

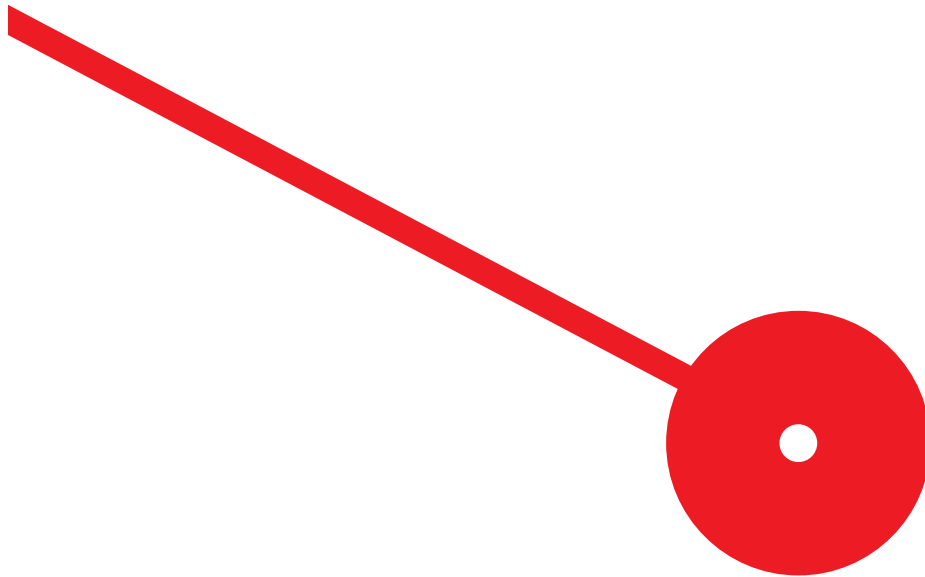
M

MESTRADO em Assessoria de Administração

HUMMY – FELICIDADE NO TRABALHO EM CONTEXTO DE PEQUENA EMPRESA

Marina Andreia Magalhães Silva

08/2022



M

MESTRADO em Assessoria de Administração

HUMMY – FELICIDADE NO TRABALHO EM CONTEXTO DE PEQUENA EMPRESA

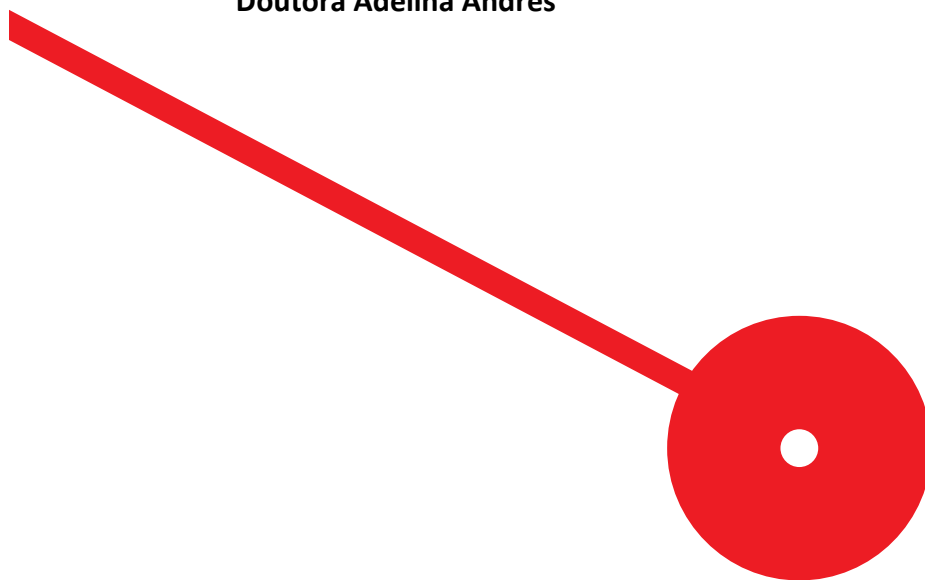
Marina Andreia Magalhães Silva

**Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de
Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de
Mestre em Assessoria de Administração, sob orientação de Prof.
Doutora Adelina Andrês**

Silva, Marina Andreia Magalhães Silva.

Hummy- Felicidade no trabalho em contexto de pequena empresa.

08/2022



Este trabalho é dedicado a todas as pessoas que me acompanharam durante estes últimos cinco anos da minha vida e me deram todo o apoio que necessitei.

Agradecimentos

A realização desta dissertação e o conseqüente término deste mestrado são um marco importante na minha vida. Foram dois anos de muito trabalho, esforço e dedicação, mas acredito que sem algumas pessoas não conseguiria concluir esta importante fase da minha vida.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer às equipas das lojas Hummy Portugal com quem trabalho todos os dias, que me encorajaram principalmente em picos de maior pressão, e que foram também tão importantes neste processo pela sua disponibilidade para a fase de entrevistas.

À minha família e amigos, em especial ao Pedro e à Mariana, que foram também muito importantes em todo o processo, por todo o apoio dado e pela força que transmitiam.

Por último, faz para mim todo o sentido agradecer a todos os docentes que de uma forma ou de outra contribuíram para o meu enriquecimento académico e pessoal, particularmente à Doutora Adelina Andrês, por todo o apoio e disponibilidade que me deu em todo este processo.

Resumo:

A felicidade no trabalho é um dos grandes temas de estudo do século XXI, e algo que cada vez mais tem merecido a atenção dos responsáveis de Recursos Humanos que procuram que as suas ações estejam em conformidade com aquilo que hoje em dia é considerado a felicidade no trabalho. Cada vez mais este tema tem ocupado um lugar de maior destaque, uma vez que é uma ferramenta para o êxito de uma organização.

Este estudo debruçou-se sobre a Hummy Portugal, uma pequena empresa que se dedica ao comércio de doces, tendo já cinco lojas abertas pelo país.

Inicialmente, foi efetuada uma recolha de conceitos de felicidade no trabalho para diferentes autores, e posteriormente foram analisados os valores por estes mencionados.

Com este trabalho quis-se perceber quais são as motivações e os principais valores que se consideram imprescindíveis para que exista felicidade no trabalho, considerando um grupo restrito de pessoas.

Ao longo deste trabalho foram analisados os pilares considerados importantes para que exista felicidade no trabalho; para isso recorreu-se a entrevistas semi-estruturadas a algumas funcionárias da Hummy Portugal. Este foi o método aqui considerado mais eficaz, uma vez que se conseguiram obter respostas mais abrangentes e que consequentemente permitiram um estudo mais aprofundado.

Após uma análise às respostas das três entrevistadas, conclui-se que o reconhecimento (feedback positivo), a liberdade criativa e o “bom ambiente” entre os membros são as principais motivações para que exista felicidade no trabalho.

Um dos maiores obstáculos neste trabalho foi a seleção de informação, uma vez que já tanto foi estudado sobre o tema, selecioná-la de maneira a que se conseguisse tirar o maior proveito e aplicá-la da maneira adequada naquilo que eram os objetivos do meu trabalho.

O principal contributo foi o facto de ter a possibilidade de fazer este estudo aplicado a uma empresa, e ter a oportunidade de apresentar perguntas totalmente dirigidas àquilo que era a questão de estudo.

Por fim, creio que retiro uma análise desta questão que vai possibilitar exercer o meu trabalho de uma melhor maneira.

Palavras chave: Felicidade/ Trabalho/ Reconhecimento/ Criatividade

Abstract:

Happiness at work is one of the great themes of the 21st century, and it is something that has increasingly received the attention of Human Resources managers, who seek to ensure that their actions are in line with what is now considered happiness at work. Increasingly the topic has taken a more prominent place, as it is a tool that can be used for an organization to achieve success.

This study was focused on Hummy Portugal, a small company dedicated to selling sweets that is present in 5 shopping centers around the country.

Initially, a collection of concepts of happiness at work for different authors was compiled, and then the values and principles mentioned by them were analyzed. With this dissertation, the goal was to understand what motivations and main values a small group of people consider indispensable for happiness at work to be achieved.

Throughout this work the pillars considered important for happiness at work are analyzed; for this goal, semi-structured interviews with some employees of Hummy Portugal were conducted. This was considered the most effective method since it made it possible to obtain more comprehensive answers, and consequently allow a more in-depth study.

After an analysis of the answers of the three interviewees, it is concluded that recognition (positive feedback), creative freedom and a good environment between coworkers are the main motivations for happiness at work.

One of the biggest obstacles in this dissertation was the selection of information, since so much has already been studied on the subject, it was essential to curate it in a way that made it possible to get the most out of it and apply it in the right way to achieve the goals of this study.

The main contribution was having the possibility of applying this study to a company, which offered the opportunity to present questions totally directed to the study in question.

Finally, I believe that I have taken away an analysis of this question that will make it possible to do my work in a better way.

Key words: Happiness/ Work/ Recognition/ Creativity

Índice geral

Capítulo - Introdução	1
Capítulo I – Enquadramento Teórico	3
1.1 A Felicidade no trabalho e a sua definição	3
1.2 Felicidade e trabalho como paradoxo/contradição	4
1.3 Experiências negativas.....	5
1.4 Incentivos e a sua relação com a felicidade.....	7
1.5 Incentivos e a sua relação com a felicidade.....	8
1.6 A importância do reconhecimento no trabalho	9
Capítulo II – Metodologia.....	11
2.....	11
2.1 Das Metodologias disponíveis	11
2.2 Escolha Metodológica	11
2.3 População.....	12
2.4 Guião de Entrevista	13
3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	15
3.1 Conceito e valores fundamentais para felicidade no trabalho.....	15
3.2 Relação dos incentivos com a produtividade.....	17
3.3 Valorização da cooperação e bem-estar entre os membros	19
3.4 Potencializar proatividade e criatividade.....	21
Capítulo III – Considerações Finais.....	23
4.....	23
4.1 Limitações ao estudo e Perspetivas Futuras.....	24
Referências bibliográficas.....	25
5.....	25
Anexos	27
6.....	27

6.1	Anexo 1.....	27
6.2	Anexo 2.....	29
6.3	Anexo 3.....	30

Índice de Figuras

Figura 1 – Ramos de gomas – Página 27

Figura 2 – Estádio de gomas – Página 27

Figura 3 – Casinha e árvore de Natal – Página 28

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Indicadores de Sofrimento no Trabalho, segundo Jayet (1994) – Página 6

Tabela 2 – Tabela relacional entre tópicos de interesse e partes do guião relevantes para os mesmos- Página 13

Tabela 3 – Tabela relacional entre tópicos de interesse e partes do guião relevantes para os mesmos. – Página 13 e 14

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

A presente dissertação, que tem como tema “Hummy – Felicidade no trabalho em contexto de pequena empresa” está inserida no âmbito do Mestrado de Assessoria de Administração. Nesta introdução pretende-se apresentar a relevância do tema, o objetivo e a metodologia utilizada.

Felicidade no trabalho é um tema inerente nos tempos que vivemos, cada vez mais se valoriza as boas condições de trabalho, o gosto pela profissão e o investimento na formação.

Deste modo, é um tema que nos últimos anos tem sido muito estudado de diferentes perspetivas.

A perspetiva que é estudada ao longo desta dissertação é a de felicidade em contexto de pequena empresa. Habitualmente, pequenas empresas não investem tanto em dinâmicas que contribuam para a felicidade dos seus colaboradores, e a falta de recursos serve muitas vezes como justificação para este facto.

No entanto, ao longo desta dissertação consegue-se perceber que a falta de recursos não é necessariamente uma justificação para não se investir na felicidade dos funcionários.

O principal objetivo desta dissertação é o de perceber o que é valorizado pelos funcionários *Hummy* para que exista felicidade no trabalho e se esta realmente existe na empresa.

Para isso, numa fase inicial estruturou-se o enquadramento teórico para que abordasse todos os pontos necessários. Diferentes conceitos de felicidade no trabalho para diferentes autores constituem este enquadramento. Posteriormente ao estudo desses conceitos faz-se uma relação com o paradoxo existente entre felicidade e trabalho, e de seguida temos um levantamento de experiências negativas. Já com uma relação direta à *Hummy*, aborda-se o ponto da produtividade/criatividade e, por fim, a valorização dos incentivos e do reconhecimento.

A metodologia adotada foi selecionada de modo a que fosse possível responder às questões que foram surgindo ao longo do trabalho, de onde se partiu para construir o

respetivo guião de entrevista. A recolha de dados feita por meio destas entrevistas possibilitou respostas abertas das quais, posteriormente, se retiraram conclusões.

No último capítulo são feitas as considerações finais, concluindo as ideias do estudo, bem como as limitações a que o estudo foi sujeito.

1.1 A Felicidade no trabalho e a sua definição

Hoje em dia, uma das preocupações da área de Recursos Humanos é a questão da felicidade no trabalho, ou seja, a capacidade da empresa garantir o conforto e bem-estar dos colaboradores enquanto realizam as suas tarefas. No entanto, de maneira a realmente compreender a importância atribuída a este conceito, é indispensável defini-lo mais profundamente: a definição de felicidade no trabalho segundo Fischer (2010) sugere que a mesma não se prende apenas com a satisfação do empregado com a sua função (a chamada *job satisfaction*), mas que se manifesta em três aspetos, nomeadamente: a satisfação no trabalho, o engajamento e o comprometimento organizacional. É o conjunto destes três aspetos que os autores que se ocuparam de estudar o bemestar do trabalhador consideram que proporciona a felicidade do mesmo no seu ambiente de trabalho e para com a função que pratica.

Segundo Paschoal et al. (2010), existem algumas características a nível organizacional e laboral que permitem aumentar a experiência do bem-estar dentro da organização e do indivíduo, de modo a proporcionar-lhe satisfação e felicidade. No entanto, denota que há poucos modelos teóricos ou empíricos que possam determinar estas variáveis, sendo as principais áreas de pesquisa associadas a situações de stress ocupacional e esgotamento profissional (tão chamado de *burnout*).

Na sua obra “*Happiness at Work*”, onde procura responder a três perguntas essenciais especificamente sobre a felicidade em contexto de trabalho, Fisher constata, com base em Cameron et al. (2003), Luthans (2002) e Wright (2003), que muitas empresas se têm inspirado nas ideias da psicologia, nomeadamente a pesquisa sobre o comportamento organizacional positivo e o seu impacto nos colaboradores da empresa. É essa a motivação por trás da crescente preocupação dessas organizações sobre a performance e a produtividade dos trabalhadores com base nos indicadores de felicidade, de saúde e do êxito dos mesmos, contribuindo para uma melhor qualidade de vida, bem como o desenvolvimento de uma relação duradoura e de compromisso entre a entidade patronal e o seu colaborador (que, por conseguinte, consegue socializar melhor com a comunidade e assegurar que os custos e as despesas da empresa estão sob controlo e a produtividade e qualidade dos produtos/serviços asseguradas). Assim, a empresa consegue assegurar

melhor a qualidade de vida do seu capital humano, enquanto garante simultaneamente os fatores necessários para a obtenção de lucro e resultante crescimento da firma. 3 Bendassolli (2009) cita um estudo realizado pelo Instituto DataFolha em 2002, que concluiu que 61% dos brasileiros se sentiam felizes ou muito felizes no seu trabalho – entre as razões principais por trás desta felicidade, encontraram-se: a percepção de autorrealização por meio do trabalho; os salários e remunerações obtidos através do mesmo; e, por último, mas não menos importante, o bom ambiente de trabalho, colaboração e relacionamento saudável com a chefia.

1.2 Felicidade e trabalho como paradoxo/contradição

Ao ponderar a dimensão central que o trabalho ocupa na vida de qualquer indivíduo na atualidade, Farsen et al. (2018) fazem uma reflexão importante: “como o trabalho pode ser central na vida do homem e não lhe prover qualidade de vida, bem-estar e felicidade?”

Bendassolli (2007) responde a esta pergunta, afirmando que as organizações e as empresas não vão ao encontro da felicidade dos trabalhadores, uma vez que, “enquanto instituições, são conservadoras”, ou seja, na maioria das vezes não conseguem atingir as expectativas criadas no colaborador e só conseguem oferecer apenas um contrato de trabalho que, por vezes, não chega sequer a atingir os salários pretendidos. No entanto, o indivíduo sente-se preso ao trabalho, uma vez que é um mal necessário para atingir e manter o estatuto que almeja conseguir na vida – assim, existe uma relação de amor/ódio entre o trabalhador e o trabalho, uma vez que o primeiro não aprecia o segundo, mas vê-se obrigado a cumpri-lo por motivos de força maior (sendo um desses motivos o facto de a sociedade ver alguém sem trabalho como um “fracasso”, o que inevitavelmente causa sentimentos de vergonha no indivíduo).

Para este autor, a expectativa que se cria não passa de uma crença ou fé criada pela pessoa e que varia de indivíduo para indivíduo, onde cada um deve tentar encontrar por si aquilo que lhe causa felicidade. Por outras palavras, a felicidade no trabalho dependerá do estatuto, do património empresarial, do sucesso e do poder, fatores esses incitadores de infelicidade e de criação de conflitos que se prendem ao individualismo e à vontade de ser superior aos outros, gerando um medo ou pânico em que ser despedido ou desempregado se equipara ao medo de ter um patrão frívolo, distante e pouco acessível, que cria uma enorme desigualdade hierárquica.

De acordo com Codo (1999), Estramiana (1992) e Warr (1987), citados em Paschoal et al. (2010), o trabalho acaba por ter um peso significativo na vida das pessoas, importância esta que é abordada em várias obras de literatura científica. Na opinião destes autores e corroborado também por Antunes (1995) e Mow (1987) as cit in Farsen et al. (2018), o trabalho, para além de proporcionar os meios necessários à vida humana através da remuneração, ajuda também a definir o estatuto que cada indivíduo assume na sociedade, tornando-se parte da identidade pessoal de cada cidadão e permitindo assim o desenvolvimento e melhoramento dos contactos e relações sociais: “O trabalho se configura como categoria sociológica central na sociedade em que vivemos. Tal é o seu impacto, que ele se caracteriza como elemento vital para a construção da identidade, influenciando diretamente na forma como as pessoas se reconhecem e são reconhecidas.” (Farsen et al., 2018). Bendassolli concorda com esta afirmação e acrescenta ainda que a falta dessa parte da identidade pessoal quando, por exemplo, se perde o emprego, leva a uma profunda desilusão do indivíduo, uma vez que “o ideal moderno do sucesso” atualmente se caracteriza por “uma vida agitada, açoitada pelo fantasma do fracasso, pelo medo de não ter estatuto ou de ficar parado. Desta maneira, conclui o autor, a consequência do paradoxo que foi analisado é “a relação de amor e ódio típica do brasileiro com o trabalho: o desejo de que logo chegue o final de semana e o tédio quando as férias se prolongam.”

1.3 Experiências negativas

Como foi concluído pelas diversas pesquisas anteriores sobre o tópico da felicidade no trabalho, a ocupação do indivíduo está longe de ser uma atividade exclusivamente agradável na maioria dos casos. No seu estudo sobre a dicotomia prazer-sofrimento no trabalho, Ferreira e Mendes (2001) abordaram os fatores que podem ser observados do ponto de vista organizacional para garantir o bem-estar dos trabalhadores, assim como a sua eficiência e eficácia do serviço que prestam, e os fatores que prejudicam o trabalho dos colaboradores, tal como indicado na tabela de Indicadores do Sofrimento no Trabalho, que referenciam da pesquisa de Jayet (1994):

- Sobrecarga do trabalho, gerando a impressão de que não vai dar conta das responsabilidades.
 - Ininteligibilidade das decisões organizacionais, que gera falta de referência da realidade.
 - Ambivalência entre segurança, rentabilidade e qualidade. - Conflitos entre valores individuais e organizacionais.
 - Incertezas sobre o futuro da organização e seu próprio futuro.
 - Dúvidas sobre a utilidade social e profissional do seu trabalho. - Sentimento de injustiça, reflexo da ingratidão da empresa e das recompensas sem considerar as competências.
 - Medo físico relacionado à fragilidade do corpo quando exposto a determinadas condições de trabalho.
 - Medo moral, que significa o medo do julgamento dos outros e de não suportar a
- situação de pressão e adversidade na qual realiza a tarefa.
 - Tédio por desempenhar tarefas pouco valorizadas.
 - Falta de reconhecimento retratada na ausência de retribuição financeira ou moral e do não-reconhecimento do mérito pessoal.
 - Dificuldade de poder dar sua contribuição à sociedade, gerando um sentimento de inatividade, de inutilidade e de depreciação da sua identidade profissional.
 - Falta de confiança, que produz a negação dos problemas, manifestada em um sentimento de desordem, de culpabilidade, de vergonha e de fatalidade para lidar com as situações de trabalho.

Tabela 1 – Indicadores de Sofrimento no Trabalho, segundo Jayet (1994)

Todos os indicadores acima indicados advêm de situações negativas experienciadas no local de trabalho, as quais causam descontentamento e sofrimento no indivíduo, resultando num desgaste no trabalho que tem tendência a agravar-se com a repetição destas experiências: “Os trabalhadores que sentem desgaste estão submetidos a atividades cansativas, desagradáveis, repetitivas, com mais sobrecarga, o que gera frustrações, desânimo, insatisfação” (Ferreira e Mendes, 2001).

No que se relaciona a esta sensação de esgotamento profissional, outros autores (Maslach & Jackson, 1986; Tamayo & Tróccoli, 2002, como referidos em Paschoal et al., 2010) consideram-no uma síndrome psicológica causada pela contínua tensão emocional no local de trabalho que é responsável por criar sentimentos negativos no emprego. Os resultados da pesquisa de Ferreira e Mendes (2001), que incidiu sobre um grupo de trabalhadores do setor de atendimento ao público,

revelaram que “o sofrimento se articula às imposições das condições externas às situações de trabalho impostas aos funcionários, expressas nos modos de organização do trabalho em termos das características da atividade. Isso significa que, para esse grupo, que vivencia pouco prazer, o trabalho não é lugar de realização, de identidade, valorização e reconhecimento, sendo necessário o desenvolvimento de determinadas condições que favoreçam a busca do prazer na direção de manter o seu equilíbrio psíquico.”

1.4 Incentivos e a sua relação com a felicidade

No tópico da relação entre a felicidade no trabalho e a criatividade e produtividade no mesmo, Amabile et al. (2005) citam pesquisas que chegaram a conclusões divergentes: os resultados destes estudos tanto provaram uma relação positiva entre a felicidade e a criatividade (ou seja, que um trabalhador feliz é mais criativo) como o contrário, uma vez que foi possível até observar uma maior criatividade artística em indivíduos que sofriam de doenças afetivas, como é o caso da depressão ou bipolaridade (Ludwig, 1992; Andreasen, 1987; Jamison, 1993; Post, 1996; as cit in Amabile et al, 2005). Segundo Martin et al. (1993), citado na mesma pesquisa, esta segunda hipótese pode dever-se ao facto da motivação das pessoas se relacionar com o seu estado de espírito atual; assumindo que o bom humor informa o cérebro que tudo está bem, e o mau humor indica que algo está em falta, esta teoria sugere que o trabalhador para de executar as suas funções quando experimenta um estado de espírito positivo, mas continua a ter motivação para continuar quando está de mau humor.

Ainda neste âmbito, muitas companhias têm investido em gestão de práticas e serviços com o objetivo de manter um balanço no local de trabalho que permita conjugar o trabalho e a felicidade no mesmo espaço. Segundo Bellet et al. (2019), isto deve-se à necessidade que as empresas têm de reter trabalhadores esforçados, empenhados e de melhor qualidade – ou seja, quanto mais felizes os trabalhadores forem, maior será a sua produtividade. Em contraste, quanto mais triste o colaborador se sentir no seio da empresa, maior será a probabilidade da sua produtividade ser menor.

O caso de estudo de Bellet et al. (2019) envolve três componentes que são fortemente impactados pela felicidade no trabalho, sendo que numa primeira fase se avaliou a capacidade de organização e gestão de tempo dos funcionários, numa segunda fase a velocidade com que trabalham dependendo do quão felizes estão e, por último, mas não menos importante, a capacidade de gerar leads e vendas quando estão num melhor estado de espírito.

Assim, estudou-se o impacto da latitude de decisão dos funcionários, que aborda o facto dos colaboradores serem capazes de controlar as suas funções dentro do horário de trabalho, e também a capacidade e liberdade de usarem as suas soft skills, visto que ao bloquear os funcionários de tomar decisões e limitá-los do uso das suas soft skills pode gerar problemas a nível psicológico como depressão, fadiga e ansiedade (Sahu et al., 2021); Bendassolli (2007) afirma, até, que “sabemos que o trabalho pode ser igualmente uma das mais funestas causas de sofrimento, mental e físico”, e que, “basicamente, isso ocorre quando a organização do trabalho (leia-se, sua institucionalização) impõe limites àquela autoexpressão do indivíduo.”

Procuras psicológicas por trabalho que apresentam características como ritmo de trabalho rápido exaustivo e contínuo, e cargos de maior responsabilidade, são condições que podem gerar um ambiente de trabalho menos agradável e suscetível a doenças mentais como a depressão (Sahu et al., 2021).

1.5 Incentivos e a sua relação com a felicidade

Coccia (2019) diferencia os dois tipos de incentivo que podem existir no trabalho: **intrínseco**, relativo ao trabalho em si (alguns exemplos seriam a autonomia, reputação, autoconfiança, confiança, etc.); e **extrínseco**, que se referem a benefícios monetários, como seria o caso de presentes, promoções, ou oportunidades de avanço de carreira. Os dois têm importância, mas afetam o trabalhador de maneiras diferentes: enquanto os incentivos extrínsecos têm peso relativamente à dedicação à organização, os incentivos intrínsecos enfatizam mais o prazer da pessoa (Benati e Coccia, 2018, as cit in Coccia, 2019).

Assim, a organização deve ter em conta os diferentes tipos de motivações que os seus trabalhadores podem ter de maneira a potencializar a felicidade no trabalho - algo que, de acordo com Bendassolli (2007), “do ponto de vista da gestão de pessoas, (...) impõe desafios inéditos, como o de distinguir diferentes estratégias de motivação.”

A opinião geral dos estudiosos sobre este assunto é que a motivação do serviço público está relacionada com os incentivos intrínsecos, enquanto a motivação ligada ao dinheiro é conectada ao incentivo extrínseco (Coccia, 2019). No seguimento dessa ideia, Bendassolli (2007) também comenta esta diferença em motivações quando afirma “se no passado uma necessidade ‘de massa’ poderia ser a conquista da casa própria por meio do salário, bem como a troca da criatividade e da liberdade pela segurança do emprego, hoje essa necessidade pode não fazer mais sentido a todos, assumindo nuances mais subtis.”, algo corroborado pelo autor anteriormente mencionado

quando explica que, por vezes, a motivação intrínseca pode ser minada pelo incentivo errado, e dá o exemplo de um trabalhador que realiza as suas funções por gosto mais do que pela promessa de recompensa monetária e que, devido a incentivos materiais, passa a ver o seu trabalho como motivado por fatores exteriores em lugar de motivação pessoal e interior (Coccia, 2019).

1.6 A importância do reconhecimento no trabalho

Um dos fatores estudados que se relaciona com o impacto da felicidade no trabalho é o do reconhecimento, ou seja, a validação do trabalho de um indivíduo por parte dos seus colegas e superiores na organização - tendo motivado diversas pesquisas, como é o caso de “Reconhecimento no Trabalho” (Ferreira, 2009) que abre com a frase “Se tem uma coisa que fere de morte a tão desejada motivação dos empregados é falta de reconhecimento no trabalho.” O reconhecimento é considerado vital para a felicidade no trabalho, uma vez que “é nele que mora um dos motores da motivação para o trabalho.”, e, quando ele não existe, dá lugar a sensações de descontentamento, fadiga, falta de valor e vontade de desistir no indivíduo (Ferreira, 2009).

No estudo que elaboraram em 2001, Ferreira e Mendes afirmam que “a vivência moderada de valorização e reconhecimento indica que os funcionários não estabelecem, de forma satisfatória, relações significativas com sua atividade, colegas e chefias, implicando que o contexto oferecido não apresenta condições necessárias para o trabalho ser fonte de prazer, predominando o sofrimento. Não sentir valorização no trabalho significa que o sujeito não considera o seu trabalho importante por si mesmo, para a empresa e para a sociedade, indicando assim um reforço negativo na auto-imagem, que está relacionada ao orgulho pela atividade desempenhada, à realização profissional, ao sentir-se útil e produtivo, tendo espaço mais vivências de sofrimento do que de prazer.” Quando o reconhecimento não é suficiente e o trabalhador se sente pressionado à excelência sem sentir que é valorizado, esta situação pode dar lugar a “diversos indicadores críticos relacionados com casos de estresse, burnout, fadiga crónica, depressão, Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (Dort), suicídios.” (Ferreira, 2009).

Sendo um requisito que obrigatoriamente envolve interação com outros, o reconhecimento indica a boa relação (ou falta dela) entre o trabalhador e os seus superiores: em Ferreira e Mendes (2001), constata-se que “o fato do reconhecimento

aparecer um pouco abaixo da média pode significar que as relações socioprofissionais precisam ser melhoradas”, e que “parecem existir problemas em relação à boa convivência com as chefias e os colegas, bem como relacionados ao espaço para construir um coletivo de trabalho no qual estão presentes as margens de liberdade para ajustar suas necessidades à tarefa.” Estes são fatores essenciais à felicidade do trabalhador e que, segundo Dejours (2008; as cit in Rosas e Moraes, 2011), se dividem em duas dimensões: a primeira, que se prende com a constatação da importância do indivíduo para a organização; e a segunda, que aparece na forma de gratidão pela contribuição do trabalhador.

Ainda citado pelas autoras Rosas e Moraes (2011), “Mendes (2010) postula que, a partir do reconhecimento, o trabalhador pode individualmente atribuir um sentido à atividade e ressignificá-la, mas, para que ocorra a transformação do sofrimento em prazer é necessário passar pela via da cooperação, ou seja, é preciso que o coletivo de trabalho se engaje e desenvolva ações que modifiquem o aspeto da organização do trabalho que agrava o sofrimento”. Assim, é neste sofrimento causado pela adversidade característica do trabalho que a dinâmica do reconhecimento se torna importante, uma vez que “a partir desta é possível superar os entraves que surgem na vivência real do trabalho.” (Rosas e Moraes, 2011)

A maior dificuldade neste tópico deve-se aos obstáculos que podem complicar a dinâmica do reconhecimento no trabalho, a maioria das quais, de acordo com Dejours (2008) e Mendes (2010) (as cit in Rosas e Moraes, 2011) se prendem com a competição entre colegas de trabalho dentro da organização, o que supõe um cenário em que “o outro passa de aliado a adversário e assim as relações intersubjetivas tornam-se ameaçadas pela lógica do ‘cada um por si’”.

Rosas e Moraes (2011) também constata que “outro fator que dificulta a dinâmica do reconhecimento é a tendência que tem se disseminado entre algumas organizações de vinculá-lo à díade resultado-competência, conduta que é descrita por Ferreira (2010) como ‘gestão do reconhecimento’. Esta prática ilegítima, além de não favorecer o reconhecimento simbólico, ainda incita sentimentos de inveja, injustiça e competição entre os trabalhadores, minando a relação de confiança entre os mesmos; justificando a falta de investimento na mobilização subjetiva e na cooperação.”

2

2.1 Das Metodologias disponíveis

Uma vez que é de máxima importância que os resultados obtidos pela investigação sejam representativos da realidade para que o objetivo da dissertação seja cumprido, foram analisados os diferentes métodos de investigação (quantitativo versus qualitativo) que poderiam ser utilizados neste estudo e, após essa pesquisa, foi selecionado o caminho do inquérito por entrevista. A razão para esta preferência pelo método qualitativo prende-se com a possibilidade de interação direta entre o pesquisador e o questionado através de uma interação interpessoal no momento da entrevista, permitindo uma resposta mais fluida, ao contrário dos métodos quantitativos como inquérito por questionário de escolha múltipla, caracterizado pelas opções de resposta fixas, ou o questionário aberto, que não oferece a possibilidade de interagir com o questionado, conduzindo ou orientando o seu discurso para o que mais nos interessa no que se refere à recolha mais específica de informação.

Após as entrevistas, os dados obtidos devem ser tratados por parte do entrevistador. No fundo, o que é realmente necessário e deve ser priorizado acima de tudo é que o método de investigação seja adequado ao objetivo da dissertação. Primeiro deve ser selecionado o método que será utilizado, de seguida a amostra que será estudada, e por fim como se vão analisar e discutir os resultados, antes de finalmente concluir o estudo.

2.2 Escolha Metodológica

O método selecionado para o estudo desta dissertação foi o qualitativo, e foram realizadas entrevistas a funcionárias da empresa. Foi escolhido este método de maneira que se pudessem obter respostas e o entrevistado se sentisse menos restringido por respostas pré-definidas, assim dando oportunidade a mais nuance e opinião pessoal do mesmo na sua resposta. Neste contexto, foram feitas entrevistas, que permitiam ao entrevistador a liberdade de adaptar as questões do guião à direção que as entrevistadas tomavam com o seu discurso, assim como omitir ou acrescentar perguntas com base no mesmo, o que por sua vez ajudou a mais facilmente alcançar as respostas pretendidas para posterior análise,

assim como a obter informação acrescentada que as entrevistadas voluntariamente fizeram por a considerarem relevante para o tópico da pesquisa.

Após realização destas entrevistas, as respostas dadas pelos diferentes entrevistados foram estudadas para que fosse possível elaborar as respetivas conclusões a partir das mesmas.

2.3 População

A amostra para este estudo consistiu em colaboradoras da Hummy, uma pequena empresa dedicada ao comércio de doces e guloseimas, com quiosques operacionais em diversos centros comerciais nos distritos do Porto, Braga e Aveiro. As pessoas entrevistadas são trabalhadoras part-time e full-time da mesma, com diversas habilitações académicas em diferentes áreas de conhecimento e de diferentes idades, mas com o fator comum de trabalhar com serviços e atendimento ao cliente numa pequena empresa.

Conforme exposto nas tabelas abaixo, foram entrevistadas três funcionárias de lojas do Porto. Uma das funcionárias entrevistadas pertence à equipa do Norteshopping, uma loja com muito movimento e na qual o ritmo de trabalho é mais acelerado, e por isso diferente de outras lojas que têm menos movimento ao longo do dia. As restantes entrevistadas são funcionárias do Gaiashopping, uma loja em que o movimento é mais reduzido e por isso o ritmo de trabalho diferenciado do anterior. As três trabalham na empresa há cerca de um ano. A escolha destas três funcionárias para entrevista prendeu-se com o facto de se revelarem comprometidas com o trabalho e demonstrarem interesse na execução das suas tarefas, preocupando-se em fazer com que o trabalho flua da melhor forma.

As pessoas entrevistadas são do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 23 e os 46 anos. Duas das entrevistadas são licenciadas em áreas distintas do cargo que atualmente ocupam, enquanto a mais jovem das entrevistadas tem completado apenas o ensino secundário. Todas as entrevistadas já exerceram uma atividade profissional há pelo menos cinco anos, tendo assim obtido experiência noutras empresas e noutros ramos de trabalho.

Entrevistado	Idade	Género	Tempo de serviço na Hummy	Habilitações Académicas
Entrevistado 1	25 anos	Feminino	11 meses	Licenciatura
Entrevistado 2	46 anos	Feminino	7 meses	Licenciatura
Entrevistado 3	23 anos	Feminino	9 meses	Secundário

Tabela 2- Tabela de informação sobre a amostra para pesquisa.

2.4 Guião de Entrevista

Um dos passos de maior importância na metodologia de uma dissertação de mestrado é a definição das questões de investigação, uma vez que é fazendo uso destas que o estudo consegue testar e provar hipóteses através das respostas obtidas nas entrevistas, cujo propósito é o de validar (ou não) uma teoria.

Foi elaborado um guião de entrevista composto por onze perguntas (ver Anexo 2), as quais têm como objetivo explorar os quatro tópicos definidos para pesquisa nesta dissertação, conforme expostos na tabela abaixo e aprofundados no tópico seguinte:

Tópico de interesse	Perguntas relevantes
1. Conceito e valores fundamentais para a felicidade no trabalho - o que é mais considerado e valorizado para que exista felicidade no trabalho?	1- O que considera ser felicidade no trabalho?
2. Relação dos incentivos com a produtividade - os incentivos são vistos como positivos e contribuem para a produtividade?	2- Acha que os incentivos, tanto individuais como coletivos, interferem na produtividade dos funcionários? 3- Que tipo de incentivos considera que devem ser praticados para uma melhor produtividade? (ex.: funcionário/a do mês, bónus de produtividade, viagem de férias paga)

	<p>9- O que acha que pode funcionar como incentivo à criatividade e proatividade do funcionário?</p>
<p>3. Valorização da cooperação e bem-estar entre os membros - quão importante é a relação entre os membros da equipa?</p>	<p>4- Considera que as relações interpessoais dentro de uma empresa têm muito peso para a felicidade no trabalho? Se sim, o que considera uma relação benéfica no trabalho?</p> <p>5- Acha que as empresas devem fomentar atividades extra laborais para incentivar as relações entre os funcionários?</p> <p>6- Considera que ter amizades no trabalho é algo positivo e que incentiva à produtividade?</p> <p>7- Na sua opinião, que tipo de atividades deveriam ser praticadas pelas empresas de modo a fomentar as relações?</p>
<p>4. Potencializar proatividade e criatividade - como pode ser potencializada a proatividade e criatividade nos trabalhadores?</p>	<p>8- Sabendo que o tempo de descanso e pausas são importantes para a saúde, considera que está estreitamente ligado com a produtividade do colaborador?</p> <p>10- Considera que um funcionário proativo e criativo é mais feliz no seu trabalho, do que aquele que não o é?</p> <p>11- Depois das respostas dadas, o que considera mais importante para que exista felicidade no trabalho? Quais são os valores mais importantes?</p>

Tabela 3 – Tabela relacional entre tópicos de interesse e partes do guião relevantes para os mesmos.

Em todas as entrevistas começou por ser explicada a natureza do estudo assim como o seu objetivo, e foram feitos os devidos agradecimentos pelo tempo e disponibilidade que as entrevistadas dedicaram à presente pesquisa.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Dividiu-se a análise de resultados da seguinte forma:

3.1. Conceito e valores fundamentais para a felicidade no trabalho - tem como objetivo o de entender que valores e qualidades são mais valorizados para que exista felicidade no trabalho;

3.2. Relação dos incentivos com a produtividade - pretende-se perceber se os incentivos individuais e coletivos são vistos como positivos e se contribuem para a produtividade do colaborador;

3.3. Valorização da cooperação e bem-estar entre os membros - visa entender como é vista a relação entre os membros da equipa e a sua relação com a felicidade no trabalho;

3.4. Potencializar proatividade e criatividade - o objetivo é perceber como pode ser potencializada a proatividade e criatividade nos trabalhadores.

Estes tópicos foram então expandidos de acordo com a pesquisa efetuada sobre o assunto e relacionados com as respostas das entrevistadas, conforme exposto nos pontos abaixo.

3.1 Conceito e valores fundamentais para felicidade no trabalho

No que diz respeito ao conceito de felicidade no trabalho, foi utilizada a definição empregue por Bellet et al. (2019), que o descreve como “a sensação de realização resultante das emoções dos funcionários como o amor, lealdade e dedicação ao emprego”. Fisher (2010) constatou que as empresas que têm atenção ao bem-estar e felicidade da sua equipa dão abertura a um ambiente de trabalho que fomenta o sentimento positivo que leva os funcionários a desempenhar as suas funções com um maior brio, comprometimento, criatividade e qualidade de trabalho.

Assim, e por se ter consolidado a noção que tanto os trabalhadores quanto a empresa beneficiam do bem-estar da equipa, o ponto principal no estudo deste tópico foi o de destacar aquilo que as funcionárias da Hummy consideram fundamental para que exista felicidade no trabalho, ou seja, o que mais valorizam e consideram vital para que se sintam realizadas no seu trabalho.

Segundo Forgas (1995), os colaboradores sentem-se mais felizes quando apreciam o que fazem, o que resulta numa vontade de completar o trabalho, e, por consequência, numa maior produtividade, indo ao encontro da ideia de Agostinho da Silva (as cit in Andrês,

2015), que afirma que a felicidade no trabalho se relaciona direta e positivamente com a identificação que a pessoa sente com a tarefa que elabora. Já Pedro Bendassolli, ao explorar a ideia contrária (ou seja, o que causa descontentamento no trabalho) no seu artigo para a GV Executivo em 2007, afirma que um dos motivos de sofrimento derivado do trabalho pode ser a limitação da auto-expressão do indivíduo por parte da organização.

Tendo isto em conta, pode ser constatado que a resposta da entrevistada 3 à primeira pergunta (“O que considera ser felicidade no trabalho?”) incorpora estas ideias, uma vez que aponta como uma das definições de felicidade no trabalho a “não contrariedade” das chefias à sua criatividade. A um pedido de esclarecimento sobre a expressão “não contrariedade”, a entrevistada explicou que por vezes sente que é reprimida pelos superiores, os quais não autorizam a total expressão da entrevistada no trabalho que realiza, o que a faz sentir descontente por ter de cumprir com regras que não lhe permitem liberdade criativa. Isto é especialmente relevante tendo em consideração que parte das suas funções pertencem à elaboração de construções feitas a partir de guloseimas, que devem apelar à atenção do consumidor: a entrevistada sente-se frustrada ao constatar que as chefias não depositam confiança na sua visão artística ou na sua capacidade de captar a vontade de compra do cliente, e por essa razão ela sente que é forçada a aderir e reproduzir a visão alheia. O tópico da criatividade e sua importância para o trabalho será desenvolvido na secção 5.4 da presente dissertação.

Quando confrontada com uma pergunta diretamente relacionada com a felicidade no seu emprego atual na Hummy, a entrevistada 2 respondeu que, para que exista felicidade no trabalho, este não pode ser considerado trabalho: o que é consonante com a perspectiva de Agostinho da Silva que, a propósito da distinção entre os conceitos de trabalho e de realização plena ou ocupação, declara sobre o trabalho que “quando a pessoa faz alguma coisa que não gostaria de fazer, que lhe custa realmente fazer, e vai fazer... – trabalha” (as cit in Andrês, 2015). A resposta da entrevistada remete então para esta diferença, agora com focando o oposto ao trabalho, nas palavras de Andrês sobre o poeta, pedagogo e filósofo «enquanto que o conceito de ocupação corresponderá a um tipo de trabalho que se escolhe livremente fazer, porque se gosta “...é trabalho feito com gosto”, e por isso escolhemos fazê-lo, pelo que até será mais apropriado chamar-se-lhe “...ocupação plena...” ».

À mesma pergunta, a entrevistada 3 não concordou que a felicidade exista “todos os dias” nesta empresa: nota que há uma nítida falta de reconhecimento do seu trabalho por parte

dos superiores, algo que também considera desmotivador. Ferreira já havia constatado, no seu artigo de 2009, que uma das formas mais graves de falta de reconhecimento “é quando o resultado obtido com o trabalho individual e coletivo sequer é objeto de agradecimento da chefia imediata: ‘Não adianta fazer melhor, isto em nada muda a postura da chefia’.” Para esta entrevistada, o reconhecimento, a harmonia interpessoal e o respeito são os elementos mais valorizados, pelo que sente que é mais infeliz do que seria se os seus superiores verbalizassem a apreciação que têm pelo seu trabalho.

Esta ideia de reconhecimento, ou seja, a apreciação do seu trabalho ser reconhecida pelos superiores através de validação verbal e feedback positivo, foi apontado como um dos valores mais importantes para todas as entrevistadas, uma vez que valorizam mais palavras de apreciação do que recompensas materiais. Para as entrevistadas, a valorização por parte das chefias do seu trabalho é um fator muito importante para o seu bem estar no trabalho, como foi notório e mesmo comprovado através das respostas à pergunta nº 11 do guião: ao lhes ser pedido que ordenassem os valores por ordem de importância, a entrevistada 1 considera “Reconhecimento, Respeito e Cooperação” os valores mais relevantes, enquanto a entrevistada 2 referiu “boa comunicação com as chefias”, “relação interpessoal” e, por último, “o reconhecimento do seu trabalho” como os mais importantes para o seu bem estar. Chega-se então à mesma conclusão que Mário César Ferreira (2009): “Se tem uma coisa que fere de morte a tão desejada motivação dos empregados é a falta de reconhecimento no trabalho.”

3.2 Relação dos incentivos com a produtividade

O termo “incentivo” é derivado da palavra latina “incentivum”, que se traduz como “algo que move alguma coisa”; atualmente, a definição mantém-se próxima da original. “Incentivo” refere-se a algo que é utilizado para motivar alguém a fazer algo, e neste caso concreto aplica-se à prática de motivar funcionários de uma certa empresa via atribuição de prémios monetários como recompensa do trabalho que efetuam, uma técnica que se tem provado bastante efetiva: na pesquisa de Coccia, M. (2019), referindo-se a O’Reilly et al. (1991) e Coccia & Benati (2018), é explicado que “incentivos têm um efeito poderoso na performance, motivação, dedicação e satisfação dos empregados em empresas e na sociedade”.

Assim, ao elaborar o guião de entrevista foram incluídas questões relativas à opinião das colaboradoras sobre o efeito mais ou menos benéfico de incentivos monetários para a produtividade das funcionárias (ver Figura 2).

As respostas resultaram num consenso, uma vez que se observou que todas as entrevistadas consideram incentivos como um importante motivador à produtividade e ao esforço do funcionário; no entanto, ainda consideram que a maior motivação vem de palavras de encorajamento e de apreciação por parte dos superiores (ver tópico 2.1). Ou seja, enquanto estes incentivos continuam a ser bem vistos e apreciados, as respostas obtidas indicam que as funcionárias preferem reconhecimento por parte dos seus superiores, considerando palavras positivas e apreciação um maior motivador do que o numerário - nas palavras da entrevistada 2, “incentivos são positivos e benéficos para o dia a dia, cria estímulo porque melhora a vida, mas o reconhecimento é mais valorizado. A própria palavra tem mais valor.”

Ao ser questionada sobre a importância dos incentivos para a produtividade, tanto individuais (ex.: férias pagas, funcionário/a do mês) quanto coletivos (ex: bônus de produtividade, objetivo de loja), a entrevistada 1 afirmou que estes são vitais para a produtividade, uma vez que “fomos criados desde a infância com recompensas” e que “incentivos nos fazem mais dedicados a alcançar um objetivo, cumprir uma meta”, indo ao encontro do que foi dito por Lincoln & Kalleberg (as cit in Coccia, 2019), os quais afirmaram que incentivos podem ter um efeito poderoso sobre as atitudes e motivações dos funcionários quanto ao seu trabalho e à empresa para a qual trabalham.

Já as restantes entrevistadas consideram que existe uma diferença entre incentivos individuais e incentivos coletivos: a entrevistada 3 considera os incentivos coletivos uma motivação acrescentada, que cumpre a sua função de encorajar a equipa a executar as suas funções com maior rigor e determinação - mas não acredita que os incentivos individuais tenham o mesmo efeito, uma vez que fomentam um sentimento de competitividade entre os funcionários, o que resulta num ambiente hostil para os envolvidos. A entrevistada 2 concorda com esta ideia, acrescentando que essa “competitividade entre colegas (...) pode gerar conflitos, então o reconhecimento é mais valorizado do que os incentivos [individuais] porque estes podem ser vistos como negativos”; já sobre os incentivos de equipa, considera-os “excelentes”, devido à sua capacidade de fomentar um espírito de equipa e de “união em função de um objetivo”.

Ao longo da entrevista foi possível compreender e aprender mais sobre as várias motivações das funcionárias; no entanto, mais uma vez, quando confrontadas com a questão do que poderia ter maior efeito como melhor incentivo à sua criatividade e proatividade, o reconhecimento surgiu de novo num papel fundamental.

Para a entrevistada 1, são os elogios, reconhecimento e o sentimento de pertença os valores que considera imprescindíveis para que se sinta parte do processo e tente implementar melhorias para o sucesso da empresa da qual faz parte. A entrevistada 3 reconheceu os mesmos motivos da anterior, e acrescentou o fator liberdade que considera importante, uma vez que a existência de restrições à sua criatividade é limitadora à produtividade, na sua opinião. Já a entrevistada 2, em resposta à mesma questão, abordou o tema das “cobranças” por parte das chefias (ou seja, a pressão insensível que alguns superiores atribuem às funcionárias, sem equilíbrio com palavras de apreciação ou feedback encorajador), que para esta entrevistada são um fator extremamente desmotivante no que toca ao seu trabalho.

Note-se que nenhuma das três entrevistadas considerou o incentivo monetário (definindo-se este como o prémio ou bónus colocado sobre o salário base como recompensa por uma boa prestação no trabalho) indispensável para a sua motivação no trabalho, levando à conclusão de que um salário satisfatório ser-lhes-ia suficiente, mas sempre que acompanhado dos restantes valores fundamentais que enumeram nas suas entrevistas.

3.3 Valorização da cooperação e bem-estar entre os membros

Um dos valores mais explorados na pesquisa sobre o tema da felicidade no trabalho foi o da cooperação e bom ambiente entre a equipa, algo que é geralmente considerado essencial para o bem-estar e motivação do trabalhador. Estabelece-se também que comunicação é um valor fundamental para o sucesso de qualquer empresa, e que entre equipas esta deve ser priorizada, uma vez que o sucesso depende do trabalho e entreajuda dos membros destas equipas.

Rosas e Moraes (2011) mencionam que “Tanto nos setores fabris quanto nas atividades consideradas de serviço, as adversidades estão diretamente vinculadas ao cumprimento de metas produtivas, assim como a necessidade de um manejo constante das relações interpessoais, com os colegas de trabalho, com superiores e até mesmo com os clientes.”

Também nesta pesquisa se pôde concluir que as relações interpessoais têm um grande peso na consideração das funcionárias, que concordam que a boa comunicação e o bom ambiente em equipa e para com superiores são indispensáveis para o seu bem-estar no trabalho. Nas suas respostas às perguntas relevantes para este tópico, as três entrevistadas concordam que é essencial que exista um bom ambiente e que a equipa possa trabalhar de maneira harmoniosa, sem conflito ou competitividade agressiva: afinal, uma das razões apontadas para não apreciar tanto a ideia de incentivo monetário como encorajamento à produtividade foi o facto de esta concorrência, para obter o prémio, conduzir a uma competitividade pouco saudável entre as funcionárias.

A entrevistada 3 considera que não é necessário haver amizades no trabalho para que haja boa comunicação. Compreensão, cooperação e respeito são os imperativos das boas relações no trabalho para esta entrevistada. Já a entrevistada 1 entende que numa relação de cooperação em que exista ajuda mútua, sem rivalidades, existe partilha dos mesmos objetivos, algo bastante benéfico tanto para o sucesso da empresa quanto para a felicidade da funcionária no seu trabalho.

A entrevistada 2 tem uma opinião que vai ao encontro da das anteriores entrevistadas, e acrescenta ainda que a interação e o trabalho de equipa podem construir um sentimento de pertença.

Conforme mencionado anteriormente, as amizades no ambiente de trabalho, para as entrevistadas, não são consideradas enquanto condição e podem até nem ser benéficas, uma vez que estas acreditam não ser necessário que haja amizade para se criar boas relações no trabalho. A entrevistada 2 refere que “...pode ser difícil de separar a amizade do resto e assim causar atritos.”

Mesmo não acreditando na amizade no trabalho como valor indispensável ao seu bem-estar, todas consideram importante que exista uma boa relação entre todos os membros, e que a própria empresa deva promover esse tipo de atividade. Jantares de Natal, convívios esporádicos, momentos de lazer coletivos e até visitas a locais relacionados com o trabalho foram propostas feitas pelas funcionárias como forma de fomentar boas relações entre os membros. Felizmente, são cada vez mais comuns nas empresas este tipo de atividades, promovidas pela própria organização como forma de estreitamento de laços dos seus membros.

3.4 Potencializar proatividade e criatividade

As questões do guião pertencentes a esta secção têm como objetivo compreender como pode ser atingida uma maior proatividade e criatividade nos funcionários desta empresa, ou seja, que ações e motivações podem ser empregues de modo a aumentar estas características na equipa.

Durante a presente pesquisa, a investigação foi conduzida até ao trabalho de Amabile et al. (2005), cujo objetivo foi o de observar a relação entre o bom humor do funcionário, descrito como “positive affect” - que, por sua vez, é definido como “o estado de sentimento interior que ocorre quando um objetivo é alcançado, uma ameaça foi evitada, ou o indivíduo está satisfeito com o estado presente das coisas” (APA Dictionary of Psychology) - e a criatividade do mesmo em contexto de trabalho, e ao de Fisher (2010), que cita a pesquisa de Aspinwall (1998) e Baas et al. (2008), que concluiu que o bom humor dos colaboradores se provou uma influência positiva nos níveis de criatividade e pode facilitar o alcance de objetivos. Baseada no trabalho de Amabile et al. (2005) e Fritz & Sonnentag (2009), Fisher também afirma que “os efeitos dos estados momentâneos são bastante positivos”, e que “o estado de humor positivo está associado com criatividade e proatividade no mesmo dia, e prediz criatividade e proatividade no dia seguinte”. Pelo lado inverso, a pesquisa de Sahu et al. (2021) conclui que a falta de humor positivo em casos extremos, como é o caso dos indivíduos que sofrem de depressão, contribui para uma menor produtividade e custos adicionais para as organizações empregadoras.

Amabile et al. (2005) explica que, quando as reações às ideias são encorajadoras, cria-se um ciclo positivo em que a criatividade é aumentada. No lado inverso, pode criar-se um ciclo negativo quando as reações são menos positivas. Quando esta situação se torna extrema, gera-se um ciclo vicioso no qual o indivíduo mostra desilusão no seu próprio trabalho, e a falta de feedback positivo da parte dos superiores sobre esse trabalho leva a sentimentos de infelicidade, e conseqüentemente diminui os níveis de criatividade ao longo do tempo. Com esta, conclui-se por sua vez que a criatividade do trabalhador é minada diretamente pela falta de reconhecimento e de feedback positivo (ou, pelo menos, construtivo) da parte dos seus superiores.

Esta situação é refletida nas respostas dadas pelas entrevistadas às perguntas relacionadas com o presente tópico: verificou-se a existência de um sentimento partilhado de frustração por parte das mesmas sobre uma pressão para alcançar objetivos que não sentem como

proporcional ao reconhecimento que recebem por parte dos seus superiores, resultando assim num descontentamento que é principalmente gerado pela sensação de falta de apreciação do seu esforço como trabalhadoras. Esta desmotivação das funcionárias leva a que não sintam vontade de inovar, o que é prejudicial à empresa, uma vez que já foi estabelecido no tópico 5.1 que um dos fatores ligados ao contentamento das funcionárias é o da liberdade de expressão criativa no trabalho, e que um funcionário feliz é mais produtivo durante o seu horário de trabalho.

No assunto da inovação e expressão criativa, é importante mencionar que o trabalho elaborado na Hummy envolve muita criatividade por parte das funcionárias, uma vez que todas as criações são executadas pelas próprias, as quais contam com formações constantes para que possam melhorar as suas habilidades e também como forma de incentivar o seu trabalho e expressão artística. Assim, as tarefas diárias de construção são por elas realizadas, e nessas tarefas devem colocar em prática todos os conhecimentos e criatividade que lhes for possível.

Ramos, casas ou estádios são alguns exemplos daquilo que se constrói diariamente nas lojas, recorrendo aos diferentes tipos de doces que são comercializados nas mesmas (como pode ser verificado no Anexo 1), pelo que nem sempre é fácil para as entrevistadas buscar imaginação e motivação para criar os ramos mais bonitos, a casa mais elaborada ou o estádio mais vistoso.

4

A felicidade no trabalho é um tema recorrente atualmente e muito já foi estudado sobre ele, muito já foi escrito e muitas perspectivas já foram analisadas. No entanto, este estudo prende-se com uma empresa em específico, a Hummy Portugal.

Com a revisão literária realizada foi possível analisar diferentes perspectivas no que toca aos conceitos de felicidade no trabalho e respetivos parâmetros mais valorizados para diferentes autores.

Com este estudo pretendia-se descobrir o que faz os trabalhadores desta empresa felizes e se realmente existe felicidade no trabalho na Hummy. Através de entrevistas a algumas funcionárias de diferentes lojas, tentou-se perceber quais eram as suas motivações e os valores que para elas são tidos em conta para atingir essa felicidade.

Após a realização das entrevistas, foi feita uma análise cuidada sobre as respostas dadas; estas foram divididas em quatro partes para um trabalho mais bem conseguido. Foi através dessa análise que percebemos que o reconhecimento é o valor mais importante para as funcionárias, uma vez que consideram que a palavra tem um poder muito maior que qualquer incentivo monetário. Um feedback positivo é muito valorizado pelas funcionárias que gostam de ver o seu trabalho apreciado e elogiado.

Segue-se a liberdade criativa, uma vez que num emprego como a Hummy é fundamental que os funcionários se sintam motivados e capazes de todos os dias se superarem e melhorarem as suas criações.

Em terceiro lugar, para as entrevistadas, ficou o bom ambiente de trabalho, valor muito apreciado também por diferentes autores, uma vez que é também motivador para a produção.

Uma das conclusões deste estudo prendeu-se com a perceção que as funcionárias tinham sobre o seu trabalho, sobre aquilo que elas valorizam para ser felizes no trabalho.

Assim, e perante esta análise, acredita-se que os funcionários Hummy nem sempre são felizes no seu trabalho. O reconhecimento, que é muito valorizado por estes, afinal é menosprezado pela gerência que muitas vezes tem uma postura pouco correta com os seus

funcionários. Estes sentem que existe demasiada cobrança e que não são devidamente valorizados pelo seu trabalho. Como conclusão desta análise, percebemos que a Hummy Portugal tem ainda que crescer e melhorar no sentido de proporcionar aos seus funcionários felicidade no trabalho.

4.1 Limitações ao estudo e Perspetivas Futuras

Num estudo sobre um tema que já foi tão abordado, chegou a ser um pouco difícil inovar e seguir perspetivas novas sem cair naquilo que já foi estudado. Outra limitação foi conseguir que as entrevistadas conseguissem chegar ao cerne da questão, sem divagar por outros assuntos que para este estudo não eram relevantes.

Numa perspetiva de futuro, seria interessante comparar este estudo com outras empresas do mesmo ramo, analisar as perceções de quem trabalha na mesma área a executar o mesmo tipo de funções, mas em diferentes empresas, e perceber se realmente existe algum tipo de concordância.

5

AMABILE, T.M., et al. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50: 367–403. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.367>

ANDRÊS, A. (2015). *Agostinho da Silva: a vida conversável como fundamento da educação*. Braga: Universidade do Minho. <https://hdl.handle.net/1822/38794>

BELLET, C., et al. (2019). Does employee happiness have an impact on productivity? *Saïd Business School WP 2019-13*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3470734>

COCCIA, M. (2019). Comparative Incentive Systems. in *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer International. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3364500

DIENER, E. & BISWAS-DIENER, R. (2011). Happiness at work: it pays to be happy, in *Happiness: Unlocking the mysteries of psychological wealth* (68–87). New Jersey: WileyBlackwell. <http://dx.doi.org/10.1002/9781444305159.ch5>

FARSEN, T., et al (2018). Qualidade de vida, bem-estar e felicidade no trabalho: sinônimos ou conceitos que se diferenciam? *Interação em Psicologia*, 22(1): 31-41. <http://dx.doi.org/10.5380/psi.v22i1.48288>

FERREIRA, M. C. (2009). Reconhecimento no trabalho. in *Jornal do Brasil Online*. <http://ergopublic.com.br/arquivos/1253626857.77-arquivo.pdf>

FERREIRA, M. C. & MENDES, A. M. (2001). “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 6(1): 93-104. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2001000100010>

FISHER, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4): 384-412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>

FORGAS, J. (1995). Mood and judgment: the affect infusion model (AIM). *Psychological Bulletin*, 117(1): 39. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.117.1.39>

LOCKE, E. (1970). Job satisfaction and job performance: A theoretical analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 5(5): 484-500, ISSN 0030-5073. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(70\)90036-X](https://doi.org/10.1016/0030-5073(70)90036-X)

MOCCIA, S. (2016). Felicidad en el trabajo. *Papeles del Psicólogo / Psychologist Papers*. Vol. 37(2), 143-151. 24 <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77846055007>

PASCHOAL, T. et al. (2010). Felicidade no trabalho: Relações com suporte organizacional e suporte social. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(6), 1054-1072. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000700005>

ROSAS, M. L. M. & MORAES, R. D. (2011). A importância do reconhecimento no contexto de trabalho. *Revista AMAzônica*, 4, VII (2): 210-224, ISSN 1983-3415. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3915959.pdf>

SAHU, S., et al. (2021). Overview of workplace depression: stressors, consequences and assessment. *Asia Pacific Environmental and Occupational Health Journal*. 7(1): 7-18, ISSN 2462 -2214 https://www.researchgate.net/publication/351369814_OVERVIEW_OF_WORKPLAC E_DEPRESSION_STRESSORS_CONSEQUENCES_AND_ASSESSMENT

6

6.1 Anexo 1



Figura 1- Ramo de Gomas



Figura 2- Estádio de gomas



Figura 3- Casinha e árvore de Natal

6.2 Anexo 2

Guião de Entrevista

- 1-** O que considera ser felicidade no trabalho?
- 2-** Acha que os incentivos, tanto individuais como coletivos, interferem na produtividade dos funcionários?
- 3-** Que tipo de incentivos considera que devem ser praticados para uma melhor produtividade? (ex. funcionário/a do mês, bônus de produtividade, viagem de férias paga)
- 4-** Considera que as relações interpessoais dentro de uma empresa têm muito peso para a felicidade no trabalho? Se sim, o que considera uma relação benéfica no trabalho?
- 5-** Acha que as empresas devem fomentar atividades extralaborais para incentivar as relações entre os funcionários?
- 6-** Considera que ter amigados no trabalho é algo positivo e que incentiva à produtividade?
- 7-** Na sua opinião, que tipo de atividades deveriam ser praticadas pelas empresas de modo a fomentar as relações?
- 8-** Sabendo que o tempo de descanso e pausas são importantes para a saúde, considera que está estreitamente ligado com a produtividade do colaborador?
- 9-** O que acha que pode funcionar como incentivo à criatividade e proatividade do funcionário?
- 10-** Considera que um funcionário proativo e criativo é mais feliz no seu trabalho, do que aquele que não o é?
- 11-** Depois das respostas dadas, o que considera mais importante para que exista felicidade no trabalho? Quais são os valores mais importantes?

6.3 Anexo 3

Entrevistas

Entrevista 1

1- “Para mim felicidade no trabalho é ter a tranquilidade de trabalhar em um ambiente que proporcione bem-estar, em que se sinta respeitado e reconhecido pelo trabalho que faz”.

2- “Sim, fomos criados desde a infância com incentivos, recompensas, isso reflete no trabalho, incentivos nos fazem mais dedicados a alcançar um objetivo, cumprir uma meta.”

3- “Considero bônus de produtividade, assiduidade, um incentivo muito relevante, pois valoriza e reconhece o esforço do funcionário em buscar o sucesso da empresa.”

4- “Sim, as relações são muito importantes pois incentivam, e tornam o ambiente mais leve e confortável. Considero uma boa relação, quando existe cooperação e ambos se ajudam, onde não tem rivalidade e buscam os mesmos objetivos.”

5- “Acho um incentivo interessante que traz muitos benefícios para a empresa, levando em consideração que uma equipe unida, se ajuda e trabalha melhor.”

6- “Sim.”

7- “Formações em grupo, momentos de interação e lazer coletivo, visitas a locais que tenham relação com a temática de trabalho.”

8- “Sim, o descanso reflete muito na produtividade, há momentos em que após a pausa trabalha-se melhor, pois não ocorre cansaço físico e nem mental em excesso.”

9- “Elogios, reconhecimento, ao se sentir parte da equipe a pessoa cria um sentimento de pertencimento que faz com que ela queira contribuir para aquele processo, sendo então mais criativa e proativa em busca de melhorias e evolução naquele meio.”

10- “Sim.”

11- “Reconhecimento, Respeito e Cooperação.”

Nota: Esta entrevista não apresenta um desenvolvimento tão grande como as duas seguintes, porque o procedimento para recolha dos respetivos dados foi realizado diretamente na sua forma escrita, tal como se apresenta. Isto deveu-se ao respeito pela vontade expressa da respetiva entrevistada- a qual me garantiu que responderia aquilo que considerava o principal.

Entrevista 2

1- "...O conceito é relativo, não sei... Ir trabalhar não por obrigação, mas sim por gostar daquilo que se faz, mas acho que para que exista felicidade no trabalho o trabalho não pode ser considerado trabalho. Trabalho visto como uma obrigação, tem-se tendência a não gostar, já só por si. (...) Ma há vários fatores que podem contribuir para que não seja visto como uma obrigação como haver bom ambiente... Bom ambiente ao início de tudo."

2- "Depende do tipo de incentivos, há incentivos que podem gerar conflitos e má competitividade nas empresas. Mas sei que há incentivos que são positivos e benéficos para o dia a dia, criam estímulo porque melhora a vida. Mas preferia que o meu trabalho e esforço fossem mais valorizados. O reconhecimento vale mais que qualquer incentivo. A própria palavra tem mais valor."

3- "Competitividade entre colegas pode ser prejudicial pode gerar conflitos, então eu prefiro o reconhecimento do que os incentivos porque estes podem ser vistos como negativos, isto os incentivos individuais, os coletivos é excelente porque podem criar união e trabalho em equipa em função de um objetivo."

4- "Mais ou menos... Não considero necessário que sejamos amigos ou que nos dêmos bem, mas desde que haja uma boa comunicação, interação entre colegas, trabalho de equipa é o importante para conseguir os objetivos. Estarmos alinhados."

5- "Sim, atividades de interação permitem um maior entrosamento dos membros na empresa. Jantares de Natal, para partilhar experiências e nos conhecermos melhor podia ser algo muito engraçado de se fazer"

6- "Eu acho que traz mais desvantagens, que vantagens por ser difícil separar a amizade do trabalho. Pode causar atritos, e não sabendo separar podemos prejudicar o trabalho e a nós próprias."

7- "Jantar de Natal, encontros esporádicos, jogos (ex. Paintball), todas as formas de interação dos membros são positivas."

8- "É fundamental para o equilíbrio mental e físico. Se a pessoa não descansar nunca vai ser rentável o seu desempenho."

9- “O reconhecimento, valorizarem o nosso trabalho o esforço que fazemos todos os dias. Maior flexibilidade, autonomia, haver um agradecimento maior... A repetida cobrança que a chefia faz é desmotivante, quase que nem dá vontade de vir trabalhar.”

10- “Sim, estão relacionados. Haver motivação e pró atividade é essencial para que se goste do que se faz.”

11- “Boa comunicação com a comunidade, relação interpessoal com os diferentes membros e por último reconhecimento do trabalho.”

Entrevista 3

1- “Não haver contrariedade, aqui todos os dias algo é que amanhã já não o é... há inconsistências em vários assuntos, isso não funciona, se quisermos felicidade. Ter reconhecimento, harmonia com colegas e chefias. Gostava que elogiassem o meu trabalho, as coisas novas que faço e que não criticassem por colocar cem gramas a mais.... Conseguir desligar fora das horas de trabalho, que é difícil. Na Hummy nem todos os dias se é feliz. Falta reconhecimento.”

2- “Os individuais podem não ser positivos, pode gerar competitividade e mau ambiente. Coletivos são melhores, porque geram trabalho de equipa, lutamos todos pelo mesmo fim e remamos para o mesmo lado.”

3- “Bónus de produtividade, objetivos mensais de loja.”

4- “Sim, é necessária boa comunicação para correr tudo bem. Não precisa de ser amizade, mas compreensão e respeito.”

5- “Sim.”

6- “É positivo, mas não se liga com a produtividade. É bom, mas iria executar da mesma maneira.”

7- “Convívios esporádicos.”

8- “Sim, a produtividade e mindset são outros.”

9- “Reconhecimento do trabalho, liberdade para o fazer.”

10- “Sim, estás a fazer algo de bom, algo que acrescenta valor.”

11- “Valorização/reconhecimento, relação interpessoal, descanso, incentivos monetários.”

Nota: No decurso da realização desta entrevista, ocorreu uma dificuldade técnica, a partir da questão número 3, que resultou no apagamento das respostas seguintes. Paralelamente como fui tirando notas escritas das respostas da entrevistada, considerei estes registos para posterior análise- pareceu-me ser este o procedimento mais correto até porque a entrevistada revelou sinais de que não seria da sua vontade repetir a entrevista.