

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

**ENGAJAMENTO NO TRABALHO E MARKETING MULTINÍVEL: UM ESTUDO COM
EMPREENDEDORAS EM BELÉM DO PARÁ, BRASIL.**

**ENGAGEMENT AT WORK AND MULTILEVEL MARKETING: A STUDY WITH
ENTREPRENEURS IN BELÉM DO PARÁ, PARÁ STATE, BRAZIL**

Adrielly Reis
adriellyreis.ar@gmail.com

Anderson Rodrigo
admrodrigo2000@gmail.com

Carlos André Corrêa de Mattos
carlosacmattos@hotmail.com

Cristiano Descovi Schimith
cristiano.schimith@gmail.com

Resumo:

O objetivo desta pesquisa foi analisar as características do engajamento no trabalho entre empreendedoras que atuam em marketing multinível na cidade de Belém do Pará, Brasil. Para tanto, foi realizada uma *survey* exploratória e descritiva, com amostragem não probabilística por julgamento com 57 empreendedoras que aceitaram participar do estudo. Os dados foram obtidos com a utilização da escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) e tratados com técnicas estatísticas na forma de distribuição de frequências e cálculos de porcentagens. Os resultados mostraram elevado engajamento no trabalho, com predomínio do vigor e da dedicação sobre a absorção e revelaram que 73% da amostra era altamente engajada, 13% apresentava engajamento intermediário e 14% era desengajada. As conclusões indicam que as empresas e distribuidores têm utilizado estratégias adequadas para equilibrar demandas e recursos e, com isso, possibilitado engajamento no trabalho da força de vendas.

Palavras-Chave: gestão da força de vendas; marketing de rede; comportamento organizacional; empreendedor; equipes de trabalho.

Abstract:

This research aimed to analyze the characteristics of engagement at work by female entrepreneurs who work in multilevel marketing in the city of Belém do Pará, Pará State, Brazil. Therefore, an exploratory and descriptive survey was carried out with non-probabilistic sampling by judgment comprising fifty-seven female entrepreneurs who agreed to participate in the study. Data were obtained by the *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) and treated with statistical techniques in the form of frequency distribution and percentage calculations. Results showed high engagement at work with a predominance of vigor and dedication over absorption, presenting 73% of the sample highly engaged, 13% with intermediate engagement, and 14% disengaged. Conclusions indicate that companies and distributors have used adequate strategies to balance demands and resources, enabling engagement in the sales force job.

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

Keywords: Entrepreneur. Network marketing. Organizational behavior. Sales force management. Work teams.

1. INTRODUÇÃO

Reunir trabalhadores engajados deve estar entre os objetivos centrais de qualquer organização que almeja sucesso, afinal formar equipes ativamente engajadas é contar com trabalhadores diligentes, dispostos, satisfeitos, comprometidos com o trabalho, que se envolvem em ações de cidadania organizacional e pretendem permanecer na organização por muito tempo (ELLISON; HARDER, 2022). Por consequência, trabalhadores engajados são fundamentais para diversos segmentos da economia, especialmente pela capacidade de lidar com diferentes demandas do trabalho que, em diversas situações, são altamente desgastantes (HANSON; TAQATQA, 2021; XIAO; YEE, 2022).

Estudos que se dedicam a compreender o engajamento no trabalho despertam crescente interesse de pesquisadores e organizações (MOTYKA, 2018; ORTIZ-ISABELES; GARCIA-AVITIA, 2021), destacando-se contemporaneamente em diversos países como México (ORTIZ-ISABELES; GARCIA-AVITIA, 2021), China (XIAO; YEE, 2022), Alemanha (BROKMEIER *et al.*, 2022), Estados Unidos da América do Norte (ELLISON; HARDER, 2022), Portugal (SANTOS *et al.*, 2022) e muitos outros, ocorrendo com frequência, tanto em organizações públicas (IDIKE *et al.*, 2020; WIJESEKERA; FERNANDO, 2022 e outros), quanto em organizações privadas (GARG; DAR; MIRSHA, 2017 ; JAIN; BALU, 2018; MATTOS; ANDRADE, 2018).

Assim, o engajamento no trabalho pode ser compreendido como um comportamento que revela intenso envolvimento com o trabalho e se caracteriza pela presença de força, disposição para o trabalho e capacidade de realização (CHERNYAK-HI; TZINER, 2016). Nessa perspectiva, o engajamento expressa energia, vitalidade, disposição e envolvimento (ALVES, *et al.* 2020; ORTIZ-ISABELES; GARCIA-AVITIA, 2021). Contudo, as pesquisas que versam sobre o engajamento no trabalho, na maioria dos casos, se concentram em trabalhadores com vínculos formais de emprego. Esse aspecto revela um *gap* nos estudos da área, especialmente entre trabalhadores com menor formalização e com vínculos profissionais mais flexíveis.

Desta forma, para suprir em parte essa lacuna, o presente estudo se concentrou em trabalhadoras que atuam no mercado de marketing multinível ou marketing de rede. Moore (1998), ao abordar o marketing multinível, afirma tratar-se de um sistema de distribuição e vendas que permite levar produtos da indústria para o consumidor sem necessariamente passar pelo varejo

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

tradicional. Para Moore (1998), o marketing multinível ou de rede é uma evolução, um aperfeiçoamento da venda direta tradicional e tem como principal diferença a forma de remuneração dos envolvidos, que recebem comissões sobre as vendas e são recrutados, treinados e assessorados pelos distribuidores, que assumem a responsabilidade pela gestão da força de vendas. Esse sistema permite um monitoramento próximo das equipes de trabalho e, como afirma Paes (2002, p.58), “a maior vantagem para os fabricantes está no fato de que as vendas ficam por conta de empreendedores autônomos”.

Nessa perspectiva, o presente estudo buscou responder ao questionamento: qual a intensidade do engajamento no trabalho no segmento de marketing multinível na cidade de Belém do Pará? Deste modo, o objetivo da pesquisa foi analisar as características do engajamento no trabalho entre empreendedoras que atuam em marketing multinível e, para dar conta desse objetivo, foi desenvolvida uma *survey* exploratória e descritiva com 57 empreendedoras que aceitaram participar do estudo. Os dados foram obtidos com a utilização de questionário de pesquisa baseado na escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) e foram tratados com estatística descritiva, mais especificamente, distribuição de frequência e cálculos de porcentagem. Os achados revelaram elevado engajamento no trabalho com predomínio do vigor e dedicação em relação à absorção. A conclusão indica que as empresas têm conseguido, por meio dos distribuidores e das estratégias de comercialização, equilibrar as demandas e os recursos do trabalho, possibilitando engajamento no trabalho da força de vendas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ENGAJAMENTO NO TRABALHO: CONCEITUAÇÃO E TEORIAS.

O engajamento no trabalho é um tema de destaque nas últimas décadas (MOTYKA, 2018; ZAHARI; KALIANNAN, 2022), uma vez que se relaciona com aspectos positivos do comportamento humano como satisfação, motivação, qualidade de vida, autoeficácia, resiliência, desenvolvimento pessoal, entre outros (ORTIZ-ISABELES; GARCIA-AVITIA, 2021). A origem do engajamento ocorreu há pouco mais de 30 anos quando Khan (1990) propôs o conceito de engajamento e desengajamento no trabalho. As organizações são especialmente beneficiadas pela presença de trabalhadores engajados principalmente pela prontidão para o trabalho e energia com a qual realizam as tarefas e alcançam resultados. Por consequência, o engajamento no trabalho contribui para a criação de vantagens competitivas sustentáveis, indo, assim, ao encontro do

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

autointeresse organizacional (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009; ARAÚJO; ESTEVES, 2016; ORTIZ-ISABELES; GARCIA-AVITIA, 2021).

O engajamento no trabalho sustenta-se na perspectiva da psicologia positiva e, portanto, nas forças e virtudes humanas (MATTOS; ANDRADE, 2018). Assim, o engajamento no trabalho é a antítese da síndrome de burnout (ORTIZ-ISABELES; GARCIA-AVITIA, 2021) e como fenômenos independentes (ORTIZ-ISABELES; GARCIA-AVITIA, 2021) enquanto burnout expressa exaustão, descrença e sensação de incapacidade, engajamento mostra vigor, dedicação e absorção no trabalho. Nessa perspectiva, burnout expressa tudo que perdeu o brilho, como uma chama que apaga, expressa algo que perdeu a funcionalidade pela completa falta de energia (BENEVIDES-PEREIRA, 2002; ALVES et al., 2020). Por outro lado, engajamento mostra força vital, disposição e capacidade de realização (CHERNYAK-HI; TZINER, 2016).

Nesse sentido, o engajamento no trabalho é fortemente associado ao desempenho superior no trabalho, tanto na dimensão individual, quanto organizacional (BROKMEIER *et al.*, 2022). Shimazu *et al.* (2008), ao tratarem do engajamento, afirmam ser um comportamento persistente não associado a um estado circunstancial e momentâneo ou a alguma condição específica. Não se constitui vinculado a objeto, evento, comportamento ou indivíduo específico, mas caracteriza um estado de ânimo afetivo-cognitivo duradouro.

Ao abordar a temática, Motyka (2018) complementa que o engajamento no trabalho pode ser compreendido sob duas perspectivas: a primeira, na dimensão do indivíduo e seu envolvimento psicológico com o trabalho, relaciona-se basicamente com a tarefa, e a segunda constitui-se no envolvimento do indivíduo como membro de uma organização, relacionando-se, portanto, mais evidentemente ao contexto organizacional. Desta forma, ambas as dimensões revelam contribuições para as organizações. No mesmo sentido, Zahari e Kaliannan (2021) concordam, mas alertam que ambas são abordadas de forma similar e intercambiável pelos estudos científicos.

O engajamento evidencia, assim, disposição para trabalhar com determinação, envolver-se totalmente na realização das tarefas, atuar em ações voluntárias e evitar comportamentos e situações que desagradem ou que sejam reprovadas pela organização. Assim, o engajamento no trabalho se materializa na forma de ação, movimento, proatividade, sinergia e outros aspectos do comportamento organizacional que mostram o trabalho como desafiador e gratificante (ZAHARI; KALIANNAN, 2022).

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

Nessa perspectiva, o engajamento é crucial para o processo de negócio, e as formas de engajar os trabalhadores precisam ser identificadas para fundamentar estratégias de gestão de pessoas. Ao abordar a temática, Khan (1990) já alertava para os riscos de trabalhadores desengajados, que aumentam os custos de produção e trazem prejuízos para as organizações. Ao tratar dos estudos sobre engajamento no trabalho, Zahari e Kaliannan (2022) destacam que o engajamento se fundamenta baseado na Teoria das Trocas Sociais (TTS) e no Modelo JD-R (*Job Demands and Resources*) como abordagens mais frequentes para explicar os antecedentes e as formas de engajar os trabalhadores.

2.2 TEORIA DAS TROCAS SOCIAIS

A Teoria das Trocas Sociais (TTS), cujas bases remontam à década de 1920 (ALMEIDA *et al.*, 2020), propõe que relacionamentos interdependentes criam condições para a formação de elos de reciprocidade e estabelecem normas de conduta cujos benefícios levam ao compromisso moral de retribuição (AMPOLFO, 2020; XUECHENG; IQBAL; SAINA, 2022). Assim, conforme a “norma de reciprocidade”, o tratamento favorável recebido propicia vínculos de retribuição (AMPOLFO, 2020; OZDEMIR, 2022). Sendo assim, a TTS baseia-se na perspectiva utilitarista para compreender que as relações sociais interdependentes se constituem em relações de troca (DAVLEMBAYEVA; ALAMANOS, 2022) e serão mantidas e fortalecidas desde que não seja desrespeitada a “norma de reciprocidade” (ALMEIDA *et al.*, 2022).

Desta forma, como destacam Davlembayeva e Alamanos (2022), a TTS tem ampla abrangência e complementariedade nos mais diversos campos do conhecimento humano, como antropologia, sociologia, economia, psicologia, entre outros. Nesse sentido, a TTS é fonte de compreensão de mecanismos racionais de tomada de decisão que tem na reciprocidade elemento essencial que garante que as trocas serão mutuamente gratificantes e, assim, contribuirão para relacionamentos de longo prazo com base na confiança, lealdade e compromisso entre as partes. Almeida *et al.* (2020) e Ampolfo (2020) complementam essa compreensão e destacam que no longo prazo as trocas, reconhecidas como benéficas, promovem engajamento no trabalho.

Cropanzano e Mitchell (2005) destacam que TTS é um dos principais paradigmas do comportamento organizacional e colocam a questão da interdependência como condição crucial para a presença de interação entre as partes. Portanto, não há de se tratar da TTS em situações de independência ou de completa dependência, uma vez que nessas condições não há reciprocidade,

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

faltando, portanto, um elemento essencial da teoria. Desta forma, a compreensão da TTS implica necessariamente em um processo de interação dinâmica em que a ação benéfica de uma parte leva a uma resposta positiva da outra parte, de tal forma que os envolvidos acreditam que ao longo do tempo e da sucessão de trocas haverá um equilíbrio justo.

Nesse sentido, no âmbito organizacional, Xuecheng, Iqbal e Saina (2022) e Owen e Meliani (2022) destacam que trabalhadores valorizados são mais propensos a entregar melhores resultados, mostram maior lealdade e são mais comprometidos com o trabalho. Assim, quando a organização age para melhorar o ambiente de trabalho, promove treinamentos, atua para aumentar a satisfação com o trabalho, melhora a remuneração e benefícios, entre outras estratégias de gestão de pessoas, atua para melhorar os próprios resultados.

Ampolfo (2020) complementa que o inverso da TTS também é verdadeiro. Destarte, a falta de benefícios promove desinteresse, reduz esforços e aumenta o desejo de deixar a organização, expressando um risco para retenção de trabalhadores talentosos. Por outro lado, apesar de a troca ser um processo de esforço mútuo, não há garantia de que a reciprocidade ocorra de fato por não se tratar de uma obrigação, mais de um compromisso. Outro aspecto de destaque é que o benefício tem que ser reconhecido com tal por quem o recebe, devendo haver, por consequência, um alinhamento entre as partes para que a reciprocidade se constitua e seja gratificante para ambas as partes (AMPOLFO, 2020).

2.3 O MODELO *JOB DEMAND-RESOURCES* (JD-R)

O modelo *Job Demand- Resources* (JDR), cujos estudos seminais são creditados a Demerouti *et al.* (2001), parte da compreensão de que toda atividade produtiva se constitui na relação entre demandas e recursos (ANCARANI *et al.*, 2018; LEE *et al.*, 2019). Assim, as demandas podem ser físicas, psicológicas e sociais e expressam exigências do trabalho que podem promover fadiga e irritabilidade (SCHAUFELI; TARIS, 2014) e exigem esforços para serem concluídas. Portanto, as demandas materializam aspectos negativos da relação laboral (SCHAUFELI; TARIS, 2014; SCHAUFELI, 2017; ANCARANI *et al.*, 2018; LEE *et al.*, 2019; ZAHARI; KALIANNAN, 2022).

Entretanto, dependendo da intensidade, as demandas podem ser (1) obstáculos ou (2) desafios. Quando expressam algo a ser conquistado e materializam aspectos motivacionais, revelam-se na forma de desafios (TIMS; BAKKER, 2010). Mas quando expressam obstáculos,

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

materializam elevados estressores que limitam o engajamento e, com o tempo, promovem o adoecimento dos trabalhadores (SCHAUFELI; TARIS, 2014). Entre as demandas, destacam-se o ritmo e a carga de trabalho, exigências emocionais, alternância de tarefas, riscos pessoais, entre outras (ANCARANI *et al.*, 2018).

Por outro lado, os recursos reúnem aspectos motivacionais, fundamentais para a obtenção dos objetivos pessoais e organizacionais (TIMS; BAKKER, 2010). Os recursos são fontes de engajamento no trabalho (HAKANEN; SCHAUFELI; AHOLA, 2008; ANCARANI *et al.*, 2018) e podem ser pessoais ou organizacionais (SCHAUFELI; TARIS, 2014). Os recursos reduzem impactos negativos do trabalho, pois amortecem as demandas (XU, 2017). Entre os recursos pessoais, estão a autoestima, a autoeficácia, a proatividade, a flexibilidade, o otimismo, conhecimento, busca por objetivos, entre outros (SCHAUFELI; TARIS, 2014; SCHAUFELI, 2017). Já os recursos organizacionais estão relacionados aspectos como clareza de objetivos, liderança, participação nas decisões, ambiente de trabalho, feedback, justiça e suporte da organização, entre outros (SCHAUFELI; TARIS, 2014).

Os recursos constituem aspectos positivos do trabalho que promovem crescimento, aprendizado, autonomia, novas competências e senso de pertencimento (ANCARANI *et al.*, 2018). Desta forma, para que o engajamento ocorra efetivamente deve haver disponibilidade de recursos que superem as demandas do trabalho. Portanto, promover equilíbrio entre demandas e recursos mostra uma visão moderna do trabalho. Complementarmente, Schaufeli (2017) reforça que não é a ausência de demandas que contribui para o engajamento, mas, sim, a disponibilidade de recursos. Assim, os recursos (1) atenuam as demandas do trabalho, (2) contribuem para a obtenção de objetivos e metas da organização e (3) promovem crescimento pessoal dos trabalhadores na forma de aprendizado e desenvolvimento de competências (SCHAUFELI, 2017; LEE *et al.*, 2019). Logo, os recursos são elementos centrais para a presença de engajamento no trabalho e desempenho pessoal e organizacional superiores (TIMS; BAKKER, 2010). Por consequência, quanto mais recursos estiverem à disposição do trabalho, mais autoconfiantes e otimistas eles serão e melhores os resultados pessoais e organizacionais serão alcançados (SCHAUFELI; TARIS, 2014).

3. METODOLOGIA

O método utilizado na pesquisa, conforme Sampieri, Collado e Lúcio (2013), caracteriza um estudo transversal, exploratório e descritivo na forma de pesquisa de campo, com amostragem não

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

probabilística por julgamento e tratamento quantitativo de dados. A técnica de amostragem limita os achados aos respondentes, uma vez que a “[...] escolha dos elementos não depende da probabilidade, mas de causas relacionadas com as características da pesquisa ou de quem faz a amostra” (SAMPIERE; COLLADO; LÚCIO, 2013, p. 195).

A seleção dos respondentes teve como critério de inclusão estar localizado na região metropolitana de Belém do Pará e atuar no mercado de marketing multinível e como critério de exclusão a recusa em participar da pesquisa. Desta forma, foram obtidos 58 questionários, tendo sido um descartado por erros no preenchimento. Assim, ao final da coleta de dados, foram alcançados 57 questionários que atenderam aos critérios de seleção e responderam corretamente às perguntas. O questionário foi organizado em duas seções.

A primeira reuniu informações socioeconômicas e profissionais dos respondentes, como idade, escolaridade, estado civil, filhos, experiência de trabalho, fontes de renda, jornada de trabalho diária e semanal, entre outras. A segunda seção concentrou-se no engajamento no trabalho, para tanto, foi selecionada a *Utrecht Work Engagment Scale* (UWES-17). Essa escala foi desenvolvida por Schaufeli *et al.* (2002), traduzida no Brasil por Angs, Benevides-Pereira e Porto Martins (2009), validada por Vazquez *et al.* (2015) e teve a invariância temporal confirmada por Porto-Martins, Machado e Viacava (2020). Os motivos da escolha da UWES-17 basearam-se nos critérios de confiabilidade, validade e objetividade, como recomendam Sampieri, Collado e Lúcio (2013).

A UWES-17 é uma escala tridimensional que reúne 17 indicadores nas dimensões vigor, dedicação e absorção. Os indicadores se distribuem respectivamente em seis, cinco e seis para vigor, dedicação e absorção. As respostas foram em escala de Likert com sete itens, iniciando em zero e terminando em seis, sendo zero para nunca, um para quase nunca, dois para às vezes, três para regularmente, quatro para frequentemente, cinco para quase sempre e seis para sempre.

Nessa perspectiva, para sistematizar os dados e alcançar os resultados, foram utilizadas técnicas descritivas. Assim, os indicadores foram reunidos nas dimensões, e as respostas assinaladas como zero (nunca), um (quase nunca) e dois (às vezes), foram somadas e consideradas discordantes. Na sequência, as respostas assinaladas como três (regularmente) foram tidas neutras ou indiferentes e as respostas quatro (frequentemente), cinco (quase sempre) e seis (sempre) foram somadas e consideradas concordantes. Após essa etapa, os percentuais das três colunas (discordantes, indiferentes e concordantes) foram calculados e os resultados, representados em Figuras.

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

Complementarmente, o perfil das respondentes foi organizado na forma de tabela com a utilização da distribuição de frequências.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

4.1 PERFIL DAS RESPONDENTES

A amostra, Tabela 1, foi formada por mulheres predominantemente casadas (45,6%), sem filhos (66,7%) e com escolaridade elevada, uma vez que a maioria (59,7%) tinha curso superior (38,6%) e pós-graduação lato sensu (21,1%). Quanto à faixa etária, a amostra foi bem distribuída, alcançando grande amplitude de idades desde menos de 20 anos até acima de 50. Destacaram-se os estratos de 26 a 30 anos (24,6%) e entre 41 e 45 anos (21,1%), que, juntos, reuniram 45,7% (26) das respondentes e revelaram as idades mais frequentes na amostra.

Tabela 1 – Características das respondentes

| Categoria | Item | Freq. | % | Categoria | Item | Freq. | % |
|--------------------------|--------------|-------|------|--------------|---------------|-------|------|
| Experiência Profissional | Não tinha | 7 | 12,3 | Estado Civil | Solteira | 21 | 36,8 |
| | Vendas | 31 | 54,4 | | Casada | 26 | 45,6 |
| | Outras áreas | 19 | 33,3 | | Outros | 10 | 17,5 |
| Dias Trabalhados | 1 a 2 | 5 | 8,8 | Filhos | Sim | 19 | 33,3 |
| | 3 a 4 | 18 | 31,6 | | Não | 28 | 66,7 |
| Semana | 5 a 6 | 26 | 45,6 | Escolaridade | Fundamental | 2 | 3,5 |
| | 7 dias | 8 | 14,0 | | Média | 21 | 36,8 |
| Horas Trabalhadas | Até 10 | 24 | 42,1 | | Superior | 22 | 38,6 |
| | 11 e 20 | 12 | 21,1 | | Lato sensu | 12 | 21,1 |
| Semana | 21 e 40 | 15 | 26,3 | Idade | Até 20 anos | 2 | 3,5 |
| | Acima de 41 | 6 | 10,5 | | Entre 21 e 25 | 8 | 14,0 |
| Renda Principal | Emprego | 4 | 7,0 | | Entre 26 e 30 | 14 | 24,6 |
| | Outras | 53 | 93,0 | | Entre 31 e 35 | 6 | 10,5 |
| Fonte | Uma | 28 | 49,1 | | Entre 36 e 40 | 3 | 5,3 |
| Renda Mensal em Salário | Duas ou mais | 29 | 50,9 | | Entre 41 e 45 | 12 | 21,1 |
| | Até 1 | 21 | 36,8 | | Entre 46 e 50 | 7 | 12,3 |
| Mínimo | 2 e 3 | 25 | 43,8 | | Acima de 50 | 5 | 8,8 |
| | 4 e 5 | 6 | 10,5 | Equipe | Sim | 33 | 57,9 |
| Acima de 6 | 5 | 8,9 | Não | | 24 | 42,1 | |

Fonte: pesquisa de campo.

Na perspectiva profissional, as respondentes com experiência foram maioria na pesquisa, pois 87,7% (50) delas já haviam exercido atividade profissional por ocasião da participação na pesquisa. A área de vendas foi a que alcançou maior frequência e agregou maior número de respondentes, com 54,4% (31) das participantes posicionadas nesse estrato. A jornada de trabalho estendeu-se entre um e sete dias de trabalho por semana. Na maior parte dos casos, a semana de

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

trabalho foi de três a seis dias (76,6%), mais especificamente de três a quatro dias para 31,6% (18) e de cinco a seis dias para 45,06% (26) das respondentes. Já na perspectiva das jornadas em horas de trabalho semanais, observou-se concentração no estrato de até 10 horas, que obteve quase metade das observações (42,1%), na sequência posicionaram-se os estratos entre 11 e 20 horas (21,1%) e entre 21 e 40 horas (26,3%) também com parcelas expressivas de respostas.

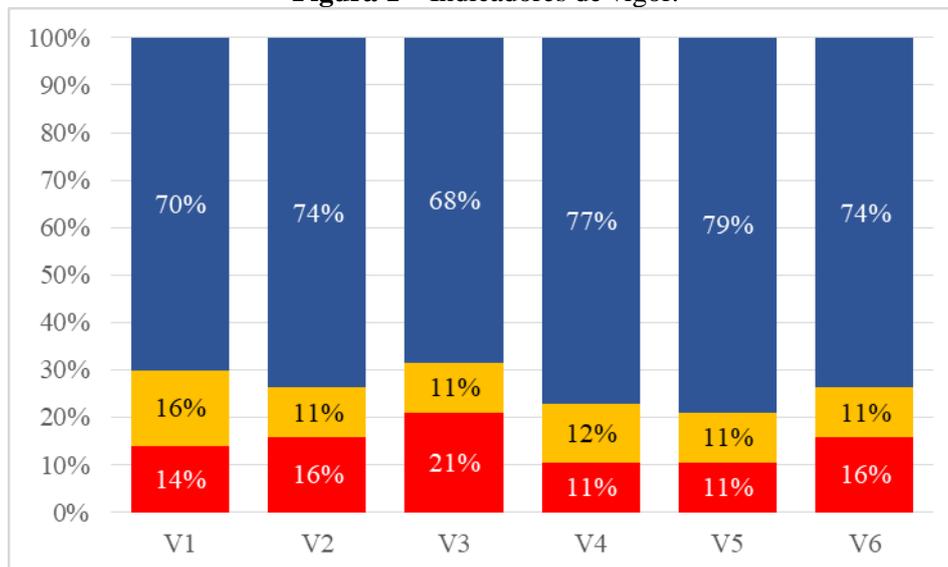
Quanto à renda, destacou-se o estrato entre dois e três salários-mínimos mensais que representou 43,8% (25) da amostra, na sequência, o estrato de até um salário-mínimo foi a opção de 36,8% (21) das participantes. Quanto à origem da renda, a principal fonte foi a revenda dos produtos (93%), que, de maneira geral, teve origem em uma única empresa para 49,1% (28) das participantes e em duas ou mais empresas para 50,9% (29). E quanto à composição da renda, as respondentes, além de atuarem como revendedoras individualmente (42,1%), também reuniam uma equipe que trabalhava sob sua direção (57,9%).

4.2 CARACTERÍSTICAS DO ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Os resultados mostraram forte engajamento no trabalho nas três dimensões da escala: vigor, dedicação e absorção. Nessa perspectiva, essa intensidade de engajamento revela, antes de tudo, presença de aspectos motivacionais e positivos capazes de impulsionar as equipes de trabalho (MATTOS; ANDRADE, 2019), incentivando o trabalho criativo (HANSEN *et al.*, 2018) e contribuindo para aumentar o desempenho organizacional, uma vez que o engajamento se relaciona essencialmente com aspectos físicos, emocionais e cognitivos dos trabalhadores (KAHN, 1990), que, ao serem combinados com recursos organizacionais, contribuem para a obtenção de objetivos, resultando na satisfação dos clientes e no estabelecimento de vantagens competitivas sustentáveis (BAKKER *et al.*, 2007).

Portanto, como mostra a Figura 1, a distribuição de frequências da dimensão vigor se posicionou nos estratos superiores da escala (acima de 4,00) em todos os indicadores, tendo alcançado percentuais elevados de concordância entre os respondentes, todos superiores a 68%. Esse aspecto mostra presença de energia para realizar o trabalho, resiliência para enfrentar adversidades e desafios, disposição para destinar esforços rumo à conclusão das tarefas e capacidade para não desistir com facilidade, que são as características centrais do vigor (MATTOS; ANDRADE, 2019; MOREIRA *et al.*, 2021).

Figura 1 – Indicadores de vigor.



V1= Em meu trabalho, sinto-me repleto (a) de energia; V2=No meu trabalho, sinto-me com força e vigor (vitalidade); V3= Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar; V4=Posso continuar trabalhando por longos períodos de tempo (versátil); V5=Em meu trabalho, sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil); V6=Em meu trabalho, sou persistente mesmo quando as coisas não vão bem.

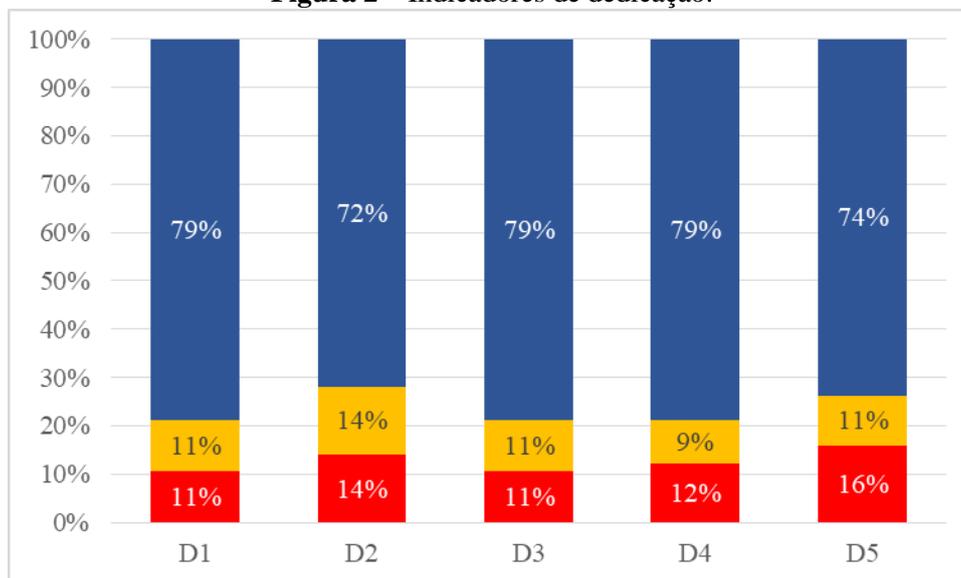
Fonte: pesquisa de campo.

Desta forma, destacaram-se a resiliência e a versatilidade para realização do trabalho (V5=79%) e a capacidade de cumprir longas jornadas (V4=77%). Esses achados indicam que, além de determinadas e capazes de trabalhar por longos períodos de tempo, as respondentes revelam capacidade adaptativas ao enfrentarem as adversidades, portanto, mostram-se capazes enfrentar situações difíceis, recuperando-se rapidamente de eventuais revezes. Na sequência, com intensidade levemente menor, posicionou-se a disposição para persistir nas adversidades (V6=74%) e trabalhar com entusiasmo, ímpeto e interesse (V2=74%).

Já com relação aos menores percentuais de concordância, porém também posicionados no extrato superior da escala, foram observadas a capacidade de trabalhar com esforço, entusiasmo e robustez, expresso pelo indicador “Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia” (V1=70%), e a disposição e o desejo de trabalhar, medidos pelo indicador “Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar” (V3=68%), que, apesar de obter o menor percentual de concordância da dimensão vigor, ainda se posicionou com elevada concordância, mesmo considerando que 21% tenham declarado forte discordância ao optarem por itens inferiores a três na escala de Likert. Esses achados convergiram com Freitas e Charão-Brito (2016), que identificaram nesse indicador os menores índices de concordância entre profissionais da saúde na Região Sul do Brasil. Quanto à perspectiva da dedicação, conforme a Figura 2, os resultados mostraram os

maiores percentuais de concordância da pesquisa, todos acima de 72%, e revelaram que a dedicação é a principal dimensão do engajamento no trabalho na amostra.

Figura 2 – Indicadores de dedicação.



D1=Eu acho que o trabalho que realizo é cheio de significado e propósito; D2=Estou entusiasmando (a) com o meu trabalho; D3=Meu trabalho me inspira; D4=Estou orgulhoso (a) com o trabalho que realizo; D5=Para mim, meu trabalho é desafiador.

Fonte: pesquisa de campo

Assim, conforme os percentuais alcançados pela dedicação, é possível destacar o forte significado do trabalho, orgulho, inspiração e desafio, expresso pelas tarefas (ALVES *et al.*, 2020; MOREIRA *et al.*, 2021) que impulsionam o engajamento no trabalho entre as participantes da pesquisa. Desta forma, observa-se que as tarefas são consideradas inspiradoras (D3=79%), despertam orgulho ao serem concluídas (D4=79%) e se mostram com propósito e significado (D1=79%). O trabalho é considerado desafiador (D5=74%) e há entusiasmo em realizá-lo (D2=72%).

Por outro lado, na perspectiva da absorção (Figura 3), dimensão do engajamento que mede a concentração e o apego ao trabalho, a noção de tempo e a imersão na realização das tarefas (MATTOS; ANDRADE, 2019; ALVES *et al.*, 2020; MOREIRA *et al.*, 2021) destacou-se a maior amplitude de respostas, com percentuais iniciando em 58% (A5) e alcançaram 81% (A3) de concordância. Assim, observou-se forte concordância em “Sinto-me feliz quando trabalho intensamente” (A3=81%), “Quando estou trabalhando, esqueço tudo o que se passa ao meu redor” (A4=79%) e “O “tempo voa” quando estou trabalhando” (A1=74%). No mesmo sentido, porém com menor intensidade, destacou-se a capacidade de concentração, expressa por “Quando estou

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

trabalhando, esqueço tudo que passa ao meu redor” (A2=68%) e “É difícil desligar-me do trabalho” (A6=63%).

Figura 3 – Indicadores de absorção.



A1=O “tempo voa” quando estou trabalhando; A2=Quando estou trabalhando, esqueço tudo o que se passa ao meu redor; A3=Sinto-me feliz quando trabalho intensamente; A4=Sinto-me envolvido (a) com o trabalho que faço; A5= “Deixo-me levar” pelo meu trabalho; A6=É difícil desligar-me do trabalho.

Fonte: pesquisa de campo.

Na sequência, com menor percentual de concordância, posicionou-se o indicador “Deixo-me levar pelo meu trabalho” (A5=58%). Assim, os achados dessa dimensão mostraram que, apesar de as respondentes manifestarem predominantemente absorção no trabalho, alguns aspectos da dimensão apresentam performance levemente inferior aos demais. Merece destaque que, conforme Langelaan *et al.* (2006), entre as três dimensões do engajamento, vigor e dedicação são as dimensões centrais, sendo absorção considerada uma dimensão especial, uma vez que expressa um resultado, sendo, portanto, a absorção considerada uma consequência do engajamento no trabalho (ALVES *et al.*, 2020).

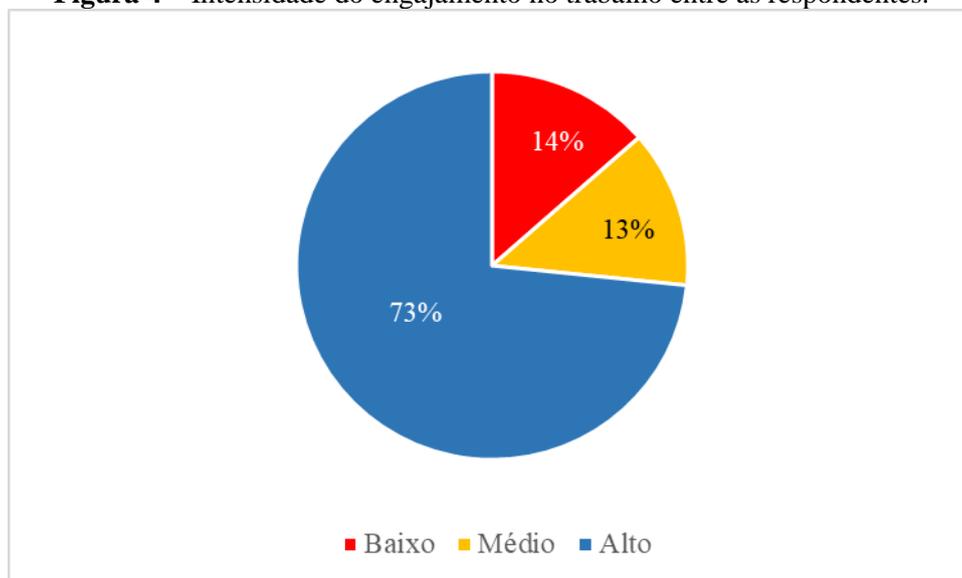
Assim, a presença de absorção elevada ocorre acompanhada de vigor e dedicação igualmente elevados. Nesse sentido, Ancarani *et al.* (2018) e Moreira *et al.* (2021) reforçam que as tarefas materializam as demandas e expressam exigências ou aspectos que promovem desgaste nos trabalhadores. Contudo, as demandas são atenuadas pelos recursos pessoais e organizacionais, assim quando há equilíbrios dinâmicos entre as exigências, expressas pelas demandas, e os recursos necessários para a realização das tarefas, ocorre o engajamento no trabalho (ANCARANI *et al.*, 2018; LEE *et al.*, 2019).

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, n° 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

Logo, as demandas expressam na perspectiva mais elementar, condições prejudiciais aos trabalhadores e que podem ser exemplificadas por tarefas muito complexas, insegurança no ambiente de trabalho, pressão temporal para a conclusão do trabalho, conflitos interpessoais, exigências físicas ou emocionais elevadas, entre outras (MOREIRA *et al.*, 2021). Quanto aos recursos, os recursos pessoais dizem respeito aos trabalhadores e incluem otimismo, extroversão, autoeficácia, competências emocionais e interpessoais, autoestima, esperança, entre outros. Já os recursos organizacionais são constituídos por ações de gestão das organizações e se relacionam a aspectos como estilo de liderança, autonomia no trabalho, clareza de informações e metas, feedback, relacionamento entre colegas, reconhecimento pelo trabalho, participação nas decisões, entre outros (ANCARANI *et al.*, 2018; ALVES *et al.* 2020)

Por outro lado, ao concentrar a análise na intensidade do engajamento entre as respondentes (Figura 4), observou-se que 73% (42) são fortemente engajadas no trabalho, uma vez que optaram por respostas acima de quatro na escala de Likert e, portanto, manifestaram forte concordância com os indicadores. Com menor intensidade de engajamento, posicionou-se 13% (7) da amostra, que optou predominantemente pelas respostas três e 14% (8) revelou baixo engajamento com respostas majoritariamente abaixo de dois.

Figura 4 – Intensidade do engajamento no trabalho entre as respondentes.



Fonte: Pesquisa de campo.

Desta forma, de maneira geral, as participantes são engajadas no trabalho (73%) e têm como características principais o vigor e a dedicação ao trabalho e com intensidade levemente menor a absorção. Entretanto, 27% (15) mostram engajamento intermediário e baixo, condição que demanda

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

atenção das estratégias organizacionais direcionadas para esses estratos, pois, para a maioria das respondentes as ações destinadas à gestão da força de vendas têm sido exitosas em fornecer os recursos necessários para a concretização do engajamento.

Merece destaque que alguns aspectos podem estar contribuindo para a manutenção e elevação do engajamento observado na pesquisa, entre eles, evidencia-se, a flexibilidade de horário de trabalho, que pode equilibrar as jornadas e possibilitar a recuperação do desgaste e do estresse, o conhecimento dos produtos, que facilita a argumentação e o relacionamento com clientes e tornam as relações comerciais mais agradáveis, harmoniosas e produtivas, os elevados percentuais de rentabilidade, por vezes superiores a 30%, que incentivam a busca por maiores volumes de vendas, entre outros.

Já na perspectiva da motivação extrínseca, além das comissões, observa-se a autonomia no trabalho que, conforme Lee *et al.* (2019), permite que o trabalhador determine como realizará as tarefas, evitando ou adaptando atividades monótonas, mecânicas e repetitivas, os programas de treinamento e desenvolvimento pessoal, que contribuem para o crescimento profissional, a possibilidade de formação de equipes, aspecto que facilita a elevação constante e progressiva de ganhos, o intenso convívio social, além da possibilidade de atuar com diversas empresas, condição que reforça a condição de empresário, entre outros.

Assim, o trabalho torna-se desafiador, possibilita o aprimoramento profissional e contribuindo para um bom ambiente laboral. Destaca-se também a relação entre aspectos pessoais, familiares e profissionais, que expresso pela flexibilidade de horários, pode reduzir os conflitos de papéis, facilitando a relação entre as tarefas do trabalho e as demandas familiares. Contudo, aspectos negativos ainda estão presentes, como a simplicidade de recrutamento, que pode incentivar a saturação do mercado, a grande variedade de formas de remuneração e benefícios na mesma empresa e entre empresas diferentes, que podem criar desinteresse e a presença de concorrência entre os integrantes da rede, além da tendência de grandes consumidores tornarem-se membros da rede. Esse conjunto expressa ameaças que podem impactar negativamente no engajamento e, em parte, explicar a parcela de indiferente e desengajados observados no estudo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve o objetivo de analisar as características do engajamento no trabalho entre empreendedoras que atuam em marketing multinível e, assim, contribuir para redução de um gap

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

nos estudos de engajamento no trabalho que se baseiam fortemente em relações com vínculos formais e menos flexíveis de trabalho. Destarte, as conclusões do estudo contribuem na perspectiva teórica ao se concentrar no engajamento no trabalho entre empreendedoras que atuam no marketing multinível e com isso colocam em cena aspectos que transbordam as relações formais de emprego, que, como dito, são típicas de estudos de engajamento no trabalho.

Já na perspectiva aplicada, os achados mostram, em uma concepção ampla, que estratégias de trocas sociais e equilíbrio de demandas e recursos têm sido empregados de maneira eficiente pelas empresas e distribuidores e conseguindo engajar a maioria da sua força de vendas. Os achados mostraram elevado engajamento no trabalho com predomínio do vigor e dedicação ao trabalho. Contudo, a pesquisa é limitada pelo tamanho da amostra e a técnica de amostragem, que restringem os achados aos respondentes. Por esse motivo, sugerem-se, como pesquisas futuras, novos estudos com amostras probabilísticas e com outras técnicas de tratamento de dados para confirmar ou refutar os achados deste estudo. Outra sugestão consiste em buscar o aprofundamento de aspectos subjetivos do engajamento com a utilização de técnicas qualitativas e assim ampliar as investigações.

REFERÊNCIAS

AGNST, R. BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T.; PORTO-MARTINS, P. C. **Utrecht Work Engagement Scale.** Curitiba: GEPEB, 2009.

ALMEIDA, S.; BOWEN, A.; BLOOMFIELD, J.; JOSE, B.; WILSON, V. Caring for the carers in a public health district: a well-being initiative to support healthcare professionals. **Journal of Clinical Nursing**, n. 29, v. 19-20, p. 3701-3710, oct. 2020.

ALVES, I.M.P.; MATTOS, C.A.C.; SANTIAGO, A.M. MANCEBO, C.H. Engajamento no trabalho na administração pública: uma pesquisa no poder judiciário no estado do Pará. **Racef**, v. 11, n. 1, p. 95-112, 2020.

AMPOFO, E.T. Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organizational embeddedness and affective commitment among frontline employees of star-rated hotels in Accra. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 44, p. 253-262, set. 2020.

ANCARANI, A.; DI MAURO, C.; GIAMMANCO, D.D.; GIAMMANCO, G. Work engagement in public hospitals: a social exchange approach. **International Review of Public Administration**, v. 23, n. 1, p. 1-19, 2018.

ARAÚJO, I; ESTEVES, R. Engajamento em docentes do ensino superior: uma abordagem exploratória. **Enfermería Universitaria**, v. 13, n. 2, p. 73-79, abr. /jun. 2016.

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

BAKKER, A. B.; HAKANEN, J. DEMEROUTI, E.; XANTHOPOULOU, D. Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. **Journal of Educational Psychology**, v. 99, n. 2, p. 274-284, 2007.

BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. **Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

BROKMEIER, L.L; BOSLI, C.; FISHER, J.E.; HERR, R.M. Associations between work characteristics, engaged well-being at work, and job attitudes – findings from a longitudinal German study. **Safety and Health at Work**, v. 13, p. 213-219, jun. 2022.

CHENYAK-HAI, L.; TZINER, A. The “I believe” and the “I invest” of work-family balance: the indirect influences of personal values and work engagement via perceived organizational climate and workplace burnout. **Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 32, n. 1, p. 1–10, jan. 2016.

CROPANZANO, R.; MITCHELL, M.S. Social Exchange Theory: an interdisciplinary review. **Journal of Management**, v. 31, n. 6, p. 874-900, dec. 2005.

DAVLEMBAYEVA, D.; ALAMOS, E. Social Exchange Theory: a review. IN: PAPAGIANNIDIS, S. (Ed) **Theory Hub Book**. Newcastle: Newcastle University, 2022.

DEMEROUTI, E.; BAKKER, A. B.; NACHREINER, F.; SCHAUFELI, W. B. The job demands-resources model of burnout. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, n. 3, p. 499-512, jul. 2001.
ELLISON, S.; HARDER, A. Contributing or clocking in: a study of work engagement. **The Journal of Extension**, v. 60, n.3, art. 3, set. 2022.

FREITAS, L. A. V.; CHARÃO-BRITO, L. Engajamento no trabalho: um estudo em profissionais multidisciplinares de saúde em um município da Região Sul. **Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 21, n. 2, p. 407-419, jul./dez. 2016.

GARG, K.; DAR, I. A.; MISHRA, M. Job satisfaction and work engagement: a study using private sector bank managers. **Advances in Development Human Resources**, v. 20, n. 1, p. 1-14, nov. 2017.

HAKANEN, J.J.; SCHAUFELI, W. B.; AHOLA, K. The job demands-resources model: a three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. **Work & Stress**, v. 22, n. 3, p. 224-241, set. 2008.

HANSEN, R.; FABRICIO, A.; ROTILI, L. B.; LOPES, L. F. D. Inteligência emocional no ambiente de trabalho: estudo empírico a partir de trabalhadores gaúchos. **Revista Gestão Organizacional**, v.11, n. 1, p. 3-24, jan./abr. 2018.

HANSON, R.J.; TAQATQA, M. R. The impact of work feedback on work engagement; evidence from the Jordanian faculty members. **Journal of Contemporary Issues in Business and Government**, v. 27, n. 2, p. 899-913, 2021.

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

IDIKE, A. N.; EGWU, O. I.; OGWU, F. O.; OKORIE, C. O.; AKWARA, F. A. Abusive supervision and work engagement in the Nigerian public service sector: do strengths use, and promotion focus matter? **Journal of Psychology in Africa**, v. 30, n. 4, p. 300-306, set. 2020.

JAIN, R.; BALU, L. Impact of employee engagement on job satisfaction at Ultratech cement limited-HCW. **International Journal of Computer & Mathematical Sciences**, v. 7, n. 3, p. 45-51, mar. 2018.

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

LANGELAAN, S.; BAKKER, A.B.; VAN DOORNEN L.J.P.; SCHAUFELI, W.B. Burnout and work engagement: do individual differences make a difference? **Personality and Individual Differences**, v. 40, n. 3, p.521-532, agu. 2006.

LEE, A.; KIM, H.; FAULKNER, M.; GERSTENBLATT, P.; TRAVIS, D. Work engagement among child-care providers: an application of the job demands-resources model. **Child & Youth Care Forum**, v. 48, n. 1, p. 77-91, 2018.

MATTOS, C. A. C.; ANDRADE, L. T. L. Engajamento no trabalho: uma aplicação da análise de agrupamentos entre trabalhadores de um banco privado. **Revista FSA**, v. 16, n. 1, art. 3, p. 54-74, jan./fev., 2019.

MOORE, A. L. **Building a successful network marketing company: the systems, the products, and the know-how you need to launch or enhance a successful MLM company.** USA: Prima Publishing, 1998.

MOREIRA, M. L. R; MATTOS, C. A. C.; MANCEBO, C.H.A.; CORRÊA A. C. Engajamento no trabalho: uma pesquisa com servidores públicos estaduais. **Navus**, v.10, p. 01-15, jan./dez. 2021.

MOTYKA, B. Employee engagement and performance: a systematic review. **International Journal of Management and Economics**, n. 54, v. 3, p. 227-244, set. 2018.

ORTIZ-ISABELES, C. J.; GARCIA-AVITIA, C. A. Relationship between perceived organizational support and work engagement in Mexican workers. **Psicogente**, v.24, n. 45, p. 1-18, jan/jun. 2021.

OWEN, J.J.; MEILANI, Y. F. C. P. The effect of work-family conflict, work engagement and workload on turnover intention on nurses of XYZ hospital, Bogor District. **Budapest International Research and Critics Institute Journal**, v, 5, n. 2, p. 9021-9033, may, 2022

OZDEMIR, B. Perceived organizational support and happiness at work: the role of psychological capital. **Journal of Management and Economic Research**, v. 20, n. 1, p. 414-430, mar. 2022.

PAES, F. J. C. Estratégias de marketing de rede adotadas pelos empresários/distribuidores do município de Goiânia-GO. Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2002. Dissertação: Mestrado em Engenharia de Produção (Gestão da Qualidade e Produtividade).

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

PORTO-MARTINS, P.C.; MACHADO, P.G.B.; VIAVACA, J.J.C. Engajamento no trabalho: características psicométricas e invariância temporal do UWES. **Avaliação Psicológica**, v. 10, n.1, p. 53-63, 2020.

SALANOVA, M. SCHAUFELI, W. B. **El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión.** Madri: Alianza Editorial, 2009.

SAMPIERI, R.H.; COLLADO, C.F.; LÚCIO, M.P.B. **Metodologia de pesquisa.** Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS, J. V.; GONÇALVES, S. P.; SILVA, I. S.; VELOSO, A.; MOURA, R.; BRANDÃO, C. Organizational and job resources on employees' job insecurity during the first wave of Covid-19: the mediating effect of work engagement. **Frontiers in Psychology**, v. 12, art. 733050, p. 1-9, jan. 2022.

SCHAUFELI, W. B. Applying the job demands-resources models: a 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. **Organizational Dynamics**, v. 46, n. 2, p. 120-132, apr. 2017.

SCHAUFELI, W. B.; TARIS, T.W. A critical review of the job demands-resources model: implications for improving work and health. In: G. BAUER; O. HÄMMING (Eds). **Bridging occupational, organizational and public health: a transdisciplinary approach.** New York: Springer Science, 2014.

SCHAUFELI, W.B.; SALANOVA, M.; GONZALEZ-ROMÁ, V.; BAKKER, A. B. The measurement of engagement and burnout: a two-sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, v.3, n.1 p.71-92, mar. 2002.

SHIMAZU, A.; SCHAUFELI, W.B.; MIYANAKA, D.; IWATA, N. Why Japanese workers show low work engagement: an item response theory analysis of the Utrecht Work Engagement scale. **Biopsychosocial Medicine**, v. 4, n. 17, p. 2-6, nov. 2010.

TIMS, M.; BAKKER, A. B. Job crafting: towards a new model of individual job redesign. SA **Journal of Industrial Psychology**, v. 36, n. 2, p. 1-9, dec. 2010.

VAZQUEZ, A. C. S.; MAGNAN, E.S.; PACICO, J.C.; HUTZ, C.S.; SCHAUFELI, W.B. Adaptation and validation of the Brazilian version of the Utrecht Work Engagement Scale. **Psico-UFS**, Campinas, n. 20, n.2, p.207-217, maio /ago. 2015.

WIJESEKERA, A. T.; FERNANDO, R. L. S. Measures for employee engagement: public service in Sri Lanka. **International Journal of Social Sciences Research and Review**, v, 5, n. 2, p. 139-150, feb. 2022.

XIAO, T.; WEE, Y. F. The drivers of employee engagement among knowledge workers in tertiary education in China with the moderator of curiosity: a conceptual paper. **Journal of Business and Social Sciences**, v.19, p. 1-10, set. 2022.

XU, L. Teacher-researcher role conflict and burnout among Chinese university teachers: a job demand-resources model perspective. **Studies in Higher Education**, v. 44, n. 4, p. 479-495, nov. 2017.

REIS, Adrielly. RODRIGO, Anderson. MATTOS, Carlos André Corrêa de. SCHMITH, Cristiano Descovi. **Engajamento no trabalho e marketing multinível: um estudo com empreendedoras em Belém do Pará, Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau/SC, V.17, nº 4, p.20-39. TRI IV 2023. ISSN 1980-7031.

XUECHENG, W.; IQBAL, Q.; SAINA, B. Factors affecting employee's retention: integration of situational leadership with social exchange theory. **Frontiers in Psychology**, v. 13, art. 872115, jul. 2022.

ZAHARI, N.; KALIANNAN, M. Antecedents of work engagement in the public sector: a systematic literature review. **Review of Public Personal Administration**, n. 0, v.0, On-line first, p. 1-26, jun. 2022.