

**RELAÇÃO ENTRE ENGAJAMENTO NO TRABALHO E POTÊNCIA DE EQUIPES: Um estudo em uma organização social brasileira**

**SABRINA MARIA PARENTE VERAS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

**BRUNO CHAVES CORREIA-LIMA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

**ALESSANDRA CARVALHO DE VASCONCELOS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

**JOSIMAR SOUZA COSTA**

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

Agradecimento à orgão de fomento:

Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria - Profissional (PPAC - P / UFC)

# RELAÇÃO ENTRE ENGAJAMENTO NO TRABALHO E POTÊNCIA DE EQUIPES: Um estudo em uma organização social brasileira

## 1 INTRODUÇÃO: Problema de pesquisa e objetivo

Estudos do Comportamento Organizacional em seus diferentes níveis (micro, meso e macro organizacional) têm buscado investigar questões complexas e amplas relacionadas a indivíduos, grupos, estruturas e suas interações no ambiente das organizações. Investigar a relação entre esses construtos é um passo importante para o mapa estratégico organizacional (Maksimtsev *et al.*, 2023) e permite uma maior sistematização de variáveis antecedentes que podem prever resultados positivos nas organizações (Martins, 2024). A presente pesquisa contempla dois desses níveis ao dar foco nas variáveis engajamento no trabalho (nível individual) e potência de equipes (nível grupal).

Visando a competitividade, organizações buscam compor seus quadros com profissionais engajados, com estado de ânimo positivo, que beneficiem a busca por seus objetivos (Bakker, 2022). Destacado como um fenômeno de crescente interesse de pesquisas nas áreas de gestão, saúde e educação (Mezzomo; Gonçalves; Andric, 2023), o engajamento no trabalho resulta de diferentes processos psicossociais (Bakker, 2022) e é definido como um estado mental positivo, qualificado por um alto nível de energia, que acarreta em sensação de identificação com a atividade profissional e bem-estar, sendo descrito a partir de três dimensões: vigor, dedicação e absorção (Bakker; Leiter, 2010; Schaufeli *et al.*, 2002).

Trabalhadores engajados tendem a apresentar melhor desempenho individual de atividades (Bakker, 2022; Castanha; Bauren; Gasparetto, 2020; Mazzei; Butera; Quaratino, 2019; Oliveira; Lavarda, 2023; Ribeiro *et al.*, 2023; Shantz *et al.*, 2013; Tisu *et al.*, 2020), além de favorecer saúde mental (Tisu *et al.*, 2020), autoeficácia (Granziera; Perera, 2019), bem estar (Mazzei; Butera; Quaratino, 2019), satisfação e comprometimento no trabalho (Ogabuanya; Chukwuedo, 2017).

Por sua vez, é importante perceber que os trabalhadores, quando inseridos na organização, geralmente são organizados em equipes para trabalharem em conjunto, em harmonia e colaboração, ainda que as formas e intensidade desses trabalhos sejam de diferentes naturezas e intensidades. As equipes de trabalho executam as tarefas consideradas relevantes para a missão e os objetivos da organização, portanto, são unidades de desempenho muito significativas (Siqueira *et al.*, 2014).

Nesse ambiente, potência de equipe foi definida por Shea e Guzzo (1987) como uma crença compartilhada entre os membros de uma equipe de que são capazes de desenvolver qualquer tarefa demandada ao grupo. De modo geral, equipes que acreditam ser capazes de realizar suas tarefas têm maiores probabilidades de sucesso se comparadas com outras que não possuem essa crença. Os autores identificaram que a potência influencia diretamente na efetividade da equipe.

Estudos têm evidenciado que a potência de equipe é influenciada por: variáveis individuais, como habilidades, experiência (Alberton *et al.*, 2021) e competências emocionais (Basseur *et al.*, 2013); e variáveis grupais, como objetivos de equipes, comunicação, tomada de decisão (Alberton *et al.* 2021; Guzzo *et al.*, 1993; Kennedy *et al.*, 2009), efetividade das equipes (Siqueira *et al.*, 2014) e liderança (Baird; Martin; Benson, 2020); e do contexto (Puente-Palacios; Martins; Palumbo, 2016). Ademais, o estudo de Le Blanc, González-Romá e Wang (2021) revelou que alta potência de equipe favorece o comportamento inovador da equipe em contextos de elevada interdependência de tarefas.

Pesquisas recentes sugerem que indivíduos engajados, expressivos e energizantes podem, por contágio emocional e comportamental, influenciar crenças e comportamentos da equipe como um todo em um efeito *bottom-up* (Bakker, 2022). O estudo de Costa, Passos e

Bakker (2014) identificou correlação positiva e significativa entre engajamento no trabalho (individual e em equipe) e potência de equipes.

Visando gerar inferências que contribuam para suprir a carência de pesquisas que integrem múltiplos níveis no campo do comportamento organizacional (Kozlowski *et al.*, 2013; Puente-Palácios; Martins; Palumbo, 2016), o presente artigo visa responder o seguinte problema de pesquisa: Qual a relação entre engajamento no trabalho e potência de equipes em uma organização social brasileira? Dessa forma, o estudo tem como objetivo geral investigar a relação entre engajamento no trabalho e potência de equipes em uma organização social brasileira.

A organização em questão é o Serviço Social do Comércio (Sesc) Ceará, uma instituição social privada e sem fins lucrativos que busca melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores do comércio e suas famílias. O Sesc atua em todos os 184 municípios do Estado do Ceará, impactando mais de 2,5 milhões de pessoas por meio de suas atividades nas áreas de assistência, cultura, educação, lazer e saúde (Sesc Ceará, 2023).

Trata-se de uma pesquisa quantitativa, descritiva e inferencial que utiliza técnicas de estatística descritiva e análises de regressões simples e múltipla por meio do *software* estatístico SPSS 22.0. Para medir o nível de engajamento no trabalho foi utilizada a escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) adaptada e validada no Brasil por Vazquez *et al.* (2015), composta por 17 itens divididos nas três dimensões: vigor, dedicação e absorção. Para medir potência de equipes foi utilizada a Escala de Potência de Equipes (EPET) adaptada e validada no Brasil por Borba (2007), composta pelas dimensões desempenho produtivo e relacionamento social.

Investigar o nível de engajamento dos empregados, da potência das equipes de trabalho e suas relações tem expressiva importância, pois, além de contribuir com inferências sobre relações interníveis no campo do comportamento organizacional, podem favorecer o alcance de melhores resultados no trabalho da instituição pesquisada e, por consequência, do público que utiliza seus serviços.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Engajamento no trabalho

Analisar e compreender as influências das condições de trabalho na vida dos empregados e nas organizações têm sido objeto de atenção desde a Escola das Relações Humanas, na década de 1930 (Alves *et al.*, 2020) surgindo, nessa época, os estudos seminais sobre os efeitos do estresse laboral crônico nos trabalhadores (Porto-Martins; Basso-Machado; Benevides-Pereira, 2013). Os estudos demonstraram que os reflexos negativos de *burnout* afetavam não só a saúde dos trabalhadores, mas influenciavam negativamente a convivência social, familiar e o ambiente de trabalho (Schaufeli; Leiter; Maslach, 2009).

Por volta dos anos 1990, a psicologia positiva ganhou espaço nas pesquisas (Alves *et al.*, 2020) propondo-se a estudar os atributos positivos, os ativos psicológicos e os pontos fortes das pessoas, tendo como objetivos a compreensão e a promoção dos aspectos que possibilitam a prosperidade da sociedade e a felicidade (Kobau *et al.*, 2011). O engajamento no trabalho origina-se teoricamente na psicologia positiva (Pires; Costa; Siqueira, 2015), sendo identificado, inicialmente, como um comportamento contrário à síndrome de *burnout*, em que os trabalhadores mostravam uma força vital que levava a um intenso envolvimento com o trabalho (Khawaja *et al.*, 2023; Schaufeli; Leiter; Maslach, 2009).

O estudo seminal de Kahn (1990), *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*, trouxe conceitos para expressões como “engajamento pessoal” e “desengajamento pessoal”, tendo afirmado que indivíduos engajados direcionam seus esforços físicos, cognitivos, emocionais e mentais para o trabalho. Enquanto o trabalhador

engajado mostra um forte envolvimento com suas tarefas, o desengajado adota uma postura fria, defensiva e distante para com o trabalho (Alves *et al.*, 2020).

O engajamento no trabalho é compreendido como um estado afetivo e emocional resultante da conexão entre vigor, dedicação e absorção (Mezomo; Gonçalves; Andric, 2023; Schaufeli *et al.*, 2002). Essas três dimensões compuseram a *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), escala proposta por Schaufeli *et al.* (2002), que se tornou o instrumento de medição de engajamento mais utilizado nos estudos do campo em todo o mundo (Bailey *et al.*, 2017). A UWES, que apresenta bons índices de confiabilidade (Bruin *et al.*, 2013), é composta por 17 itens cuja orientação de interpretação indica que quanto maior for o valor encontrado, maior é o engajamento das pessoas em relação ao seu trabalho.

A dimensão vigor é definida como uma grande energia positiva que o indivíduo imputa em seu trabalho para fazê-lo sem grande desgaste físico ou psicológico (Mazzei; Butera; Quarantino, 2019; Schaufeli *et al.*, 2002). Indivíduos com alto nível de vigor apresentam elevada resiliência mental para a execução de tarefas, mostrando força de vontade capaz de investir esforços extras, tanto na realização do trabalho em si, quanto no enfrentamento das dificuldades, que são superadas com persistência e alta energia (Hakanen; Bakker; Schaufeli, 2006; Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013). A pesquisa de Hansen *et al.* (2018) encontrou correlação moderada de vigor com automotivação, empatia, habilidade social e inteligência emocional. Enquanto a de Pereira e Lopes (2019) revelou forte relação entre vigor e comprometimento organizacional.

A dimensão dedicação revela o quanto o indivíduo se envolve com a organização e sente-se orgulhoso e entusiasmado em relação ao trabalho que desenvolve (Schaufeli *et al.*, 2002). A dedicação se fundamenta no envolvimento com o trabalho, quando esse é percebido com forte significado pessoal, entusiasmo, inspiração e orgulho, no qual as tarefas são consideradas desafiadoras e instigantes (Hakanen; Bakker; Schaufeli, 2006; Mazzei; Butera; Quarantino, 2019; Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013). Pesquisas anteriores têm encontrado predominância da dimensão dedicação em relação ao nível de vigor e absorção (Garbin *et al.*, 2019; Hansen *et al.* 2018; Moraes; Teixeira, 2020) e fortes relações entre dedicação e as variáveis automotivação, inteligência emocional (Hansen *et al.*, 2018) e comprometimento organizacional (Pereira; Lopes, 2019).

A dimensão absorção refere-se a quando o profissional se entrega por completo em prol de uma missão na qual ele acredita e se sente bem ao desempenhar (Schaufeli *et al.*, 2002). Caracteriza-se pela elevada concentração com a qual o trabalho é realizado e pela sensação de felicidade quando o trabalho é concluído, durante o qual o tempo passa rapidamente, praticamente sem ser percebido, e há grande dificuldade de se desprender das atividades realizadas (Hakanen; Bakker; Schaufeli, 2006; Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013). É comum que, em certos casos, isso aconteça em grau de intensidade maior. Mesmo diante de eventuais problemas, o indivíduo mantém o entusiasmo e o orgulho pelo que realiza, percebendo sentido no trabalho (Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013). Para Langelaan *et al.* (2006), a absorção é consequência das outras duas dimensões de engajamento e representa um movimento que se materializa como o resultado de uma ótima experiência de trabalho.

Investigar a relação entre as variáveis antecedentes e consequentes de engajamento no trabalho é um passo importante no campo do Comportamento Organizacional, pois permite uma maior sistematização que pode favorecer resultados positivos no ambiente de trabalho (Martins, 2024). Pesquisas anteriores encontraram como variáveis preditoras de engajamento no trabalho: características de personalidade (Tisu *et al.*, 2020), regulação emocional (Johnson *et al.*, 2017), inteligência emocional (Hansen *et al.*, 2018), comprometimento (Oliveira; Lavarda, 2023), comportamento proativo (Bakker, 2022; Martins, 2024), alinhamento entre conhecimento desejado e prescrito (Martins, 2024), relações com colegas de trabalho e com liderança (Bakker, 2022), participação na tomada de decisão (Chinelato;

Ferreira; Valentini, 2019) alinhamento entre indivíduo e trabalho (Islam *et al.*, 2019; Khawaja *et al.*, 2023), percepção de justiça organizacional e resiliência (Oliveira; Ferreira, 2016). A pesquisa de Moraes e Teixeira (2020) revelou que gestores emocional e cognitivamente estruturados tendem a ter um aumento no engajamento no trabalho. Segundo Oliveira e Rocha (2017), variáveis situacionais (tais como práticas de gestão de recursos humanos e a qualidade da troca líder-membro) são melhores preditoras de engajamento do que variáveis individuais.

Quanto às variáveis consequentes, estudos anteriores constataram que trabalhadores engajados tendem a apresentar melhor desempenho individual de atividades (Bakker, 2022; Castanha; Bauren; Gasparetto, 2020; Mazzei; Butera; Quarantino, 2019; Oliveira; Lavarda, 2023; Ribeiro *et al.* 2023; Shantz *et al.*, 2013; Tisu *et al.*, 2020). Engajamento no trabalho também tem apresentado efeito positivo e significativo sobre: satisfação e comprometimento no trabalho (Ogabuanya; Chukwuedo, 2017), saúde mental (Tisu *et al.*, 2020) e bem estar dos trabalhadores (Mazzei; Butera; Quarantino, 2019). O estudo de Granziera e Perera (2019) revelou influência mútua entre engajamento e autoeficácia.

A quantidade de publicações sobre engajamento no trabalho aumentou significativamente nas últimas décadas (Costa, 2021; Mezzomo; Gonçalves; Andric, 2023; Reis; Gomes, 2021), possivelmente devido às crescentes evidências sobre sua relação positiva com a satisfação de clientes, produtividade, lucro (Shuck, 2011) e desempenho individual no trabalho (Bailey *et al.*, 2017). Contudo, ressalta-se a importância de desenvolver novos estudos que possam contribuir a compreensão do construto e suas relações com outras individuais e, especialmente, com variáveis dos níveis grupal e organizacional (Hansen *et al.*, 2018; Oliveira; Rocha, 2017; Pereira; Lopes, 2019), como por exemplo, o construto potência de equipes de trabalho, objeto dessa pesquisa. Destaca-se que Costa, Passos e Bakker (2014), em sua pesquisa junto a mais de 200 equipes portuguesas, encontraram correlação positiva e significativa entre engajamento no trabalho (individual e em equipe) e potência de equipes.

## **2.2 Potência de equipe**

O conceito de potência de equipe, como crença compartilhada dos membros de que a equipe é capaz de executar suas tarefas, surge a partir do modelo de efetividade proposto por Shea e Guzzo (1987). Segundo o modelo, a efetividade da equipe é influenciada pelo ambiente, mas principalmente ocorre em razão de três variáveis: interdependência de tarefas, interdependência de resultados e potência de equipes (Oliveira; Rezende, 2018).

O ponto de partida referente às crenças compartilhadas com foco na eficácia do grupo foi o pioneiro estudo de Sayles (1958) que investigou a eficácia de desempenho de equipes de trabalho em uma fábrica. Entre os achados de Sayles (1958) destacam-se que: grupos caracterizados como tendo um forte senso de potência tendiam a ser bastante eficazes em seu trabalho; grupos eficazes ganham reputações de eficácia e, dentro de um sistema organizacional, essas reputações funcionam a favor dos grupos; grupos com experiências positivas vivenciadas, aumentaram suas crenças sobre seu sucesso futuro e, consequentemente, eram mais propensos a tentar exercer sua influência e obter sucesso.

Esses achados serviram como base teórica e empírica para as pesquisas sobre potência de equipe desenvolvidas por Guzzo *et al.* (1993). Ao propor o construto potência, Shea e Guzzo (1987) embasaram-se no conceito de autoeficácia definido por Bandura (1994) como crença do indivíduo em que sua capacidade de obter êxito na realização de uma determinada tarefa. Baker (2001) ressalta a importância de se distinguir o conceito de potência de equipes dos conceitos de autoeficácia, eficácia coletiva e eficácia de equipe. Esse três construtos estão relacionados à capacidade de executar uma determinada tarefa, enquanto a potência é uma crença coletiva, compartilhada, que abrange qualquer tarefa designada à equipe e, portanto,

refere-se à generalidade de atividades. Quanto maior a potência, maior a crença da equipe que é capaz de realizar as tarefas a ela designadas.

A potência é uma crença compartilhada, que emerge do nível individual e se constrói a partir das relações de interação mantidas durante a experiência do trabalho em equipe; faz referência à equipe como um todo, logo, não diferencia um indivíduo de outro e ainda foca no trabalho da equipe, de maneira geral, sem especificar tarefas atribuídas (Puente-Palácios; Silva; Borba, 2015).

Guzzo *et al.* (1993) desenvolveram um instrumento de medida para potência, uma vez que persistiam reafirmando sua relevância para o desempenho do grupo, reforçando a necessidade de sua mensuração. Trata-se da Escala de Potência de Equipes de Trabalho (EPET), medida unifatorial, composta de oito itens. Borba (2007) e Siqueira *et al.* (2014) adaptaram e validaram a EPET em contexto brasileiro.

Enquanto a proposta validada por Siqueira *et al.* (2014) manteve a estrutura unifatorial de 10 itens desenvolvida por Guzzo *et al.* (1993), a proposta de Borba (2007) apresentou adaptação com mais distinções. Trata-se de uma escala composta por 24 variáveis organizadas em duas dimensões: desempenho produtivo (17 itens) e relacionamento social (sete itens). Enquanto desempenho produtivo representa crenças acerca da capacidade da equipe em desempenhar suas tarefas de acordo com os critérios de eficiência estabelecidos pela organização da qual faz parte, relacionamento social aborda relações sociais estabelecidas entre os membros da equipe, tais como: cooperação, confiança, harmonia e amizade. Diferentemente da escala de Guzzo *et al.* (1993), composta apenas por indicadores duros ou concretos, como a quantidade e qualidade do serviço ou produto, Borba (2007) acrescentou uma nova dimensão com foco em relacionamento social, valorizando indicadores afetivos (Puente-Palácios, Silva e Borba, 2015).

As relações entre potência de equipes e outras variáveis dos níveis individual, grupal e organizacional têm sido testadas. Características dos membros da equipe podem ser consideradas antecedentes de potência de equipes (Woodley; Mclarnon; O’neill, 2019), tais como confiança, experiências anteriores dos indivíduos (Akgün *et al.*, 2007) e engajamento no trabalho (Costa; Passos; Bakker, 2014). Também foram encontradas como variáveis que favorecem potência de equipes: estilo de gestão, apoio entre equipes, diversidade funcional (Jong; Ruyter; Wetzels, 2005), empoderamento da equipe (Akgün *et al.*, 2007), liderança transformacional (Baird; Martin, Benson, 2020; Pavez *et al.*, 2021).

Quanto às variáveis consequentes da potência de equipes, o estudo de Akgün *et al.* (2007), em 53 equipes de projeto de desenvolvimento de *software* na Turquia, descobriu que potência da equipe afetou positivamente a velocidade de colocação no mercado, o custo de desenvolvimento e o sucesso do produto no mercado. Também foram identificadas como variáveis consequentes de potência de equipes: desempenho individual (Senra; Negreiros; Vieira, 2019), desempenho/eficácia de equipes (Puente-Palácios; Silva; Borba, 2015; Senra; Negreiros; Vieira, 2019; Woodley; Mclarnon; O’neill, 2019), autoeficácia e adaptabilidade dos membros da equipe (Monteiro; Vieira, 2016) e percepções dos clientes sobre a qualidade do serviço (Jong; Ruyter; Wetzels, 2005). Conforme Gil *et al.* (2005), potência é um indicador de produtividade, satisfação da equipe e das avaliações gerenciais de seu desempenho, podendo contribuir diretamente com o desempenho organizacional.

Woodley, Mclarnon e O’neill (2019) encontraram papel mediador de potência de equipes na relação entre consciência e eficácia de equipes em um estudo canadense junto a 337 participantes de 77 equipes de um projeto de engenharia. Também foi encontrado papel mediador de potência de equipes na pesquisa desenvolvida por Le Blanc, González-Romá e Wang (2021) em 133 agências bancárias espanholas. Nesse contexto, potência de equipes mediou as variáveis liderança carismática e comportamento inovador da equipe.

### 3 METODOLOGIA

Quanto aos objetivos deste estudo, classifica-se como descritivo, já que buscou descrever a relação entre o engajamento no trabalho e potência de equipe, considerando as diversas dimensões de cada construto. Quanto à abordagem do problema, o estudo tem natureza quantitativa, pois busca medir o nível dos construtos observados por meio da aplicação de técnicas estatísticas descritivas e inferenciais.

A pesquisa tem como população os empregados de uma organização social brasileira, o Sesc Ceará, que trabalham nas unidades operacionais que desenvolvem atividades semelhantes relativas às áreas de assistência, cultura, lazer e saúde. O Sesc é uma organização social privada e sem fins lucrativos que busca melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores do comércio e suas famílias. Buscando trabalhar com uma amostra mais homogênea, as unidades Sesc Crato, Sesc Fortaleza, Sesc Iguatu, Sesc Juazeiro e Sesc Sobral foram intencionalmente selecionadas por possuírem semelhanças quanto à estrutura física, à estrutura organizacional e às atividades desenvolvidas. A população do estudo compreende cinco unidades do Sesc Ceará em cinco municípios do estado, com total de 535 empregados.

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário *on line*, composto por três blocos de perguntas. O primeiro bloco destinou-se a traçar o perfil sociodemográfico dos respondentes. Nele continham perguntas sobre gênero, faixa etária, nível de escolaridade, além da identificação da unidade operacional na qual o empregado trabalha e equipe que pertence. O segundo bloco foi destinado à avaliação do engajamento no trabalho através da aplicação da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), desenvolvida por Schaufeli e Bakker (2003), adaptada e validada no Brasil por Vazquez *et al.* (2015). O terceiro e último bloco do questionário serviu-se para avaliação da potência de equipe realizada por meio da aplicação da Escala de Potência de Equipe desenvolvida por Guzzo *et al.* (1993), adaptada e validada no Brasil por Borba (2007).

Retornaram 394 questionários, dos quais 13 foram desprezados por terem apresentado respostas iguais para todas as perguntas. Dessa forma, 381 questionários foram validados. Participaram da pesquisa 381 empregados de diversas funções pertencentes ao quadro efetivo de cinco unidades da instituição situadas nos municípios de Fortaleza, Crato, Iguatu, Juazeiro do Norte e Sobral. Para caracterizar o perfil dos respondentes (amostra da pesquisa) utilizou-se a estatística descritiva por meio de distribuição de frequências (Tabela 1).

Tabela 1 – Dados sociodemográficos dos participantes (n=381)

Perfil	Total	Percentual (%)	Percentual acumulado (%)
<b>Gênero:</b>			
Feminino	221	58,0	58,0
Masculino	160	42,0	100,0
<b>Faixa etária:</b>			
De 20 a 25 anos	39	10,2	10,2
De 26 a 30 anos	60	15,7	25,9
De 31 a 35 anos	96	25,2	51,1
De 36 a 40 anos	73	19,1	70,3
De 41 a 45 anos	53	13,9	84,2
De 46 a 50 anos	29	7,6	91,8
De 51 a 55 anos	20	5,2	97,1
Acima de 56 anos	11	2,8	100,0
<b>Nível de escolaridade:</b>			
Ensino fundamental completo ou incompleto	7	1,8	1,8
Ensino médio completo ou incompleto	87	22,8	24,7
Ensino superior (Graduação) completo ou incompleto	125	32,8	57,5
Ensino superior (Pós-Graduação) completo ou incompleto	162	42,5	100,0

Fonte: Elaborada pelos autores a partir dos dados da pesquisa (2024).

Com base nas informações evidenciadas na Tabela 1, observa-se a predominância do gênero feminino (58%) diante de 42% do gênero masculino. Quanto à faixa etária, verifica-se que 73,90% da amostra estão entre 26 a 45 anos, sendo que a maior concentração de empregados se encontra entre 31 a 35 anos (25,20%). Em relação à escolaridade, constata-se que os empregados com Pós-graduação completa ou em andamento representam 42,50% do total dos respondentes. Em seguida, em ordem decrescente, tem-se 32,80% com ensino superior completo ou incompleto e 22,80% com ensino médio completo ou incompleto.

Quanto aos procedimentos de análise de dados, foram utilizadas técnicas de estatística descritiva (frequências, médias, desvios padrão) para avaliar o nível de percepção de engajamento no trabalho e de potência de equipes. Para analisar as relações entre engajamento e potência de equipes e suas respectivas dimensões, foram utilizadas as técnicas de regressões simples e múltipla, mediante parâmetros propostos por Field (2009), em que valores próximos a 0,1 representam um efeito pequeno, cerca de 0,3 um efeito médio e aproximadamente 0,5 um efeito grande. Para tratamento e análise dos dados, utilizou-se o *software* Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) (versão 26.0).

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 Análise descritiva das dimensões do engajamento e da potência de equipe

O nível de engajamento dos 381 empregados participantes da pesquisa (amostra) foi medido por meio da percepção de ocorrência dos 17 itens que compõem a versão da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) adaptada e validada no Brasil por Vazquez *et al.* (2015). Foi utilizada uma escala de tipo *likert* que varia de 1 (nunca) a 7 (sempre). A média geral de engajamento no trabalho, bem como a média e o desvio padrão das dimensões vigor, dedicação e absorção são apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 – Nível de engajamento no trabalho

Dimensão	Média	Desvio padrão
Vigor	6,027	0,873
Dedicação	6,393	0,743
Absorção	5,701	0,877
Engajamento (nível geral)	6,040	0,731

Fonte: Elaborada pelos autores a partir dos dados da pesquisa (2024).

A partir das informações da Tabela 2 é possível verificar que o resultado da média geral de engajamento ( $\mu = 6,040$ ) revelou que há um alto nível de engajamento dos empregados no trabalho realizado na instituição. Trata-se de uma relevante constatação para organização pesquisada, pois, conforme apresentado na fundamentação teórica deste artigo, indivíduos engajados direcionam seus esforços físicos, cognitivos, emocionais e mentais para o trabalho (Kahn, 1990) apresentando um estado mental positivo, qualificado por um alto nível de energia, que acarreta em sensação de identificação com a atividade profissional e bem-estar (Bakker; Leiter, 2010; Schaufeli *et al.*, 2002).

Destaca-se que a dimensão dedicação, referente à conexão do trabalhador com sua atividade laboral em que ele atribui significado e propósito para o que realiza no seu trabalho, apresentou a maior média ( $\mu = 6,393$ ) dentre as demais dimensões. Esse resultado de predominância de dedicação perante os demais fatores vai ao encontro dos achados das pesquisas de Garbin *et al.* (2019) e de Moraes e Teixeira (2020). Alto nível de dedicação pode favorecer outras variáveis individuais, tais como automotivação e inteligência emocional (Hansen *et al.*, 2018).

O nível de potência de equipe (Tabela 3) percebido pelos empregados pesquisados foi avaliado a partir da Escala de Potência de Equipe de Trabalho, adaptada e validada no Brasil

por Borba (2017), em que os respondentes indicaram o nível de concordância (de 1 - discordo totalmente - a 7 - concordo totalmente) atribuído aos 24 itens componentes do instrumento. A Tabela 3 apresenta os resultados obtidos referentes ao nível geral de potência de equipes, bem como os níveis das dimensões desempenho produtivo e relacionamento social.

Tabela 3 – Nível de potência de equipes

Dimensão	Média	Desvio padrão
Desempenho produtivo	6,468	0,701
Relacionamento social	6,136	1,044
Potência de equipe (nível geral)	6,302	0,822

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da pesquisa (2024).

As informações evidenciadas na Tabela 3 sugerem que há significativa concordância dos empregados da instituição pesquisada quanto à existência de uma alta potência de equipes, ou seja, um alto nível de crença da eficácia das equipes de trabalho. Quanto mais alta a média de potência de equipes, maior é a crença da equipe de que tem competência para desempenhar suas tarefas. Para Shea e Guzzo (1987), de modo geral, equipes que acreditam ser capazes de realizar suas tarefas têm maiores probabilidades de sucesso se comparadas com outras que não possuem essa crença.

Quanto às dimensões de potência de equipes, ressalta-se que a dimensão desempenho produtivo apresentou a maior média ( $\mu = 6,468$ ). O resultado de alta média de desempenho produtivo é benéfico para organização pesquisada, pois representa, conforme Puentes-Palacios, Silva e Borba (2015), as crenças da equipe em relação a sua capacidade de realizar as tarefas de acordo com as especificações estabelecidas pela organização, tais como quantidade, qualidade e prazo.

#### 4.2 Análise da relação entre engajamento no trabalho e potência de equipes

Foi pesquisada a relação entre engajamento no trabalho e potência de equipes, considerando suas médias gerais, em um modelo de regressão linear simples. A Tabela 4 apresenta os resultados desse teste e revela que a variável independente (engajamento) explica em 33,7% da variância ( $R^2 = 0,337$ ,  $F(1, 379) = 192,58$ ,  $p < 0,001$ ) na potência de equipes na organização social pesquisada.

Tabela 4 – Teste de regressão linear simples para relação entre engajamento e potência de equipes

Variável independente	Variável dependente	Coef. (Beta)	T	p-valor	Força da relação (Field, 2009)
Engajamento	Potência de equipes	0,580	13,878	0,000	Forte

n = 381

R-squared: 33,7%

Fonte: Elaborada pelos autores a partir dos dados da pesquisa (2024).

No modelo apresentado (Tabela 4), engajamento e potência de equipes se relacionam de modo positivo, significativo e com intensidade forte ( $B = 0,580$ ;  $p\text{-valor} = ,000$ ). Interpreta-se que quando o nível de engajamento aumenta a potência de equipes também tende a aumentar.

Tal achado confirma os resultados encontrados da pesquisa de Costa, Passos e Bakker (2014) em contexto de equipes portuguesas, destacando o construto potência de equipes como mais uma variável do ambiente organizacional relacionada com engajamento, além de outras já identificadas em pesquisas anteriores, como: saúde mental (Tisu *et al.*, 2020), autoeficácia (Granziera; Perera, 2019), bem estar dos trabalhadores (Mazzei; Butera; Quarantino, 2019) e desempenho individual de atividades (Bakker, 2022; Castanha; Bauren; Gasparetto, 2020;

Mazzei; Butera; Quaratino, 2019; Oliveira; Lavarda, 2023; Ribeiro *et al.* 2023; Shantz *et al.*, 2013; Tisu *et al.*, 2020).

Outros dois testes de regressão foram realizados objetivando investigar as relações entre as dimensões que compõem os construtos engajamento e potência de equipes. Primeiramente, foram testadas as relações das três dimensões de engajamento (vigor, dedicação e absorção) com desempenho produtivo. A Tabela 5 revela que as três dimensões de engajamento explicam em 38,3% da variância ( $R^2 = 0,383$ ,  $F(3, 377) = 79,59$ ,  $p < 0,001$ ) no desempenho produtivo das equipes da instituição social pesquisada.

Tabela 5 – Teste de regressão linear múltipla para relação entre as dimensões de engajamento e desempenho produtivo

Variáveis independentes	Variável dependente	Coef. (Beta)	T	p-valor	Força da relação (Field, 2009)
Vigor	Desempenho produtivo	0,344	5,339	0,000	Moderada
Dedicação		0,370	6,094	0,000	Moderada
Absorção		-0,065	-1,182	0,238	Não significativa

n = 381

R-squared: 38,3%

Fonte: Elaborada pelos autores a partir dos dados da pesquisa (2024).

Os resultados apresentados na Tabela 5 indicam que as relações entre desempenho produtivo e as variáveis vigor ( $B = 0,344$ ;  $p\text{-valor} = ,000$ ) e dedicação ( $B = 0,370$ ;  $p\text{-valor} = ,092$ ) têm forças moderadas. Interpreta-se que quanto mais altos os níveis de vigor e de dedicação dos indivíduos, mais alto é o desempenho produtivo de equipes na organização. Contudo, não foi encontrada relação significativa entre absorção e desempenho produtivo ( $B = -0,065$ ;  $p\text{-valor} = ,238$ ).

O último teste selecionou como variável dependente a outra dimensão de potência de equipes: relacionamento social. Também foram testadas como variáveis independentes as três dimensões de engajamento no trabalho. A Tabela 6 apresenta que as três dimensões de engajamento explicam em 32,0% da variância ( $R^2 = 0,320$ ,  $F(3, 377) = 60,59$ ,  $p < 0,001$ ) no relacionamento social percebido pelos empregados.

Tabela 6 – Teste de regressão linear múltipla para relação entre as dimensões de engajamento e relacionamento social

Variáveis independentes	Variável dependente	Coef. (Beta)	T	p-valor	Força da relação (Field, 2009)
Vigor	Relacionamento social	0,509	7,518	0,000	Forte
Dedicação		0,108	1,689	0,092	Fraca
Absorção		-0,033	-0,573	0,567	Não significativa

n = 381

R-squared: 32,0%

Fonte: Elaborada pelos autores a partir dos dados da pesquisa (2024).

O relacionamento social apresenta relação forte com a variável vigor ( $B = 0,509$ ;  $p\text{-valor} = ,000$ ) e relação fraca com a variável dedicação ( $B = 0,108$ ;  $p\text{-valor} = ,092$ ). Portanto, interpreta-se que, tanto vigor, como dedicação, favorecem o nível de relacionamento social.

A variável absorção não apresentou relação significativa também com relacionamento social ( $B = -0,033$ ;  $p\text{-valor} = ,567$ ). Portanto, verifica-se que a dimensão absorção de engajamento não se relaciona com nenhuma das duas dimensões de potência de equipes.

## 5 CONCLUSÃO

O presente estudo cumpriu o objetivo que se propôs e relevou uma importante inferência ao campo do comportamento organizacional: há forte relação positiva entre

engajamento no trabalho e potência de equipes. Para tanto, foram utilizadas escalas de engajamento e potência validadas e os resultados obtidos junto a 381 funcionários da instituição foram analisados por meio de estatística descritiva e regressões simples e múltipla.

Em linhas gerais, a partir dos resultados obtidos na pesquisa, evidencia-se que ambientes organizacionais compostos por indivíduos com altos níveis de esforços físicos, cognitivos, emocionais e mentais para o trabalho e de envolvimento com suas tarefas são propícios a apresentarem também crenças compartilhadas dos membros de que a equipe é capaz de executar seus trabalhos com eficácia e eficiência.

Especificamente, destaca-se que altos níveis de vigor para o trabalho nos indivíduos favorecem fortemente a crença que existem bons relacionamentos sociais, e moderadamente a crença de altos desempenhos produtivos nas equipes. A dimensão dedicação também se relaciona significativamente com as duas dimensões de potência de equipes, porém com menor intensidade que o fator vigor. A absorção foi a única dimensão de engajamento que não apresentou relação com potência de equipes.

Esses achados agregam de modo relevante aos estudos que investigam o comportamento dos construtos engajamento no trabalho e potência de equipes no ambiente organizacional especialmente por contribuir com novas inferências de relações entre variáveis de diferentes níveis do comportamento organizacional.

Nesse sentido, salienta-se a contribuição do estudo para a literatura nacional, em face de seu caráter inovador, considerando não ter sido identificado estudos anteriores que analisaram a relação entre engajamento no trabalho e potência de equipe, evidenciando uma nova relação entre dois construtos que influenciam o desempenho individual e as organizações.

Além disso, em termos práticos, a organização social brasileira pesquisada poderá utilizar os resultados do estudo como suporte no processo de elaboração de medidas que fortaleçam ainda mais o engajamento dos funcionários e a potência das equipes, em especial, nas dimensões que apresentaram menores médias para otimizar os resultados de suas equipes e, conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados pela instituição.

Assume-se como limitação deste estudo a não consideração de variáveis moderadoras que possam fortalecer a relação entre engajamento no trabalho e potência de equipes. Recomenda-se para estudos futuros, testes que agreguem variáveis individuais, grupais e, especialmente, organizacionais que possam exercer efeito sobre a relação revelada nesta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- AKGÜN, A. E. *et al.* Antecedents and consequences of team potency in software development projects. **Information & Management**, v. 44, n. 7, p. 646-656, 2007.
- ALBERTON, G. D. *et al.* Competências emocionais, processos grupais e potência de equipe: estudo com empresas juniores. **Educação Profissional e Tecnológica em Revista**, v. 5, n. 2, p. 151-177, 2021.
- ALVES, I. M. P. *et al.* Engajamento no trabalho na administração pública: uma pesquisa no poder judiciário no estado do Pará, Brasil. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 11, n. 1, p. 95-112, 2020.
- BAILEY, C. *et al.* The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: a narrative synthesis. **International Journal of Management Reviews**, v. 19, p. 31-53, 2017.
- BAIRD, N.; MARTIN, L. J.; BENSON, A. J. A dynamic view of coach transformational leadership: How leadership perceptions relate to task cohesion and team potency. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 51, p. 101789, 2020.
- BAKER, D. The development of collective efficacy in small task groups. **Small Group Research**, v. 32, n. 4, p. 451-474, 2001.

- BAKKER, A. B.; LEITER, M. P. **Work engagement: A handbook of essential theory and research.** Psychology press, 2010.
- BAKKER, A. B. The social psychology of work engagement: state of the field. **Career Development International**, v. 27, n. 1, p. 36-53, 2022.
- BANDURA, A. Self-efficacy. In: **Encyclopedia of human behavior.** RAMACHAUDRAN, V. S. (Ed.). New York: Academic Press: 1994. v. 4, p. 71-81.
- BORBA, A. C. P. **Potência em equipes: desenvolvimento de uma medida.** Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Universidade de Brasília, Brasília, 2007.
- BRASSEUR, S. *et al.* The Profile of Emotional Competence (PEC): Development and validation of a self-reported measure that fits dimensions of emotional competence theory. **PLoS ONE**, v. 8, e62635.p. 1-8, 2013.
- BRUIN, G. P. *et al.* Dimensionality of the UWES-17: an item response modelling analysis. **SA Journal of Industrial Psychology**, v. 39, n. 2, p. 1-8, 2013.
- CASTANHA, E. T.; BEUREN, I. M.; GASPARETTO, V. Influência da comunicação interna e do engajamento no desempenho de tarefas de servidores públicos. **Revista Internacional de Relaciones Públicas**, v. 10, n. 20, p. 179-200, 2020.
- CHINELATO, R. S. C.; FERREIRA, M. C.; VALENTINI, F. Work engagement: a study of daily changes. **Ciencias Psicológicas**, v. 13, n. 1, p. 3-18, 2019.
- COSTA, P.; PASSOS, A. M.; BAKKER, A. Empirical validation of the team work engagement construct. **Journal of Personnel Psychology**, v. 13, n. 1, 2014.
- COSTA, S. D. M. Engajamento no trabalho: estudo bibliométrico da produção científica nacional nas plataformas Capes e Spell (2010-2019). **Revista Gestão & Conexões**, v. 10, n. 2, p. 53-70, 2021.
- FIELD, A. **Descobrimo a estatística usando o SPSS.** 2. ed.= Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GARBIN, K. *et al.* A idade como diferencial no engagement dos profissionais de enfermagem. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 35, p. e35516, 2019.
- GIL, F. *et al.* Change-oriented leadership, satisfaction and performance in work groups: effects of team climate and group potency. **Journal of Managerial Psychology**, v. 20, p. 312-328, 2005.
- GRANZIERA, H.; PERERA, H. N. Relations among teachers' self-efficacy beliefs, engagement, and work satisfaction: A social cognitive view. **Contemporary Educational Psychology**, v. 58, p. 75-84, 2019.
- GUZZO, R. A. *et al.* Potency in groups: articulating a construct. **British Journal of Psychology**, v. 32, p. 87-106, 1993.
- HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados.** Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HAKANEN, J. J.; BAKKER, A. B.; SCHAUFELI, W. B. Burnout and work engagement among teachers. **Journal of School Psychology**, v. 43, n. 6, p. 495-513, 2006.
- HANSEN, R. *et al.* Inteligência emocional e engajamento no ambiente de trabalho: estudo empírico a partir de gestores e equipes. **Revista Gestão Organizacional**, v. 11, n. 1, p. 3-24, 2018.
- ISLAM, T. *et al.* Police work-family nexus, work engagement and turnover intention: Moderating role of person-job-fit. **Policing: An International Journal**, v. 42, n. 5, p. 739-750, 2019.
- JOHNSON, S. J. *et al.* Age, emotion regulation strategies, burnout, and engagement in the service sector: Advantages of older workers. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, v. 33, n. 3, p. 205-216, 2017.
- JONG, A.; RUYTER, K.; WETZELS, M. Antecedents and consequences of group potency: a study of self-managing service teams. **Management Science**, v. 51, n. 11, p. 1610- 1625, 2005.

KAHN, W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management Journal**, v. 33, n. 4, p. 692-724, 1990.

KHAWAJA, A. *et al.* Role of job crafting & work engagement: Application of Person Job (PJ) fit. **Journal of Policy Research**, v. 9, n. 1, p. 20-27, 2023.

KENNEDY, F. A. *et al.* Effects of organizational support on potency in work teams: the mediating role of team processes. **Small Group Research**, v. 40, n. 1, p. 72-93, 2009.

KOBAU, R. *et al.* Perspectives and strategies from positive psychology. **AJPH American Public Health Association**, n. 101, v. 8, p. E1-E9, 2011.

KOZLOWSKI, S. W. J. *et al.* Advancing multilevel research design: Capturing the dynamics of emergence. **Organizational Research Methods**, v. 16, n. 4, p. 581-615, 2013.

LANGELAAN, S. *et al.* Burnout and work engagement: do individual differences make a difference? **Personality and Individual Differences**, v. 40, n. 3, p. 521-532, 2006.

LE BLANC, P. M.; GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; WANG, H. Charismatic leadership and work team innovative behavior: The role of team task interdependence and team potency. **Journal of Business and Psychology**, v. 36, n. 2, p. 333-346, 2021.

MAKSIMTSEV, I. A. *et al.* Organizational behavior from the perspective of methodological isomorphism. **Strategic Management**, v. 28, n. 3, p. 61-70, 2023.

MARTINS, M. C. F. Proatividade, autoeficácia, adequação pessoa-trabalho e engajamento. **Revista Organizações em Contexto**, v. 20, n. 39, p. 357-375, 2024.

MAZZEI, A.; BUTERA, A.; QUARATINO, L. Employee communication for engaging workplaces. **Journal of Business Strategy**, v. 40, n. 6, p. 23-32, 2019.

MEZZOMO, V. B.; GONÇALVES, J.; ANDRIC, J. T. Antecedentes e consequentes do engajamento no trabalho. **Summa Psicológica UST**, v. 20, n. 2, p. 2, 2023.

MONTEIRO, R. B.; VIEIRA, V. A. Team potency and its impact on performance via self-efficacy and adaptability. **Brazilian Administration Review**, v. 13, n. 1, p. 98-119, 2016.

MORAES, R. M.; TEIXEIRA, A. J. Gestores, engajamento e comportamentos políticos: uma relação não linear. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 3, p. 218-231, 2020.

OGBUANYA, T. C.; CHUKWUEDO, S. O. Job crafting-satisfaction relationship in electrical/electronic technology education programme: Do work engagement and commitment matter? **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, v. 33, n. 3, p. 165-173, 2017.

OLIVEIRA, D. F.; FERREIRA, M. C. O impacto das percepções de justiça organizacional e da resiliência sobre o engajamento no trabalho. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 33, p. 747-755, 2016.

OLIVEIRA, R. S.; LAVARDA, C. E. F. Efeitos dos vínculos organizacionais no engajamento no trabalho e no desempenho de tarefas. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 22, n. 4, p. 1-17, 2023.

OLIVEIRA, M. S. G.; REZENDE, M. M. As relações entre equipes, suporte social e bem estar subjetivo. **Mudanças: Psicologia da Saúde**, v. 26, n. 1, p. 35-44, 2018.

OLIVEIRA, L. B.; ROCHA, J. C. Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 19, p. 415-431, 2017.

PAVEZ, I. *et al.* Project team resilience: The effect of group potency and interpersonal trust. **International Journal of Project Management**, v. 39, n. 6, p. 697-708, 2021.

PEREIRA, A. S.; LOPES, D. D. Comprometimento e entrenchamento organizacional e suas relações com o engajamento no trabalho: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma Instituição Federal de Ensino. **Desenvolvimento em Questão**, n. 48, p. 139-158, 2019.

PIRES, V. M.; COSTA, L. V.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto do comprometimento afetivo e do engajamento no trabalho sobre os comportamentos de cidadania organizacional.

**Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 6, n. 2, p. 1-13, 2015.

PORTO-MARTINS, P. C.; BASSO-MACHADO, P. G. B.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. Engagement no trabalho: uma discussão teórica. **Fractalerramentas para diagnóstico organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2013.

PUENTE-PALACIOS, K.; MARTINS, M. C. F.; PALUMBO, S. Team performance: evidence for validity of a measure. **Psico-USF**, v. 21, p. 513-525, 2016.

PUENTE-PALÁCIOS, K.; SILVA, R. D.; BORBA, A. C. P. Potência em equipes de trabalho. In: PUENTE-PALÁCIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Org.). **Ferramentas para diagnóstico organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

REIS, M.; GOMES, A. O. Engajamento no trabalho: conceitos, teorias e agenda de pesquisa para o setor público. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, n. 3, p. 1-33, 2021.

RIBEIRO, N. *et al.* The impact of the work-family conflict on employee engagement, performance, and turnover intention. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 31, n. 2, p. 533-549, 2023.

SAYLES, L. R. **Behavior of industrial work groups**: Prediction and control. 1958.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. **Utrecht Work Engagement Scale (UWES)**. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, 2003.

SCHAUFELI, W. B. *et al.* The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, v. 3, p. 71- 92, 2002.

SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. P.; MASLACH, C. Burnout: 35 years of research and practice. **Career Development International**, v. 14, n. 3, p. 204-220, 2009.

SCHAUFELI, W.; DIJKSTRA, P.; VAZQUEZ, A. C. **Engajamento no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013.

SENRA, K. B.; NEGREIROS, L. F.; VIEIRA, V. A. Quando a potência do time necessita da autoeficácia e da venda adaptativa. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 18, n. 1, p. 102-117, 2019.

SESC CEARÁ. **Relatório Anual de Gestão 2021**. 2022. Disponível em: <http://transparencia.ce.sesc.com.br/uploads/documento/7/208/20220714091336-2021-relatorio-de-gestao.pdf>. Acesso em: 4 dez. 2023.

SHANTZ, A. *et al.* The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. **The international Journal of Human Resource Management**, v. 24, n. 13, p. 2608-2627, 2013.

SHEA, G. P.; GUZZO, R. A. Groups as human resources. **Research in Personnel and Human Resources Management**, v. 5, p. 323-356, 1987.

SHUCK, B. Integrative literature review: four emerging perspectives of employee engagement: an integrative literature review. **Human Resource Development Review**, v. 10, n. 3, p. 304-328, 2011.

SIQUEIRA, M. M. M. *et al.* Potência de equipes. In: SIQUEIRA, M. M. M. **Novas medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 256-263.

TISU, L. *et al.* Personality characteristics, job performance and mental health: the mediating role of work engagement. **Personality and Individual Differences**, v. 153, p. 109644, 2020.

VAZQUEZ, A. C. S. *et al.* Adaptação e avaliação da versão brasileira da Utrecht Work Engagement Scale. **Psico-UFC**, v. 20, n. 2, p. 207-217, 2015.

WOODLEY, H. JR.; MCLARNON, M. J. W.; O'NEILL, T. A. The emergence of group potency and its implications for team effectiveness. **Frontiers in Psychology**, v. 10, p. 434346, 2019.