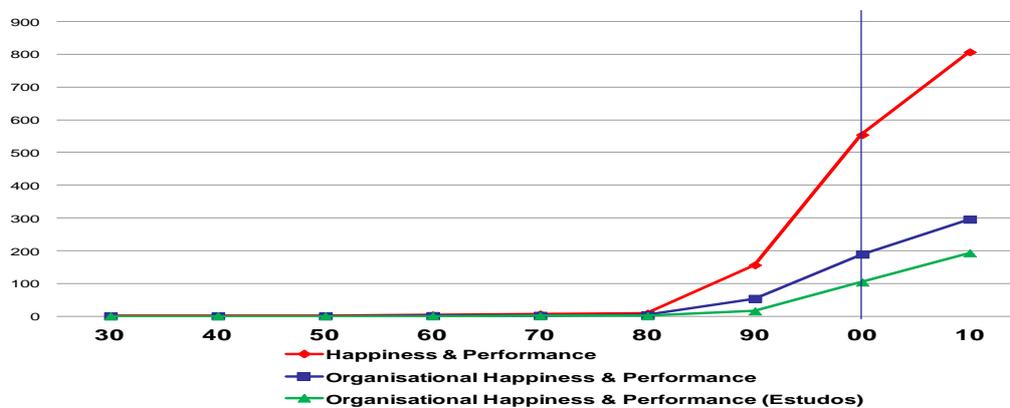




O projecto Happiness Works pretende verificar o nível de felicidade dos profissionais em Portugal, na organização para a qual trabalham e na função que desempenham.

Num momento de grande instabilidade nos mercados, saber como manter os colaboradores felizes é fundamental para a sustentabilidade das organizações. Trabalhos de investigação realizados em diferentes países demonstram a existência de correlações positivas entre colaboradores mais felizes e produtividade ou performance. Por esta razão, a relação entre felicidade organizacional e produtividade é um tema cada vez mais estudado por investigadores um pouco por todo o mundo (Gráfico 1).

**Gráfico 1. Artigos académicos publicados por década/ano (ABI Inform / Proquest)**



Em Portugal, sendo um tema muito actual e cada vez mais procurado pelas organizações, é ainda pouco suportado por trabalhos académicos que definam devidamente o conceito, identifiquem os factores que mais contribuem para a felicidade dos profissionais e relacionem a felicidade organizacional com a performance dos colaboradores e organizações.

A Felicidade Organizacional é um conceito complexo que deve ser encarado como estratégico na gestão das organizações e dos seus recursos humanos. Autores como Baker, Greenberg e Hemingway (2006) referem que a felicidade organizacional tem como base comportamentos (não emoções) e que é fruto de um pensamento estratégico. Os mesmos autores definem uma organização feliz como sendo a organização em que cada indivíduo, em todos os níveis hierárquicos,

tem um conjunto de pontos fortes, trabalha em equipa para um objectivo comum, obtém satisfação quando desenvolve novos produtos ou serviços de qualidade e, através desses novos produtos ou serviços consegue proporcionar uma diferença positiva na vida de outros indivíduos.

Nas organizações felizes os colaboradores e directores estão de tal forma envolvidos com a organização e função que encaram a sua actividade profissional como “ocupações felizes”.

O conceito de felicidade organizacional inclui, mas é bastante mais abrangente, que o conceito de satisfação no trabalho. Fisher (2010) refere que a felicidade organizacional é o somatório do envolvimento do profissional com a organização e função, da satisfação com o trabalho e do compromisso positivo com a organização e função. Hosie, Sevastos e Cooper (2007) referem que a felicidade organizacional é função do compromisso afectivo com a organização, do bem-estar na organização e função, e da satisfação no trabalho.

Numa organização feliz os colaboradores têm uma atitude positiva e levantam-se todos os dias com vontade de ir trabalhar. A organização é apreciada e respeitada pela comunidade que percebe a sua contribuição para uma melhor qualidade de vida.

Baker, Greenberg e Hemingway (2006) com base em investigação realizada, referem que as organizações felizes são (1) mais criativas e capazes de provocar a mudança, (2) estão orientadas para o “é possível” e não apenas para a resolução de problemas, (3) os líderes criam um ambiente que promove a colaboração, cooperação e a responsabilidade do colaborador, (4) é incentivado o positivismo e trabalho em equipa e (5) os colaboradores procuram transformar “possibilidades” em soluções reais que contribuam para a sustentabilidade da organização.

### **A metodologia Happiness Works**

A metodologia Happiness Works foi desenvolvida com base, entre outros, em trabalhos de investigação desenvolvidos por Fisher (2010) e Hosie, Sevastos e Cooper (2007). Decorreu, até hoje, em três fases.

**Na primeira fase** (2011) foram entrevistados 1.000 profissionais portugueses através de perguntas abertas. Após análise de conteúdo às respostas obtidas, foram identificadas as variáveis pelas quais estes profissionais são felizes na organização e na função. As variáveis foram agregadas em categorias e identificados factores. Os factores que condicionam a felicidade na Organização são o Ambiente interno, Reconhecimento e Confiança, Desenvolvimento Pessoal, Remuneração, Envolvimento Pessoal, Sustentabilidade e Inovação, Envolvimento com as Chefias e Organização, Definição de Objectivos, Equilíbrio entre a Profissão e Vida Pessoal. Os factores que condicionam a felicidade na Função são o Envolvimento com a Função, Desenvolvimento Pessoal, Reconhecimento e Respeito, Ambiente de Trabalho, Remuneração, Objectivos, Sustentabilidade e Segurança, Apoio

das Chefias, Equilíbrio entre a Profissão e Vida Pessoal, Poder ser Empreendedor. Com a obtenção desta informação foi possível construir uma primeira escala de medida (questionário Happiness Works) que permite verificar o nível de felicidade profissional em Portugal.

**Na segunda fase** (Janeiro a Abril de 2012) o questionário HW foi respondido por 1.200 profissionais portugueses dos sectores de Transporte e Logística, Consultoria e Ensino, Saúde e Apoio Social, Informação e Comunicação, Financeira e Seguros, Construção e Imobiliário, Comércio por Grosso e a Retalho, Industria Transformadora, Sector Estado. Nesta fase além da análise da felicidade por sector de actividade, foi também verificada a fiabilidade do questionário HW através do cálculo do Alfa de Cronbach. O valor obtido foi de 0,98 (Organização) e 0,97 (Função) o que revela uma elevada fiabilidade (o valor varia entre 0 e 1. É fiável quando superior a 0,7).

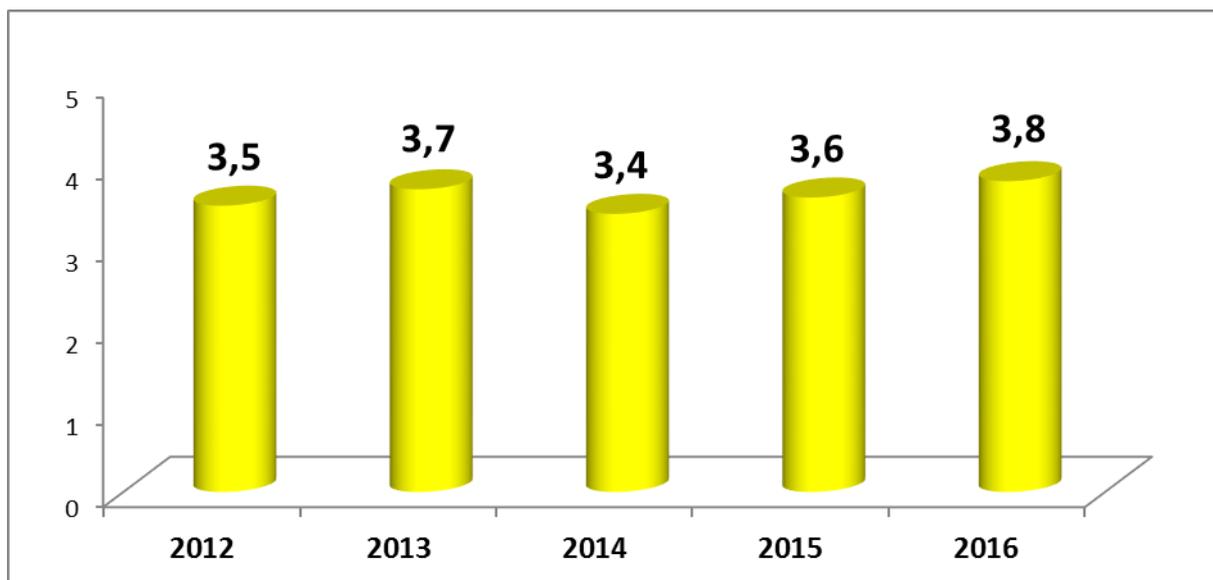
**A terceira fase decorre desde 2013.** Em 2015 responderam, entre Janeiro e Abril, 1714 profissionais. O erro de amostra foi de 2,4% para um nível de confiança de 95%. O Alpha de Cronbach foi de 0,98 (questionário felicidade na organização) e 0,97 (questionário felicidade na função). Foram colocadas três questões que aferem a produtividade dos profissionais mais e menos felizes. Uma sobre o absentismo, outra sobre percepção de produtividade e uma última sobre a intenção de mudar de organização (retenção de talento).

Em 2015 foi elaborado o primeiro Ranking de Empresas Felizes. Para tal foram avaliadas as respostas obtidas em cada uma das organizações participantes (considerando o número de colaboradores e representatividade da amostra) e a sua posição relativa vs as restantes. Foi, também, solicitado a cada respondente para referir, em Top of Mind, um profissional que considerasse como sendo um profissional feliz. Desta forma foi possível identificar o que designámos por Happy Boss

### **A Felicidade dos Profissionais Portugueses em 2016**

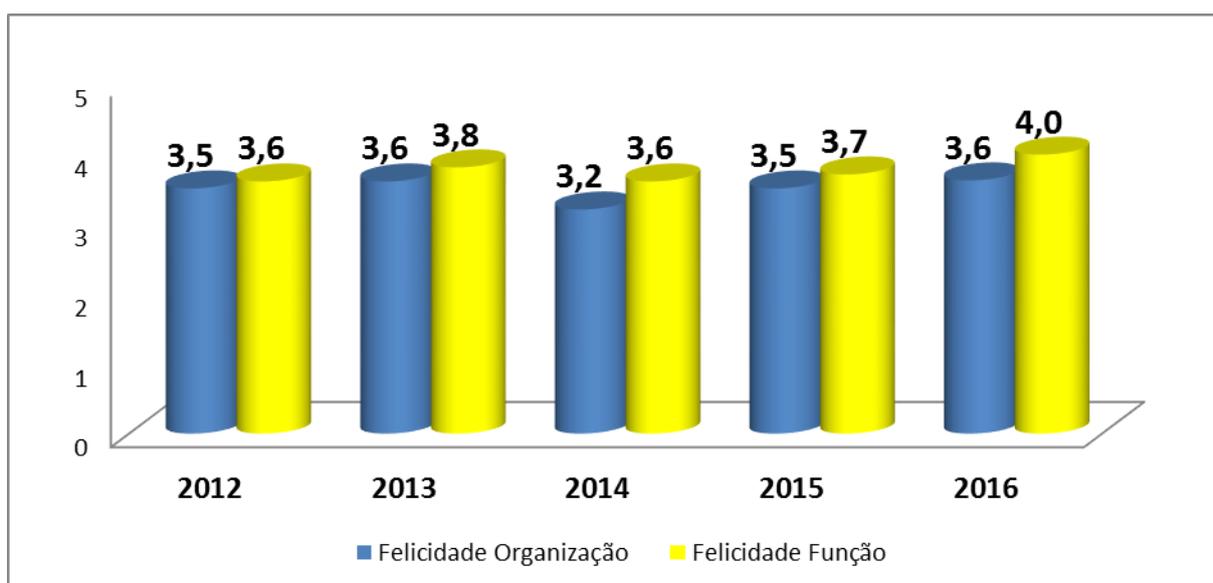
Em 2016 a felicidade organizacional é de 3,8 (numa escala de 5 pontos). Ou seja, os profissionais portugueses são “quase felizes”. Verifica-se uma evolução positiva no nível de felicidade organizacional, quando comparado com 2015 (+0,2). Tal pode dever-se ao facto de existirem expectativas positivas sobre o desempenho da economia, e das organizações, em 2016.

### **Gráfico 2. Evolução da Felicidade Organizacional em Portugal**



Como referido anteriormente, a Felicidade Organizacional é a “soma” da Felicidade na Organização e Felicidade na Função. Em todos os estudos que até agora realizámos (num total de aproximadamente 8.000 profissionais) a Felicidade na Função é sempre superior à Felicidade na Organização (Gráfico 3). Em 2016 esta tendência mantém-se, mas a diferença entre ambas é menor quando comparado com anos anteriores. Tal, poderá significar uma maior envolvimento dos profissionais com a organização e, deste modo, uma menor disponibilidade para procurar novos desafios profissionais fora da organização.

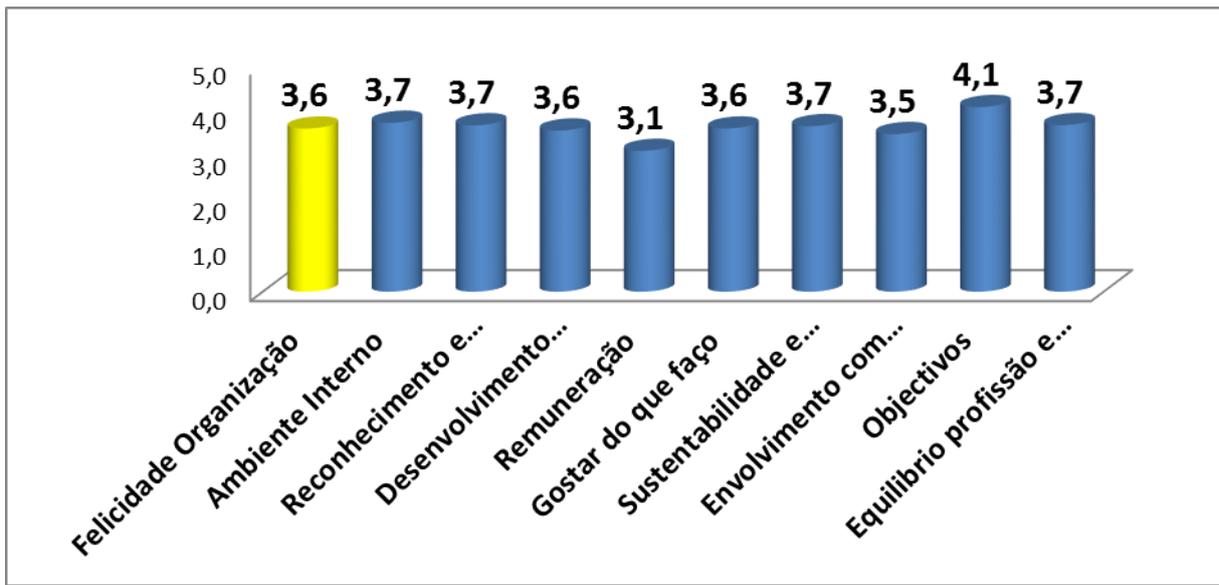
**Gráfico 3. Evolução da Felicidade na Organização e na Função**



Analisando as dimensões que contribuem para a Felicidade na Organização (Gráfico 4) verifica-se que a Remuneração é a menos valorizada. Mas a possibilidade de Desenvolvimento Pessoal, e o

Envolvimento com Chefias e Organização são, também, dimensões que proporcionam um menor nível de felicidade. É muito relevante verificar que a maioria das dimensões tem um valor inferior a 4 (excepção dos Objectivos) o que demonstra a enorme oportunidade que as organizações têm para aumentarem o nível de felicidade dos seus colaboradores, sem necessidade de incrementar a remuneração.

**Gráfico 4. Análise de Dimensões. Felicidade na Organização 2016**

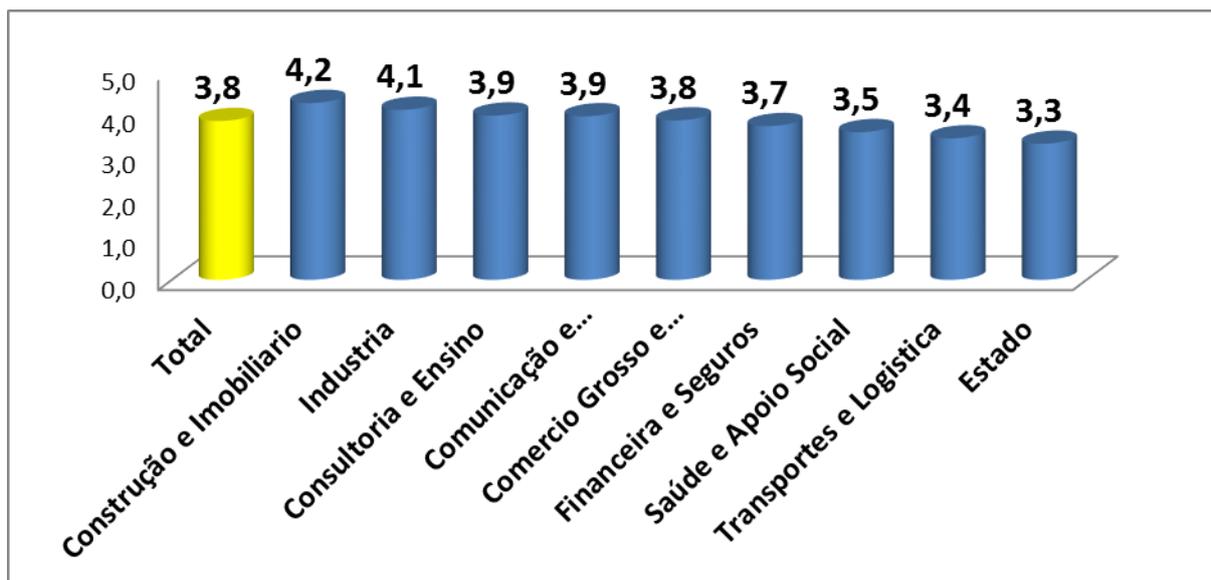


Analisando o nível de felicidade organizacional por sector de actividade, verifica-se que o sector mais feliz em Portugal é a Construção e Imobiliário e o mais infeliz, o Sector Estado (Gráfico 5).

É interessante verificar que um dos sectores mais afectados pela crise que se vive no nosso país, é o sector de actividade mais feliz. Tal, deve-se ao facto de estarmos a contactar profissionais que conseguiram manter os seus postos de trabalho, mas, também, pelo excelente trabalho que as empresas deste sector têm feito para garantir a felicidade dos seus colaboradores. Estas empresas têm um grande cuidado em garantir um bom ambiente interno, reconhecem e transmitem confiança aos colaboradores, promovem o desenvolvimento pessoal a inovação e o envolvimento com as chefias, têm objectivos bem definidos e atingíveis, e permitem uma relação equilibrada entre vida pessoal e profissional.

O Sector Estado tem vindo a passar por mudanças profundas que afectam a felicidade dos seus profissionais. A remuneração é a dimensão menos valorizada, mas todas as restantes podem ser melhoradas.

**Gráfico 5. Felicidade Organizacional em Portugal. 2016.**



Com início em 2014, estando a metodologia validada pelos estudos realizados antes, procurámos verificar se a Felicidade Organizacional tem impacto na produtividade. Para tal, perguntámos aos profissionais quantos dias faltaram ao seu trabalho no ano anterior, qual a percepção da sua produtividade vs o ano anterior e a vontade em mudar de organização. As respostas obtidas permitem validar que os profissionais mais felizes são mais produtivos: faltam em média menos 36% (faltas por outros motivos que não doença), consideram-se mais produtivos em 19% e pretendem mudar menos de organização (-45%).

**Tabela 1. Produtividade. Profissionais mais. Acumulado 2014 / 2016**

Faltas por doença	<b>- 57%</b>
Faltas por outros motivos	<b>- 36%</b>
Produtividade vs ano anterior	<b>+ 19%</b>
Mudar de organização	<b>- 45%</b>

O Projecto Happiness Works tem permitido conhecer o estado da felicidade organizacional em Portugal ao longo de quatro anos, criar um benchmark por sectores de actividade e verificar o impacto da felicidade organizacional na produtividade.

Este ano, aplicando a metodologia Happiness Works, procurámos identificar casos de empresas felizes e elaborámos um ranking com as 10 empresas mais felizes em Portugal: Bresimar Automação, Hilti Portugal, Ericsson Telecomunicações Lda, Solfut, Novo Oculista de Loures, Oficina Psicologia, Smart Consulting, Mc Donald's, Premium Minds, Altronix. O Happy Boss, apurado através dos nomes

propostos pelos profissionais respondentes e nível de felicidade com o chefe, foi o Adelino Cunha, CEO da Solfut.

Com as perguntas existentes no questionário Happiness Works é possível medir, também, o Engagement com a organização. Este ano, pela primeira vez, realizámos esta análise. Os resultados são muito interessantes. Verifica-se que o nível de Engagement com a organização é de 3,8 (escala entre 1 e 5) o mesmo nível de felicidade organizacional, e que existe uma forte correlação entre estes dois conceitos (0,92).

Consideramos que o conhecimento até agora obtido com o projecto Happiness Works é de grande importância para a gestão táctica e estratégica das organizações:

- Identifica as dimensões e variáveis que mais e menos contribuem para a felicidade dos colaboradores;
- Identifica as melhores práticas por sector de actividade que podem ser replicadas nas organizações;
- Demonstra o impacto positivo da felicidade organizacional na produtividade;
- Os resultados e respectivas conclusões são baseados na única metodologia desenvolvida em Portugal, com base nas respostas obtidas junto de profissionais portugueses. Ou seja, perfeitamente adequados à cultura organizacional em Portugal;
- Permite identificar casos de organizações felizes e as práticas que desenvolvem no dia-a-dia;
- Permite identificar o perfil de um “chefe feliz”, contribuindo para um maior conhecimento sobre o estilo de liderança que promove a felicidade na organização.

Sabendo que colaboradores mais felizes são mais produtivos e contribuem para uma maior performance da organização, é fundamental que as organizações em Portugal saibam como manter os seus colaboradores felizes, não apenas na organização, mas também, através da função que lhes é confiada.

Esta perspectiva, bastante mais abrangente do que apenas garantir a satisfação dos colaboradores, é fundamental para a sustentabilidade das organizações.