2000). Valorizam muito o trabalho árduo (Cogin, 2012). A Geração X é, alegadamente, menos leal à empresa e mais orientada para o “eu”, com vontade de ser promovida mais rapidamente (Cogin, 2012). Procuram desafios e oportunidades para desenvolver a sua carreira (Kupperschmidt, 2000). De acordo com Smola e Sutton (2002) são menos propensos a sentir que o trabalho deve ser uma parte importante da vida e, dada a oportunidade de ganhar uma quantia elevada de dinheiro, a probabilidade de abandonar o emprego seria bastante elevada. Os *Millennials* valorizam o lazer e têm uma preferência por satisfação imediata das necessidades e ascetismo, o que pode sugerir que respondam mais positivamente a feedback e reconhecimento frequentes (Cogin, 2012). Valorizam mais um trabalho que fornece recompensas extrínsecas, do que recompensas intrínsecas e desejam um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal (Twenge, 2010).

É importante saber fazer uma gestão eficaz destas diferenças entre gerações no trabalho, evitando a tensão entre colegas de trabalho e/ou chefias, a diminuição da satisfação no trabalho e a diminuição da produtividade (Kupperschmidt, 2000).

Work engagement

Estudos mostraram como o *work engagement* influencia os comportamentos e atitudes perante o trabalho, como o *turnover*, a satisfação, e o desempenho no trabalho (Harter et al., 2002; Salanova et al., 2005). O *work engagement* é definido como “um estado de espírito positivo, de satisfação em relação ao trabalho que é caracterizado por vigor, dedicação e absorção” (Schaufeli et al., 2002, p. 74). O vigor caracteriza-se pela realização do trabalho com níveis elevados de energia, mostrando-se disposto a investir esforço e pela capacidade de resiliência do indivíduo durante o seu trabalho. A dedicação é caracterizada por um sentido de significado, entusiasmo, inspiração, orgulho e pela presença de desafio

no seu trabalho. Por último, a absorção refere-se à realização do trabalho de forma compenetrada, com níveis elevados de concentração, perdendo noção do tempo passado (Schaufeli et al., 2002).

Smola e Sutton (2002) verificaram que existem diferenças geracionais significativas nos valores de trabalho e que estes são mais influenciados por experiências geracionais (ambiente social) do que pela idade e maturação. É provável que estas diferenças nos valores de trabalho das gerações estejam subjacentes às perceções do próprio trabalho, o que é um importante indicador do *work engagement* (Christian et al., 2011; Kahn, 1990).

Os valores de trabalho caracterizados pelas diferenças geracionais desempenham um papel crítico na determinação dos níveis de *engagement* dos trabalhadores e no impacto da motivação nos resultados comportamentais no local de trabalho (Park & Gursay, 2012). No estudo de Cugin (2012) foram encontradas diferenças geracionais significativas no que diz respeito aos fatores “anti-lazer”, “ascetismo” e “trabalho árduo”. Verificou-se um padrão de declínio claro no valor atribuído ao “trabalho árduo”, nas gerações mais jovens. O valor de trabalho mais importante para os *Baby Boomers* foi “trabalho árduo”, enquanto para a Geração Y foi “lazer”.

Para que os benefícios do *engagement* dos trabalhadores sejam alcançados, é necessário compreender quais são os motivadores que aumentam o *engagement* e também quais os aspetos que diminuem o *engagement* (Schullery, 2013).

Vários estudos mostraram que trabalhadores mais velhos apresentam maiores níveis de *engagement* com o trabalho do que trabalhadores mais novos (Pitt-Catsouphes & Matz-Costa, 2008; James et al., 2011; Kim & Kang, 2017; Statnickè et al., 2019). É de salientar que os níveis de *engagement* com o trabalho diferem em toda a Europa e que Portugal se encontra nos países com baixo nível (3.69) de *engagement* com o trabalho (Schaufeli, 2018). Apesar de haver já alguns estudos (maioritariamente em países com elevado nível de *engagement*) sobre a influência da idade (geração) no *work engagement*, é um assunto que ainda foi pouco estudado em Portugal.

Desenho do Trabalho

O desenho do trabalho refere-se a características deste e do seu ambiente, abrangendo categorias motivacionais, sociais e de contexto (Morgeson & Humphrey, 2006). Um modelo bastante presente na literatura é o *modelo das características do trabalho* (*Job Characteristics Model* – JCM) de Hackman e Oldham (1980) que se foca em cinco aspetos do trabalho: a variedade de competências; a identidade da tarefa; o significado da tarefa; a autonomia; e o feedback. No entanto, uma das limitações

desse modelo é o facto de não permitir compreender a complexidade do contexto social em que as organizações devem prosperar (Santos et al., 2016). De forma a ultrapassar as fraquezas do modelo das características do trabalho, surgiram mais propostas. Uma delas foi a de Morgeson e Humphrey (2006) que propuseram um modelo do desenho do trabalho focado em dimensões não presentes em propostas anteriores, de forma a combater as limitações frequentes destas. Neste novo modelo o desenho do trabalho é dividido em quatro dimensões: características da tarefa; do conhecimento; sociais; e contextuais (Morgeson & Humphrey, 2006). As características da tarefa referem-se à forma como o trabalho é realizado, o alcance e a natureza das tarefas que estão associadas a um determinado trabalho. As características do conhecimento refletem os tipos de exigências de conhecimento, de competências e habilidades impostas a um indivíduo em função do que é realizado no trabalho. As características sociais abordam as interações pessoais e a forma como estas influenciam a organização do trabalho. E as características contextuais envolvem os aspetos físicos e ambientais do trabalho (Morgeson & Humphrey, 2006, pp. 1323-1324).

O efeito das diferenças geracionais no desenho do trabalho é um tema que ainda não foi estudado em Portugal e, em geral é ainda muito pouco estudado (Truxillo et al., 2012). O estudo de Hernaus e Vokic (2014) veio acrescentar valor à literatura multigeracional, sendo o primeiro a analisar as diferenças e semelhanças entre gerações de forma empírica, através das características do trabalho. Este mostrou que as características do trabalho não são igualmente representadas em diferentes coortes geracionais e que, embora a natureza das características da tarefa, do trabalho, seja praticamente independente de gerações, as características sociais do trabalho diferem, até certo ponto, entre as coortes geracionais.

Uma das críticas frequentes na investigação geracional é que algumas das características das gerações são mais dependentes da experiência e fase de vida dos indivíduos do que questões geracionais. No entanto, tal como argumentado por Cennamo e Gardner (2008), mudanças no trabalho e os diferentes momentos em que as gerações são inseridas no mercado de trabalho reforçam a ideia de que podem existir diferenças nos valores de trabalho de cada geração.

De forma a aumentar a produtividade e satisfazer os trabalhadores do mercado de trabalho, independentemente da idade, é essencial atender às suas necessidades e permitir que tomem mais decisões acerca de onde e como trabalham, sendo para tal preciso informação sobre as preferências dos trabalhadores (Rothe et al., 2012). Tendo em consideração os valores individuais e as preferências de trabalho das diferentes gerações, é possível fazer um ajuste destas características, em função da

pessoa, por parte das organizações, o que pode potencialmente melhorar o desempenho dos seus empregados (Hernaus & Vokic, 2014).

Objetivos

Os principais objetivos deste estudo são: perceber se há diferenças no nível de *work engagement* entre as diferentes gerações (*Baby Boomers*, Geração X e *Millennials*); e se estas gerações têm preferências por determinados desenhos de trabalho, especificamente nas características sociais do trabalho. Com base na revisão da literatura, seria interessante explorar se estas diferenças entre gerações, ao nível do *work engagement*, estarão presentes num país com baixo nível de *engagement* com o trabalho, como é o caso de Portugal. Mais, explorar se as diferentes gerações terão preferências distintas nas características sociais do desenho de trabalho. E, desta forma, contribuir para a expansão da literatura multigeracional, tornando os desenhos de trabalho mais adequados às preferências dos trabalhadores, aumentando também a produtividade e a satisfação.

Assim, pretende-se responder às seguintes questões: 1) Há diferenças no nível de *work engagement* entre diferentes gerações? 2) As diferentes gerações têm preferências diferentes quanto às características sociais do trabalho?

Metodologia

Inicialmente o estudo foi submetido para aprovação, por parte da Comissão de Ética para a Investigação em Ciências Sociais e Humanas (CEICSH), da Universidade do Minho, tendo sido obtido parecer favorável. Depois desta aprovação foi iniciada a fase de recolha de dados. A recolha de dados do presente estudo foi realizada através de um questionário *online*, com recurso à plataforma *Google Forms* e o seu preenchimento demorava aproximadamente 5 minutos. Este foi constituído por 4 secções: a primeira secção correspondeu ao consentimento informado, para que os participantes pudessem estar esclarecidos acerca do estudo em questão, nomeadamente sobre os seus objetivos, como iria decorrer, os seus direitos como participantes (garantia à confidencialidade, ao anonimato, e o direito de desistir em qualquer momento sem qualquer prejuízo) e que os dados seriam usados apenas para fins de investigação e puramente académicos; segunda secção constituída pelo questionário sociodemográfico; terceira secção pela *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) para avaliação do *work engagement*; e, por fim, a quarta secção pelo Questionário de desenho do trabalho, que foi adaptado. A sua divulgação foi feita através de várias redes sociais como *LinkedIn*, *Facebook* e *Instagram*, e partilha de amigos e familiares.

Instrumentos

Questionário Sociodemográfico

Foi desenvolvido um questionário sociodemográfico, para caracterizar a amostra e recolher informação relevante para o estudo, tal como: ano de nascimento (para identificar o ano correspondente à geração); sexo; estado civil; número de filhos; habilitações literárias; tipo de organização onde trabalha (grande, média, pequena, micro); antiguidade na organização; regime de trabalho (*full-time*, *part-time*); horário de trabalho (diário); tipo de trabalho desempenhado (Grande Grupo, de acordo com a Classificação Portuguesa das Profissões (CPP)) ; e valor da remuneração mensal bruta.

Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9)

Para avaliar o *work engagement* foi utilizada uma versão traduzida e validada para a população portuguesa, da UWES-9 (*Utrecht Work Engagement Scale*) de Schaufeli e Bakker (2003) com um α de Cronbach de .95 (Sinval et al., 2018). Este instrumento aborda três dimensões: vigor; dedicação; e absorção. É constituído por 9 itens, 3 por cada dimensão: “Sinto-me cheio de energia no meu trabalho”; “Sinto-me com força e vigor no meu trabalho”; “Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar” que correspondem à dimensão do vigor. “Sou uma pessoa entusiasmada com o meu trabalho”; “O meu trabalho inspira-me”; “Tenho orgulho no trabalho que realizo” que correspondem à dimensão da dedicação. “Sinto-me feliz quando estou intensamente envolvido no trabalho”; “Fico absorvido com o meu trabalho”; “Sinto-me tão empolgado, que me deixo levar quando estou a trabalhar” que correspondem à dimensão da absorção. Para responder é utilizada uma escala tipo *Likert* que varia de 0 (“nunca”) a 6 pontos (“sempre”).

Questionário de desenho do trabalho

Para avaliar as preferências no desenho do trabalho foi utilizada uma versão traduzida para português do *Work Design Questionnaire* (2006) de Morgeson e Humphrey (Proença, 2015). É constituído por 77 itens: 24 para as características da tarefa; 20 para as características do conhecimento; 19 para as características sociais; e 14 para o contexto de trabalho. É também usada uma escala tipo *Likert* que varia de 1 (“discordo fortemente”) a 5 (“concordo fortemente”). Devido à extensão do instrumento foram utilizados apenas os itens referentes às características sociais, uma vez que esta dimensão é a que mais difere entre gerações, com base na literatura. Nas características sociais são avaliadas as dimensões: apoio social (6 itens); interdependência, iniciada (3 itens) e recebida (3 itens); interação fora da organização (4 itens); e feedback de outras pessoas (3 itens). As instruções e os itens

do instrumento foram formulados de forma a avaliar as preferências dos participantes: apoio social - (*e.g.*, “Prefiro um trabalho no qual o meu supervisor está preocupado com o bem-estar das pessoas que trabalham com ele/ela”); interdependência iniciada - (*e.g.*, “Prefiro uma função que me obriga a realizar o meu trabalho antes de outros completarem o seu trabalho”); interdependência recebida - (*e.g.*, “Prefiro um trabalho no qual a minha função depende do trabalho de muitas pessoas diferentes para ser completado”); interação fora da organização – (*e.g.*, “Prefiro uma função que envolve a interação com pessoas que não são membros da minha organização”); e feedback de outras pessoas – (*e.g.*, “Prefiro receber uma grande quantidade de informações da minha chefia e colegas de trabalho sobre o meu desempenho no trabalho”).

Amostra

A amostra foi uma amostra não probabilística de conveniência e foram obtidas no total 561 respostas ao questionário. Os critérios de inclusão foram a idade dos participantes, correspondentes às respetivas gerações: nascidos entre 1946 e 1964 (*Boomers*); entre 1965 e 1981 (Geração X) e entre 1982 e 1999 (*Millennials*), e estarem inseridos no mercado de trabalho. Algumas das respostas foram eliminadas, uma vez que o número de omissões nestes participantes foi igual ou superior a 10% e também foram eliminadas as respostas de participantes que não preenchiam os critérios de inclusão (*e.g.*, participantes reformados e participantes que não estavam a trabalhar). Após estas eliminações foram obtidas 514 respostas. As características sociodemográficas da amostra são apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1

Características sociodemográficas da amostra

	<i>n</i>	%
Sexo		
Feminino	326	63.4
Masculino	188	36.6
Geração		
<i>Baby Boomers</i>	161	31.3
Geração X	178	34.6
<i>Millennials</i>	175	34.0

Estado Civil		
Solteiro(a)	171	33.3
Casado(a)/União de facto	285	55.4
Divorciado(a)	49	9.5
Viúvo(a)	9	1.8
Número de filhos		
0	194	37.7
1	98	19.1
2	188	36.6
3	30	5.8
4	4	0.8
Habilitações literárias		
12º ano	84	16.4
Bacharelato	9	1.8
Licenciatura	214	41.6
Pós-graduação	55	10.7
Mestrado	142	27.6
Doutoramento	10	1.9

Nota. N = 514

A caracterização da situação profissional da amostra é apresentada na Tabela 2. Para a caracterização do tipo de trabalho de cada participante foram utilizados os 10 Grandes Grupos da Classificação Portuguesa das Profissões. 68.3% dos participantes pertencem ao Grupo 2, referente a especialistas das atividades intelectuais e científicas. A percentagem de participantes pertencentes ao Grupo 3 (técnicos e profissões de nível intermédio) e 5 (trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores) é de 7.6% para ambos. Também a percentagem de participantes pertencentes ao Grupo 1 (representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos) e 4 (pessoal administrativo) é de 4.5% para ambos. A percentagem dos participantes pertencentes aos Grupos 9 (trabalhadores não qualificados), 7 (trabalhadores qualificados da indústria, construção e artífices), 8 (operadores de instalações e máquinas e trabalhadores da montagem), e 0 (profissões das forças armadas) é, respetivamente, 2.5%, 2.1%, 1.6%, e 1.2%. A percentagem de

participantes pertencentes ao Grupo 6 (agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, da pesca e da floresta) é 0.2%.

Quanto ao horário de trabalho verifica-se que, apesar de o número de horas legais de trabalho por dia ser de oito horas, 46.5% dos participantes trabalham entre oito e dez horas; 3.3% trabalham entre dez e doze horas e 20.2% trabalham mais de doze horas. O que significa que estão a trabalhar mais horas do que o que é legalmente permitido.

Tabela 2

Situação profissional da amostra

	<i>n</i>	%
Tipo de organização		
Micro	87	16.9
Pequena	71	13.8
Média	107	20.8
Grande	249	48.4
Antiguidade na organização		
Menos de 6 meses	85	16.5
6 meses a 3 anos	95	18.4
3 anos a 6 anos	49	9.5
Mais de 6 anos	285	55.4
Regime de trabalho		
<i>Full-time</i>	477	92.8
<i>Part-time</i>	37	7.2
Horário de trabalho		
Menos de 8 hr	154	30.0
Entre 8 e 10 hr	239	46.5
Entre 10 e 12 hr	17	3.3
Mais de 12 hr	104	20.2
Grande grupo (CPP)		
0 – profissões das forças armadas	6	1.2
1 - representantes do poder legislativo e de órgãos executivos	23	4.5
2 - especialistas das atividades intelectuais e científicas	351	68.3

3 - técnicos e profissões de nível intermédio	39	7.6
4 - pessoal administrativo	23	4.5
5 - trabalhadores dos serviços pessoais	39	7.6
6 - agricultores e trabalhadores qualificados	1	0.2
7 - trabalhadores qualificados da indústria	11	2.1
8 – operadores e trabalhadores da montagem	8	1.6
9 - trabalhadores não qualificados	13	2.5
Valor aproximado da remuneração mensal bruta		
Menos de 637 €	41	8.0
637 a 1500 €	197	38.4
1500 a 3000 €	236	45.9
Mais de 3000 €	40	7.8

Nota. N = 514

Análise de dados

A análise dos dados foi realizada através do *software IBM SPSS (Statistical Package for Social Sciences)* versão 27.0 (para *Windows*).

Resultados

Inicialmente foi realizada uma análise fatorial ao questionário do desenho do trabalho, uma vez que este foi adaptado. Foram verificados os pressupostos subjacentes a esta análise, sendo que foi obtido um valor de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) superior a 0.5 e o teste de esfericidade de Bartlett foi inferior a 0.05, indicando que os pressupostos estavam cumpridos, sendo possível continuar a análise (Field, 2009). Verificou-se que um dos itens apresentava um valor de comunalidade inferior a 0.5 (“Prefiro que as pessoas com quem trabalho tenham um interesse pessoal em mim”), sugerindo que não apresenta um nível aceitável de explicação e que deve ser retirado (Hair et al., 2009).

Contudo, como o valor de comunalidade não é baixo (0.461) e uma vez que não era o objetivo do presente estudo a validação deste questionário, optou-se por manter todos os itens. A análise fatorial com a rotação varimax extraiu 5 fatores que explicam 69.85% da variância total, reproduzindo a estrutura fatorial dos autores do questionário (Morgeson & Humphrey, 2006), sendo os resultados apresentados na Tabela 3.

Tabela 3*Resultados da análise fatorial exploratória para o questionário do desenho do trabalho*

Item	h ^a	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4	Fator 5
1	0.780	0.878	-0.034	-0.052	0.022	0.074
2	0.757	0.850	0.167	-0.058	0.728	0.043
3	0.744	0.836	0.193	0.006	-0.017	0.084
4	0.505	0.608	0.044	0.024	0.359	-0.065
5	0.461	0.601	0.047	0.281	0.054	0.125
6	0.552	0.663	0.086	0.084	0.265	-0.165
7	0.736	0.070	0.100	0.841	0.033	0.115
8	0.753	0.070	0.151	0.815	0.107	0.223
9	0.704	-0.008	0.069	0.731	0.131	0.383
10	0.746	0.058	0.116	0.382	0.046	0.762
11	0.789	0.062	0.202	0.060	0.016	0.860
12	0.747	-0.014	0.077	0.330	0.066	0.793
13	0.596	0.026	0.682	0.257	0.072	0.243
14	0.789	0.056	0.856	0.138	0.173	0.060
15	0.810	0.101	0.868	0.121	0.176	0.015
16	0.566	0.294	0.652	-0.137	0.102	0.160
17	0.670	0.059	0.203	0.164	0.763	0.125
18	0.812	0.113	0.135	0.100	0.876	0.068
19	0.753	0.193	0.121	-0.015	0.836	-0.038

Nota. h^a - Comunalidades

Foi também realizada uma análise da consistência interna dos instrumentos utilizados, que se encontra na Tabela 4. O valor de todos os α deste estudo é superior a 0.8, o que é considerado um resultado bom (Field, 2009).

Tabela 4*Análise da consistência interna dos instrumentos*

Instrumento	α Cronbach	
	<i>Estudo original</i>	<i>Este estudo</i>
UWES-9	0.95	0.93
Vigor	0.93	0.89
Dedicação	0.93	0.89
Absorção	0.90	0.82
Questionário do desenho do trabalho		0.86
Apoio Social	0.74	0.85
Interdependência Iniciada	0.75	0.82
Interdependência recebida	0.67	0.83
Interação fora da organização	0.90	0.81
Feedback de outras pessoas	0.82	0.83

Nota. No estudo original o questionário do desenho do trabalho foi utilizado na sua totalidade e não apenas a dimensão das características sociais, o que foi o caso deste estudo.

Além das análises descritivas foram realizadas análises exploratórias, de forma a verificar a normalidade dos dados, através do teste Kolmogorov-Smirnov. Uma vez que todos os valores de p foram inferiores a 0.05, verificou-se que a amostra não segue uma distribuição normal. Foram então realizados testes paramétricos e não paramétricos e, uma vez que ambos os testes concordavam quanto às suas conclusões, foram utilizados os testes paramétricos, seguindo as recomendações de Fife-Schaw (2006), uma vez que os testes paramétricos têm maior poder estatístico do que os não paramétricos.

Posteriormente, foram realizados testes estatísticos de análise de variância Unifatorial (*One way* ANOVA), para comparar se as médias dos grupos diferiam significativamente, quanto ao nível de *engagement* com o trabalho (ver Tabela 5) e quanto às preferências das características sociais do trabalho (ver Tabela 6).

Tabela 5

Diferenças no nível de work engagement em função da geração

ML	GX	BB	<i>F</i>(2,511)	<i>p</i>
(<i>n</i> = 175)	(<i>n</i> = 178)	(<i>n</i> = 161)		
<i>M</i> (<i>DP</i>)	<i>M</i> (<i>DP</i>)	<i>M</i> (<i>DP</i>)		

Vigor	3.92 (1.07)	4.21 (1.15)	4.25 (1.22)	4.28	.014
Dedicação	4.51 (1.23)	4.73 (1.08)	4.83 (1.09)	3.58	.028
Absorção	4.32 (1.07)	4.85 (0.96)	4.73 (1.10)	12.57	< .001
Total	4.25 (1.01)	4.60 (0.96)	4.60 (1.03)	7.13	.001

Verificou-se que há diferenças estatisticamente significativas entre gerações ao nível do vigor, $F(2,511) = 4.28$, $p = .014$; dedicação, $F(2,511) = 3.58$, $p = .028$; absorção, $F(2,511) = 12.57$, $p < .001$ e; total $F(2,511) = 7.13$, $p = .001$. Testes post-hoc de Bonferroni revelaram diferenças significativas entre os *Millennials* e os *Baby Boomers*, em relação ao vigor, dedicação, absorção e total ($p = .025$, $p = .030$, $p = .001$ e $p = .004$ respetivamente). Nas quatro variáveis verificou-se que os *Baby Boomers* apresentam pontuações superiores quando comparados com os *Millennials*. Adicionalmente, na dimensão absorção e no total foi encontrada uma diferença significativa também entre os *Millennials* e a Geração X ($p < .001$ e $p = .004$, respetivamente), sendo que os participantes da Geração X apresentam pontuações superiores.

Tabela 6

Diferenças nas preferências das características sociais do trabalho em função da geração

	ML ($n=175$) <i>M(DP)</i>	GX ($n=178$) <i>M(DP)</i>	BB ($n=161$) <i>M(DP)</i>	<i>F(2,511)</i>	<i>p</i>
Apoio Social	3.95 (.73)	3.96 (.72)	3.86 (.71)	.92	.398
Interdependência Iniciada	2.41 (.82)	2.28 (.80)	2.32 (.90)	1.24	.290
Interdependência Recebida	2.06 (.91)	2.09 (.84)	2.08 (.86)	.05	.953
Interação fora da organização	3.08 (.83)	3.12 (.83)	3.03 (.80)	.49	.614
Feedback de outras pessoas	3.73 (.85)	3.50 (.82)	3.28 (.88)	12.17	< .001

Verificou-se que há diferenças estatisticamente significativas entre gerações apenas ao nível do feedback de outras pessoas, $F(2,511) = 12.17$, $p < .001$. Testes post-hoc de Bonferroni revelaram diferenças significativas entre os *Millennials* e os *Baby Boomers* ($p < .001$) e entre os *Millennials* e a Geração X ($p = .029$). Verificou-se que os *Millennials* apresentam pontuações superiores quando

comparados com participantes das outras duas gerações. Também, foi encontrada uma diferença significativa entre a Geração X e os *Baby Boomers* ($p = .049$), sendo que participantes da Geração X apresentam pontuações superiores.

Discussão

O mercado de trabalho atual é constituído por trabalhadores de várias idades, que pertencem a gerações diferentes. Diversos estudos mostraram como as diferenças entre gerações têm impacto no desempenho organizacional (Smola & Sutton, 2002; Park & Gursoy, 2012; Schullery, 2013). O presente estudo tem como objetivos perceber se há diferenças no nível de *work engagement* entre diferentes gerações (*Baby Boomers*, Geração X e *Millennials*) e se estas gerações têm preferências distintas quanto às características sociais do desenho do trabalho.

Os resultados indicam que há diferenças estatisticamente significativas no nível de *work engagement* das diferentes gerações. Especificamente, a geração mais velha (*Baby Boomers*) apresenta maiores níveis de *engagement* com o trabalho do que a geração mais nova (*Millennials*), nas três dimensões (vigor, dedicação e absorção) e no total, o que vai de encontro aos resultados dos estudos anteriormente referidos na revisão da literatura (Pitt-Catsouphe & Matz-Costa, 2008; James et al., 2011; Kim & Kang, 2017; Statnick et al., 2019).

Esta diferença pode ser explicada por vários motivos. Tal como argumentado por Kahn (1990), para as pessoas sentirem *engagement* no trabalho devem possuir recursos físicos, emocionais e psicológicos suficientes. De acordo com a teoria da Conservação de Recursos (COR) de Hobfoll (1989, 2001, 2002) os indivíduos procuram obter, reter e proteger os seus recursos e quando não o conseguem fazer surge stress. Kim e Kang (2017) verificaram no seu estudo que a idade tinha uma relação positiva significativa com a regulação emocional e a identidade profissional, aspetos que contribuem para o aumento de recursos, e que por sua vez, aumentam também o nível de *engagement* com o trabalho. O que significa que os trabalhadores mais velhos apresentam níveis mais elevados de *engagement*, porque possuem mais recursos que lhes permitem lidar com as exigências do seu trabalho. No caso das gerações mais novas, devido à sua baixa centralidade no trabalho e grande valor que dão ao equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, a probabilidade de alocarem recursos e energia às tarefas do trabalho é menor (Park & Gursoy, 2012).

No que diz respeito às preferências no desenho do trabalho, apenas a dimensão feedback de outras pessoas apresentou diferenças estatisticamente significativas entre gerações. Sendo que os

Millennials registaram as pontuações mais elevadas, o que é compatível com a afirmação de Cogin (2012) de que esta geração responde mais positivamente a feedback e reconhecimento frequentes. Também no estudo de Gilbert (2011) verificou-se que a gestão do desempenho era o principal motivador de *engagement* para os *Millennials*. Isto é, a existência de uma boa supervisão tinha impacto no nível de *engagement* desta geração. Para os *Millennials*, uma boa supervisão caracteriza-se por feedback imediato, frequente, claro e específico (Gilbert, 2011). Contrariamente, os trabalhadores mais velhos têm diferentes expectativas quanto ao feedback, podendo sentir-se insultados quando recebem instruções específicas (Glass, 2007). A existência de uma má supervisão, de acordo com os critérios da geração mais nova, pode ser um dos motivos que contribui para o baixo nível de *work engagement* dos *Millennials*, comparativamente com o das outras duas gerações.

Este estudo apresenta algumas limitações. Apesar de o número de participantes ser relativamente alto, o facto de a amostra ser uma amostra de conveniência (os indivíduos são seleccionados por estarem facilmente disponíveis) os resultados só se aplicam à amostra, não sendo possível fazer afirmações gerais, uma vez que não há garantia de que esta seja representativa da população (Hill e Hill, 2000).

Outra limitação deste estudo deve-se ao facto de ser um estudo transversal, ou seja, a recolha de dados foi feita uma única vez, num determinado ponto no tempo. Como já referido anteriormente, uma das principais críticas feita aos estudos geracionais é que algumas das características das gerações dependem mais da experiência e fase de vida das pessoas do que de questões geracionais. Sugere-se que em estudos futuros sejam analisadas estas diferenças geracionais, através de um estudo longitudinal (a recolha de dados é feita em mais do que um momento ao longo de um período de tempo). Ou seja, com a mesma amostra, recolher os dados num determinado ponto e após algum tempo voltar a recolher dados. Desta forma será possível perceber se as diferenças verificadas ocorreram devido à fase de vida, fase de carreira ou questões geracionais.

Também o facto de o Questionário do desenho do trabalho não estar validado para a população portuguesa constitui uma limitação. O que abre outra direcção possível para estudos futuros, fazendo a validação deste questionário e replicar o estudo utilizando todas as dimensões do questionário e não apenas a dimensão das características sociais, como foi o caso deste estudo.

Adicionalmente, a amostra deste estudo foi constituída maioritariamente por mulheres, pelo que outro possível estudo futuro seria analisar se existem diferenças entre o sexo feminino e masculino, uma

vez que é uma área pouco estudada e com resultados inconclusivos, no que diz respeito ao *work engagement*.

Apesar de se ter verificado diferenças geracionais, não foram explorados os motivos destes resultados. Para estudos futuros seria interessante investigar quais os fatores que determinam o *engagement* dos empregados das diferentes gerações. E tentar perceber que fatores provocam o aumento do *engagement* no trabalho e que fatores provocam a sua diminuição. Também não foram feitas análises considerando a situação profissional dos participantes (*e.g.*, regime de trabalho, horário de trabalho, antiguidade, profissão, remuneração) o que seria interessante estudar no futuro.

Conclusão

Em suma, é fundamental que as organizações tenham em consideração as diferenças geracionais dos seus trabalhadores, de forma a maximizar a produtividade. Ainda que os trabalhadores não tenham o poder de decidir as características do seu trabalho, recolher informação sobre as preferências dos empregados é essencial. Desta forma, as características do desenho do trabalho podem ser ajustadas às necessidades dos trabalhadores, uma vez que terão impacto no nível de *engagement* dos mesmos e também na produtividade e desempenho organizacional. Tendo em conta esta informação, as organizações estarão melhor preparadas para fazer uma gestão eficaz dos seus trabalhadores, o que representa uma vantagem competitiva.

Referências

- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of managerial psychology*, 23(8), 891-906. <https://doi.org/10.1108/02683940810904385>
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology*, 64(1), 89-136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- Cogin, J. (2012). Are generational differences in work values fact or fiction? Multi-country evidence and implications. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(11), 2268-2294. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610967>
- Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 375-394. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9259-4>
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. (3^a ed.). London: SAGE.
- Gilbert, J. (2011). The Millennials: A new generation of employees, a new set of engagement policies. *Ivey Business Journal*, 75(5), 26-28. <https://iveybusinessjournal.com/publication/the-millennials-a-new-generation-of-employees-a-new-set-of-engagement-policies/>
- Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and commercial training*, 39(2), 98-103. <https://doi.org/10.1108/00197850710732424>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2009). *Análise Multivariada de Dados*. São Paulo: Artmed Editora S.A.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(2), 268. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.2.268>
- Hernaus, T., & Vokic, N. P. (2014). Work design for different generational cohorts. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 615-641. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2014-0104>
- Hill, M. & Hill, A. (2000). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology*, 50(3), 337-421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology*, 6(4), 307-324. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>
- James, J. B., McKechnie, S., & Swanberg, J. (2011). Predicting employee engagement in an age-diverse retail workforce. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 173-196. <https://doi.org/10.1002/job.681>

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kim, N., & Kang, S. W. (2017). Older and more engaged: The mediating role of age-linked resources on work engagement. *Human Resource Management*, 56(5), 731-746. <https://doi.org/10.1002/hrm.21802>
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: strategies for effective management. *The health care manager*, 19(1), 65-76. <https://doi.org/10.1097/00126450-200019010-00011>
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3-30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of applied psychology*, 91(6), 1321. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Park, J., & Gursoy, D. (2012). Generation effects on work engagement among US hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1195-1202. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.02.007>
- Pitt-Catsoupes, M., & Matz-Costa, C. (2008). The multi-generational workforce: Workplace flexibility and engagement. *Community, Work and Family*, 11, 215-229. <https://doi.org/10.1080/13668800802021906>
- Proença, T. (2015). Questionário de Desenho do Trabalho. Faculdade de Economia da Universidade do Porto. Retirado de https://msu.edu/~morgeson/Portuguese_WDQ.pdf
- Rosow, I. (1978). What is a cohort and why?. *Human Development*, 21(2), 65-75. <https://doi.org/10.1159/000271575>
- Rothe, P., Lindholm, A. L., Hyvönen, A., & Nenonen, S. (2012). Work environment preferences-does age make a difference?. *Facilities*, 30(1-2), 78-95. <https://doi.org/10.1108/02632771211194284>
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of applied Psychology*, 90(6), 1217. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217>
- Santos, A., Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2016). Relational job characteristics and nurses' affective organizational commitment: The mediating role of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 72(2), 294-305. <https://doi.org/10.1111/jan.12834>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. (2003). Utrecht work engagement scale. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*, 1.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W. B. (2018). Work engagement in europe. *Organizational Dynamics*, 47(2), 99-106. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2018.01.003>
- Schullery, N. M. (2013). Workplace engagement and generational differences in values. *Business Communication Quarterly*, 76(2), 252-265. <https://doi.org/10.1177/1080569913476543>

- Sinval, J., Pasian, S., Queirós, C., & Marôco, J. (2018). Brazil-Portugal transcultural adaptation of the UWES-9: internal consistency, dimensionality, and measurement invariance. *Frontiers in psychology*, 9, 353. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00353>
- Smola, K. W., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 363-382. <https://doi.org/10.1002/job.147>
- Statnickė, G., Savanevičienė, A., & Šakys, I. (2019). The Relationship Between Work Engagement of Different Generations and Mobile Learning. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 67(6), 1627-1642. <https://doi.org/10.11118/actaun201967061627>
- Truxillo, D. M., Cadiz, D. M., Rineer, J. R., Zaniboni, S., & Fraccaroli, F. (2012). A lifespan perspective on job design: Fitting the job and the worker to promote job satisfaction, engagement, and performance. *Organizational Psychology Review*, 2(4), 340-360. <https://doi.org/10.1177/2041386612454043>
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of management*, 36(5), 1117-1142. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9164-7>

Anexo



Universidade do Minho

Conselho de Ética

Comissão de Ética para a Investigação em Ciências Sociais e Humanas

Identificação do documento: CEICSH 131/2020

Relatores: Emanuel Pedro Viana Barbas Albuquerque e Marlene Alexandra Veloso Matos

Título do projeto: *Work engagement e preferências no desenho do trabalho: as diferenças entre gerações*

Equipa de Investigação: Sara Norberta Coutinho de Oliveira e Marques Fernandes (IR), Mestrado Integrado em Psicologia, Escola de Psicologia, Universidade do Minho; Professora Doutora Ana Luísa Oliveira Marques Veloso (Orientadora), Escola de Psicologia, Universidade do Minho

PARECER

A Comissão de Ética para a Investigação em Ciências Sociais e Humanas (CEICSH) analisou o processo relativo ao projeto de investigação acima identificado, intitulado *Work engagement e preferências no desenho do trabalho: as diferenças entre gerações*.

Os documentos apresentados revelam que o projeto obedece aos requisitos exigidos para as boas práticas na investigação com humanos, em conformidade com as normas nacionais e internacionais que regulam a investigação em Ciências Sociais e Humanas.

Face ao exposto, a Comissão de Ética para a Investigação em Ciências Sociais e Humanas (CEICSH) nada tem a opor à realização do projeto nos termos apresentados no Formulário de Identificação e Caracterização do Projeto, que se anexa, emitindo o seu parecer favorável, que foi aprovado por unanimidade pelos seus membros.

Braga, 22 de dezembro de 2020.

O Presidente da CEICSH

(Acílio Estanqueiro Rocha)

Anexo: Formulário de identificação e caracterização do projeto