



ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E *ENGAGEMENT* NO TRABALHO UM ESTUDO EM CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Sandra Isabel Pinto Lopes de Castro

*Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico do Porto para obtenção do Grau de Mestre em
Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas*

Orientada por: Prof^ª Doutora Diana Aguiar Vieira

Porto, Novembro, 2019



ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E *ENGAGEMENT* NO TRABALHO UM ESTUDO EM CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Mestrando: Sandra Isabel Pinto Lopes de Castro

Orientador: Prof^a Doutora Diana Aguiar Vieira

Porto, Novembro, 2019

Resumo

O mundo do trabalho é cada vez mais imprevisível, complexo e instável, o que coloca crescentes desafios às organizações e às pessoas que nelas trabalham. Às organizações exige-se o aumento da sua competitividade e da sua agilidade para responder às constantes mudanças.

Simultaneamente, aos colaboradores exigem-se cada vez mais competências de modo a contribuírem para o sucesso organizacional. No equilíbrio entre os interesses das organizações e o bem-estar e produtividade dos colaboradores, situamos a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho. Se por um lado a inteligência emocional tem sido apontada como preditora do *engagement* no trabalho, é sabido que este está associado tanto ao bem-estar do indivíduo como ao sucesso organizacional. O objetivo principal da presente investigação é analisar a relação entre a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho. Pretende-se também analisar a associação entre variáveis sociodemográficas e profissionais com a inteligência emocional e com o *engagement* no trabalho. Participaram no estudo 161 colaboradores de três empresas de diferentes sectores de atividade que responderam à escala de avaliação das emoções (EAE; Schutte et al., 1998) e ao questionário de *engagement* no trabalho (UWES; Schaufeli et Bakker, 2004). O principal resultado encontrado permite-nos concluir que existe uma relação positiva entre a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho, e que as habilitações literárias se relacionam positivamente com a inteligência emocional. Constata-se ainda que a inteligência emocional foi capaz de predizer 29% da variância do *engagement* no trabalho. Estes resultados apontam para importantes implicações para a prática, pois contribui para dotar as organizações de conhecimento orientador do desenvolvimento de políticas de recursos humanos que conjugam os interesses da organização com o bem-estar dos seus colaboradores.

Palavras chave: inteligência emocional, *engagement* no trabalho, organizações

Abstract

The work environment is increasingly unpredictable, complex and unstable, presenting ever-growing challenges to companies and people working in them. Companies are expected to become more competitive and agile in order to react to constant change. At the same time, employees are required to become more skilled in order to contribute in a positive way to the company's success.

We place emotional intelligence and engagement in the balance between companies' interests and the well-being and the productivity of employees. If, on one hand, emotional intelligence has been pointed out as precursor for engagement, we also know that it is closely linked to the employee's well-being as well as the company's success. The main goal of this investigation is to analyse the relationship between emotional intelligence and engagement. We also aim to analyse the association of the various sociodemographic and professional variables and emotional intelligence and engagement. 161 employees from three different companies from different sectors replied to the Scale of Emotional Intelligence (EAE; Schutte et al., 1998) and to the questionnaire about engagement in the workplace (UWES; Schaufeli et Bakker, 2004). The main result we obtained allows us to conclude that there is a positive relationship between emotional intelligence and work engagement, and that academic qualifications are positively related to emotional intelligence.

We can also conclude that emotional intelligence was able to predict 29% of the variance of engagement. These results point to significant practical implications, as they contribute to arm companies with guiding knowledge to develop HR policies that combine the company's interests with the well-being of its employees.

Keywords: emotional intelligence, work engagement, organisations

Resumen

El mundo del trabajo es cada vez más impredecible, complejo e inestable, lo que plantea desafíos cada vez mayores para las organizaciones y su gente. Se requiere que las organizaciones aumenten su competitividad y agilidad para responder al cambio constante.

Al mismo tiempo, a los empleados se exigen cada vez más habilidades para contribuir al éxito de la organización. En el equilibrio entre los intereses de las organizaciones y el bienestar y la productividad de los empleados, situamos la inteligencia emocional y el *engagement* en el trabajo.

Si por un lado la inteligencia emocional ha sido señalado como un predictor de *engagement* en el trabajo, es bien sabido que está asociada tanto con el bienestar individual como con el éxito organizacional. El objetivo principal de esta investigación es analizar la relación entre la inteligencia emocional y el *engagement* en el trabajo. También se pretende analizar la asociación entre las variables sociodemográficas y profesionales con la inteligencia emocional y el *engagement* en el trabajo. Ciento sesenta y un empleados de tres compañías de diferentes industrias participaron en el estudio y respondieron a la escala de evaluación de emociones (EAE; Schutte et al., 1998) y al Cuestionario de el *engagement* en el trabajo (UWES; Schaufeli et Bakker, 2004). El resultado principal encontrado nos permite concluir que existe una relación positiva entre la inteligencia emocional y el *engagement* en el trabajo y que la alfabetización está positivamente relacionada con la inteligencia emocional. También se observa que la inteligencia emocional fue capaz de predecir el 29% de la variación del *engagement* en el trabajo. Estos resultados apuntan a implicaciones importantes para la práctica, ya que contribuye a dotar las organizaciones de conocimiento que guían el desarrollo de políticas de recursos humanos que combinan los intereses de la organización con el bienestar de sus empleados.

Palabras - clave: inteligencia emocional, *engagement* en el trabajo, organizaciones

Agradecimentos

Agradeço à Professora Doutora Diana Aguiar Vieira por ter aceite a orientação desta dissertação e pelo rigor, exigência e interesse que sempre demonstrou, não permitindo que desistisse. Foi um enorme privilégio tê-la como orientadora, e privar com uma pessoa tão amável, motivadora e detentora de tanto conhecimento.

Ao Professor Doutor Rui Pimenta, o meu muito obrigada pelo incentivo, disponibilidade e atenção.

Agradeço ao Pedro Magalhães, colega de mestrado, que hoje é um grande amigo por ter tornado este percurso tão enriquecedor e divertido.

À Graciete, o meu obrigada pela insistência e amizade.

Ao Pedro Teiga, agradeço a eterna amizade e disponibilidade nos momentos que mais preciso.

Agradeço ao Paulo, meu marido, pela paciência e por ter sempre acreditado.

Aos meus filhos, Inês e Pedro, que me fazem sorrir todos os dias, agradeço a inspiração e a motivação para superar todos os desafios.

ÍNDICE GERAL

Resumo	i
Abstract	iii
Resumen	v
Agradecimentos	vii
Índice de Tabelas	xi
INTRODUÇÃO	1
PARTE I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	3
CAPITULO I – INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	5
1.1 Origem e Concetualização de Inteligência Emocional	6
1.2 Modelos Teóricos da Inteligência Emocional	8
1.2.1 Modelo de Inteligência Emocional de Bar- On	8
1.2.2. Modelo de Inteligência Emocional de Goleman	9
1.2.3 Modelo de Inteligência Emocional de Mayer & Salovey	10
1.3 Influência da Inteligência Emocional nas Organizações	12
1.4 Variáveis Sociodemográficas e <i>Inteligência Emocional</i>	14
CAPITULO II – <i>ENGAGEMENT</i> NO TRABALHO	16
2.1. Concetualização do <i>Engagement</i> no Trabalho	17
2.1.1 <i>Engagement</i> e sua diferenciação face a outros constructos	18
2.2.1 <i>Engagement</i> : O Modelo de Kahn	19
2.2.2 <i>Engagement</i> : O Modelo de Maslach	20
2.2.3 <i>Engagement</i> : O Modelo de Rothbard	21
2.2.4 <i>Engagement</i> : O Modelo de Schaufeli e Bakker	21
2.3. Antecedentes e consequências do <i>Engagement</i> no trabalho	22
2.3.1 Antecedentes do <i>Engagement</i> no trabalho	22
2.3.2 Consequências do <i>Engagement</i> no trabalho	24
2.4 Variáveis Sociodemográficas e <i>Engagement</i> no Trabalho	25
2.5 Inteligência Emocional e <i>Engagement</i> no trabalho	27
PARTE II – INVESTIGAÇÃO EMPIRICA	29
CAPITULO III – MÉTODO	31
3.1 Objetivos e hipóteses de investigação	31
3.2 Amostra	31
3.3 Instrumentos	32
3.3.1 Escala de Avaliação das Emoções (EAE; Schutte et al., 1998)	32
3.3.2 Escala de <i>Engagement</i> no Trabalho de Utrecht - UWES (Schaufeli et al., 2004)	33
3.3.3 Questionário Sociodemográfico	34
3.4. Procedimentos de Recolha de dados	34

3.5 Procedimentos de tratamento de dados.....	35
CAPITULO IV-APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	37
4.1 Análise de Consistência Interna e Estatísticas Descritivas dos Instrumentos	37
4.1.1. Escala de Inteligência Emocional (EAE; Schutte et al., 1998).....	37
4.1.2. Escala de <i>Engagement</i> no Trabalho de Utrecht - UWES (Schaufeli & Bakker, 2004).....	37
4.2 Estudo das Hipóteses	38
4.2.1 Influência de variáveis individuais na Inteligência Emocional.....	38
4.2.2 Influência de variáveis profissionais na Inteligência Emocional	39
4.2.3 Influência de variáveis individuais no <i>Engagement</i> no trabalho	39
4.2.4 Influência de variáveis profissionais no <i>Engagement</i> no trabalho	39
4.2.5 Relação entre as dimensões da Inteligência Emocional e do <i>Engagement</i> no trabalho.....	39
4.2.6 Inteligência Emocional como preditora do <i>Engagement</i> no trabalho	40
4.3 Discussão dos Resultados.....	41
CONCLUSÃO	43
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45
ANEXOS	53

Índice de Tabelas

Tabela 1: Distribuição da amostra de acordo com a remuneração líquida e o vínculo contratual.

Tabela 2: Índice de consistência interna e estatísticas descritivas da Escala de Avaliação das Emoções (EAE; Schutte et al., 1998).

Tabela 3: Índice de consistência interna e estatísticas descritivas do Questionário de *Engagement* no Trabalho (UWES; Schaufeli & Bakker, 2004).

Tabela 4: Análise correlacional entre as dimensões de inteligência emocional (IE) e do *Engagement* no trabalho (UWES).

INTRODUÇÃO

A inteligência emocional e o *engagement* no trabalho têm sido identificados na literatura científica como promotores do bem-estar do indivíduo e como potenciadores de elevados desempenhos nas organizações (Thor, 2012). Porém, apesar da inteligência emocional e do *engagement* no trabalho constituírem-se como objeto de estudo de inúmeras investigações, o mesmo não sucede com o estudo da sua relação. Efetivamente a quantidade de estudos que se debruçam sobre a associação entre estes dois constructos tem vindo a ser escassa.

Neste enquadramento a pertinência do presente estudo é evidenciada dado que pretendemos contribuir para a análise da relação entre a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho, sendo este o principal objetivo desta investigação. Adicionalmente, pretende-se analisar em que medida a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho são influenciados por variáveis sociodemográficas.

Assim, num primeiro momento, debruçamo-nos sobre o conceito de inteligência emocional fazendo alusão à sua origem e concetualização, e aos principais modelos teóricos que estão na origem das investigações desenvolvidas. Posteriormente, refletimos sobre a influência da inteligência emocional no contexto organizacional, explorando de seguida investigações acerca da sua relação com variáveis sociodemográficas.

No segundo capítulo versamos sobre o *engagement* no trabalho, apresentando a sua concetualização e diferenciação de outros constructos e fazendo alusão aos diferentes modelos teóricos. Neste capítulo abordamos os antecedentes e as consequências do *engagement* no trabalho e a sua relação com variáveis sociodemográficas. Posteriormente, e indo ao encontro do objetivo primordial do estudo, abordamos a relação entre a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho.

No terceiro capítulo apresentamos a metodologia de investigação, os objetivos e hipóteses, a caracterização dos participantes, os instrumentos utilizados, os procedimentos de recolha e de tratamento dos dados.

Posteriormente, no quarto capítulo, apresentamos os resultados da investigação, o estudo das hipóteses e a discussão dos resultados com base na revisão da literatura efetuada.

Por fim, finalizamos a presente dissertação com algumas considerações face aos resultados obtidos, apresentando limitações do estudo e sugestões para investigações futuras nesta área.

PARTE I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

CAPITULO I – INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Refletir sobre as emoções não é uma tarefa fácil, sobretudo numa sociedade que ainda se pauta pela premissa de que a razão deve prevalecer à emoção. Esta forma de encarar as emoções remonta a Platão que defendia que a emoção interfere e interrompe a razão (cit. por Damásio,1994). Apesar das investigações desenvolvidas acerca das emoções e da forma como estas influenciam o comportamento humano, as emoções são por vezes ainda encaradas como algo desconcertante que retira o foco de um determinado objetivo (Goleman, 1995).

Será que conseguimos dissociar a emoção da razão?

Damásio (1994) deixa bem claro que a razão sem a emoção compromete a vivência do ser humano, ou seja, se tentarmos compreender estas duas dimensões isoladamente, corremos o risco de não perceber os comportamentos, aprendizagens, atitudes e decisões das pessoas. No decorrer das suas investigações, este autor constatou que indivíduos com quocientes de inteligência elevados, mas com comprometimento da área cerebral associada às emoções, não conseguiam evidenciar comportamentos adaptados.

De que forma interferem as emoções na nossa vida profissional?

Damásio (1994) defende que as emoções interferem em todas as áreas da nossa vida e nomeadamente em contexto organizacional, uma vez que é neste contexto que passamos grande parte do nosso tempo e da nossa existência, e nos é exigido o desenvolvimento de relações interpessoais e comunicacionais eficazes de forma a não comprometer o desempenho do próprio como o da organização. Estas constatações têm contribuído para um especial enfoque no estudo das emoções em geral e da inteligência emocional no contexto organizacional.

Atualmente as organizações necessitam de colaboradores que detenham conhecimento mas que possuam também características positivas, tais como otimismo, energia e gosto pela vida, de forma a fazer face à adversidade e à mudança permanente (Luthans, 2010). Estudos neste âmbito revelam que a inteligência emocional é um recurso pessoal diferenciador que se associa a pessoas com um pensamento mais criativo, integrado, flexível e aberto a nova informação (Frederickson, 2003; Salovey & Mayer, 1990), assim como mais *engaged*¹, que se caracterizam por serem pessoas mais otimistas e confiantes, que utilizam os seus recursos pessoais para fazerem face à adversidade e que apresentam melhor saúde física, psicológica e bem-estar geral (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2008; Bakker, Schaufeli, Leiter & Travis, 2008). Segundo Ravichandran, Arasu & Kumar (2011), a inteligência emocional desempenha um papel crucial para lidar com um ambiente em constante mudança, contribuindo para o aumento da produtividade e sucesso organizacional.

Face ao exposto, e assumida a importância da inteligência emocional, nomeadamente em contexto organizacional, apresentamos inicialmente uma reflexão sobre a origem e concetualização da inteligência emocional, com o objetivo de esclarecer e contextualizar o

¹ Neste trabalho optou-se por não traduzir *engaged* para português, dada a inexistência de uma terminologia em língua portuguesa que abarque todo o conceito. No ponto dedicado ao conceito de *engagement* esta questão será retomada e aprofundada.

conceito em estudo. Posteriormente, procedemos à descrição dos principais modelos que têm orientado a investigação nesta área, e por fim fazemos alusão à influência e importância da inteligência emocional em contexto organizacional.

1.1 Origem e Concetualização de Inteligência Emocional

Falar das emoções é ainda hoje um desafio, pois não é muitas vezes claro o impacto que estas têm em nós e na nossa relação com os outros, e como as podemos gerir em torno de um bem comum. Inicialmente as emoções eram fundamentalmente abordadas pelos filósofos como Platão e Aristóteles que, apesar de apresentarem concetualizações diferentes, consideravam as emoções como algo desconcertante (Damásio, 1994). Segundo o mesmo autor, posteriormente Descartes e Spinoza referem-se às emoções como adversárias da razão sendo que, até esse momento, a razão prevalecia sobre a emoção e as emoções eram encaradas como um obstáculo.

Já no campo da ciência a opinião acerca das emoções era diferente e Darwin, na sua teoria sobre a evolução das espécies, considerou a emoção essencial para a sobrevivência da espécie na medida em que aquela promove a capacidade de adaptação e comunicação (cit por Bar-On, 2006; Damásio, 1994). Na área da Psicologia, esta constatação é posteriormente corroborada por Lazarus (1991) ao afirmar que as emoções se constituem como um elemento central da experiência e adaptação humana.

Para Damásio (1994), a importância das emoções é indiscutível na vivência humana, reforçando que as pessoas que viram comprometidas as áreas cerebrais responsáveis pelas emoções, apesar de inalterado o seu quociente de inteligência, nunca mais conseguiram ter uma vida intitulada de “normal”.

Concluindo, dada a importância da emoção e da razão, e rompendo com o paradigma de que uma elevada inteligência cognitiva é sinónimo de sucesso, surge com especial interesse o estudo da inteligência emocional.

A origem e concetualização da inteligência emocional remontam às investigações acerca da inteligência e dos modelos propostos para sua análise (Salovey & Mayer, 1990). Pensa-se que quem introduziu inicialmente este conceito foi Thorndike em 1920 dado que a definição que este autor propôs de inteligência social assemelha-se à definição de inteligência emocional (Thor, 2012). Efetivamente, Thorndike apresenta o modelo de inteligência multifatorial composto por: a) Inteligência Abstrata - capacidade de lidar com as palavras, símbolos e conceitos, medida nos testes de QI; b) Inteligência Mecânica/Concreta - capacidade de visualizar relações entre objetos para a compreensão do mundo físico; c) Inteligência Social - capacidade de entender os pares “*a capacidade de entender homens e mulheres, meninos e meninas – para agir com sabedoria nas relações humanas*” (cit. por Thor, 2012). Sem nunca mencionar a inteligência emocional, Thorndike acaba por a definir.

Posteriormente surge Wechsler, muito conhecido pelo seu famoso teste de inteligência, ao qual acrescenta duas subescalas (compreensão e imagem organizada) ao seu teste inicial com o objetivo de medir aspetos da inteligência social, referindo que o importante é que o teste meça a

capacidade do indivíduo em compreender o mundo, e a desenvoltura em lidar com desafios (cit. por Bar-On, 2006). No final da década de 50 do sec. XX, Wechsler refere que a inteligência influencia o comportamento do indivíduo, não sendo apenas um conjunto de aptidões que se apresentam em diferentes níveis de desenvolvimento, considerando que o comportamento inteligente é resultado da forma como estas aptidões se configuram numa estrutura que abrange outros fatores para além dos cognitivos: os fatores “não-intelectivos” e os fatores contextuais. Assim, o autor define Inteligência como a *“capacidade global ou agregada do indivíduo para agir com propósito, pensar racionalmente e lidar eficazmente com o ambiente”* (cit. por Kaufman & Kaufman, 2001, p.259). Apesar de Wechsler nunca se referir diretamente à inteligência emocional, sempre considerou aspetos que dela fazem parte, o que nos faz considerar o seu contributo.

Por sua vez, em 1983, Gardner (cit. por Bar-on, 2006), dando seguimento à tentativa de melhor definir a inteligência, propõe que se entenda a inteligência como a capacidade de processar um determinado tipo de informação, seja ela sobre si mesmo, ou, sobre os outros. Insatisfeito com uma visão única da inteligência, Gardner definiu a teoria das inteligências múltiplas, que inicialmente contemplava sete tipos de inteligência (inteligência musical, inteligência linguística, inteligência espacial, inteligência corporal – cinestética, a inteligência lógico-matemática, a inteligência intrapessoal e inteligência interpessoal) às quais posteriormente se juntou a inteligência pessoal, subdividida em inteligência intrapessoal e inteligência interpessoal. A inteligência intrapessoal é a capacidade que o indivíduo tem de compreender e discriminar as suas emoções, e fazer uso dessa informação para guiar o seu comportamento (Thor, 2012). A inteligência interpessoal é a capacidade que uma pessoa tem de compreender outras pessoas, as suas motivações e como elas funcionam com os outros (Thor, 2012). A definição de inteligência interpessoal e intrapessoal remete-nos para a definição atual de inteligência emocional.

Concluindo, Thorndike, Weschler e Gardner contribuíram de forma inequívoca para a evolução da definição de inteligência, reforçando que há vários tipos de inteligência e, apesar de nenhum destes autores fazer referência diretamente à inteligência emocional, foram sem dúvida grandes impulsionadores dos estudos que se desenvolveram posteriormente nesta área. Destaca-se que na base dos estudos que se desenvolveram acerca da inteligência emocional está o conceito de inteligência social (Salovey & Mayer, 1990; Matthews, Zeidner & Roberts, 2002; Wong & Law, 2002; Law, Wong & Song, 2004).

Apesar do referido, o grande foco de atenção na inteligência emocional surge com Salovey & Mayer (1990) que definem inteligência emocional como uma dimensão da inteligência social que envolve *“a capacidade de monitorizar os nossos sentimentos e emoções, assim como o dos outros, discriminando-os e usando esta informação para orientar o pensamento e as ações”* (p.189). Mais tarde, em 1997, os mesmos autores apresentam uma revisão da definição de inteligência emocional, resultante das investigações desenvolvidas em que a definem como *“a capacidade para perceber, avaliar e expressar a emoção com precisão; a capacidade para aceder e/ou gerar sentimentos que facilitam o pensamento; a capacidade para compreender a emoção e o conhecimento emocional; a capacidade para regular emoções de forma a promover o crescimento emocional e intelectual”* (Mayer & Salovey, 1997, p. 10). Previamente à apresentação

da definição de 1997 proposta por Mayer & Salovey, o constructo de inteligência emocional ganhou grande visibilidade como resultado do livro de Goleman publicado em 1995. Baseado no modelo de Mayer & Salovey (1990), Goleman propõe uma nova definição do conceito centrada na influência da inteligência emocional sobre o desempenho profissional. Este autor define inteligência emocional como “a capacidade de reconhecer os nossos próprios sentimentos e o dos outros, para nos motivarmos e para gerir as nossas emoções e os nossos relacionamentos” (1998, p.317). Segundo Goleman (1995) as competências emocionais podem ser aprendidas e que potenciam o desempenho laboral.

Após a primeira definição de inteligência emocional, foram muitos os investigadores que estudaram o constructo na tentativa de o melhor definir, descrever e avaliar. Neste enquadramento, no ponto seguinte identificamos os principais modelos da inteligência emocional que têm vindo a orientar a investigação nesta área.

1.2 Modelos Teóricos da Inteligência Emocional

Apesar do interesse e do número elevado de estudos desenvolvidos acerca da inteligência emocional, ainda não existe consenso quanto à sua conceitualização e avaliação. Segundo Mayer, Roberts e Barsade (2008), as diferentes abordagens podem ser agrupadas em modelos mistos e modelos integrados ou de habilidades específicas de inteligência emocional. Segundo os autores, os modelos mistos concebem a inteligência emocional de uma forma mais geral, incluindo competências sociais, características motivacionais e de personalidade e habilidades não-cognitivas. Os modelos de Bar-On, de Goleman e de Schutte e colaboradores enquadram-se nesta abordagem. Os modelos integrados ou de habilidades específicas, conceitualizam a inteligência emocional como um conjunto de habilidades estritamente cognitivas utilizadas para perceber, usar e expressar emoções de forma adaptativa, sendo o modelo mais representativo o de Mayer & Salovey (1993) e suas posteriores reformulações (Mayer & Salovey, 1997; Mayer, Caruso, & Salovey, 2000).

1.2.1 Modelo de Inteligência Emocional de Bar-On

Bar-On considera que todos temos um nível de competência emocional, que inclui habilidades interpessoais e intrapessoais, que quando combinadas com um certo conjunto de aptidões, determinam o nosso comportamento (Bar-On, 2006), e que fazem deste um modelo misto, ou seja, contempla as capacidades cognitivas, aspetos da personalidade e motivacionais. Este modelo, denominado de Inteligência Emocional e Social, consiste no cruzamento de competências emocionais, sociais e habilidades interrelacionadas que determinam como nos entendemos, expressamos e como entendemos e nos relacionamos com os outros, bem como lidamos com os desafios no nosso quotidiano (Bar-On, 2006).

Este modelo de Inteligência Emocional e Social engloba, ao nível intrapessoal, a capacidade de estar consciente de si mesmo, de compreender os pontos fortes e fracos, de expressar os seus

sentimentos e pensamentos de forma não destrutiva e, ao nível interpessoal, ser emocional e socialmente inteligente engloba a capacidade de estar ciente das emoções, sentimentos e necessidades dos outros, de forma a manter relações cooperativas, construtivas e mutuamente satisfatórias (Bar-On, 2006). Em última análise, ser emocionalmente e socialmente inteligente, segundo o autor, significa gerir eficazmente a mudança pessoal, social e contextual de forma realista e flexível, lidar com as situações no imediato, resolver problemas e tomar decisões. Para tal, é necessário gerir as emoções para que trabalhem para nós e não contra nós (Bar-On, 2006).

Apesar deste modelo ser uma referência para muitos dos trabalhos desenvolvidos acerca da inteligência emocional, não ficou isento de críticas. Mayer et al. (2000) apontam que são modelos como este que impedem a clarificação do conceito, argumentando que a avaliação da inteligência emocional não deve contemplar a avaliação de traços de personalidade e outras habilidades. Bar-On (2006) não corrobora desta opinião, fazendo alusão que o seu modelo, apesar de não se restringir à avaliação de aspetos da inteligência cognitiva, não o impede de avaliar a inteligência emocional.

Dentro deste modelo foi construído o *Inventário de Quociente Emocional de Bar-On (EQ -i)* que consiste numa medida de autorrelato do comportamento emocional e socialmente inteligente, composto por 133 itens. A resposta a estas questões é efetuada através de uma escala de tipo Likert de 5 pontos que varia entre “muito raramente ou não é verdade para mim” e “muito frequentemente ou é verdade para mim”. O inventário fornece uma medida geral da inteligência emocional, mas também de 5 fatores específicos que se dividem em 15 subescalas. O valor do quociente emocional é o resultado do somatório das respostas atribuídas a cada item. Quanto maior a pontuação relativa ao quociente emocional maior a capacidade para lidar com os desafios diários (Bar-On, 2006).

1.2.2. Modelo de Inteligência Emocional de Goleman

Este modelo surge por influência do modelo de inteligência emocional proposto por Mayer & Salovey no início dos anos 90 do sec. XX. Porém, o interesse de Goleman por esta temática assenta especificamente no papel da inteligência emocional no mundo do trabalho e das organizações (Emmerling & Goleman, 2003). Goleman (1995) define inteligência emocional como uma capacidade que nos permite identificar os nossos sentimentos e o dos outros, de forma a nos motivarmos e gerirmos adequadamente os nossos relacionamentos. A sua definição de inteligência emocional é inicialmente composta por cinco dimensões: 1) autoconsciência; 2) autorregulação; 3) auto motivação; 4) empatia; 5) gestão das relações. Posteriormente, na segunda obra de Goleman publicada em 1998, as dimensões são reduzidas para quatro: a) autoconsciência – conhecimento das nossas preferências, sensações, estados e recursos internos. As competências inerentes a esta dimensão são a autoconsciência, autoavaliação e confiança em nós próprios; b) autocontrolo – gestão das nossas emoções, impulsos, estados. As competências associadas ao autocontrolo são a responsabilidade, adaptabilidade, autocontrolo, motivação, iniciativa e formalidade; c) consciência social – identificação das emoções e

preocupação com os outros. Esta dimensão reúne competências como a empatia, orientação para o cliente e consciência organizacional; e, d) gestão das relações – habilidade para gerir bem as relações e construir redes de suporte. Esta dimensão contempla competências como o desenvolvimento dos outros, influência, comunicação, gestão de conflitos, liderança, mediação e trabalho de equipa (Boyatzis, Goleman, & Rhee, 2000).

Contrariamente a outros modelos, o modelo de Goleman de 1995 e a sua reformulação de 1998 procurou desenvolver uma teoria direcionada para a previsão do desempenho do trabalhador, baseada em competências emocionais (Emmerling & Goleman, 2003).

Este modelo foi alvo de críticas assentes na apropriação do constructo pelo contexto organizacional, e pelo facto de Goleman assumir a superioridade da inteligência emocional face à inteligência cognitiva no sucesso do indivíduo (Bar-On & Parker, 2000; Salovey, Mayer & Caruso, 2002). Goleman (1995) defende que a inteligência emocional apenas justifica 20% do sucesso do indivíduo, enquanto a inteligência emocional justifica 80% o que leva a que uma pessoa com um quociente de inteligência baixo, mas com elevado quociente emocional, possa ser bem-sucedida desde que reúna um conjunto de competências mentais mínimas. Outra das críticas ao modelo de Goleman assenta nas suas semelhanças ao modelo de Bar-On (2006.) Segundo Wolff (2005; cit. por Thor, 2012) aquilo a que Bar-On designa de competências interpessoais e intrapessoais, Goleman, apresenta como competências sociais e pessoais. Assim, e dadas as semelhanças, Mayer et al. (2000) assumem que este modelo, tal como o de Bar-On (2006) possuem demasiadas sobreposições com medidas da personalidade, o que impede um esclarecimento do constructo.

Thor (2012) corrobora das ideias de Goleman pois considera que a inteligência emocional é preditiva do sucesso no trabalho.

Um instrumento que assenta nas competências emocionais identificadas por Goleman é o inventário de competências emocionais (ICE). Trata-se de uma ferramenta de 360º projetada para avaliar as competências emocionais de indivíduos e organizações. O questionário é preenchido por pessoas que interagem diariamente com o sujeito a avaliar (familiares, amigos, colegas, chefias) ou no caso de autoavaliação, existe o ICE-U, o mesmo questionário, mas na primeira pessoa do singular para o indivíduo preencher, servindo para traçar o perfil do próprio sujeito.

Existem quatro níveis para cada uma das dezoito competências, o que perfaz um total de 72 itens a avaliar através de uma escala de tipo Likert de 5 pontos que avalia a frequência do comportamento. Um algoritmo é usado para pontuar a avaliação e posteriormente uma pessoa devidamente habilitada faz a interpretação dos dados. (Boyatzis, Goleman, & Rhee, 2000).

1.2.3 Modelo de Inteligência Emocional de Mayer & Salovey

O modelo apresentado por Mayer & Salovey é o mais reconhecido pela comunidade científica e o mais representativo dentro destes modelos. Este reconhecimento advém destes autores terem sido os primeiros a apresentar uma definição de inteligência emocional, e de desenvolverem trabalhos sempre na tentativa de melhor operacionalizar o constructo (Mayer, Caruso & Salovey, 1999; Mayer & Salovey, 1993, 1997; Mayer, Salovey & Caruso, 2000, 2008).

Inicialmente, a inteligência emocional é definida por Mayer & Salovey (1990) como uma dimensão da inteligência social envolvendo “a capacidade de monitorizar os nossos sentimentos e emoções, assim como o dos outros, discriminando-os e usando esta informação para orientar o pensamento e as ações” (p.5). Este modelo contemplava três capacidades: avaliação e expressão da emoção (em si e nos outros); regulação da emoção (em si e nos outros) e utilização das emoções (Mayer & Salovey, 1993), o que fazia com que tivesse muitas semelhanças com os modelos mistos atuais (Thor, 2012), e que os autores consideraram como uma definição vaga e pobre, uma vez que apenas assenta em perceber e regular as emoções e omite pensar as emoções.

Assim, Mayer & Salovey (1997) redefinem inteligência emocional como “a capacidade para perceber, avaliar e expressar a emoção com precisão; a capacidade para aceder e/ou gerar sentimentos que facilitam o pensamento; a capacidade para compreender a emoção e o conhecimento emocional; a capacidade para regular emoções de forma a promover o crescimento emocional e intelectual (p.10)”.

É de salientar que o modelo proposto pelos autores contempla quatro dimensões, que segundo estes, assumem uma determinada hierarquização, ou seja, os níveis relativamente menos complexos (capacidade de perceber as emoções com precisão) são representados na parte inferior da hierarquia, enquanto que os níveis elevados de complexidade (gestão das próprias emoções) são representados no topo da hierarquia (Mayer & Salovey, 1997): a) *Perceber as emoções em si mesmo e nos outros com precisão* - esta dimensão refere-se à capacidade do indivíduo para identificar as suas próprias emoções e as emoções dos outros. A capacidade inerente a este ramo evolui com a idade e maturidade; b) *Usar as emoções para facilitar o pensamento* - esta dimensão centra-se na capacidade do indivíduo para usar as emoções para o ajudar a pensar, concentrando-se em informações importantes e usando estas como ajuda para fazer julgamentos, tomar decisões e mesmo para alterar o humor; c) *Compreender as emoções e o conhecimento emocional* - esta dimensão baseia-se na capacidade do indivíduo para distinguir a relação entre as emoções e palavras, e pela capacidade de entender a relação entre o significado das emoções e como elas se relacionam. A capacidade de entender as emoções apresenta maior complexidade, surgindo com a idade e maturidade, como por exemplo o amor e ódio, reconhecer as mudanças nessas emoções. Na base da inteligência emocional está o raciocínio sobre como as emoções se relacionam; d) *Gerir as emoções de forma a atingir objetivos específicos* - regular as emoções é a capacidade mais complexa deste modelo.

O objetivo de crescer intelectualmente e emocionalmente exige uma abertura face aos outros e aos desafios e o indivíduo deve ter a capacidade de se ligar, ou desligar de uma determinada emoção, de acordo com o seu valor, devendo saber regular as emoções em si e nos outros, afastando-se das negativas e estimulando as positivas (Thor, 2012).

Contrariamente aos modelos anteriormente descritos, o modelo de Mayer & Salovey (1997) centra-se nas habilidades e não nas características pessoais, o que faz com que seja considerado aquele que está mais perto de um “verdadeiro” teste de inteligência emocional (Spector, 2005; cit por Thor, 2012).

Com base neste modelo encontramos alguns instrumentos de avaliação da inteligência emocional, dos quais destacamos a escala de avaliação das emoções de Schutte, Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden & Dornheim (1998) e o teste de inteligência emocional de Mayer, Salovey & Caruso (MSCEIT). O MSCEIT é composto por 12 tarefas e 141 itens, combinando perguntas e imagens para aferir o nível de inteligência emocional. Cada ramo deste modelo (percepção das emoções, compreensão das emoções, uso das emoções e gestão das emoções) é composto por dois grupos de tarefas: um baseado na experiência de identificar emoções para facilitar o pensamento, e outra baseada na compreensão e gestão de emoções através do raciocínio. O MSCEIT tem duas possibilidades de pontuação: a de consenso geral e a de consenso especializado. A de consenso geral avalia a escolha de resposta de um indivíduo e compara-a com a resposta do grupo em que este se insere, na de consenso especializado a resposta do sujeito é classificada em comparação com a resposta de um grupo de especialistas.

Mayer et al. (2003) apresenta correlações altas entre estes dois métodos ($r = 0,91$), no entanto, a sua preferência recai sobre a metodologia que contempla o grupo de especialistas.

Assente no modelo teórico de Mayer & Salovey (1997), Schutte e colaboradores construíram a Escala de Avaliação das Emoções (Schutte et al., 1998), um instrumento que avalia traços e características, e que segundo uma análise da literatura assume diferentes designações, tais como: escala de inteligência emocional, teste de autorrelato da inteligência emocional, escala de inteligência emocional de Schutte e escala de avaliação das emoções (Schutte et al., 2009).

A Escala de Avaliação das Emoções (Schutte et al., 1998) é constituída por um total de 33 itens distribuídos por 4 subescalas que são respondidas numa escala de tipo Likert com 5 pontos que varia entre “discordo totalmente” e “concordo totalmente”. Quanto maior a pontuação obtida, maior a inteligência emocional.

Em suma, todos os modelos de inteligência emocional referidos têm pontos fortes e pontos fracos. Bar-On (2006) faz alusão a uma quantidade significativa de características da personalidade, apesar de ser um instrumento muito utilizado. O modelo de Goleman (1998) permitiu que o constructo tivesse um conhecimento generalizado e estimulou o desenvolvimento de investigações, no entanto, não deixou de ser alvo de críticas, pois apresenta a inteligência emocional como preditor do desempenho, focando-se apenas no mundo dos negócios. O modelo de Mayer & Salovey é o mais comumente aceite pois apresenta a inteligência emocional como um constructo individual sem interferência de outras medidas de inteligência.

1.3 Influência da Inteligência Emocional nas Organizações

É consensual o impacto positivo que a inteligência emocional tem no bem-estar geral e nomeadamente, em termos emocionais (Salovey, Bedell, Detweiler & Mayer, 2000), destacando-se que as pessoas com maior inteligência emocional conseguem pensar de forma mais criativa, positiva, sentindo-se melhor consigo e com os outros, e mostrando-se mais motivados na concretização dos seus objetivos (Mayer & Salovey, 1990).

Identificada a pertinência do constructo, são muitos os estudos que se têm desenvolvido acerca da inteligência emocional, permitindo um conhecimento alargado da sua importância em diferentes áreas como a educacional e a saúde mental (Martins, Ramalho, & Marin, 2010; Schutte, Malouff, Thorsteinsson, Bhullar, & Rooke, 2007 cit por Schutte & Loi, 2014) e a organizacional (Carmeli & Josman, 2006, Mayer, Salovey, Caruso & Sitarenios, 2003, Schutte & Loi, 2014, Thor, 2012).

Neste trabalho, o nosso interesse recai sobre a importância da inteligência emocional nas organizações, uma vez que o contexto organizacional se reveste de elevada exigência, competitividade, necessitando cada vez mais de recursos humanos com competências que no passado não eram tão valorizadas. Dentro das várias competências essenciais para o sucesso do colaborador e da organização, encontramos a inteligência emocional como uma competência chave (Ashforth & Humphrey, 2005; Brackett, Rivers, & Salovey, 2011; Cherniss, 2010; Joseph & Newman, 2010; O'Boyle, Humphrey, Pollack, Hawver & Story, 2011; Rosete & Ciarrochi, 2005; Schlaerth, Ensari, & Christian, 2013; cit por Schutte & Loi, 2014). A inteligência emocional permite aferir de que forma o colaborador regula as suas emoções, como interage com os pares, que estilo de liderança apresenta, e como consequência, os seus níveis de eficácia e de desempenho (Goleman, 1995).

Numa meta-análise realizada por Josman & Newman (2010), a inteligência emocional foi identificada como o melhor preditor do desempenho, especialmente em tarefas que exigiam trabalho emocional. Schutte & Malouff (2013) corroboram desta constatação, referindo que as competências que definem a inteligência emocional podem facilitar diretamente o desenvolvimento e sucesso da organização. Efetivamente, estes autores aludem que o uso da emoção para facilitar os processos cognitivos permite que os colaboradores resolvam com maior eficácia os problemas relacionados com o trabalho, regulem melhor as suas emoções e a dos outros, e por consequência obtenham relacionamentos mais harmoniosos e produtivos com os colegas de trabalho. Associações entre inteligência emocional e resultados e características relacionadas ao trabalho fornecem algum suporte para essas proposições (Carmeli, 2003; Harms & Credé, 2010; Joseph & Newman, 2010; Lopes et al., 2006; cit por Schutte & Malouff, 2013). É indiscutível que na base do sucesso organizacional estão colaboradores *engaged*, motivados, criativos, com espírito de liderança e que detenham a capacidade para lidar com a mudança e com a informação, de forma a tomar decisões acertadas, bem como gerir adequadamente e atempadamente situações stressantes oriundas do contexto de trabalho (Emmerling & Cherniss, 2003).

Schutte & Loi (2014) levaram a cabo um estudo com 319 trabalhadores recrutados nos Estados Unidos e Austrália e constataram que os trabalhadores com maiores níveis de inteligência emocional apresentavam melhor saúde mental, maior *engagement* no trabalho, maior satisfação com o apoio social no local de trabalho e maior poder percebido.

Na meta-análise sobre a inteligência emocional e o desempenho no trabalho, realizada por Joseph e Newman (2010), demonstra uma associação positiva entre o nível de inteligência emocional e o desempenho. Outra meta-análise considerando a associação entre a inteligência emocional e desempenho no trabalho apresenta associações de $r = .24$ para medidas de

habilidade de inteligência emocional e .30 para medidas de autorrelato (O'Boyle et al., 2011; cit por Schutte et al., 2013). É interessante constatar que a associação entre desempenho e inteligência emocional é mais robusta quando são utilizadas medidas de autorrelato.

Carmeli & Josman (2006) também se dedicaram a perceber o impacto que a inteligência emocional possui no desempenho do trabalhador, nomeadamente o impacto da inteligência emocional no desempenho da tarefa, e em duas formas do comportamento de cidadania organizacional (altruísmo e conformidade). Neste estudo constatou-se que a inteligência emocional se correlaciona positivamente com o desempenho da tarefa, bem como com os comportamentos de altruísmo e conformidade.

É igualmente de destacar o papel preponderante dos líderes no sucesso da organização, destacando que estes são responsáveis por deter os colaboradores na organização com bons níveis motivacionais, evitando o *turnover*. Vários estudos constataram que os líderes afetam o desempenho, satisfação e autoestima dos seus colaboradores (Dansereau et al., 1995; cit por Wong & Law, 2002) e que a sua inteligência emocional está correlacionada com a eficácia organizacional (Wong & Law, 2002).

A revisão da literatura parece evidenciar que organizações dotadas de pessoas emocionalmente inteligentes podem marcar a diferença e ter uma vantagem competitiva.

1.4 Variáveis Sociodemográficas e *Inteligência Emocional*

Face ao exposto, importa agora explorar a influência das variáveis pessoais e profissionais na inteligência emocional, sendo este um dos objetivos do nosso trabalho. A investigação de Thor (2012) constatou que os participantes do sexo feminino apresentam maiores níveis de inteligência emocional que os homens, e que os colaboradores com mais habilitações literárias também, o que não se verifica com a idade, que não apresenta nenhum efeito sobre a inteligência emocional.

Relativamente ao sexo, várias investigações sugerem que as mulheres detêm níveis superiores de inteligência emocional, quando comparadas com os homens (Joseph & Newman, 2010; Mayer, Caruso & Salovey, 1999; Pacheco, Duran & Rey, 2007; Pooja & Kumar, 2016; Presa et al., 2012; Rahim & Malik, 2010; Schutte, 2001). Porém, noutros estudos, as diferenças na inteligência emocional são a favor do sexo masculino, tanto numa amostra de docentes universitários (Azevedo, 2010) como numa amostra de colaboradores de empresas de diferentes sectores (Lucas, 2012). Face a estes resultados, Azevedo (2010) defende que esta divergência nos resultados poderá ser devida ao tipo de instrumentos utilizados (autorrelato ou desempenho). As mulheres tendem a apresentar *scores* inferiores nos testes de autorrelato face aos resultados dos testes de desempenho o que leva a autora a afirmar que as mulheres tendem a subestimar as suas competências emocionais contrariamente ao sexo masculino, que tende a valorizar as suas competências emocionais. Existem ainda estudos que não encontram relação significativa entre a inteligência emocional e o género (Whitman, Van Rooy, Viswesvaran, & Kraus, 2009).

Relativamente à idade, apesar de não haver diferença na inteligência emocional no geral, parece que esta aumenta com a idade, uma vez que as experiências de vida a influenciam (Mayer

& Salovey, 2002), além de que a inteligência emocional é uma componente do desenvolvimento emocional, então a criança à medida que se torna em adulto aumenta a sua inteligência emocional (Izard, Trentacosta, King, Morgan, & Diaz, 2007 cit por Thor, 2012). Alguns estudos confirmam a premissa de que a inteligência emocional aumenta com a idade (Pooja & Kumar, 2016; Rahim & Malik, 2010; Shukla & Srivastava, 2016). Pooja & Kumar (2016) concluem que a faixa etária entre os 51-60 anos é aquela que apresenta maiores níveis de inteligência emocional.

No que diz respeito às habilitações literárias, os resultados corroboram os de Thor (2012) e Lucas (2012) que defendem que os colaboradores com níveis de habilitação superior apresentam maior inteligência emocional. Em diversos estudos as habilitações literárias surgem correlacionadas positivamente com a inteligência emocional (Lucas, 2012; Pooja & Kumar, 2016; Rahim & Malik, 2010; Shukla & Srivastava, 2016; Thor, 2012).

No que concerne à relação entre inteligência emocional e o estado civil, dois estudos (Rahim & Malik, 2010; Shukla & Srivastava, 2016) compararam a inteligência emocional de casados e solteiros concluindo que os casados apresentam maior inteligência emocional do que os solteiros.

Em relação às variáveis profissionais, Lucas (2012) verificou no seu estudo com professores que a antiguidade não apresenta uma correlação significativa com a inteligência emocional, com exceção das dimensões “compreensão das próprias emoções” e “compreensão das emoções nos outros”, as quais apresentam relações positivas com o número de anos de trabalho. Quanto à variável vencimento, Lucas (2012) não encontrou correlações estatisticamente significativas, o que contraria os resultados obtidos por Shukla & Srivastava (2016). Neste estudo, realizado com 564 colaboradores na Índia, a inteligência emocional mostrou-se mais elevada em colaboradores com salários mais elevados. No que respeita ao cargo ocupado pelo colaborador, Thor (2012) concluiu que os gestores séniores apresentam maior inteligência emocional do que os gestores intermédios.

Concluindo, os resultados relativos à influência das variáveis pessoais e profissionais na inteligência emocional não são consensuais, com exceção da relação positiva entre as habilitações literárias e os níveis de inteligência emocional.

CAPITULO II – *ENGAGEMENT* NO TRABALHO

Atualmente, o contexto de trabalho é alvo de inúmeras investigações, pois se por um lado as mudanças drásticas resultantes da globalização da economia, mudanças nos paradigmas de concorrência e produção, originaram profundas transformações da estrutura da economia global (Coimbra, Parada & Imaginário, 2011; cit. por Vieira, 2012) também exigem novas competências e comportamentos por parte dos recursos humanos. Tendo por base a premissa que os recursos humanos são o fator diferenciador da empresa, identificamos o *engagement* como uma variável a estudar.

Segundo Bakker & Leiter (2010) os trabalhadores *engaged* apresentam mais emoções positivas (alegria, felicidade e entusiasmo), melhor saúde física e psicológica, acedem e utilizam os seus recursos pessoais, bem como contagiam os outros com o seu entusiasmo, contribuindo para o sucesso organizacional. Ainda segundo os mesmos autores, o conceito de *engagement*, surge com a psicologia positiva, que rompe com o foco no estudo dos fatores que comprometem o sucesso organizacional e se dedica a identificar e estudar as variáveis que promovem e potenciam o desenvolvimento e sucesso.

Em diversos estudos o *engagement* apresenta uma correlação positiva com o desempenho e promove a criatividade e a atitude proactiva face aos desafios, contribuindo para o sucesso organizacional. Assim, promover o *engagement*, além de deter funcionários com elevada inteligência emocional, pode ser a chave para o sucesso de uma organização (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Schaufeli, Taris & Bakker, 2006; Bakker, 2005; Salanova, Agut, e Peiro, 2005 cit. por Bakker et al, 2008),

Dada a relevância do *engagement* no trabalho, propomo-nos num primeiro momento clarificar o constructo, apelando á forma como este é encarado, aludindo à sua origem, diferenciando-o de outros constructos que podem ser considerados semelhantes, como o envolvimento no trabalho (*work involvement*), compromisso organizacional (*organizational commitment*), adição ao trabalho (*workaholism*), conduta extra-papel e satisfação no trabalho, bem como justificamos a não tradução de *engagement* para a língua portuguesa. Posteriormente, debruçamo-nos sobre os modelos teóricos do *engagement* no trabalho, com o objetivo de compreender como o conceito é definido e avaliado por diferentes investigadores que servem de referência às diversas investigações que têm surgido. De seguida, e com a finalidade de compreender quais as variáveis que permitem desenvolver o *engagement* bem como as suas consequências, apresentamos num terceiro ponto, os antecedentes e consequências do *engagement* no trabalho, fazendo referência aos estudos que versaram sobre este tema. Terminamos este capítulo com a apresentação de uma revisão da literatura sobre o impacto das características pessoais e das variáveis profissionais no *engagement* no trabalho bem como a sua relação com a inteligência emocional.

2.1. Concetualização do *Engagement* no Trabalho

O interesse pelo estudo do *engagement* surge com o aparecimento da psicologia positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) em que a psicologia ocupacional e da saúde deixa de se focalizar maioritariamente nos aspetos negativos do ser humano e passa a atribuir maior importância à compreensão dos seus aspetos positivos e do seu funcionamento ótimo (Schaufeli & Salanova, 2007). Curiosamente, a investigação sobre o *engagement* deriva da vasta pesquisa sobre o *burnout* (Bakker, Schaufeli, Leiter & Travis, 2008) de forma que encontramos na revisão da literatura duas formas de pensamento acerca do *engagement*. Numa das abordagens, o *Engagement* e *Burnout* são definidos como opostos, sendo um positivo (*engagement*), definido por energia, envolvimento e eficácia e o outro negativo (*burnout*) que se apresenta como exaustão, ineficácia profissional e cinismo (Maslach & Leiter, 1997). Segundo estes autores, no caso do *burnout* a energia torna-se em exaustão, o envolvimento em cinismo e a eficácia em ineficácia, e implicitamente o *engagement* é avaliado pelo padrão oposto de pontuações nas três dimensões do Maslach Burnout Inventory (MBI; Maslach; Jackson, & Leiter, 1996). Noutra perspetiva, o *Engagement* e *Burnout* são definidos como dois conceitos distintos, independentes, não existindo relação entre estes, ou seja, um indivíduo com baixo *burnout* não tem de ser obrigatoriamente uma pessoa *engaged* (Schaufeli & Bakker, 2009).

Schaufeli et al. (2002) referem que o *burnout* se caracteriza por pouca energia (exaustão), pouca identificação (cinismo) contrariamente ao *engagement*, que se caracteriza por elevada energia (vigor) e elevada identificação (dedicação). Bakker et al. (2008) reforçam que os estudos desenvolvidos acerca da associação entre estes dois constructos demonstraram que estes possuem estruturas diferentes, e negativamente correlacionados, exigindo formas de avaliação distintas.

A perspetiva de Schaufeli et al. (2002) acerca do *engagement* é aquela que reúne maior consenso, estando na base de desenvolvimento de instrumentos de avaliação do *engagement* e concetualização do mesmo. Assim, segundo Schaufeli & Bakker (2003), o *engagement* é definido como “*um estado mental positivo, relacionado com o trabalho que é caracterizado por vigor, dedicação e absorção. Mais do que um estado momentâneo e específico, o engagement refere-se a um estado afetivo-cognitivo mais persistente que não está focalizado num objeto, indivíduo ou comportamento em particular*” (p.5).

Segundo Schaufeli e Bakker (2004), o vigor é caracterizado por altos níveis de energia e resiliência mental durante o trabalho, a disposição de investir esforços em seu trabalho, e a persistência face às dificuldades. A dedicação é caracterizada por um senso de significado, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio. Vigor e dedicação são os opostos positivos diretos de exaustão e cinismo, respetivamente. A terceira dimensão do *engagement* é a absorção, que consiste na característica do indivíduo em ser totalmente concentrado, feliz e absorvido no seu trabalho, e tendo uma noção de que quando está a trabalhar o tempo passa rápido

Enquanto o *burnout* é encarado como o responsável pela doença e o *turnover*, o *engagement* surge na perspetiva de vitalidade e incremento de resultados (Schaufeli & Bakker, 2010).

2.1.1 *Engagement* e sua diferenciação face a outros constructos

Antes de nos debruçarmos na distinção do *engagement* face a outros constructos, convém fazer alusão aos motivos que levaram à não tradução de *engagement* para a língua portuguesa. A tradução de *engagement* para a língua portuguesa poderia originar simplismos, repetições ou erros, resultantes da inexistência de uma terminologia que abarque todo o conceito, além de nos levar a sinónimos que têm significados distintos, como envolvimento no trabalho (*work involvement*), compromisso organizacional (*organizational commitment*), adição ao trabalho (*workaholism*), conduta extra-papel e satisfação no trabalho (Salanova & Schaufeli, 2009). Assim, optamos por utilizar a terminologia *engagement* no trabalho.

Elegida a terminologia a utilizar, procedemos à distinção de *engagement* no trabalho e outros constructos que muitas vezes surgem como sinónimos, gerando alguma confusão.

- Envolvimento no trabalho e *engagement* no trabalho

Segundo Lodahl & Kejner (1965 cit por Salanova & Schaufeli, 2009, p.120) o envolvimento no trabalho é definido como “o grau com que a pessoa se identifica psicologicamente com o seu trabalho, e a importância do seu trabalho na sua auto-imagem”. O conceito de envolvimento com o trabalho aproxima-se do *engagement*, mas não inclui as dimensões de energia e eficácia, apresentando-se apenas relacionado com a dimensão de dedicação (Hallberg & Schaufeli, 2006).

- Compromisso organizacional e *engagement* no trabalho

O compromisso organizacional pode ser definido como uma ligação emocional entre os colaboradores e a organização, a qual se baseia em interesses e valores partilhados (Meyer & Allen, 1991), resultando numa diminuição do *turnover*, mas não das queixas relativas à saúde (Hallberg & Schaufeli, 2006). O estudo levado a cabo por Hallberg & Schaufeli (2006) corroborou a validade discriminante do *engagement* face ao compromisso organizacional.

- Satisfação laboral e *engagement* no trabalho

Segundo Locke (1976, cit por Thor, 2012) a satisfação laboral pode ser definida como um “estado emocional positivo, resultante da avaliação positiva do trabalho”, ou seja, está ligada a sentimentos de calma e satisfação, enquanto o *engagement* está mais ligado a sentimentos de criação e entusiasmo (Salanova & Schaufeli, 2009).

- Flow e *engagement* no trabalho

Flow é descrito por Csikszentmihaly (1990, cit. por Salanova & Schaufeli, 2009) como um estado de experiência ótima, que se caracteriza por uma atenção focalizada e facilidade de concentração que se experiencia quando se está completamente absorvido na atividade. *Flow*, tende a ser visto como uma experiência de curto prazo, enquanto o *engagement* é mais típico de uma experiência a longo prazo.

- Adição ao trabalho e *engagement* no trabalho

Os *workaholics* (aditos do trabalho) utilizam uma grande parte do seu tempo em atividades de trabalho e têm dificuldade em desligar-se, mesmo quando não estão nesse contexto, o que já não se verifica com os indivíduos *engaged* (Bakker et al. 2008). Isto sugere que os *workaholics* são trabalhadores compulsivos (Schaufeli, Taris, & Bakker, 2006; Scott, Moore, & Miceli, 1997, cit. por Bakker et al., 2008) e os trabalhadores *engaged* trabalham com vigor (energia), estão envolvidos (dedicados) e sentem-se felizes e absorvidos pelo trabalho (absorção) (Bakker et al., 2008). Num estudo qualitativo desenvolvido por Schaufeli, Salanova, González – Romá & Bakker (2002) conclui-se que os indivíduos *engaged* trabalham porque gostam, e não por um impulso interior a que não podem resistir (Bakker et al. 2008).

Ainda acerca do melhor esclarecimento do *engagement* no trabalho, designação que utilizamos no decorrer do nosso trabalho, consideramos pertinente distinguir entre *engagement* no trabalho de *engagement* do trabalhador. Segundo Schaufeli & Bakker (2010) *engagement* no trabalho diz respeito ao relacionamento do indivíduo para com o seu trabalho, que nos propomos analisar, enquanto que um trabalhador *engaged* engloba também a relação do indivíduo com a organização. Os dois conceitos são relevantes para a gestão organizacional, mas o *engagement* no trabalho é uma perspetiva caracterizada por vigor, dedicação e absorção (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Romá, & Bakker, 2002).

2.2 Modelos teóricos do *Engagement* no trabalho

Tal como referido anteriormente, o *engagement* no trabalho é alvo de interesse, seja pela comunidade científica, quer pelo mundo nos negócios, dando origem a diferentes concetualizações e instrumentos. Os diferentes modelos acerca do *engagement* surgem com o objetivo de concetualizar e avaliar o constructo, mas também de identificar o seu potencial preditivo, nomeadamente no contexto de trabalho.

2.2.1 *Engagement*: O Modelo de Kahn

Academicamente, o *engagement* no trabalho teve origem na investigação desenvolvida por Kahn (1990) que descreve este conceito como “[...]o aproveitamento dos membros da organização no desempenho dos seus papéis: no *engagement*, as pessoas usam e expressam-se física, cognitiva, emocional e mentalmente durante o desenvolvimento das suas tarefas” (p.694).

Kahn (1990) descreve o *engagement* incluindo três aspetos: físico, cognitivo e emocional. Ao longo do dia de trabalho as pessoas experimentam todos os estados de *engagement* e *disengagement*, com base numa serie de condições psicológicas, podendo os trabalhadores estarem *engaged* em um ou mais aspetos do trabalho, ao mesmo tempo, sendo que quanto maior for o seu *engagement* emocional e cognitivo maior será o seu *engagement* no trabalho.

No decorrer da sua investigação, Kahn (1990) refere que existem três fatores chave que justificam o indivíduo *engaged*: o trabalho significativo, a segurança e a disponibilidade. O trabalho significativo está relacionado com o retorno que o indivíduo retira do seu esforço, ou seja, o senso de valor individual ajuda a proporcionar uma sensação de satisfação. Para que isto suceda o trabalho deve ser desafiador, oferecer variedade e permitir que o indivíduo seja autónomo. A segurança, está relacionada com o sentimento de liberdade de expressão de opinião, sem ser censurado ou interpretado negativamente, podendo arriscar sem medo de falhar. Um ambiente que assente em relações pessoais de confiança, com uma cultura organizacional e estilo de liderança que promova a segurança, contribuem para indivíduos mais *engaged*. Relativamente à disponibilidade, este fator refere-se à capacidade do indivíduo para investir física, cognitiva e emocionalmente no seu trabalho, criando ambientes seguros aonde as distrações internas e externas se tornem mínimas, e aonde os indivíduos se sintam seguros acerca das suas competências. O modelo de Kahn (1990) sugere que o *engagement* é influenciado pelo indivíduo, pelo grupo e pela liderança o que leva a que sintam significado no seu trabalho, segurança e disponibilidade para investir no seu papel.

Kahn (1990) não desenvolveu um instrumento de avaliação do *engagement*, no entanto, o seu modelo influenciou outros a levarem a cabo essa tarefa.

2.2.2 Engagement: O Modelo de Maslach

Maslach & Leiter (1997) desenvolveram um modelo acerca do *engagement* em que este se apresenta relacionado com o *burnout*, apesar de oposto. Segundo estes autores, o *engagement* é caracterizado por energia, envolvimento e eficácia em oposição com as três dimensões do *burnout*. Assim, no caso de *burnout* a energia torna-se em exaustão, o envolvimento em cinismo e a eficácia em ineficácia, sendo o *burnout* e o *engagement* pólos opostos de um mesmo contínuo, relacionado com o bem-estar no trabalho. O *burnout* é o pólo negativo deste contínuo, sendo definido como uma síndrome de exaustão emocional, cinismo e baixa eficácia profissional, enquanto o *engagement*, é avaliado pelo padrão oposto das pontuações nas três dimensões do Maslach Burnout Inventory (Maslach, Jackson & Leiter, 1998; cit por Bakker et al., 2008).

O MBI (Maslach et al., 1996 cit por Bakker et al., 2008) é um instrumento largamente utilizado e validado, desenhado para avaliar o *burnout* através de 22 itens divididos por três escalas (exaustão, cinismo e eficácia) onde o *engagement* é avaliado como o oposto do *burnout*, ou seja, a energia é avaliada por pontuações baixas em exaustão, o envolvimento por pontuações baixas em cinismo, e a eficácia profissional por uma alta pontuação em ineficácia. Este instrumento demonstrou boa validade discriminante e validade convergente (Maslach et al., 1996).

Schaufeli & Bakker (2004) referem que apesar dos resultados da validade do instrumento, estudar os dois constructos como opostos compromete e cria problemas à validade do instrumento.

2.2.3 Engagement: O Modelo de Rothbard

Rothbard (2001), influenciada pelo modelo de Kahn (1990), apresentou o seu modelo de *engagement* baseado nos múltiplos papéis de família e de trabalho (cit. por Thor, 2012). A sua definição de *engagement* assenta na atenção e absorção dedicada à família e ao trabalho, ao tempo dedicado a pensar no papel da família e no trabalho, e a intensidade do foco do indivíduo nestes contextos descrevem o conceito.

Este modelo tem por base o empobrecimento e enriquecimento das relações familiares e profissionais, destacando que o enriquecimento resulta de relações positivas entre os papéis familiares e profissionais, enquanto o empobrecimento resulta de relações negativas entre estes papéis (Thor, 2012). O instrumento oriundo deste modelo apresenta questões acerca da atenção e absorção nos papéis de família e trabalho, e apresenta uma boa consistência interna (Rothbard, 2001).

2.2.4 Engagement: O Modelo de Schaufeli e Bakker

O modelo de Schaufeli e Bakker (2004) é aquele que maior consenso reúne em âmbito académico, sendo a base de muitas investigações desenvolvidas acerca do tema. Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris (2008) definem *engagement* no trabalho como “*um estado de espírito positivo, afetivo, motivacional relacionado com o trabalho e que se caracteriza por vigor, dedicação e absorção*” (p.74). O vigor é caracterizado por elevados níveis de energia, a vontade que o indivíduo tem de investir no seu trabalho, e a resiliência mental que apresenta em situações de dificuldade e de desafios persistentes. A dedicação, é caracterizada pelo sentido de significado, orgulho e inspiração no seu trabalho. Por fim, a absorção é indicada pela forma como o indivíduo está imerso no seu trabalho, onde o tempo passa muito rápido e todos os pensamentos que não vão de encontro à sua atividade laboral estão ausentes.

O *engagement* no trabalho é visto como estado afetivo emocional, de natureza motivacional e social relacionado com o trabalho e implicando um sentimento de realização, e um estado positivo da mente, persistente no tempo, e que se caracteriza por vigor, dedicação e absorção (Bakker et al., 2008; Salanova & Schaufeli, 2009; Schaufeli & Bakker, 2004). Este constructo integra uma componente cognitiva (absorção), emocional (dedicação) e comportamental (vigor) (Salanova & Schaufeli, 2009).

Com base neste modelo, surge um instrumento de avaliação que contempla as três dimensões, o *Utrecht Work Engagement* (UWES) (Bakker, et al., 2008; Salanova, Schaufeli, Llorens, Preiró & Grau, 2000). Este questionário é o mais utilizado para avaliar o *engagement* (Sucks, 2011; cit por Drake, 2012), tendo sido validado em vários países. Segundo Bakker et al. (2008), são vários os países que integram investigadores que contribuíram para a validação deste instrumento, sendo estes a China (Yi-Wen & Yi-Qun, 2005), Filândia (Hakanen, 2002), Grécia (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Kantas, in press), Japão (Shimazu et al., 2008), Africa do Sul (Storm & Rothmann,

2003), Espanha (Schaufeli et al., 2002), e Holanda (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli et al., 2002).

No presente trabalho adotou-se a definição e o instrumento proposto por Schaufeli & Bakker (2004) pela amplitude que a sua definição apresenta, pois os autores apelam à importância do *engagement* no trabalho não só para a organização, mas também para o bem-estar do indivíduo, permitindo que este ultrapasse situações de *stress* e obstáculos sem ter impacto negativo na sua saúde (Meyer & Martin, 2010).

2.3. Antecedentes e consequências do *Engagement* no trabalho

Dentro do crescente corpo de pesquisa sobre o *engagement* no trabalho, emerge a necessidade de identificar os seus antecedentes, enquanto preditores do seu desenvolvimento, e as suas consequências. Refletir sobre as causas e consequências permite não só conhecer melhor a forma como este se desenvolve, mas também poder intervir neste processo, nomeadamente ao nível organizacional (Salanova & Schaufeli, 2009).

2.3.1 Antecedentes do *Engagement* no trabalho

Como principais preditores do *engagement* no trabalho encontramos os recursos laborais e pessoais (Halbesleben, 2010). Entende-se por recursos laborais as características físicas, sociais ou organizacionais do trabalho que facilitam a obtenção dos objetivos laborais e fomentam a aprendizagem e desenvolvimento do trabalhador (Bakker & Demerouti, 2007).

Apesar da existência de um número significativo de recursos do trabalho, encontramos a autonomia, o apoio social dos colegas, o *coaching*, o *feedback* acerca do desempenho e as oportunidades de desenvolvimento profissional como sendo aqueles que maior atenção têm suscitado (Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009).

O modelo das exigências – recursos do trabalho proposto por Demerouti e colaboradores (2007) defende que os recursos laborais têm um potencial motivacional intrínseco, ou seja, satisfazem as necessidades básicas, proporcionando o crescimento pessoal e profissional dos trabalhadores, bem como promovem o seu desenvolvimento e aprendizagem. O potencial motivacional extrínseco permite o alcance dos objetivos propostos. Nesta sequência, a teoria das características de Hackman & Oldman's (1980; cit por Salanova & Schaufeli, 2009; Saks, 2006) defende que cada trabalho tem um potencial motivador específico, que varia de acordo com a presença de cinco características: a variedade das habilidades; identificação com a tarefa; o significado da tarefa; autonomia e o *feedback*. De acordo com esta teoria, os resultados positivos como o rendimento, empenho, satisfação e menor absentismo está intimamente ligado a estas características (Salanova & Schaufeli, 2009).

Ainda relativamente aos recursos laborais, enquanto preditores do *engagement*, podemos assumir que independentemente de estes satisfazerem as necessidades básicas, ou apoiarem na concretização dos objetivos do trabalho, o resultado é positivo e portanto há uma maior probabilidade de incrementar o *engagement* (Salanova & Schaufeli, 2009).

Diversos estudos sustentam a relação positiva entre os recursos laborais e o *engagement* (Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004; Hakanen, Schaufeli & Ahola, 2008; Schaufeli, Bakker & Van Rheenen, 2008, Saks, 2006).

Apesar da maioria dos estudos sobre os antecedentes do *engagement* se debruçarem sobre os recursos laborais (Salanova & Schaufeli 2009; Thor, 2012), não podemos menosprezar a relevância dos recursos pessoais. Entende-se por recursos pessoais as características positivas das pessoas que permitem reduzir ou amortizar o impacto negativo das exigências do trabalho, e que estão na origem de processos positivos como o crescimento pessoal e profissional (Salanova & Schaufeli, 2009). O otimismo, autoeficácia e autoestima são considerados como fundamentais para o bem-estar psicológico global do indivíduo, e para o bem-estar no trabalho em particular (Hobfoll, 2002; Luthans, Avolio, Walumbwa & Li, 2005 cit por Xanthopoulou, Demerouti & Schaufeli, 2009) sendo igualmente suscetíveis de desenvolvimento e mudança, e portanto podem ser encarados como causas do *engagement* (Xanthopoulou, Baker, Heuven, Demerouti & Schaufeli, 2008). Num estudo desenvolvido com técnicos holandeses altamente qualificados, Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, (2007; cit por Bakker et al., 2008) estudaram três recursos pessoais - otimismo, autoeficácia e autoestima - enquanto possíveis preditores do *engagement*, e constataram que os trabalhadores *engaged* são mais autoeficazes, acreditam que são capazes de atender às exigências do seu trabalho, e que vão experienciar bons resultados na vida (otimismo) podendo satisfazer as suas necessidades através de papéis dentro da organização (autoestima).

Este estudo foi replicado pelos mesmos autores em 2008, concluindo que estes três recursos são variáveis únicas na promoção do *engagement*.

Relativamente à autoeficácia, Bandura (2001) refere que as crenças acerca das nossas próprias capacidades para organizar e executar a ação, e os resultados obtidos, afetam diferentes situações da nossa vida, como o nosso comportamento e a forma como pensamos e sentimos. As crenças de autoeficácia determinam a quantidade de esforço empregue para enfrentar os obstáculos, a quantidade de tempo e o esforço no atingir dos resultados.

Bakker et al. (2008) sugerem que “os trabalhadores *engaged* parecem ser diferentes de outros trabalhadores em termos dos seus recursos pessoais, tais como o otimismo, autoeficácia, autoestima, resiliência e estilo de coping activo” (p.193). Kahn (1990) defende que as diferenças psicológicas dos indivíduos podem influenciar o seu *engagement* no trabalho. Neste sentido, as pesquisas realizadas por Towers Perrin (2003, 2007; cit por Thor, 2012) concluíram que as emoções e a racionalidade são fatores chave no desenvolvimento do *engagement* que influencia o nível de satisfação, realização e inspiração para fazer um bom trabalho. Os diferentes estudos que contemplaram os recursos pessoais como variáveis promotoras do *engagement* (Rothmann & Storm, 2003; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007, 2008; Bakker, Giervald e Vanrijswijk, 2006 cit por Bakker, 2008) concluíram a importância dos recursos pessoais para fazer face às adversidades do ambiente, e deram enfoque às repercussões na saúde.

Liu et al. (2008; cit por Suan & Nasurdin, 2011) defendem a existência de um subtipo de recursos pessoais, os emocionais. Segundo estes autores, os recursos emocionais permitem ao indivíduo amenizar o impacto da exigência do trabalho e estimular as relações positivas entre os pares. Schutte et al. (2001) corroboram desta opinião, pois ao analisar a relação entre a inteligência emocional e o sucesso das relações sociais, concluíram que os sujeitos que detinham maiores níveis de inteligência emocional, apresentavam melhores resultados nas suas relações sociais pelo facto de deterem competências emocionais que lhes permitem uma maior consciência das suas emoções e das dos outros, procedendo a uma regulação mais adequada dessas emoções e permitindo responder de forma assertiva às necessidades dos pares. Mais recentemente, um estudo realizado com 2126 enfermeiros da Andaluzia, demonstrou que o fator pessoal mais preditivo do *engagement* é a inteligência emocional (Pérez-Fuentes, Jurado, Linares & Ruiz, 2018) o que vai de encontro aos resultados obtidos em estudantes universitários, em que a inteligência emocional foi promotora do *engagement* (Pacheco, Durán & Rey, 2007). Estes resultados foram corroborados por Bartlett (2015) e por Murthy (2014) que concluíram que a inteligência emocional é preditiva do *engagement* no trabalho.

Ainda no que se refere aos recursos laborais e pessoais, enquanto promotores do *engagement*, verificamos a existência de estudos que demonstram a influência que os recursos exercem uns nos outros através da mediação (Bakker & Demerouti, 2008; Quiñones, Van den Broeck & Witte, 2013), ou seja, os recursos pessoais são capazes de mobilizar os recursos laborais e gerar maior *engagement* e melhor desempenho, e por sua vez, incrementar maiores níveis de recursos laborais e pessoais no futuro. Xanthopoulou et al., (2008) constataram que os recursos pessoais, como a autoeficácia, otimismo e autoestima juntamente com os recursos laborais como a autonomia, *coaching*, *feedback*, e as oportunidades para o desenvolvimento profissional potenciam o *engagement*, se estiverem relacionados reciprocamente no tempo. No estudo levado a cabo por Xanthopoulou et al. (2008) verificou-se que a existência de recursos pessoais prediz a maior existência de recursos laborais e vice-versa.

Em linha com esta visão, Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli (2009) defendem que os recursos laborais promovem o desenvolvimento de recursos pessoais (otimismo, autoeficácia, autoestima) que, subsequentemente, levarão a elevados níveis de *engagement*.

Assim, perante o mencionado, constata-se que os recursos laborais e pessoais são antecedentes do *engagement* no trabalho e que a sua influência é dinâmica.

2.3.2 Consequências do *Engagement* no trabalho

O *engagement* é encarado como indicador de sucesso e desempenho financeiro, podendo prever melhores desempenhos, comprometimento organizacional entre outros (Bates, 2004; Baumrut, 2004; Harter et al., 2002 cit por Saks, 2006; Bakker et al., 2007). O *engagement* no trabalho apresenta consequências a nível individual e organizacional, não estando estes dissociados (Schaufeli & Salanova, 2007). A nível individual, promove atitudes e emoções positivas face ao trabalho, o que se vai repercutir na saúde do trabalhador e no seu autoconceito

de competência, levando a uma maior identificação com o seu trabalho, e a um comportamento extrapapel, no fundo, traduz-se num bom desempenho. Sonnentag (2003), constatou numa investigação realizada com funcionários públicos, que havia uma relação positiva entre o constructo e comportamentos proactivos na aprendizagem e desenvolvimento. Trabalhadores *engaged* apresentam um melhor desempenho profissional, pois, tal como defende Bakker (2009), estes expressam maior felicidade, entusiasmo, contagiando os outros com estas emoções positivas, têm melhor saúde física e psicológica, e gerem melhor os seus recursos pessoais. É de salientar que as relações positivas, proactivas, e assentes em valores de interajuda e desenvolvimento que caracterizam o colaborador *engaged* são contagiantes, acrescentando valor a todos os pares que com eles colaboram.

A nível organizacional, o *engagement* permite direccionar as políticas de recursos humanos, identificar comportamentos positivos para a organização, melhorando assim o desempenho e diminuindo o absentismo (Bakker, Hakanen, Demerouti & Xanthopoulon, 2007). O estudo desenvolvido por Llorens, Bakker, Schaufeli & Salanova (2006) com trabalhadores espanhóis e holandeses demonstrou uma relação positiva entre o *engagement* e o comprometimento organizacional. Hallberg & Schaufeli (2006), num estudo que contemplou consultores em tecnologia, verificaram a existência negativa entre *engagement* e a intenção de sair. Ainda nesta linha de investigação, concluiu-se numa amostra de mulheres gerentes de um banco Turco que o *engagement* prediz a satisfação no trabalho e está negativamente relacionado com a intenção de sair (Kayuncu, Burke & Fiksenbaum, 2006 cit por Thor, 2012).

Relativamente à relação entre *engagement* e o desempenho da organização, os estudos advogam que existe uma relação positiva entre o *engagement* no trabalho e o desempenho laboral. Salanova, Agut & Peiró (2005) verificaram numa pesquisa efetuado junto de 100 hotéis e restaurantes espanhóis, que o *engagement* possui um impacto positivo no serviço prestado, resultando num trabalho extra dos funcionários e maior satisfação no trabalho. No estudo diário dos trabalhadores de uma cadeia grega de *fastfood*, Xanthopoulou et al. (2009) constataram que elevados níveis de *engagement* permitem alcançar retornos financeiros diários mais estáveis, e alinhados com os objetivos. Mais recentemente, um estudo com 198 militares indonésios verificou que o *engagement* no trabalho é um preditor do comprometimento organizacional (Aulia, 2016).

2.4 Variáveis Sociodemográficas e *Engagement* no Trabalho

Como anteriormente referido, é importante explorar se as variáveis sociodemográficas e profissionais do colaborador se relacionam com o *engagement*.

Schaufeli & Bakker (2003) constataram que as três escalas de *engagement* (UWES-17, UWES-15, UWES-9) se correlacionam positivamente, mas de forma fraca, com a idade, e relativamente aos níveis de *engagement* entre sexos, os homens tendem a apresentar valores mais altos do que as mulheres nas dimensões de dedicação e absorção, não havendo diferenças na dimensão de vigor. Ainda em relação ao género, o estudo em contexto académico levado a cabo por Pacheco,

Durán & Rey (2007) verificou que as mulheres apresentam maiores níveis de *engagement* do que os homens.

No estudo realizado Thor (2012) a idade e o género não revelaram qualquer efeito significativo sobre o *engagement* no trabalho, embora o mesmo não aconteça em relação às habilitações literárias. Neste estudo os resultados indicam que habilitações académicas mais elevadas estão associadas a maior *engagement*, bem como maior antiguidade na organização e maior responsabilidade da função (cargo ocupado).

Ainda na tentativa de aprofundar a influência das variáveis sociodemográficas no *engagement* no trabalho, Adekola (2011) conclui que a idade, estado civil e as habilitações literárias influenciam de forma significativa a dimensão de vigor do *engagement*. Relativamente às variáveis profissionais, Adekola (2011) constatou que o nível organizacional que o indivíduo ocupa, bem como o tipo de organização (dimensão) têm impacto nos níveis de *engagement* apresentados pelo colaborador, nomeadamente na dimensão de vigor. Isto é, segundo Adekola (2011), homens solteiros e que pertencem a organizações de pequena dimensão apresentam maiores níveis de vigor, e se estes tiverem baixas habilitações literárias, apresentam maiores níveis na dimensão de dedicação, ou seja, homens solteiros, com menos educação apresentam maior *engagement* no trabalho na dimensão dedicação face aqueles que ocupam funções com maior responsabilidade e que têm maiores *scores* na dimensão de vigor, dedicação mas menos na dimensão de absorção.

Num estudo realizado com militares portugueses, Palhau (2012), verificou que o *engagement* apresentava variações em todas as suas dimensões de acordo com a idade, género, habilitações literárias, estado civil e antiguidade. As conclusões apresentadas referem que homens, casados e com habilitações ao nível do secundário e com maior antiguidade são mais “vigorosos”, “absortos” e “dedicados” que os restantes. Em relação à idade, todas as dimensões se correlacionam positivamente com o *engagement*, sendo que quanto maior a idade maior o *engagement*. Estes resultados são corroborados por Haley, Mostert & Els (2013) que constataram que os colaboradores mais velhos apresentam maior *engagement* do que os mais novos, nomeadamente na dimensão de dedicação.

Relativamente à relação entre o *engagement* e o vencimento, Hu & Schaufeli (2011) defendem que uma perceção de salário justo pelo colaborador é um preditor do *engagement*. Karapete (2013) advoga que os colaboradores que têm a noção que elevados desempenhos se traduzem em melhor remuneração, apresentam maior *engagement* no trabalho.

Machado, Porto-Martins & Benevides-Pereira (2014) realizaram uma investigação com 212 colaboradores de uma empresa de transportes públicos urbanos, concluindo que não existem diferenças significativas no *engagement* no trabalho de acordo com a idade, género, estado civil, habilitações literárias e parentalidade.

Resumindo, os resultados dos estudos empíricos são controversos no que diz respeito ao efeito das variáveis sociodemográficas e profissionais do colaborador sobre o *engagement*.

2.5 Inteligência Emocional e *Engagement* no trabalho

A inteligência emocional e o *engagement* no trabalho apresentam uma especial relevância nas organizações. Se por um lado se reconhece a importância de cada um destes constructos isoladamente, também a sua relação desperta interesse, na medida em que estes podem ser indicadores úteis para o presente e futuro das organizações.

A inteligência emocional dos colaboradores tende a contribuir para o crescimento dos benefícios financeiros das organizações, o que faz com que estas invistam cada vez mais em formação em habilidades socioemocionais com o intuito de melhorar o desempenho individual e promover o desenvolvimento dos membros da organização (Cherniss, 2000; cit por Lucas, 2012), e consequentemente atingir o sucesso organizacional.

O *engagement* no trabalho, por sua vez, é encarado como um fator diferenciador que se traduz em inúmeros benefícios, quer a nível individual, quer a nível organizacional (Schaufeli & Salanova, 2007). A nível individual assume-se que o *engagement* no trabalho promove comportamentos e emoções positivas face ao trabalho, estimula a aquisição de recursos pessoais tais como a autoeficácia, e aumenta a motivação, levando a desempenhos positivos (Schaufeli & Salanova, 2007). A nível organizacional, e com base nos comportamentos já enunciados dos trabalhadores *engaged*, as organizações apresentam-se mais preparadas para fazer face à adversidade e à mudança, apresentam melhores níveis de produtividade e desempenho e são mais criativas e desafiantes (Schaufeli & Salanova, 2007), o que tende a traduzir-se em benefícios financeiros.

Assumida a importância da existência de organizações com recursos humanos emocionalmente inteligentes e *engaged*, de forma a promover o sucesso organizacional, torna-se pertinente compreender de que forma a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho se relacionam.

A literatura não é muito extensa e clara acerca da relação entre estes dois constructos, no entanto, há estudos que corroboram que a inteligência emocional é promotora do *engagement* no trabalho. Murthy (2014) refere que a inteligência emocional é um excelente preditor do *engagement* no trabalho, constatando numa amostra de 280 executivos que desenvolver a inteligência emocional contribui para incrementar o *engagement* no trabalho, e logo, potencia a sustentabilidade da organização. Thor (2012) constatou que tanto os dois constructos como as suas dimensões são moderadamente relacionadas e estatisticamente significativas, destacando que a relação mais forte é entre a dimensão de gestão das próprias emoções (dimensão da IE) e o vigor (dimensão do WE). A análise de regressão efetuada pelo autor indica que a inteligência emocional prediz uma quantidade significativa da variância do *engagement* no trabalho.

Corroborando estes resultados, os estudos de Devi (2016) e Chauvet (2016) referem que a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho estão correlacionados positivamente, e que a inteligência emocional afeta o *engagement* no trabalho. De acordo com esta premissa, Makkar (2016) defende que a relação entre os dois constructos é causal, ou seja, elevados níveis de inteligência emocional traduzem-se em elevados níveis de *engagement*. Garrido & Pacheco

(2012), no estudo desenvolvido com docentes do ensino primário, verificaram relações significativas positivas entre estes dois constructos, fazendo referência que os docentes com níveis elevados de regulação das emoções parecem evidenciar mais vigor. Ainda em contexto académico, os resultados de um estudo com estudantes universitários realizado por Pacheco, Durán & Rey (2007) confirmam a relação positiva entre a inteligência emocional e o *engagement*, assumindo a inteligência emocional o papel de preditora do *engagement*. Zhu, Liu, Guo, Zhao & Lou (2015) validam os resultados de que a inteligência emocional prediz o *engagement* no trabalho e está positivamente correlacionada com este em todas as dimensões. Mais recentemente, também Péres-Fuentes, Jurado, Linares & Ruiz (2018), num estudo realizado com 2126 enfermeiros da Andaluzia, concluíram que o fator pessoal que melhor prevê o *engagement* é a inteligência emocional.

Contrariando o exposto, Ravichandran et al. (2011) corroboram que existe uma relação entre estes constructos, apesar de fraca, mas rejeitam a hipótese de que a Inteligência emocional possa influenciar o *engagement* no trabalho

Na revisão literatura apresentada, apenas Ravichandran et al. (2011) não defendem que a inteligência emocional seja um preditor do *engagement*. Assim, concluímos que a hipótese de que a inteligência emocional influencia de forma positiva o *engagement* no trabalho encontra apoio consistente na grande maioria de estudos nesta área.

PARTE II – INVESTIGAÇÃO EMPIRICA

CAPITULO III – MÉTODO

3.1 Objetivos e hipóteses de investigação

Esta investigação tem como objetivos estudar a influência de variáveis sociodemográficas na inteligência emocional e no *engagement* no trabalho, bem como verificar se existem relações positivas entre estes dois constructos. Assim, espera-se que este trabalho possa contribuir para dotar de maior conhecimento as organizações, nomeadamente as que participaram no estudo, acerca das variáveis pessoais e profissionais que maior influência têm na inteligência emocional e no *engagement* no trabalho.

Os objetivos específicos deste estudo são: a) analisar a relação da inteligência emocional com variáveis pessoais e profissionais; b) analisar a relação do *engagement* do trabalho com variáveis pessoais e profissionais; e c) analisar a relação entre a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho. De acordo com os objetivos previamente estabelecidos, formulámos as seguintes hipóteses:

H1: A inteligência emocional relaciona-se com o género, a idade, o estado civil, a parentalidade e as habilitações literárias;

H2: A inteligência emocional relaciona-se com a antiguidade na empresa e com o vencimento mensal ilíquido;

H3: O *Engagement* no trabalho relaciona-se com o género, a idade, o estado civil, a parentalidade e as habilitações literárias;

H4: O *Engagement* no trabalho relaciona-se com a antiguidade na empresa e com o vencimento mensal ilíquido;

H5: Existe uma relação positiva entre a Inteligência Emocional e o *Engagement* no trabalho;

H6: A Inteligência Emocional é preditora do *Engagement* no trabalho.

3.2 Amostra

A amostra é constituída por 161 sujeitos dos quais 45% são do sexo masculino. Os participantes têm uma idade compreendida entre os 20 e os 63 anos (DP= 10), sendo a média etária de 42 anos. Em termos de habilitações académicas, 45% detêm o Ensino Básico, 34% o Ensino Secundário e 21% o Ensino Superior (licenciatura, mestrado, doutoramento). A maioria dos participantes são casados ou vivem em união de facto (67%) e 71% têm filhos. Os dados referentes a estas variáveis sociodemográficas encontram-se representados no Anexo I.

A maioria dos participantes tem um contrato sem termo (54%) e auferem um salário ilíquido inferior a € 750,00 (57%), como se pode verificar na Tabela1. A média da antiguidade na organização é de 13 anos (DP=8,2).

Tabela 1 - Remuneração Mensal Líquida por Tipo de Vínculo Contratual.

		Tipo de Vínculo Laboral				
		Contrato a termo certo/prazo	Contrato a termo incerto/efetivo	Contrato sem termo	Estágio	Total
Remuneração Mensal Líquida	Menos 750	24,4%	5,1%	26,3%	1,9%	57%
	751 a 1000	5,8%	0,65%	16,7%	0%	23%
	1001 a 1500	0%	1,9%	3,2%	1,3%	6,4%
	1501 a 2000	0%	0%	5,1%	0,65	5,8%
	2001 a 2500	0,65%	0,65%	0,65%	0%	1,9%
	Mais 2501	0%	0,65%	3,8%	0,65	5,1%
	Total	30,9%	9%	55,8%	4,5%	100%

3.3 Instrumentos

3.3.1 Escala de Avaliação das Emoções (EAE; Schutte et al., 1998)

Para avaliar a inteligência emocional utilizou-se a Escala de Avaliação das Emoções de Schutte et al. (1998) que se baseia no modelo teórico de Inteligência Emocional apresentado por Salovey & Mayer (1990). Porém, embora estes autores definam o seu modelo assente nas habilidades, o instrumento de Schutte assenta na avaliação de características do indivíduo, apresentando-se como um instrumento de autorrelato.

A Escala de Avaliação das Emoções (Schutte et al., 1998) é constituída por um total de 33 itens distribuídos por 4 subescalas: a) Perceção das emoções (itens 5, 9, 15, 18, 19, 22, 25, 29, 32, 33); b) Gestão das próprias emoções (itens 2, 3, 10, 12, 14, 21, 23, 28, 31); c) Gestão das emoções dos outros (itens 1, 4, 11, 13, 16, 24, 26, 30); e d) Utilização das emoções (itens 6, 7, 8, 17, 20, 27). Nas instruções solicita-se aos sujeitos que respondam a cada item de acordo com o seu grau de concordância, utilizando uma escala de resposta de tipo Likert com 5 pontos (desde 1= discordo totalmente até 5= concordo totalmente). A pontuação em cada subescala é obtida pela soma das respostas no conjunto dos seus itens, embora três itens sejam de cotação inversa (5, 28, 33). Quanto maior a pontuação obtida, maior a inteligência emocional.

Schutte et al. (1998) verificaram que a consistência interna da Escala de Inteligência Emocional numa amostra de 346 participantes apresentou um valor de alpha de Cronbach de .90 e a confiabilidade teste – reteste depois de duas semanas foi de .78 para a escala total. Schutte, Malouff & Bhullar (2009) referem que a consistência interna da escala tem apresentado valores adequados em vários estudos. Também a investigação levada a cabo por Thor (2012) obteve, com este instrumento, valores de consistência interna de .89, isto é, valores superiores à dos autores.

Elegemos a utilização deste instrumento nesta investigação dado que esta escala é uma medida da inteligência emocional de autorrelato com clara evidência de fiabilidade, adequada validade, elevada capacidade preditiva, além de se diferenciar de outros constructos da personalidade que se podem confundir com a inteligência emocional (Thor, 2012; Garcia – Coll, Graupera-Sanz, Ruiz- Pérez & Palomo - Nieto, 2013).

Assim, num primeiro momento foi solicitado à autora permissão para a utilização da escala (Anexo II) e de seguida deu-se início ao processo de tradução e retroversão da escala da língua inglesa para a língua portuguesa, seguindo os parâmetros sugeridos por Ribeiro (2008). No processo de tradução-retroversão, iniciou-se pela tradução de Inglês para o Português por uma professora de língua inglesa e por um bilingue. As duas traduções apresentadas deram origem a uma versão que foi posteriormente sujeita a retroversão por um tradutor que não tinha conhecimento da versão original. Definida a tradução da escala, a mesma foi aplicada a um grupo heterogéneo de 6 pessoas com características semelhantes à amostra, e através desta reflexão falada concluiu-se que o instrumento é claro e adequado, permitindo um preenchimento correto.

3.3.2 Escala de *Engagement* no Trabalho de Utrecht - UWES (Schaufeli et al., 2004)

Para avaliar o *engagement* no trabalho, utilizamos o Utrecht Work Engagement Scale (UWES) que assenta no modelo de Schaufeli & Bakker (2003) no qual o *engagement* no trabalho é considerado como “*um estado de espírito positivo, afetivo, motivacional relacionado com o trabalho e que se caracteriza por vigor, dedicação e absorção*”.

O UWES pode ser utilizado em grupo ou individualmente e para evitar conotações da palavra *Engagement* no trabalho, os autores decidiram utilizar como título do questionário “Questionário do bem-estar no trabalho” e UWES entre parênteses. O UWES é composto por 17 itens, que se distribuem por três dimensões (Schaufeli & Bakker, 2004): a) Vigor (itens 1,4,8,12,15,17); b) Dedicação (itens 2,5,7,10,13); e c) Absorção (itens 3,6,9,11,14,16). Os itens são respondidos através de uma escala de tipo Likert, de sete pontos (desde 0 = nunca/nenhum dia até 6 = sempre/todos os dias).

Os itens da dimensão *Vigor* avaliam o nível de energia, resistência e resiliência. Indivíduos com pontuações elevadas nesta dimensão demonstram paixão e persistência no seu trabalho (Thor, 2012), enquanto que os indivíduos com pontuações mais baixas apresentam menos energia e menor persistência (Angst, Benevides-Pereira & Porto-Martins, 2009; Schaufeli & Bakker, 2003).

Os itens da dimensão de *Dedicação* refletem o entusiasmo e orgulho que o indivíduo tem no seu trabalho e o significado que este tem para si. Elevada pontuação nesta dimensão significa que os indivíduos encaram o seu trabalho como desafiador, gratificante e de grande valor (Thor, 2012).

Contrariamente, a baixa pontuação que é sinónimo de falta de identificação com o seu trabalho, não o experienciando como significativo, inspirador ou desafiador e falta de orgulho em relação ao mesmo (Angst, Benevides-Pereira & Porto-Martins, 2009; Schaufeli & Bakker, 2003). A dimensão de *Absorção* centra-se no quanto o indivíduo se sente atraído, imerso em relação ao seu trabalho. Elevadas pontuações nesta dimensão representam um cenário por parte do

Indivíduo de total envolvimento e felicidade, em que tudo ao seu redor é esquecido (Thor, 2012), já as baixas pontuações representam que o indivíduo tem facilidade em desapegar-se do seu trabalho e que não se sente imerso neste (Angst, Benevides-Pereira & Porto-Martins, 2009; Schaufeli & Bakker, 2003).

Schaufeli & Bakker (2003) afirmam que o instrumento possui qualidades psicométricas bastante satisfatórias, demonstrados pelos estudos desenvolvidos em diferentes países (N =2.313), apresentando boa consistência interna (alfa de Cronbach variando entre 0,80 e 0,90) e índices de teste-reteste adequados. A análise fatorial confirma que a estrutura dos três fatores é melhor do que a de um único fator (Schaufeli & Bakker, 2004).

Dadas as qualidades psicométricas do instrumento, e sendo este oriundo do modelo de *engagement* no trabalho que maior consenso reúne, optou-se pela sua utilização no presente estudo. Os autores permitem a sua utilização, desde que esta tenha fins académicos e de investigação, ou seja, não tenha fins comerciais, destacando que o uso comercial, ou não científico, está proibido, salvo autorização prévia destes (Anexo III).

A versão do instrumento utilizada neste estudo baseou-se na tradução para a língua portuguesa disponível no site do autor (<https://www.wilmarschaufeli.nl>), com pequenas adaptações para o contexto de Portugal. A versão da escala utilizada no presente estudo foi aplicada ao grupo de 6 pessoas com características semelhantes aos sujeitos da amostra, e através de uma reflexão falada, concluiu-se que o instrumento é claro e adequado, permitindo um preenchimento correto.

3.3.3 Questionário Sociodemográfico

O questionário sociodemográfico foi construído com o objetivo de caracterizar a amostra tanto em termos pessoais, como profissionais. Os dados pessoais solicitados são idade, sexo, estado civil, habilitações literárias e parentalidade e os dados laborais incluem informação acerca do vínculo contratual, categoria profissional, antiguidade e remuneração mensal ilíquida.

3.4. Procedimentos de Recolha de dados

Para a concretização do objetivo da investigação foi necessário implementar um conjunto de ações que permitissem o preenchimento do questionário por pessoas que se encontrassem a trabalhar. Procedeu-se a um pedido formal a diferentes empresas, de diferentes sectores de atividade para participar no estudo, salvaguardando sempre a confidencialidade e anonimato da empresa e seus colaboradores. A solicitação de participação foi realizada por carta registada com aviso de receção e dirigida ao departamento de recursos humanos das mesmas, explicando o motivo da investigação. Os sujeitos participantes do estudo são colaboradores de três empresas, de diferentes sectores de atividade (farmacêutica, têxtil e cerâmica).

Após a aceitação da participação foi sugerido o formato papel ou digital (*Qualtrics*) para o preenchimento do questionário, uma vez que nem todas as funções exigiam o uso de um computador, verificando-se a preferência pelo formato em papel (80,74%) face ao formato digital

(19,26%). A maioria dos participantes pertence à empresa de cerâmica (56,5%) seguindo-se a empresa do sector têxtil (24,2%) e por fim do sector farmacêutico (19,3%). O período de resposta ao questionário foi de aproximadamente oito meses. Foi administrado um questionário único que contemplava os três instrumentos anteriormente descritos, com um tempo de preenchimento de 15 minutos, aproximadamente (Anexo IV). Após a recolha do questionário a informação foi introduzida numa base de dados do SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

3.5 Procedimentos de tratamento de dados

A descrição da amostra foi efetuada com recurso à estatística descritiva. O estudo das qualidades psicométricas dos instrumentos baseou-se em estatísticas descritivas e nos índices de consistência interna. Para o estudo das hipóteses recorremos à estatística inferencial, especificamente, correlações e regressão linear múltipla.

CAPITULO IV-APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Análise de Consistência Interna e Estatísticas Descritivas dos Instrumentos

4.1.1. Escala de Inteligência Emocional (EAE; Schutte et al., 1998)

A Escala de Inteligência Emocional já demonstrou a sua confiabilidade em diferentes investigações (Schaufeli & Bakker, 2004; Schutte *et al.*, 1998; Thor, 2012). No presente estudo todas as subescalas bem como a escala total demonstraram uma consistência interna adequada.

A Tabela 2 apresenta os índices de consistência interna bem como os valores mínimos e máximos, a média e o desvio-padrão para cada subescala e para a escala total da presente investigação, bem como do estudo original de Schutte et al. (1998). As estatísticas descritivas ao nível dos itens são apresentadas no Anexo V.

Tabela 2 - Índice de Consistência Interna e Estatísticas Descritivas da Escala de avaliação das Emoções (EAE; Schutte et al., 1998)

Subescala	nº itens	α (1)	α (2)	Min-Max	Média	DP
Percepção das emoções	10	,76	,76	2-5	3,71	,52
Gestão das próprias emoções	9	,63	,71	2,44-5	4,19	,47
Gestão das emoções dos outros	8	,66	,74	2,5-5	3,94	,55
Utilização das emoções	6	,55	,70	1,5-5	4,09	,57
Escala total	33	,90	,89	10,5-19,1	15,95	1,74

Nota. (1) Schutte et al. (1998); (2) Estudo atual; Min=mínimo; Max= máximo; DP= desvio padrão.

Na amostra total constata-se que, comparando as subescalas, a *Gestão das próprias emoções* obteve a média mais elevada (M=4,19) e a subescala *Percepção das emoções* revelou a média mais baixa (M=3,71).

4.1.2. Escala de *Engagement* no Trabalho de Utrecht - UWES (Schaufeli & Bakker, 2004)

Relativamente ao instrumento que avalia o *engagement* no trabalho – UWES (Schaufeli & Bakker, 2004), os índices de consistência interna do presente estudo apresentaram valores ligeiramente superiores aos relatados no estudo original. A Tabela 3 apresenta os índices de consistência interna bem como os valores mínimos e máximos, a média e o desvio-padrão para cada subescala e para a escala total da presente investigação, bem como do estudo original de (Schaufeli & Bakker, 2004). As estatísticas descritivas ao nível dos itens são apresentadas no Anexo VI.

Tabela 3 - Índice de Consistência Interna e Estatísticas Descritivas do Questionário de *Engagement* no Trabalho (UWES; Schaufeli & Bakker, 2004).

Subescala	nº itens	α (1)	α (2)	Min-Max	Média	DP
Vigor	6	,82	,88	1-6	4,50	1,00
Dedicação	5	,89	,90	1-6	4,55	1,15
Absorção	6	,83	,88	1-6	4,31	1,12
Escala total	17	,93	,96	3-18	13,36	3,15

Nota. (1) Schaufeli & Bakker (2004); (2) Estudo atual; Min=mínimo; Max=máximo; DP= Desvio-padrão.

Ao comparar as médias obtidas na amostra total nas subescalas do UWES, constatamos que a subescala *Dedicação* obteve a média mais elevada ($M=4,55$) e a subescala *Absorção* revelou a média mais baixa ($M=4,31$)

4.2 Estudo das Hipóteses

4.2.1 Influência de variáveis individuais na Inteligência Emocional

As variáveis individuais consideradas neste estudo incluem o género, a idade, o estado civil (solteiro/divorciado/viúvo e casado/união de facto), a parentalidade (ter ou não ter filhos) e as habilitações literárias. O Test-T para amostras independentes entre a pontuação total da inteligência emocional e o género, estado civil e parentalidade não revelou diferenças de médias estatisticamente significativas ($t=0.72$; $p > .05$; $t=-0.39$; $p > .05$; e $t=-0.14$; $p > .05$, respetivamente). A análise de correlação entre a inteligência emocional e a idade revelou não existir uma correlação estatisticamente significativa ($r=-.02$; $p > .05$). Uma vez que as habilitações literárias estão representadas em 3 grupos, procedeu-se seguidamente a uma ANOVA solicitando o teste post hoc de Sheffé. A análise de variância revelou diferenças na inteligência emocional consoante as habilitações literárias ($F= 13,86$; $p < .05$). Efetivamente, os indivíduos com o Ensino Básico apresentam uma média estatisticamente significativa mais baixa ($M= 15,56$) do que os indivíduos com o Ensino Superior ($M= 16,57$). Por seu turno, os indivíduos com o Ensino Secundário não se diferenciam de nenhum dos dois grupos.

Assim, a “*H1: A inteligência emocional relaciona-se com o género, a idade, o estado civil, a parentalidade e as habilitações literárias*” foi parcialmente apoiada neste estudo, apenas no que diz respeito às habilitações académicas. Os indivíduos com Ensino Básico evidenciam uma inteligência emocional mais baixa do que o grupo com o Ensino Superior.

4.2.2 Influência de variáveis profissionais na Inteligência Emocional

Para o estudo da hipótese “H2: A inteligência emocional relaciona-se com a antiguidade na empresa e com o vencimento mensal ilícito” procedeu-se à realização de uma análise de correlação e a uma ANOVA, respetivamente. Os resultados evidenciam que esta hipótese não encontrou apoio neste estudo em relação à antiguidade ($r = .003$; $p > .05$) nem em relação ao vencimento ($F = 1,63$; $p < .05$).

4.2.3 Influência de variáveis individuais no *Engagement* no trabalho

O Test-T para amostras independentes entre a pontuação total no *engagement* no trabalho e o género, estado civil e parentalidade não revelou diferenças de médias estatisticamente significativas ($t = -0.57$; $p > .05$; $t = -0.49$; $p > .05$; e $t = -0.16$; $p > .05$, respetivamente). A análise de correlação entre o *engagement* no trabalho e a idade revelou não existir uma correlação estatisticamente significativa ($r = -.05$; $p > .05$). Dado que as habilitações literárias estão representadas neste estudo em 3 grupos (ensino básico, secundário e superior), procedeu-se a uma ANOVA solicitando o teste post hoc de Sheffé. A análise de variância também não revelou diferenças no *Engagement* no trabalho consoante as habilitações literárias ($F = 0,83$; $p > .05$).

Deste modo, a hipótese “H3: O *Engagement* no trabalho relaciona-se com o género, a idade, o estado civil e a parentalidade e as habilitações literárias” não encontrou apoio no presente estudo.

4.2.4 Influência de variáveis profissionais no *Engagement* no trabalho

Para o estudo da hipótese “H4: O *Engagement* no trabalho relaciona-se com a antiguidade na empresa e com o vencimento mensal ilícito” realizou-se uma análise de correlação e uma ANOVA, respetivamente. Os resultados não apoiaram este estudo em relação à antiguidade ($r = -.03$; $p > .05$) nem em relação ao vencimento ($F = 1,57$; $p < .05$).

4.2.5 Relação entre as dimensões da Inteligência Emocional e do *Engagement* no trabalho

A análise das correlações entre as dimensões da Inteligência Emocional e do *Engagement* no Trabalho são apresentadas na Tabela 4. As correlações entre todas as dimensões dos dois instrumentos são estatisticamente significativas e positivas, variando entre .22 e .53. Os valores das correlações entre as dimensões de cada instrumento são superiores, variando entre .51 e .64 para a Inteligência Emocional e entre .84 e .89 para o *Engagement* no Trabalho. Estes valores superiores intraescalas são expectáveis uma vez que as dimensões representam, respetivamente, um mesmo constructo.

Tabela 4 - Análise Correlacional entre as Dimensões da Inteligência Emocional (IE) e do *Engagement* no Trabalho (WE)

	1	2	3	4	5	6
1. IE - Percepção das emoções	-					
2. IE - Gestão das próprias emoções	,55	-				
3. IE - Gestão das emoções dos outros	,57	,64	-			
4. IE - Utilização das emoções	,52	,51	,53	-		
5. WE – Vigor	,35	,49	,48	,34	-	
6. WE – Dedicção	,22	,42	,45	,30	,89	-
7. WE – Absorção	,33	,47	,53	,40	,89	,84

Nota. Todas as correlações correspondem a $p < ,001$.

A correlação entre a pontuação total da Inteligência Emocional (IE) e do *Engagement* no Trabalho (WE) foi de .49 ($p < .001$). Concluindo, a hipótese “H5: Existe uma relação positiva entre a Inteligência Emocional e o *Engagement* no trabalho” foi totalmente apoiada pelos resultados do presente estudo.

4.2.6 Inteligência Emocional como preditora do *Engagement* no trabalho

Seguidamente realizou-se uma análise de regressão hierárquica na qual o *Engagement* no Trabalho foi considerado como variável dependente e as dimensões da Inteligência Emocional como variáveis independentes. Os resultados revelam que a Inteligência Emocional prediz 29% da variância do *Engagement* no Trabalho ($R^2_{\text{Ajustado}} = .29$; $F = 16,82$, $p < .001$). Uma análise mais detalhada permite verificar que os resultados por dimensões evidenciam capacidades preditivas distintas. Assim, as dimensões “Gestão das próprias emoções” e “Gestão das emoções dos outros” apresentaram poder preditivo face ao *Engagement* no Trabalho ($B = 2,68$, $p < .01$; e $B = 3,43$, $p < .001$, respetivamente), o mesmo não acontecendo com as dimensões “Percepção das emoções” e “Utilização das emoções” ($B = -0,73$, $p > .05$; e $B = 1,13$, $p > .05$, respetivamente).

Concluindo, a hipótese “H6: A Inteligência Emocional é preditora do *Engagement* no trabalho” foi parcialmente apoiada pelos resultados do presente estudo.

4.3 Discussão dos Resultados

Para a discussão dos resultados utilizaremos como fio condutor as hipóteses do presente estudo e os respectivos resultados.

“H1: A inteligência emocional relaciona-se com o gênero, a idade, o estado civil, a parentalidade e as habilitações literárias”

No presente estudo não se verificaram correlações com as variáveis pessoais, com exceção das habilitações literárias. Constatamos que os indivíduos com ensino básico evidenciam uma inteligência emocional mais baixa quando comparados com o grupo de sujeitos com o ensino superior. Este resultado é corroborado por Lucas (2012), Pooja & Kumar (2016), Rahim & Malik (2010), Shukla & Srivastava (2016) e Thor (2012) que defendem a existência de uma correlação positiva entre as habilitações literárias e a inteligência emocional. Portanto, parece existir apoio na literatura para considerar que quanto maior o grau acadêmico, mais elevados são níveis de inteligência emocional.

A ausência de relação entre a inteligência emocional e o gênero verificada no presente estudo já tinha sido previamente apontada por Whitman, Van Rooy, Viswesvaran e Kraus (2009). No entanto, a maioria das investigações apontam para que as mulheres detenham maiores níveis de inteligência emocional do que os homens (Joseph & Newman, 2010; Mayer, Salovey & Caruso, 1999; Pacheco, Pacheco, Duran & Rey, 2007; Pooja & Kumar, 2016; Presa, Martinez, Higuera, Maza, Borrego & Durbán, 2012; Rahim & Malik, 2010; Schutte, 2001).

Analizamos igualmente a relação da inteligência emocional com a idade e verificamos que não existe relação da inteligência emocional com a idade. Este resultado é corroborado por outras pesquisas (Salovey, Mayer & Caruso, 2002; Thor, 2012). Porém, outras investigações indicam que a idade influencia a inteligência emocional (Bar-On, 2006; Pooja & Kumar, 2016; Rahim & Malik, 2010; Shukla & Srivastava, 2016), destacando que esta aumenta com a idade. Relativamente ao estado civil e parentalidade, não encontramos relação entre estes e a inteligência emocional, o que contraria os resultados de dois outros estudos (Rahim & Malik, 2010; Shukla & Srivastava, 2016) nos quais os indivíduos casados evidenciaram maior inteligência emocional do que os solteiros.

“H2: A inteligência emocional relaciona-se com a antiguidade na empresa e com o vencimento mensal ilíquido”

No presente estudo não encontramos uma correlação estatisticamente significativa entre a inteligência emocional e a antiguidade e o vencimento mensal ilíquido. Estes resultados são parcialmente suportados pela investigação de Lucas (2012) na qual apenas as dimensões “compreensão das emoções nos outros” e “compreensão das próprias emoções” revelaram uma correlação positiva com a antiguidade na organização. Já Shukla & Srivastava (2016) encontraram resultados que relacionam níveis mais elevados de inteligência emocional com salários mais altos.

“H3: O Engagement no trabalho relaciona-se com o gênero, a idade, o estado civil, a parentalidade e as habilitações literárias”

A rejeição da existência de relação entre ao *engagement* no trabalho e o género, a idade, o estado civil, a parentalidade e as habilitações literárias verificada nos resultados do presente estudo é corroborada pelo estudo de Machado et al. (2014). Por sua vez, no estudo realizado por Palhau (2012), o *engagement* apresentou relação com a idade, género, estado civil e habilitações literárias. No referido estudo, homens casados, com habilitações ao nível do secundário e com mais idade evidenciam maior *engagement*. Relativamente à variável estado civil e habilitações literárias, os resultados de Adekola (2011) indicam que homens solteiros com menos educação têm maiores níveis de *engagement*.

Os resultados do estudo de Thor (2012) apoiam parcialmente o presente estudo, apontando a ausência de relação do *engagement* com a idade e o género, o que já não se verifica em relação às habilitações dado estas apresentaram uma relação positiva com o *engagement* no trabalho.

“H4: O Engagement no trabalho relaciona-se com a antiguidade na empresa e com o vencimento mensal ilícido”

No presente estudo, a relação do *engagement* no trabalho com a antiguidade na empresa e com o vencimento mensal ilícido não foi confirmada. Porém, existem estudos que apontam que maior antiguidade na empresa se relaciona com maior *engagement* (Palhau, 2012; Thor, 2012).

“H5: Existe uma relação positiva entre a Inteligência Emocional e o Engagement no trabalho”

Concluimos nesta investigação que a correlação entre os dois constructos é estatisticamente significativa e positiva, tanto ao nível das pontuações globais quanto ao nível das suas dimensões.

Vários estudos apoiam os resultados da nossa pesquisa (Chauvet,2016; Devi,2016; Garrido & Pacheco, 2012; Ravichandran et al., 2011; Thor, 2012; Zhu et al.,2015).

“H6: A Inteligência Emocional é preditora do Engagement no trabalho”

Os resultados obtidos no presente estudo apoiam parcialmente a hipótese formulada dado que a inteligência emocional foi capaz de predizer 29% da variância do *engagement* no trabalho.

Porém, quando as dimensões são tomadas de forma isolada, somente as dimensões de “*Gestão das próprias emoções*” e de “*Gestão das emoções dos outros*” apresentam poder preditivo. Pela revisão da literatura, encontramos investigações que apoiam estes resultados (Chauvet, 2016; Devi, 2016; Garrido & Pacheco, 2012; Makkar, 2015; Murthy,2014; Pacheco et al.,2006; Péres-Fuentes, Jurado, Linares & Ruiz, 2018; Zhu et al., 2015).

CAPITULO V - CONCLUSÃO

O presente trabalho permitiu analisar a relação entre a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho, bem como explorar a associação destes dois constructos com variáveis pessoais e profissionais. Neste estudo verificou-se que a inteligência emocional possui uma relação positiva com o *engagement* no trabalho, tendo sido a inteligência emocional identificada como uma variável que prediz cerca de um terço da variância do *engagement* no trabalho. Parece, portanto, que se desenvolvermos a inteligência emocional dos indivíduos estes poderão se tornar mais *engaged* no trabalho.

Relativamente ao estudo da influência das variáveis sociodemográficas nos constructos, os resultados apontam para a existência de uma relação positiva entre a inteligência emocional e as habilitações literárias. No presente estudo, os colaboradores detentores do ensino básico apresentam níveis mais baixos de inteligência emocional do que os colaboradores com habilitações literárias de nível superior. Estes resultados são corroborados por Rahim e Malik (2010) que defendem que os sujeitos com ensino superior são capazes de lidar melhor com a mudança de situações complexas, e são melhores em expressar, usar e entender as emoções do que aqueles que são menos instruídos.

Consideramos que um importante contributo do presente estudo, em termos de investigação, foi analisar a relação entre a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho. De facto, embora existam no contexto português vários estudos que abordam os dois conceitos isoladamente, tanto quanto é do nosso conhecimento não existem estudos nacionais que os relacionem.

Apesar dos resultados obtidos, reconhecemos que esta investigação tem limitações que assentam na impossibilidade de generalização dos resultados, fruto da dificuldade de participação das empresas neste tipo de estudos. Estudos futuros, junto de uma única empresa de grande dimensão e na área comercial (dado que antecipamos que nestas funções o contributo dos níveis de inteligência emocional para o desempenho profissional será maior do que para outras áreas funcionais) poderiam contribuir para melhor elucidar o conhecimento nesta área.

Quanto às implicações para a prática, acreditamos que os resultados do presente estudo não são de menosprezar, oferecendo conhecimento às empresas que poderão justificar a pertinência de políticas de recursos humanos que promovam a existência de colaboradores emocionalmente inteligentes e *engaged*. Especificamente, as organizações podem promover a inteligência emocional dos seus colaboradores, potenciando igualmente o seu *engagement*, através do investimento no desenvolvimento de intervenções promotoras de um maior nível de inteligência emocional, assim como no incentivo ao aumento das qualificações académicas dos colaboradores. Em termos de investigação, estudos futuros poderiam avaliar a eficácia deste tipo de práticas organizacionais ao nível do incremento dos níveis de inteligência emocional e de *engagement* dos colaboradores.

Esperamos que o presente estudo contribua para sensibilizar as organizações da importância de criarem contextos promotores da inteligência emocional dos seus colaboradores, contribuindo assim também para o aumento do *engagement* no trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adekola, B. (2011). Antecedents and Consequences of Work Engagement among Managers and Professionals in Nigeria. *British Journal of Management & Economics*, 1 (2), 83-99.
- Angst, R., Benevides-Pereira, A., & Porto-Martins, P. (2009). UWES manual–português BR. *Rio de Janeiro: GEPEB-Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estresse e Burnout*.
- Aulia, A. (2016). Emotional Intelligence, Work Engagement, and Organizational Commitment of Indonesian Army Personnel. *ANIMA Indonesian Psychological Journal*, 31(3), 124-131.
- Azevedo, I. (2010). *Inteligência emocional em professores do ensino superior*. Tesis Doctoral, Universidad de Granada.
- Bakker, A. (2009). Building engagement in the workplace. In C. Cooper & R. Burke (Eds.), *The peak performing organization*, 50-72. London: Routledge.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328.
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13 (3), 209 -223.
<http://dx.doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A., Hakanen, J., Demerouti, E. & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99 (2), 274 - 284.
- Bakker, A., & Leiter, M. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology press.
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M. & Taris, T. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22 (3), 187-200.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 13 - 25.
- Bar-On, R., & Parker, J. (2000). *The handbook of emotional intelligence*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bartlett, S. (2015). The relationship between emotional intelligence, work engagement, creativity and demographic variables. *Master dissertation, University of South Africa, Pretoria*.
- Boyatzis, R., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). In R. Bar-On and J.D.A. Parker (eds.), *Handbook of emotional intelligence* (pp. 343-362). San Francisco: Jossey-Bass.
http://www.eiconsortium.org/reprints/clustering_competencies_insights_from_the_eci360.html
- Carmeli, A., & Josman, Z. (2006). The relationship among emotional intelligence, task performance, and organizational citizenship behaviors. *Human Performance*, 19(4), 403-419.

- Chauvet, I. (2016). *Emotional intelligence, job satisfaction, work engagement and turnover intentions of employees in selected South African*. Master of commerce – University of South Africa.
- García - Coll, V., Graupera-Sanz, J. , Ruiz-Pérez, L. , & Palomo-Nieto, M. (2013). Inteligencia emocional en el deporte: Validación española del Schutte Self Report Inventory (SSRI) en deportistas españoles. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 13(1), 25-36..
- Damásio (2004). *O Erro de Descartes*.(Edição Setembro/2011). Círculo de Leitores.
- Devi, S. (2016).Impact of spirituality and emotional intelligence on employee engagement. *International Journal of Applied Research*, 2(4), 321-325.
- Drake, T. (2012). *Assessing Employee Engagement: A Comparison of the Job Engagement Scale and the Utrecht Work Engagement Scale*. PhD Tesis, Colorado State University, Fort Collins, Colorado.
- Emmerling, R., & Cherniss, C. (2003). Emotional intelligence and the career choice process. *Journal of Career Assessment*, 11(2), 153-167.
- Emmerling, R., & Goleman, D. (2003).Emotional intelligence: Issues and common misunderstandings. *Issues and Recent Developments in Emotional Intelligence*, 1 (1), 1-32. <http://www.eiconsortium.org/>
- Emmerling, R., & Cherniss, C. (2003). Emotional intelligence and the career choice process. *Journal of Career Assessment*, 11(2), 153-167.
- Fredrickson, B. (2003). The value of positive emotions: The emerging science of positive psychology is coming to understand why it's good to feel good. *American Scientist*, 91(4), 330-335.
- Garrido, M., & Pacheco, N. (2012). Inteligencia emocional percibida en el profesorado de primaria y su relación con los niveles de burnout e ilusión por el trabajo (engagement). *Revista de Educación*, 359, 604-627.
- DOI: 10.4438/1988-592X-RE-2011-359-109
- Goleman D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York, NY: Bantam Books.
- Hakanen, J., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495-513.
- Hakanen J., Schaufeli, W., & Ahola, K. (2008). The job demands-resources model: A three year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224-241.
- Halbesleben, J. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In A. Bakker & M. Leiter (Eds.), *Work engagement: a handbook of essential theory and research* (102-117). New York: Psychology Press.
- Haley, L., Mostert, K. & Els, C. (2013). Burnout and Work Engagement for different age groups: Examining Group-Level Differences and Predictors. *Journal of Psychology in Africa*, 23(2), 283-295.

- Hallberg, U., & Schaufeli, W. (2006). "Same Same" but different: Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Journal of Psychology*, 11(2), 119-127.
- Hu, Q., & Schaufeli, W. (2011). Job insecurity and remuneration in Chinese family-owned business workers. *Career Development International*, 16, 6-19.
<https://doi.org/10.1108/13620431111107784>
- Joseph, D., & Newman, D. (2010). Emotional intelligence: an integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of applied psychology*, 95(1), 54.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 692-724.
- Karatepe, O. M. (2013). High-performance work practices and hotel employee performance: The mediation of work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 132–140.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.05.003>
- Kaufman, S., & Kaufman, C. (2001). Emotional intelligence as an aspect of general intelligence: What would David Wechsler say? *Emotion*, 1 (3), 258-264.
- Law, K., Wong, C., & Song, L. (2004). The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 483-496.
- Lazarus, R. (1991). Cognition and motivation in emotion. *American Psychologist*, 46 (4), 352-367.
- Llorens, S., Bakker, A., Schaufeli, W., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the Job Demands-Resources model. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 378 - 391.
- Lucas, H. (2012). *Estrés organizacional y factores de protección: El caso de la inteligencia emocional e el capital psicológico*. Tesis Doctoral, Universidade de Extremadura, Badajoz.
- Luthans, F. (2010). *Organizational Behavior* (12th Ed.). New York: McGraw Hills.
- Machado, P., Porto-Martins, P., & Benevides–Pereira, A. (2014). Engagement no trabalho em profissionais de uma empresa de transporte público urbano. *Psicologia Argumento* 32 (79), Supl 2, 175 -185.Doi: 10.7213/psicol..argum.32.s02.AO16
- Makkar,S. (2016). Emotional Intelligence and Workplace Behavior: The Mediating Effect of Gender. *Scholarly Research Journal for Interdisciplinary Studies*,22 (3), 1591-1609.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Maslach, C. & Leiter, M. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93 (3), 498-512.
- Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. (2002). *Emotional Intelligence: Science and Myth*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.

- Mayer, J., Roberts, R., & Barsade, S. (2008). Human abilities: Emotional intelligence. *Annual Review of Psychology*, 59, 507-536.
- Mayer, J., & Salovey, P. (1993). The Intelligence of Emotional Intelligence. *Intelligence*, 17, 433-422.
- Mayer, J., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3–31). New York, NY: Basic Books.
- Mayer, J., Salovey, P. & Caruso, D. (2000). *Selecting a measure of emotional intelligence: the case for ability scales*. In R. Bar-On & J. Parker (Eds.).
- Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63 (6), 503–517.
- Mayer, J., Salovey, P., Caruso, D., & Sitarenios, G. (2003). Measuring emotional intelligence with the MSCEIT. *Emotion*, 3(1), 97-105.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three – component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1(1), 61-89.
- Meyer, J., & Martin, E. (2010). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of vocational Behavior*, 77(2), 323-337.
- Murthy, R. (2014). Psychological well-being, emotional intelligence and organizational citizenship behaviour. *Global Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(9).
- Pacheco, N., Durán, A., & Rey, L. (2007). Inteligência Emocional y su relación con los niveles de burnout, engagement y estrés en estudiantes universitários. *Revista de Educación*, 342, 239-256.
- Palhau, J. (2012). *Perceção do nível de exigências profissionais dos militares do exército português: relação entre burnout e engagement*. Tese de Mestrado, Associação dos politécnicos do Norte (APNOR), Porto.
- Pérez-Fuentes, M., Molero Jurado, M., Gázquez Linares, J., & Oropesa Ruiz, N. (2018). The role of emotional intelligence in engagement in nurses. *International journal of environmental research and public health*, 15(9), 1915.
- Pooja, P., & Kumar, P. (2016). Demographic variables and its effect on emotional intelligence: A study on Indian service sector employees. *Annals of neurosciences*, 23(1), 18-24.
- Presa, C., Martínez, M., Higuera, J., Maza, M.; Borrego, M., & Durbán, M. (2012). Inteligencia emocional y vínculo laboral en trabajadores del centro San Camilo. *Gekomos*, 23 (2), 63-68.
- Quiñones, M., Van den Broeck, A., & De Witte, H. (2013). Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 127-134.
- Rahim, S., & Malik, M. (2010). Emotional intelligence & organizational performance:(A case study of banking sector in Pakistan). *International Journal of Business and Management*, 5(10), 191.
- Ravichandran, K., Arasu, R., & Kumar, S. (2011). The Impact of Emotional Intelligence on Employee Work Engagement Behavior: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 6(11), 157-169.

- Ribeiro, J. (2008). *Metodologia de Investigação em Psicologia e Saúde*. Porto: Livpsic. ISBN: 978-989-8148-16-2.
- Rothbard, N. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46, 655-684.
- Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), 600-619.
- Salanova, M., Agut S., Peiró J. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo*. Madrid: Alianza Editorial.
- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiro, J., & Grau, R. (2000). Desde el 'burnout' al 'engagement': una nueva perspectiva (from burnout to engagement: a new perspective). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16, 117-134.
- Salovey, P., Bedell, B., Detweiler, J., & Mayer, J. (2000). Current directions in emotional intelligence research. In M. Lewis & J. Haviland-Jones (Eds.), *Handbook of emotions* (504-520). New York: Guilford Press.
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3) 185-211.
- Salovey, P., Mayer, J., & Caruso, D. (2002). The positive psychology of emotional intelligence. In C. Snyder & S. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (159-171), New York, NY: Oxford University Press.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual*. Department of Psychology, Utrecht University, The Netherlands. (available from www.schaufeli.com)
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual*. Department of Psychology, Utrecht University, The Netherlands. (available from www.schaufeli.com)
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. Bakker & M. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10-24). New York, NY: Psychology Press.
- Schaufeli, W., Bakker, A., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W., Bakker, A., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (7), 893-917.
- Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Work engagement: an emerging psychological concept and its implications for organizations" In S. Gilliland, D. Steiner, D. and D. Skarlicki, D. (Eds),

- Research in Social Issues in Management: Managing Social and Ethical Issues in organizations*, 5, Information Age Publishers, Greenwich, CT.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schutte, N., & Loi, N. (2014). Connections between emotional intelligence and workplace flourishing. *Personality and Individual Differences*, 66, 134-139.
- Schutte, N., & Malouff, J. (2013). Adaptive emotional functioning: A comprehensive model of emotional intelligence. *Handbook of psychology of emotions: recent theoretical perspectives and novel empirical findings*. Hauppauge: Nova Science Publishers, 469-488.
- Schutte, N., & Malouff, J. (2013). *Sourcebook of adult assessment strategies*. Springer Science & Business Media.
- Schutte, N., Malouff, J., & Bhullar, N. (2009). The Assessing Emotions Scale. In C. Stough, D. Saklofske & J. Parker (Eds.), *The Assessment of Emotional Intelligence*. New York: Springer Publishing, 119-135.
- Schutte, N., Malouff, J., Bobik, C., Coston, T., Greeson, C., Jedlicka, C., Rhodes, E., & Wendorf, G. (2001). Emotional intelligence and interpersonal relations. *The Journal of Social Psychology*, 141(4), 523-536.
- Schutte, N., Malouff, J., Hall, L., Haggerty, D., Cooper, J., Golden, C., & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 25 (2), 167-177.
- Schutte, N., Malouff, J. & Thorsteinsson, E. (2013). Increasing Emotional Intelligence through Training: *Current Status and Future Directions*, 5 (1), 56-72.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An Introduction. *American Psychologist Association*, 55 (1), 5-14.
- Shukla, A., & Srivastava, R. (2016). Examining the effect of emotional intelligence on socio-demographic variable and job stress among retail employees. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1201905.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between non-work and work. *Journal of Applied Psychology*, 88,518-528.
- Suan, C. L., & Nasurdin, A. M. (2011). The effects of emotional intelligence and gender on work engagement of customer-contact employees: A proposed framework. *Research Journal of Business Management*, 5(4), 178-186.
- Thor, S. (2012). *Organizational excellence: A study of the relationship between emotional intelligence and work engagement in process improvement experts*. Doctoral dissertation. School of Business Georg Fox University, Bakersfield.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140, 227-235.
- Vieira, D. (2012). *Transição do ensino superior para o trabalho: O poder da autoeficácia e dos objetivos profissionais*. Porto: Politema, Fundação Politécnico do Porto.

- Wechsler, D. (1958). *The Measurement and Appraisal of Adult Intelligence*. The Williams & Wilkins Company, Baltimore. <http://dx.doi.org/10.1037/11167-000>
- Whitman, D., Van Rooy, D., Viswesvaran, C., & Kraus, E. (2009). Testing the second-order factor structure and measurement equivalence of the Wong and Law Emotional Intelligence Scale across gender and ethnicity. *Educational and Psychological Measurement*, 69(6), 1059-1074.
- Wolff, S. (2005). *Emotional competence inventory (ECI): Technical manual*. Retrieved from <http://www.eiconsortium.org>
- Wong, C., & Law, K. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The leadership quarterly*, 13(3), 243-274.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International journal of stress management*, 14(2), 121.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74 (3), 235-244.
- Xanthopoulou, D., Baker, A., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2008). Working in the sky: A diary study on work engagement among flight attendants. *Journal of occupational health psychology*, 13(4), 345.
- Zhu, Y.; Liu, C.; Guo, B.; Zhao, L. & Lou, F.(2015). The impact of emotional intelligence on work engagement of registered nurses: the mediating role of organizational justice. *Journal of Clinical Nursing*, 24 (15-16), 2115-2124.

ANEXOS

Anexo I

Caracterização da amostra por sexo, filhos, habilitações literárias e estado civil

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Sexo			
Feminino	72	55,3%	55,3%
Masculino	89	44,7%	44,7%
Não Respondem	0		
Filhos			
Tem Filhos	114	70,8%	71,7%
Não Tem Filhos	45	28%	28,3%
Não Respondem	2	1,2%	
Habilitações Literárias			
Ensino básico (9º ano ou menos)	68	42,2%	45,3%
Ensino secundário (entre 10º e 12º ano)	51	31,7%	34%
Ensino Superior (licenciatura, mestrado, doutoramento)	31	19,3%	20,7%
Não Respondem	11	6,8%	
Estado Civil			
Solteiro(a)	35	21,7%	22%
Casado(a)/ União de facto	107	66,5%	67,3%
Divorciado(a) ou Separado(a)	12	7,5%	7,5%
Viúvo(a)	5	3,1%	3,1%
Não responde	2	1,2%	

Anexo II

Permissão para a utilização da EAE por Nicola Schutte

From: nschutte@pobox.une.edu.au; nschutte@metz.une.edu.au
Sent: Sunday, 8 July 2013 10:51 PM
To: sandra_castro@sapo.pt [sandra_castro@sapo.pt]
Subject: Emotional Intelligence Dissertation

Thank you for your message and interest in the scale. You are welcome to use the scale in your research. Please find attached a manuscript copy of a published chapter that contains background information for the scale.

Kind regards, Nicola Schutte

From: sandra_castro@sapo.pt [sandra_castro@sapo.pt]
Sent: Sunday, 7 July 2013 10:51 PM
To: nschutte@pobox.une.edu.au; nschutte@metz.une.edu.au
Subject: Emotional Intelligence Dissertation

Dear Professor Nicola Schutte

My name is Sandra Castro and I am starting my master dissertation at the School of Accountancy and Administration of Porto, Polytechnic Institute of Porto, Portugal. My adviser is Professor Diana Aguiar Vieira, PhD.

My purpose is to study the relationship between emotional intelligence and organizational commitment at work.

I would like to use your scale, the Assessing Emotions Scale, in my research. I would greatly appreciate your permission to do so and would also thank any further information about this subject you could provide.

Best Regards,

Sandra Castro

Anexo III

Autorização de utilização do UWES

Notice for potential users of the UWES and the DUWAS

You are welcomed to use both tests provided that you agree to the following two conditions:

1. The use is for non-commercial educational or research purposes only. This means that no one is charging anyone a fee.
2. You agree to share some of your data, detailed below, with the authors. We will add these data to our international database and use them only for the purpose of further validating the UWES (e.g., updating norms, assessing cross-national equivalence).

Data to be shared:

For each sample, the raw test-scores, age, gender, and (if available) occupation. Please adhere to the original answering format and sequential order of the items.

For each sample a brief narrative description of its size, occupation(s) covered, language, and country.

Please send data to: w.schaufeli@uu.nl. Preferably the raw data file should be in SPSS or EXCEL format.

Anexo IV

Questionário de investigação



Este questionário faz parte de um estudo que está a ser desenvolvido no Instituto Politécnico do Porto (IPP). A sua opinião enquanto trabalhador/a é fundamental, sendo igualmente importante que se reporte à sua experiência pessoal, sabendo que não há respostas certas nem erradas. A informação obtida é **anónima** e **confidencial** e o tempo médio de resposta é de 15 minutos.

Muito Obrigada pela sua participação!

1. Sexo: F M

2. Idade: _____ anos

3. Estado civil:

- Solteiro/a
- Casado/a ou União de Facto
- Divorciado/a ou Separado/a
- Viúvo/a

4. Habilitações literárias:

- Ensino Básico (9º ano ou menos)
- Ensino Secundário (entre o 10º ano e o 12º ano).
- Ensino Superior (Licenciatura, Mestrado ou Doutoramento)

5. Tem filhos? Sim Não

6. Há quantos anos trabalha na empresa? _____ anos

7. Indique a sua categoria profissional: _____

8. Qual o seu vínculo contratual? 9. Qual a sua remuneração líquida mensal (salário bruto)?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Contrato a Termo Certo/Prazo | <input type="checkbox"/> Menos de 750 € |
| <input type="checkbox"/> Contrato a Termo Incerto | <input type="checkbox"/> 751 a 1000 € |
| <input type="checkbox"/> Contrato Sem Termo | <input type="checkbox"/> 1001 a 1500 € |
| <input type="checkbox"/> Trabalho Independente/Recibos Verdes | <input type="checkbox"/> 1501 a 2000 € |
| <input type="checkbox"/> Estágio | <input type="checkbox"/> 2001 a 2500 € |
| | <input type="checkbox"/> Mais de 2501 € |

I - As afirmações que se seguem descrevem como as pessoas se sentem no trabalho. Por favor, leia cada afirmação com atenção e pense se alguma vez se sentiu dessa forma em relação ao seu trabalho. Se nunca se tiver sentido assim, assinale a opção de resposta "0" (zero), contrariamente, se sempre se sente assim, assinale a opção de resposta "6" (seis).

Nunca 0 Nenhum dia	Quase Nunca 1 Algumas vezes por ano ou menos	Raramente 2 Uma vez por mês ou menos	Às vezes 3 Algumas vezes por mês	Frequentemente 4 Uma vez por semana	Muito Frequentemente 5 Algumas vezes por semana	Sempre 6 Todos os dias		
1.	No meu trabalho, sinto-me cheio/a de energia.....	0	1	2	3	4	5	6
2.	Considero o meu trabalho cheio de significado e propósito...	0	1	2	3	4	5	6
3.	O tempo voa quando estou a trabalhar.....	0	1	2	3	4	5	6
4.	No meu trabalho sinto-me forte e cheio/a de vigor.....	0	1	2	3	4	5	6
5.	Sinto-me entusiasmado/a com o meu trabalho.....	0	1	2	3	4	5	6
6.	Quando estou a trabalhar, esqueço tudo à minha volta.....	0	1	2	3	4	5	6
7.	O meu trabalho inspira-me.....	0	1	2	3	4	5	6
8.	Quando me levanto de manhã sinto vontade de ir trabalhar.	0	1	2	3	4	5	6
9.	Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.....	0	1	2	3	4	5	6

Nunca 0 Nenhum dia	Quase Nunca 1 Algumas vezes por ano ou menos	Raramente 2 Uma vez por mês ou menos	Às vezes 3 Algumas vezes por mês	Frequentemente 4 Uma vez por semana	Muito Frequentemente 5 Algumas vezes por semana	Sempre 6 Todos os dias		
10.	Sinto orgulho do trabalho que faço.....	0	1	2	3	4	5	6
11.	Sinto-me absorvido/envolvido no meu trabalho.....	0	1	2	3	4	5	6
12.	Consigo trabalhar durante longos períodos de tempo.....	0	1	2	3	4	5	6
13.	Para mim, o meu trabalho é desafiante.....	0	1	2	3	4	5	6
14.	Perco a noção do tempo quando estou a trabalhar.....	0	1	2	3	4	5	6
15.	No meu trabalho sou muito resiliente mentalmente.....	0	1	2	3	4	5	6
16.	É difícil desligar-me do meu trabalho.....	0	1	2	3	4	5	6
17.	No meu trabalho sou sempre persistente, mesmo quando as coisas não correm bem.....	0	1	2	3	4	5	6

II - Pense na forma como lida com as emoções e indique o seu grau de concordância, em relação a cada uma das afirmações que se seguem, assinalando um X no número correspondente.

	1 Discordo Totalmente	2 Discordo Parcialmente	3 Não concordo Nem Discordo	4 Concordo Parcialmente	5 Concordo Totalmente	
1	Sei quando devo falar sobre os meus problemas pessoais com os outros.....	1	2	3	4	5
2	Quando estou perante um obstáculo, lembro-me de alturas em que fui confrontado/a com problemas semelhantes e os ultrapassei.....	1	2	3	4	5
3	Espero ter um bom desempenho na maioria das coisas em que me envolvo.....	1	2	3	4	5
4	As outras pessoas têm facilidade em fazer-me confidências.....	1	2	3	4	5
5	Tenho dificuldade em compreender as mensagens não verbais de outras pessoas	1	2	3	4	5
6	Alguns dos principais acontecimentos da minha vida levaram-me a reavaliar o que é, ou não, realmente importante.....	1	2	3	4	5
7	Quando o meu “estado de espírito” se altera consigo ver novas possibilidades.....	1	2	3	4	5
8	As emoções são uma das coisas que faz com que valha a pena viver.....	1	2	3	4	5
9	Tomo consciência das minhas emoções à medida que as experiencio.....	1	2	3	4	5
10	Geralmente espero que aconteçam coisas boas.....	1	2	3	4	5
11	Gosto de partilhar as minhas emoções com outras pessoas.....	1	2	3	4	5
12	Quando experiencio uma emoção positiva, sei como fazê-la permanecer.....	1	2	3	4	5
13	Organizo eventos que as outras pessoas gostam.....	1	2	3	4	5
14	Procuro atividades que me façam feliz.....	1	2	3	4	5
15	Tenho consciência das mensagens não-verbais que transmito às outras pessoas...	1	2	3	4	5
16	Apresento-me de forma a causar uma boa impressão aos outros.....	1	2	3	4	5
17	Quando estou de bom humor, tenho maior facilidade em resolver problemas.....	1	2	3	4	5
18	Apercebo-me das emoções que as outras pessoas estão a sentir, através da sua expressão facial.....	1	2	3	4	5
19	Sei porque se alteram as minhas emoções.....	1	2	3	4	5
20	Quando estou de bom humor, sou capaz de ter novas ideias.....	1	2	3	4	5
21	Tenho controlo sobre as minhas emoções.....	1	2	3	4	5
22	Reconheço facilmente as minhas emoções à medida que as experiencio.....	1	2	3	4	5
23	Motivo-me imaginando um resultado positivo para as tarefas a que me dedico...	1	2	3	4	5
24	Elogio as outras pessoas quando fazem algo de bom.....	1	2	3	4	5
25	Apercebo-me das mensagens não-verbais que me são enviadas.....	1	2	3	4	5
26	Quando uma pessoa me descreve um acontecimento importante da sua vida, quase que sinto como se fosse eu a vivê-lo.....	1	2	3	4	5
27	Quando o meu estado emocional se altera, tenho tendência a ter novas ideias.....	1	2	3	4	5

1 Discordo Totalmente	2 Discordo Parcialmente	3 Não concordo Nem Discordo	4 Concordo Parcialmente	5 Concordo Totalmente
--------------------------	----------------------------	-----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------

28	Quando sou confrontado/a com um desafio, desisto porque penso que vou falhar.....	1	2	3	4	5
29	Sei o que as outras pessoas estão a sentir, só de olhar para elas.....	1	2	3	4	5
30	Ajudar outras pessoas a sentirem-se melhor, quando estão em “baixo”.....	1	2	3	4	5
31	Utilizo a boa disposição para me ajudar a persistir face aos obstáculos.....	1	2	3	4	5
32	Apercebo-me do que outras pessoas estão a sentir, só de ouvir o tom da sua voz	1	2	3	4	5
33	Tenho dificuldade em compreender as razões dos sentimentos das outras pessoas	1	2	3	4	5

Muito Obrigada pela sua participação!

Anexo V

Estatísticas Descritivas da EIE (Schutte et al., 1998), por subescala

Item	Descrição dos itens	Min- Max	Média	DP
Subescala Percepção das emoções				
5.	Tenho dificuldade em compreender as mensagens não verbais de outras pessoas	1-5	3,12	1,14
9.	Tomo consciência das minhas emoções à medida que as experiencio	2-5	4,18	0,76
15.	Tenho consciência das mensagens não-verbais que transmito às outras pessoas	1-5	3,94	0,82
18.	Apercebo-me das emoções que as outras pessoas estão a sentir, através da sua expressão facial	2-5	4,06	0,82
19.	Sei porque se alteram as minhas emoções	1-5	4,05	0,93
22.	Reconheço facilmente as minhas emoções à medida que as experiencio	1-5	4,08	0,82
25.	Apercebo-me das mensagens não-verbais que me são enviadas	1-5	3,85	0,83
29.	Sei o que as outras pessoas estão a sentir, só de olhar para elas	1-5	3,17	1,06
32.	Apercebo-me do que outras pessoas estão a sentir, só de ouvir o tom da sua voz	1-5	3,60	0,95
33.	Tenho dificuldade em compreender as razões dos sentimentos das outras pessoas	1-5	3,16	1,13
Subescala Gestão das Próprias Emoções				
2.	Quando estou perante um obstáculo, lembro-me de alturas em que fui confrontado/a com problemas semelhantes e os ultrapassei	1-5	4,31	0,80
3.	Espero ter um bom desempenho na maioria das coisas em que me envolvo	3-5	4,64	0,57
10.	Geralmente espero que aconteçam coisas boas	1-5	4,28	0,89
12.	Quando experiencio uma emoção positiva, sei como fazê-la permanecer	1-5	3,94	0,80
14.	Procuró atividades que me façam feliz	1-5	4,30	0,84
21.	Tenho controlo sobre as minhas emoções	1-5	3,82	0,96
23.	Motivo-me imaginando um resultado positivo para as tarefas a que me dedico	2-5	4,40	0,72
28.	Quando sou confrontado/a com um desafio, desisto porque penso que vou falhar	1-5	3,85	1,26
31.	Utilizo a boa disposição para me ajudar a persistir face aos obstáculos	1-5	4,22	0,73
Subescala Gestão das emoções dos outros				
1.	Sei quando devo falar sobre os meus problemas pessoais com os outros	1-5	4,11	1,03
4.	As outras pessoas têm facilidade em fazer-me confidências	1-5	3,84	0,86

11.	Gosto de partilhar as minhas emoções com outras pessoas	1-5	3,93	0,99
13.	Organizo eventos que as outras pessoas gostam	1-5	3,48	1,04
16.	Apresento-me de forma a causar uma boa impressão aos outros	2-5	4,08	0,81
24.	Elogio as outras pessoas quando fazem algo de bom	1-5	4,40	0,80
26.	Quando uma pessoa me descreve um acontecimento importante da sua vida, quase que sinto como se fosse eu a vivê-lo	1-5	3,66	1,00
30.	Ajudo outras pessoas a sentirem-se melhor, quando estão em “baixo”	1-5	4,16	0,89
Subescala Utilização das emoções				
6.	Alguns dos principais acontecimentos da minha vida levaram-me a reavaliar o que é, ou não, realmente importante	1-5	4,37	0,88
7.	Quando o meu “estado de espírito” se altera consigo ver novas possibilidades	1-5	3,79	0,92
8.	As emoções são uma das coisas que faz com que valha a pena viver	1-5	4,24	0,94
17.	Quando estou de bom humor, tenho maior facilidade em resolver problemas	1-5	4,39	0,85
20.	Quando estou de bom humor, sou capaz de ter novas ideias	1-5	4,31	0,82
27.	Quando o meu estado emocional se altera, tenho tendência a ter novas ideias	1-5	3,42	0,95

Anexo VI

Estatísticas Descritivas da UWES (Schaufeli & Bakker, 2004), por subescala

Item	Descrição dos itens	Min- Max	Média	DP
Subescala de Vigor				
1.	No meu trabalho, sinto-me cheio/a de energia	1-6	4,56	1,18
4.	No meu trabalho sinto-me forte e cheio/a de vigor	0-6	4,34	1,28
8.	Quando me levanto de manhã sinto vontade de ir trabalhar	0-6	4,17	1,44
12.	Consigo trabalhar durante longos períodos de tempo	0-6	4,69	1,36
15.	No meu trabalho sou muito resiliente mentalmente	1-6	4,36	1,21
17.	No meu trabalho sou sempre persistente, mesmo quando as coisas não correm bem	0-6	4,89	1,12
Subescala Dedicção				
2.	Considero o meu trabalho cheio de significado e propósito	1-6	4,83	1,21
5.	Sinto-me entusiasmado/a com o meu trabalho	0-6	4,44	1,38
7.	O meu trabalho inspira-me	0-6	4,21	1,35
10.	Sinto orgulho do trabalho que faço	0-6	4,89	1,31
13.	Para mim, o meu trabalho é desafiante	0-6	4,43	1,53
Subescala Absorção				
3.	O tempo voa quando estou a trabalhar	0-6	4,44	1,34
6.	Quando estou a trabalhar, esqueço tudo à minha volta	0-6	3,99	1,48
9.	Sinto-me feliz quando trabalho intensamente	0-6	4,32	1,44
11.	Sinto-me absorvido/envolvido no meu trabalho	0-6	4,73	1,28
14.	Perco a noção do tempo quando estou a trabalhar	0-6	4,30	1,42
16.	É difícil desligar-me do meu trabalho	0-6	4,08	1,47