

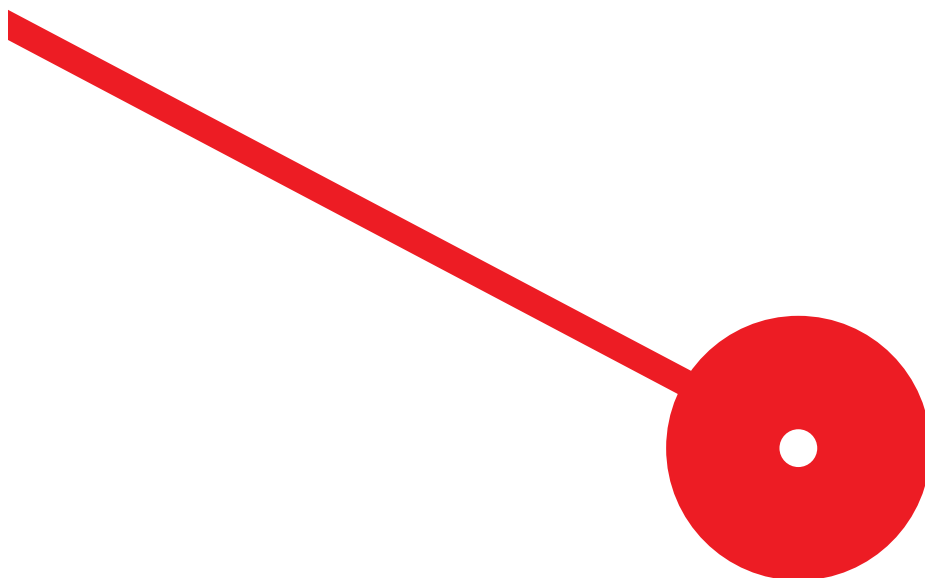


Relação entre Inteligência Emocional e Engagement no Trabalho

Mariana Pereira Paiva

10/2024

Versão final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri)



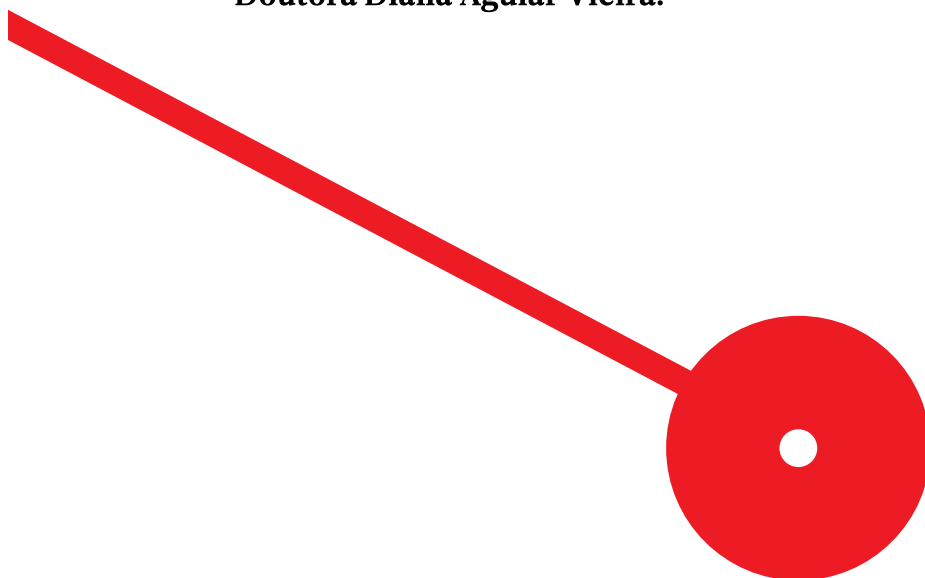
[Página propositadamente em branco]



Relação entre Inteligência Emocional e Engagement no Trabalho

Mariana Pereira Paiva

Dissertação
Apresentado Instituto Superior de Contabilidade e
Administração do Porto para obtenção do grau de Mestre em
Assessoria de Administração, sob orientação da Professora
Doutora Diana Aguiar Vieira.



[Página propositadamente em branco]

Agradecimentos

Chegar ao fim deste percurso não teria sido possível sem o apoio de algumas pessoas muito importantes na minha vida.

Antes de mais, quero agradecer à minha mãe. O teu apoio incondicional, em todos os momentos, foi essencial. Obrigada por seres a minha maior inspiração, por me dares força nos momentos mais difíceis e por nunca deixares de acreditar em mim. O teu amor, paciência e carinho estiveram sempre presentes, e devo muito do que sou a ti.

Ao meu pai, agradeço por todo o incentivo e pelo apoio ao longo deste percurso.

Ao meu irmão, um agradecimento especial. Obrigada por estares sempre aí, pelas palavras de incentivo e por me ajudares a ver as coisas com outra perspetiva.

A uma pessoa muito especial, cujo carinho e apoio foram fundamentais ao longo deste percurso.

Aos meus amigos, obrigada por me ouvirem, por me motivarem e por estarem ao meu lado. A vossa amizade foi uma grande força ao longo deste processo.

Aos meus colegas de trabalho, que sempre me motivaram a dar o meu melhor.

A todos os que responderam ao questionário, as vossas respostas foram fundamentais para esta investigação.

Por fim, um enorme agradecimento à minha orientadora, Prof.^a Doutora Diana Aguiar Vieira. Obrigada pela paciência, pela orientação e por todos os conselhos valiosos. O seu apoio foi decisivo para que este trabalho se tornasse realidade.

A todos vocês, o meu sincero obrigado.

[Página propositadamente em branco]

Resumo:

Este estudo analisa a relação entre a Inteligência Emocional (IE) e o *engagement* no trabalho, focando-se em variáveis sociodemográficas e no impacto da IE nas várias dimensões do *engagement*, nomeadamente vigor, dedicação e absorção. O objetivo principal é compreender de que forma a IE pode influenciar o *engagement* dos trabalhadores nas suas funções profissionais. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa quantitativa baseada num questionário enviado a 208 trabalhadores de uma Câmara Municipal. A amostra é constituída por 189 trabalhadores e incluiu categorias profissionais como Dirigentes, Técnicos Superiores, Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais, com idades compreendidas entre os 23 e 65 anos, sendo 54% dos inquiridos do sexo feminino. O questionário utilizou escalas de medição validadas, como a escala UWES-17 para medir o *engagement* e a Escala de Avaliação das Emoções (EAES) para a Inteligência Emocional. Os resultados evidenciam que a IE tem uma relação positiva com o *engagement*, especialmente nas dimensões de vigor e dedicação. Em termos de capacidade preditiva, os resultados indicam que a Inteligência Emocional explica 27% da variância do *engagement*. As variáveis sociodemográficas, como género e idade, revelaram um impacto limitado sobre o *engagement* e a IE. Na generalidade, este estudo aponta para a pertinência do desenvolvimento das competências emocionais nos trabalhadores como um fator chave para aumentar o seu *engagement*. Em suma, desenvolver a IE no contexto laboral poderá trazer benefícios tanto para o trabalhador como para a organização.

Palavras chave: Inteligência Emocional, *Engagement*, Trabalho.

Abstract:

This study analyzes the relationship between Emotional Intelligence (EI) and work engagement, focusing on sociodemographic variables and the impact of EI on the various dimensions of engagement, namely vigor, dedication, and absorption. The primary objective is to understand how EI may influence employees' engagement in their professional roles. Methodologically, this is a quantitative study based on a questionnaire distributed to 208 employees at a Municipal Council. The sample consists of 189 employees and includes professional categories such as Managers, Senior Technicians, Technical Assistants, and Operational Assistants, with ages ranging from 23 to 65 years, of whom 54% are female. The questionnaire employed validated measurement scales, such as the UWES-17 scale for measuring engagement and the Emotional Assessment Scale (EAES) for Emotional Intelligence. The results demonstrate that EI has a positive relationship with engagement, particularly in the dimensions of vigor and dedication. In terms of predictive capacity, the findings indicate that Emotional Intelligence accounts for 27% of the variance in engagement. Sociodemographic variables, such as gender and age, showed a limited impact on both engagement and EI. Overall, this study highlights the relevance of developing emotional competencies among employees as a key factor for enhancing their engagement. In summary, fostering EI in the workplace may yield benefits for both employees and the organization.

Keywords: Emotional Intelligence, Work *Engagement*, Work.

Índice

Introdução	1
Capítulo I - Enquadramento Teórico	3
1 <i>Engagement</i> no Trabalho.....	3
1.1 Concetualização de <i>Engagement</i> no Trabalho	4
1.1.1 Modelo de Kahn	6
1.1.2 Modelo de Maslach e Jackson	7
1.1.3 Modelo de Shaufeli e Bakker	10
1.2 <i>Engagement</i> no Trabalho e Variáveis Sociodemográficas.....	12
1.2.1 Género e <i>Engagement</i> no Trabalho	12
1.2.2 Idade e <i>Engagement</i> no Trabalho	13
1.2.3 Habilitações Literárias e <i>Engagement</i> no Trabalho.....	13
1.2.4 Antiguidade no Trabalho e <i>Engagement</i> no Trabalho.....	14
1.3 Importância do <i>Engagement</i> no setor público.....	14
2 Inteligência Emocional	16
2.1 Modelos Teóricos da Inteligência Emocional.....	18
2.1.1 A IE segundo Salovey e Mayer	18
2.1.2 A IE segundo Daniel Goleman	22
2.1.3 A IE segundo Reuven Bar-On	24
2.2 Impacto da Inteligência Emocional no contexto organizacional	26
2.3 Inteligência Emocional e Variáveis Sociodemográficas.....	27
2.3.1 Género e Inteligência Emocional.....	27
2.3.2 Idade e Inteligência Emocional	28
2.3.3 Habilitações Literárias e Inteligência Emocional	30
2.3.4 Antiguidade no Trabalho e Inteligência Emocional	30
2.4 Importância da Inteligência Emocional no setor público.....	31
3 <i>Engagement</i> no trabalho e Inteligência Emocional	32

Capítulo II - Metodologia.....	35
4 Questão e objetivos de investigação.....	35
5 Estratégia e desenho da investigação.....	36
6 Instrumentos de investigação.....	37
6.1 Questionário Sociodemográfico.....	37
6.2 Escala de <i>Engagement</i> no Trabalho de Utrecht - Schaufeli e Bakker (2003).....	37
6.3 Escala de Avaliação das Emoções - Schutte (1998).....	38
7 Procedimentos de Recolha e Análise de Dados.....	40
7.1 Procedimentos de Recolha de Dados.....	40
7.2 Procedimentos de Análise de Dados.....	41
8 População e amostra.....	42
Capítulo III - Apresentação e discussão de resultados.....	45
9 Apresentação e análise dos resultados.....	45
9.1 Estatísticas Descritivas do <i>Engagement</i> no Trabalho.....	45
9.1.1 Estatísticas Descritivas da Inteligência Emocional.....	50
9.1.2 Estudo das Hipóteses.....	53
9.1.2.1 Influência de variáveis sociodemográficas no <i>Engagement</i> no trabalho.....	53
9.1.2.2 Influência de variáveis sociodemográficas na Inteligência Emocional.....	54
9.1.2.3 Relação entre <i>Engagement</i> e a Inteligência Emocional.....	55
9.1.2.4 IE como preditora do <i>Engagement</i> no trabalho.....	56
9.2 Discussão dos resultados.....	56
Capítulo IV – Considerações Finais.....	61
10 Conclusão.....	61
Referências bibliográficas.....	63

Apêndices.....	75
Apêndice I – Inquérito por questionário	76
Apêndice II – Divulgação do inquérito por questionário.....	87
Apêndice III – Resumo dos Estudos Analisados	88

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo Tridimensional de Maslach & Jackson	8
Figura 2 - Modelo Misto de Goleman	24

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Modelo de Inteligência Emocional (Mayer & Salovey, 1997), adaptado de Monteiro (2009, p. 13).....	21
Tabela 2 - Componentes do Modelo de Bar-On (Bar-On, 1997)	25
Tabela 3 - Alfa de Cronbach por dimensão no presente estudo	38
Tabela 4 - Alfa de Cronbach por dimensão no presente estudo	39
Tabela 5 - Caracterização da Amostra.....	43
Tabela 6 - Resumo da estatística descritiva da escala UWES-17: Dimensão VIGOR (n=189)	46
Tabela 7 - Resumo da estatística descritiva da escala UWES-17: Dimensão DEDICAÇÃO (n=189).....	48
Tabela 8 - Resumo da estatística descritiva da escala UWES-17: Dimensão "ABSORÇÃO" (n=189).....	50
Tabela 9 - Resumo da estatística descritiva da escala EAES: Dimensão "Percepção das Emoções" (n=189).....	51
Tabela 10 - Resumo da estatística descritiva da escala EAES: Dimensão "Lidar com as próprias Emoções" (n=189).....	52
Tabela 11- Resumo da estatística descritiva da escala EAES: Dimensão "Lidar com as Emoções dos Outros" (n=189).....	52
Tabela 12- Resumo da estatística descritiva da escala EAES: Dimensão "Utilização das Emoções" (n=189).....	53
Tabela 13 - Análise de correlações entre as dimensões da Inteligência Emocional e do Engagement no trabalho	55

Lista de abreviaturas

EAE – *Escala de Avaliação das Emoções*

EAES – *Escala de Avaliação das Emoções de Schutte*

IE – *Inteligência Emocional*

QI – *Quociente de Inteligência*

RH – *Recursos Humanos*

UWES – *Utrecht Work Engagement Scale*

Introdução

Nos últimos anos, tem-se observado um aumento de interesse pelo conceito de *engagement* no trabalho devido ao seu forte impacto no desempenho organizacional. Esse interesse crescente tem feito com que, cada vez mais, se procure entender mais sobre a importância de uma boa gestão de recursos no meio organizacional, uma vez que estes, quando geridos de forma eficiente, potenciam o *engagement* no trabalho e, conseqüentemente, estimulam o desempenho e saúde mental dos indivíduos (Shaufeli e Salanova (2007)).

Segundo Harter e Schmidt (2002), existe uma forte relação entre o *engagement* no trabalho e o desempenho organizacional, o que faz com que colaboradores com altos níveis de *engagement* levem ao aumento da inovação, produtividade e desempenho, o que origina uma diminuição de custos.

Desta forma, com o aumento da competitividade nos mercados, as empresas enfrentam desafios no que diz respeito às rápidas mudanças do ambiente social e económico, bem como à escassez de recursos financeiros e humanos. Neste sentido, as organizações são desafiadas a adotar novas estratégias para garantir a sustentabilidade dos seus serviços num ponto de vista ambiental, económico e, psicológico (Graffigna et al., 2017).

Autores como Mayer, Salovey e Caruso (2004) têm defendido a importância das competências cognitivas (*hard skills*) e comportamentais (*soft skills*) na promoção do sucesso pessoal e profissional. As competências relacionadas com a inteligência emocional, como a percepção e utilização das emoções, tanto na vida pessoal como profissional, são fundamentais para o desenvolvimento de relações interpessoais de qualidade, tomada de decisões eficazes e gestão do stress.

Goleman (1995), no seu estudo, também deu ênfase a importância das competências emocionais para o sucesso e a felicidade na vida dos indivíduos.

Assim, a principal motivação desta dissertação, é a crescente importância atribuída à inteligência emocional no ambiente de trabalho e a necessidade de compreender como esta pode afetar o nível de *engagement* dos funcionários. Adicionalmente, procura-se analisar a forma como a inteligência emocional e o *engagement* no trabalho são determinados pelas diferentes variáveis sociodemográficas.

Nos próximos capítulos iremos apresentar uma revisão da literatura quanto às duas variáveis em estudo: *engagement* no trabalho e inteligência emocional.

Inicialmente, no primeiro capítulo, será abordado o conceito de *engagement* no trabalho, onde serão abordadas as principais conceituações de *engagement*, delineando as suas dimensões e fundamentos teóricos, bem como a sua relação com variáveis sociodemográficas.

Num segundo momento, será desenvolvido o conceito e origem de inteligência emocional, abordando os seus principais modelos teóricos. Em seguida, uma análise do impacto da inteligência emocional no contexto de trabalho, relacionando este tema com variáveis sociodemográficas.

Posteriormente, será analisada a relação entre *engagement* no trabalho e inteligência emocional, analisando como essas duas variáveis interagem no ambiente de trabalho.

O segundo capítulo, descreve a metodologia utilizada na pesquisa, incluindo as questões e objetivos de investigação, a estratégia e desenho da investigação, os instrumentos de investigação utilizados e a caracterização da amostra.

O capítulo seguinte é referente aos resultados da investigação, análise dos dados recolhidos, estudo das hipóteses e à discussão dos resultados relacionando-os com a revisão da literatura.

Por último, finalizamos a presente dissertação apresentando algumas considerações finais face aos resultados obtidos, onde serão realçados os pontos mais importantes do estudo em questão.

Capítulo I - Enquadramento Teórico

1 *Engagement* no Trabalho

O conceito de *engagement* no trabalho tem atraído crescente interesse no âmbito das investigações organizacionais, refletindo as transformações que a economia global tem sentido nas últimas décadas. A globalização, as mudanças na concorrência e as novas práticas de produção têm influenciado bastante as estruturas econômicas, exigido assim, novas competências e comportamentos dos recursos humanos. Neste contexto, o *engagement* surge como um conceito muito importante para compreender e melhorar o desempenho dos colaboradores, visto que é cada vez mais reconhecido como um fator indispensável para o sucesso das empresas. De acordo com Bakker e Leiter (2010), os indivíduos com elevado nível de *engagement* demonstram um maior bem-estar psicológico e físico, experimentam emoções positivas como alegria e entusiasmo, e utilizam eficazmente os seus recursos pessoais. Além disso, esses indivíduos são capazes de contagiar os seus colegas com entusiasmo, contribuindo assim para o sucesso e a eficácia das organizações. Diversos estudos têm evidenciado que o *engagement* está positivamente correlacionado com o desempenho no trabalho, promovendo criatividade e atitudes proativas frente a desafios (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Schaufeli, Taris & Bakker, 2006). A promoção do *engagement*, juntamente com a presença de funcionários com elevada inteligência emocional, pode ser uma chave fundamental para o sucesso organizacional, uma vez que contribui para um ambiente de trabalho mais dinâmico e inovador.

Neste capítulo, o objetivo é explorar e clarificar o constructo de *engagement* no trabalho. Inicialmente, propomos a definição e a origem do conceito, diferenciando-o de outros constructos semelhantes, como o envolvimento no trabalho, o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho. Esta distinção é fundamental para a compreensão precisa do conceito e da sua aplicação prática. Seguindo essa introdução, serão analisados os principais modelos teóricos sobre o *engagement* no trabalho, com foco nas definições e avaliações propostas por diversos investigadores. Os modelos teóricos fornecem uma base para entender como o *engagement* é conceptualizado e medido, oferecendo uma visão crítica sobre as diferentes perspetivas sobre o tema.

Por fim, serão examinadas as variáveis que influenciam o *engagement* no trabalho e as suas consequências para os indivíduos e organizações.

1.1 Concetualização de *Engagement* no Trabalho

O conceito de *engagement* no trabalho tem despertado um interesse significativo na comunidade acadêmica e no meio empresarial, resultando em diferentes modelos conceptuais e ferramentas desenvolvidas para compreender e avaliar este construto.

No dia a dia, o termo *engagement* refere-se a envolvimento, compromisso, paixão, entusiasmo, absorção, esforço concentrado e energia. De forma semelhante, o Cambridge Dictionary, define *engagement* como "o processo de encorajar pessoas a estar interessadas no trabalho de uma organização". No entanto, não há um consenso entre profissionais ou acadêmicos sobre uma conceitualização específica do *engagement* (Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010)).

O conceito deste termo surgiu com William Kahn, em 1990, com o seu primeiro artigo sobre "*personal engagement*" e "*personal disengagement*" no trabalho. Segundo Kahn, *engagement* diz respeito ao estado no qual os indivíduos se conectam inteiramente à sua *performance* no trabalho (fisicamente, cognitivamente e emocionalmente), sem a necessidade de restringir os seus princípios, crenças e pensamentos uma vez que estes criam um estado de *engagement* no trabalho. A abordagem de Kahn destaca que o *engagement* não é apenas uma questão de motivação, mas também está profundamente ligado à forma como os funcionários percebem e vivem o seu ambiente de trabalho.

Posteriormente, Maslach e Leiter (1997) propuseram uma nova abordagem ao conceito de *engagement* no trabalho, destacando-o como um estado oposto ao *burnout*. O *engagement*, segundo os autores, é definido por energia, envolvimento e eficácia, características que são diretamente opostas às três dimensões da síndrome de *burnout* (exaustão, cinismo e falta de eficácia profissional). Esta abordagem é considerada uma antítese ao *burnout*.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002), definiram o *engagement* como um estado mental positivo, gratificante e relacionado ao trabalho, caracterizado por vigor, dedicação e absorção. Não é um estado momentâneo, mas sim um estado cognitivo e afetivo mais duradouro, que não se foca em nenhum objeto, evento, pessoa ou comportamento em particular. Assim, o *engagement* é visto como a satisfação do indivíduo e entusiasmo pelo trabalho.

Harter, Schmidt e Hayes (2002) definiram o *engagement* como um estado de satisfação do indivíduo com o trabalho, caracterizado por um entusiasmo genuíno. Para os autores, o *engagement* vai além de simplesmente estar presente no trabalho, trata-se de uma experiência emocionalmente positiva que reflete um compromisso profundo com as atividades profissionais.

Saks (2006) definiu *engagement* no trabalho como a percepção psicológica de um indivíduo de se sentir como parte integrante da organização. Reflete até que ponto a pessoa está psicologicamente envolvida com a sua função específica. O *engagement* organizacional é um conceito relacional, que depende da interação mútua entre empregador e empregado, baseada em trocas econômicas e socio-emocionais.

Segundo Macey e Schneider (2008), o conceito de *engagement* no trabalho é descrito como um estado emocional e cognitivo positivo em que os funcionários estão ativamente envolvidos e motivados nas suas tarefas. Estes autores destacam que o *engagement* é um constructo que mede a intensidade com que os funcionários se dedicam ao trabalho e sua disposição para investir esforços no cumprimento das suas responsabilidades. Shuck (2011) considera que o *engagement* no trabalho é um estado mental positivo que pode ser influenciado por fatores contextuais e interpessoais. Truss, Shantz, Soane, Alfes e Delbridge (2013) consideram, pela primeira vez, o *engagement* no trabalho como um subsistema dentro das práticas de gestão estratégica de pessoas.

1.1.1 Modelo de Kahn

Employee engagement é um tópico muito falado no meio empresarial. As organizações estão cada vez mais focadas em conseguir funcionários que se sintam genuinamente motivados, de forma a conseguir aumentar o entusiasmo e o comprometimento com as metas, objetivos e estratégias globais das empresas.

Como foi mencionado anteriormente, um dos primeiros investigadores a identificar o conceito de *engagement* no trabalho foi William Kahn, psicólogo e professor da Universidade de Boston, interessado em compreender os fatores envolvidos no *engagement* das pessoas. Em 1990, publicou o seu artigo "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement" (Academy of Management Journal, dezembro de 1990, Vol. 3, n.º 4) na sequência da sua investigação sobre os diversos níveis de entrega dos indivíduos (física, cognitiva e emocional) na realização das suas funções laborais e como as suas vivências emocionais podem influenciar o nível de comprometimento no seu trabalho. Para Kahn, *engagement* ocorre quando os indivíduos mostram o seu verdadeiro "eu" através do trabalho e das interações com os outros. Isso significa ser autêntico nos pensamentos e sentimentos. Pessoas com alto nível de *engagement* dedicam-se fisicamente ao que fazem, conectam-se de forma empática com os seus colegas e mostram os seus verdadeiros valores e crenças. Não há separação entre quem são e o que fazem uma vez que as suas ações refletem sua verdadeira identidade.

As dimensões de *engagement* segundo Kahn - física, cognitiva e emocional - definem os diferentes aspetos pelos quais os colaboradores se conectam com seu trabalho e com a organização onde trabalham. O *engagement* físico diz respeito ao nível de energia e esforço que os indivíduos dedicam às suas tarefas diárias. Isso inclui tanto o lado físico, como é o caso da motivação que utilizam para cumprir as suas tarefas, quanto o mental, como a concentração e dedicação que aplicam no seu dia-a-dia. Kahn defendeu que neste tipo de *engagement* os colaboradores sentem-se completamente absorvidos e eficientes enquanto trabalham. Para ele, *engagement* físico, não se trata de apenas estar presente fisicamente, mas sim de usar toda a capacidade mental e emocional de uma forma intensa, o que contribui, claramente, para a realização pessoal e para o sucesso organizacional. No que respeita ao *engagement* cognitivo, este implica que os indivíduos compreendam completamente a visão, missão e estratégias da organização. Nesta dimensão, é a forma como percebem o seu trabalho que mais contribui para os objetivos gerais da empresa.

Kahn defendeu que os colaboradores com alto nível de *engagement* cognitivamente não apenas conhecem bem as suas tarefas, mas também entendem o impacto que as suas ações têm no sucesso da empresa onde trabalham. Quando os funcionários têm informações claras (transparência) e são incentivados a contribuir nas decisões do trabalho, isto, não só incentiva a criatividade dos colaboradores, mas também reforça o compromisso dos mesmos com a organização uma vez que se sentem reconhecidos em relação ao seu trabalho.

Por último, o *engagement* emocional refere-se ao vínculo afetivo e emocional que os colaboradores estabelecem com a organização. É a dedicação e o entusiasmo que mostram pelo trabalho, pelos colegas e pela empresa em si, o que é fundamental para criar um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Funcionários emocionalmente *engaged* realizam as suas funções com eficiência e estão dispostos a ir além do esperado para contribuir para o sucesso da empresa. É crucial criar um ambiente onde os funcionários se sintam valorizados, respeitados e integrados numa comunidade unida para fomentar esse tipo de comprometimento. Relações fortes entre colegas, confiança nos líderes e um ambiente de trabalho que valorize o bem-estar dos colaboradores são fundamentais para estimular o *engagement* emocional. As três dimensões do *engagement* (física, cognitiva e emocional) podem ser então definidas como um conjunto integrado que, como um todo, influenciam o ambiente de trabalho. Quando estas três dimensões estão em equilíbrio numa organização, isto faz com que os seus colaboradores se sintam motivados e com um sentimento de contribuição para o seu sucesso.

1.1.2 Modelo de Maslach e Jackson

Enquanto o conceito de *engagement* representa um estado de envolvimento positivo e produtivo, o burnout é um indicador contrário, que indica *stress* e insatisfação. A promoção do *engagement* dos colaboradores e a prevenção do *burnout* são questões fundamentais para o desenvolvimento de ambientes de trabalho saudáveis e para o aumento da produtividade e satisfação dos funcionários (Maslach, C. & Jackson, S., 1981).

Christina Maslach, psicóloga americana reconhecida pelo seu trabalho pioneiro no estudo do burnout, desenvolveu, com Susan E. Jackson, o Inventário de Burnout de Maslach (MBI), uma ferramenta que serve para avaliar o burnout através de três dimensões distintas, mas interrelacionadas: exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal (Maslach e Jackson, 1986; Schaufeli et al., 2002 e Schaufeli e Bakker, 2004).

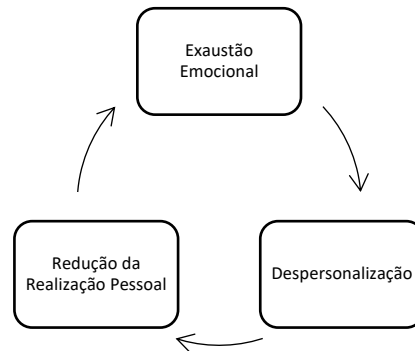


Figura 1 - Modelo Tridimensional de Maslach & Jackson

A criação e desenvolvimento do Inventário de Burnout de Maslach (MBI) surgiu da necessidade de existir uma ferramenta que medisse e avaliasse o *burnout* entre a imensa variedade de profissionais dos serviços humanos, tornando-se uma abordagem sólida muito utilizada para compreender e avaliar a síndrome de *burnout* (Figura 1). Para além do seu valor teórico no estudo das emoções no ambiente laboral, este instrumento oferece recomendações práticas para melhorias nos processos de recrutamento, de formação e *design* de funções, com o objetivo de diminuir os níveis de *burnout* nos indivíduos (Maslach et al., 1981).

Segundo os autores, a exaustão emocional constitui a principal e mais frequente dimensão do *burnout*. Esta, descreve o estado de esgotamento profundo que resulta do desgaste emocional causado pelo trabalho. Os profissionais que são afetados por esta condição experienciam um cansaço extremo que compromete a sua capacidade de se dedicarem emocionalmente e psicologicamente às suas tarefas. Geralmente, este fenómeno está ligado à sobrecarga de trabalho e à insuficiência de recursos emocionais e físicos necessários para enfrentar as exigências do ambiente laboral.

No que refere à despersonalização, também muitas vezes descrita como cinismo, esta caracteriza-se por uma postura de distanciamento e apatia em relação às tarefas profissionais e às pessoas envolvidas. Indivíduos que passam por essa condição desenvolvem uma atitude negativa e impessoal em relação aos seus clientes e colegas de trabalho. A despersonalização geralmente surge como uma forma de defesa contra o desgaste emocional e o *stress* prolongado, funcionando, deste modo, como um mecanismo para reduzir o impacto psicológico do trabalho excessivo e das pressões contínuas.

A terceira dimensão do modelo de Maslach e Jackson, como foi referido anteriormente, é a diminuição da realização pessoal. Esta dimensão descreve o sentimento de frustração e falta de realização que os indivíduos experienciam no seu trabalho. Estes sentem, frequentemente, um declínio da sua eficácia profissional, o que pode resultar numa baixa autoestima e insatisfação geral com o trabalho. Este sentimento de falta de competência é frequentemente intensificado por um ambiente de trabalho pouco estimulante e pela falta de reconhecimento e apoio das chefias e colegas de trabalho.

As três dimensões do modelo de Maslach e Jackson estão intimamente conectadas e interdependentes. A exaustão emocional pode desencadear a despersonalização, uma estratégia defensiva para enfrentar o desgaste emocional, e ambas as condições podem, por sua vez, influenciar a redução da realização pessoal. Esta ligação entre as dimensões oferece uma perspectiva completa e detalhada sobre o burnout, proporcionando uma compreensão mais clara dos seus mecanismos e impactos no ambiente de trabalho.

Maslach ajudou também a compreender de que forma o conceito de *burnout* e de *engagement* no trabalho estão relacionados. Segundo Maslach e Leiter (1997) o *burnout* e o *engagement* estão posicionados em polos opostos de um espectro contínuo, onde o Inventário de Burnout de Maslach (MBI) é a ferramenta que deve ser utilizada para medir ambos os estados e relacioná-los. Por outras palavras, o *engagement* é avaliado através do padrão oposto de pontuações nas três dimensões do MBI.

Os autores verificaram ainda que o *burnout* pode afetar indivíduos que não trabalham diretamente com outras pessoas. Deste modo, o MBI foi adaptado para ser utilizado fora dos serviços humanos, surgindo uma nova versão: o MBI-GS (Schaufeli et al., 2006) com três dimensões paralelas às do MBI original (Schaufeli e Bakker, 2004). Estudos com o MBI-GS mostraram, através da análise fatorial confirmatória, que a estrutura de três fatores funciona bem em diferentes tipos de funções, como é o caso dos funcionários administrativos e de manutenção, pessoal técnico, enfermeiros e gestores (Leiter e Schaufeli, 1996), engenheiros de software e pessoal universitário (Taris et al., 1999).

1.1.3 Modelo de Schaufeli e Bakker

O modelo de Schaufeli e Bakker (2004) é muito reconhecido na literatura acadêmica como um dos modelos mais consistentes para o estudo do *engagement* no trabalho. Este, centra-se na compreensão do bem-estar e do desempenho dos colaboradores no ambiente laboral. É reconhecido pelo seu destaque na experiência positiva no trabalho, que descrevem como *engagement* no trabalho.

De acordo com Schaufeli & Bakker (2004), o *engagement* é um estado mental positivo e motivado que se manifesta através de três dimensões principais: vigor, dedicação e absorção.

- O vigor refere-se à energia com que os indivíduos demonstram o seu trabalho. Funcionários com altos níveis de vigor são caracterizados por um sentimento de energia e disposição para investir um esforço contínuo nas suas tarefas, mesmo diante de dificuldades. Esta dimensão é crucial, pois reflete a capacidade do trabalhador para manter elevado nível de esforço e persistência, onde o tempo parece passar rapidamente e outras preocupações são temporariamente esquecidas (Bakker et al., 2008; Salanova & Schaufeli, 2009; Schaufeli & Bakker, 2004);
- A dedicação refere-se ao entusiasmo que os indivíduos demonstram pelo seu trabalho, acompanhado de um forte sentido de significado e importância das tarefas realizadas. Colaboradores dedicados transmitem um sentimento de orgulho e inspiração, e percebem o seu trabalho como um desafio e com significado. A dedicação está diretamente associada ao entusiasmo e ao compromisso com as metas e objetivos das empresas;

- A absorção refere-se ao estado de estar completamente imerso e concentrado nas atividades profissionais. Colaboradores que experienciam altos níveis de absorção estão tão envolvidos nas suas tarefas que os seus dias de trabalho passam muito rápido e são menos propensos a distrações. Esta dimensão é importante porque reflete o nível de *engagement* total do colaborador no trabalho, o que pode resultar em maior produtividade e qualidade no desempenho. Este constructo não se limita a uma dimensão emocional, mas integra também componentes cognitivos e comportamentais, sendo assim uma abordagem abrangente para compreender o *engagement* dos indivíduos com as suas atividades profissionais (Salanova & Schaufeli, 2009).

Schaufeli & Bakker definem o *engagement* no trabalho como um indicador de bem-estar positivo e tem um impacto direto na performance organizacional. Colaboradores *engaged* tendem a ser mais produtivos, inovadores e satisfeitos com as suas funções, o que contribui para o sucesso e a eficácia da organização. Além disso, o modelo de Schaufeli & Bakker (2004) sugere que o *engagement* não é apenas o oposto do *burnout*, mas sim um estado de bem-estar positivo que pode ser promovido através de condições de trabalho favoráveis, apoio organizacional e desenvolvimento profissional. Deste modo, os autores, no seu estudo, concluíram que o *engagement* no trabalho funciona também como uma forma de os indivíduos se protegerem em relação a stress e problemas que surjam, promovendo assim a saúde e o desenvolvimento pessoal dos colaboradores (Meyer & Martin, 2010).

Neste estudo foi utilizado o instrumento de medida do *engagement* no trabalho mais frequente, ou seja, a *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), desenvolvido por Bakker et al. (Bakker et al., 2008; Salanova et al., 2000). A utilização deste modelo e de este instrumento de medida justifica-se pelo facto de ser um dos instrumentos mais abrangentes, de forma a dar ênfase à importância que o *engagement* tem nas organizações e para o bem-estar individual.

1.2 *Engagement* no Trabalho e Variáveis Sociodemográficas

Vários fatores sociodemográficos, tais como a idade, gênero, experiência profissional e habilitações literárias, têm sido alvo de vários estudos que os consideraram como influentes, na medida que, influenciam a forma como os indivíduos se comprometem com o seu trabalho. Estes fatores desempenham um papel muito importante no desempenho, motivação e satisfação dos indivíduos (Bakker & Demerouti, 2008). Segundo Schaufeli & Bakker (2004), as variáveis sociodemográficas podem afetar significativamente o nível de *engagement* dos indivíduos, refletindo-se na sua produtividade e bem-estar.

1.2.1 Gênero e *Engagement* no Trabalho

O gênero desempenha um papel significativo no *engagement* no trabalho. Evidências sugerem que existem diferenças de gênero nos níveis de *engagement*, frequentemente influenciadas pelas expectativas sociais e culturais associadas aos papéis de gênero (Sánchez-Hernández et al., 2014). Nesse estudo, encontraram evidências que mulheres tendem a apresentar níveis mais altos de *engagement* no trabalho, especialmente em termos de dedicação e absorção, podendo isto estar relacionado com a maior sensibilidade em termos emocionais e na maior capacidade de estabelecer relações interpessoais mais sólidas.

Por outro lado, estudos como o de Harter, Schmidt e Hayes (2002) indicam que os homens podem mostrar um maior *engagement* em contextos onde há uma clara oportunidade de progressão na carreira e recompensas financeiras.

Vários estudos têm abordado a relação entre gênero e *engagement* no trabalho, revelando resultados semelhantes. Schaufeli, Bakker e Salanova (2006) não identificaram diferenças estatisticamente significativas no nível de *engagement* entre homens e mulheres. De forma alinhada, Araújo e Esteves (2016) concluíram que o *engagement* não varia de forma expressiva em função do gênero. Esteves (2013) também não encontrou diferenças significativas entre as duas categorias. Estes achados sugerem que o gênero não desempenha um papel determinante na variação dos níveis de *engagement* no ambiente laboral.

1.2.2 Idade e *Engagement* no Trabalho

Diversos estudos defendem que a idade é um fator determinante nos níveis de *engagement* no trabalho. Vários autores encontraram evidências que colaboradores de diferentes faixas etárias apresentam níveis de *engagement* diferentes.

Trabalhadores mais velhos tendem a demonstrar um maior nível de *engagement* devido à sua experiência e estabilidade emocional (Kooij et al., 2011). Kooij et al. (2011) conduziram um estudo sobre a relação entre a idade e o *engagement* no trabalho que também concluiu existir uma correlação positiva entre a idade e o *engagement*, particularmente no que diz respeito ao vigor e à dedicação. Os resultados indicam que trabalhadores mais velhos exibem maior persistência e resiliência no desempenho das suas funções, o que se traduz em níveis superiores de *engagement*.

Por outro lado, Ng & Feldman (2010) sugerem que trabalhadores mais jovens podem apresentar níveis *engagement* mais elevado devido ao seu entusiasmo e motivação para progredir na carreira. No entanto, essa relação pode ser mediada por fatores como as oportunidades de desenvolvimento e a cultura organizacional.

Araújo, I., & Esteves, R. (2016), no seu estudo, concluiu que o *engagement* não varia de forma expressiva com a idade. Esteves, A. (2013), na sua investigação, também não encontrou diferenças estatisticamente significativas entre o *engagement* no trabalho e a idade.

1.2.3 Habilitações Literárias e *Engagement* no Trabalho

Por último, as habilitações literárias são outro fator sociodemográfico relevante que influencia o *engagement* no trabalho. Funcionários com níveis mais elevados de educação tendem a apresentar maior *engagement* devido às suas competências cognitivas e capacidade de resolução de problemas (Carmeli & Freund, 2009). Carmeli e Freund (2009) também encontraram uma correlação positiva entre o nível de educação e o *engagement* no trabalho. Funcionários com maior formação académica tendem a ser mais envolvidos nas suas tarefas, mostrando maior vigor, dedicação e absorção. Estes indivíduos frequentemente possuem melhores habilidades de comunicação e são mais eficazes na colaboração e inovação no local de trabalho.

Por outro lado, Araújo, I., & Esteves, R. (2016), no seu estudo, concluiu que o *engagement* não varia de forma expressiva consoante as habilitações literárias.

1.2.4 Antiguidade no Trabalho e *Engagement* no Trabalho

No que diz respeito à relação entre experiência profissional e *engagement*, é defendido por Saks (2006) que, funcionários com maior experiência tendem a demonstrar um maior nível de *engagement* devido ao seu conhecimento, competência e confiança acumulada ao longo dos anos. Este afirma que a experiência profissional contribui para uma maior autoeficácia e autonomia no trabalho, o que é fundamental para o desenvolvimento do *engagement*. Funcionários experientes são mais propensos a envolver-se nas suas tarefas, sentindo-se mais competentes e confiantes nas suas capacidades.

Além disso, Bakker, Demerouti e Sanz-Vergel (2014) sugere que a experiência profissional está associada a uma maior resiliência e capacidade de lidar com o stress, o que favorece o *engagement*. A experiência acumulada permite aos funcionários enfrentar desafios com maior eficácia, mantendo-se motivados e comprometidos.

Segundo Cordeiro (2014), Meyer, Allen e Smith (1993) não identificaram uma relação estatisticamente significativa entre o nível de *engagement* dos colaboradores e a sua antiguidade na empresa.

Esteves, A. (2013), na sua investigação, não encontrou diferenças estatisticamente significativas entre o *engagement* no trabalho e a antiguidade no trabalho.

1.3 Importância do *Engagement* no setor público

Nos últimos anos, o setor público tem se tornado fundamental para a realização de estudos sobre a “relação trabalho e saúde” (Filho, 2015, p. 99). Tanto as empresas públicas como as privadas reconhecem a necessidade de aumentar o *engagement* dos seus funcionários e estão a procurar maneiras de o fazer. Embora existam muitas pesquisas sobre *engagement*, estas, são menos comuns no setor público.

O *engagement* tem sido apontado como uma maneira pela qual os funcionários podem utilizar a sua motivação e recursos psicológicos para manter bons níveis de desempenho e de bem-estar, mesmo em ambientes de trabalho competitivos (Bakker, 2015; Schaufeli, 2014). Estudos recentes indicam uma transformação significativa na maneira como os funcionários do setor público trabalham e são liderados (Brown, 2004; Osborne, Radnor, Vidal, & Kinder, 2014), além de um aumento na intensidade laboral e no stress entre esses trabalhadores (Green, 2004; Korunga, Scharitzer, Carayons, & Sainfort, 2003; Zeytinoglu et al., 2007).

Balducci & Schaufeli (2011) indicam que a autoridade de decisão, o apoio social e a promoção são cruciais para o *engagement* no setor público. A motivação dos funcionários públicos é um fator chave para altos níveis de *engagement*, mas varia de país para país.

Segundo Frey e Homberg (2013), os trabalhadores do setor público são menos motivados por recompensas financeiras em comparação com os do setor privado. Embora não esteja completamente claro o que motiva os funcionários das organizações públicas, os autores destacam que estes apresentam um nível de motivação intrínseca superior ao dos trabalhadores do setor privado.

Não há grandes diferenças no *engagement* entre os setores público e privado, mas o setor público enfrenta desafios em visão estratégica e gestão de mudanças. Segundo Rakowska (2014), funcionários do setor privado geralmente são mais satisfeitos, mas mudanças recentes no setor público têm impactado as condições de trabalho.

Assim, a presente dissertação pretende contribuir para a diminuição da falta de pesquisas empíricas sobre *engagement* no setor público.

2 Inteligência Emocional

Alan Price (2023), no seu estudo, destacou a crescente importância que a inteligência emocional tem vindo a ocupar no contexto laboral. Price defende que a IE, definida como a capacidade de reconhecer e gerir as próprias emoções e as emoções dos outros, é muito importante para existir uma comunicação eficaz, construção de relações interpessoais, melhoria do desempenho no trabalho e progresso na carreira.

A inteligência emocional tem um impacto positivo na comunicação no ambiente de trabalho, facilitando a construção de relações profissionais mais eficazes e harmoniosas. Pessoas com alta inteligência emocional são capazes de gerir as próprias emoções de forma consciente e equilibrada, o que resulta numa comunicação mais clara e assertiva, mesmo nas situações mais desafiantes, como apresentações, reuniões ou discussões de ideias. A inteligência emocional também permite que os colaboradores controlem reações impulsivas que poderiam interferir na clareza da mensagem ou prejudicar o relacionamento interpessoal. Assim, em vez de se deixarem levar por sentimentos de frustração ou ansiedade, esses profissionais conseguem ajustar a resposta às circunstâncias, promovendo um diálogo mais equilibrado e construtivo. Esta abordagem evita conflitos desnecessários e garante que o foco permaneça na resolução de problemas e na busca por objetivos comuns. Com a comunicação emocionalmente inteligente, as interações tornam-se mais fluidas e eficientes, o que contribui para um ambiente de trabalho caracterizado pela transparência e pela colaboração. Ao sentirem-se ouvidos e compreendidos, os colaboradores tendem a confiar mais nos outros e a partilhar as suas ideias de maneira aberta, o que fortalece o espírito de equipa e eleva a produtividade coletiva. Isto significa que a inteligência emocional desempenha um papel importante nas relações interpessoais, promovendo a criação de laços saudáveis e colaborativos dentro da equipa. Colaboradores com bons níveis de inteligência emocional tendem a ser mais empáticos, o que lhes permite compreender melhor as perspetivas dos colegas e responder de forma sensível às suas necessidades emocionais. Este comportamento fortalece o respeito mútuo e favorece uma cultura de cooperação em vez de competição. Quando os colaboradores se sentem compreendidos, os conflitos diminuem, criando um ambiente de trabalho mais colaborativo, onde todos se sentem valorizados e motivados a contribuir para o sucesso comum.

Além disso, a inteligência emocional está diretamente relacionada ao aumento do *engagement* e da motivação dos funcionários. Diversos estudos demonstram que os colaboradores que participam em programas de formação focados na gestão de stress e no desenvolvimento da inteligência emocional apresentam níveis superiores de produtividade. Isto acontece porque uma equipa emocionalmente inteligente é capaz de lidar melhor com os desafios e pressões do dia a dia, mantendo-se focada e resiliente. Mais ainda, líderes que exibem um elevado grau de inteligência emocional têm maior capacidade de inspirar e envolver as suas equipas, criando um ambiente de trabalho onde os colaboradores se sentem não apenas motivados, mas também reconhecidos e valorizados. Este tipo de liderança reduz significativamente a rotatividade de pessoal, uma vez que os funcionários, ao sentirem-se satisfeitos e realizados, têm menos propensão a procurar outras oportunidades fora da organização.

Em suma, a inteligência emocional é uma competência essencial para a promoção de uma cultura organizacional saudável, produtiva e sustentável, uma vez que potencia tanto a qualidade da comunicação como as relações interpessoais e o *engagement* dos funcionários.

2.1 Modelos Teóricos da Inteligência Emocional

2.1.1 A IE segundo Salovey e Mayer

A inteligência emocional é um conceito relativamente recente que as organizações estão a começar a considerar na gestão dos seus ambientes laborais (Price, 2023). Peter Salovey e John Mayer introduziram este conceito em 1990, afirmando que algumas pessoas têm uma habilidade superior para identificar as emoções dos outros, utilizando essa competência para resolver problemas emocionais.

O modelo de capacidade da inteligência emocional de Salovey e Mayer é composto por quatro conjuntos de habilidades mentais de processamento emocional (Tabela 1), organizados numa ordem que vai desde habilidades básicas até habilidades de nível superior. O modelo de Mayer e Salovey (1997) compreende as seguintes capacidades:

- a) Percepção, avaliação e expressão da emoção (perceber emoções);
- b) Facilitação emocional do pensamento (facilitar o pensamento);
- c) Compreensão e análise das emoções (entender emoções);
- d) Regulação reflexiva das emoções para promover o crescimento emocional e intelectual (gestão de emoções).

Cada grupo de habilidades possui quatro níveis que variam do nível mais básico ao mais avançado.

- Percepção, Avaliação e Expressão da Emoção

Mayer e Salovey (1997) descrevem a dimensão da percepção, avaliação e expressão da emoção como a capacidade de identificar e diferenciar emoções em si mesmo e nos outros. Este processo começa com a capacidade de identificar as próprias emoções através da excitação corporal, sentimentos internos e pensamentos. À medida que o indivíduo se torna mais capaz de entender as próprias emoções com base na sua experiência, vai também desenvolvendo a habilidade de identificar emoções nos outros, prestando atenção aos sinais à sua volta. Depois, consegue exprimir os seus sentimentos de forma que esteja alinhada com esses sinais. Por fim, aprende a distinguir entre expressões de sentimentos que são precisas ou imprecisas, assim como a perceber se essas expressões são sinceras ou não.

- **Facilitação Emocional do Pensamento**

Outra dimensão da inteligência emocional no modelo de capacidade é a facilitação emocional do pensamento (Mayer & Salovey, 1997). Esta dimensão é descrita como a capacidade de usar a emoção para facilitar processos de pensamento, como raciocínio, resolução de problemas e comunicação interpessoal. Num nível básico, a pessoa usa as emoções para orientar o seu foco, concentrando-se nas informações mais relevantes do ambiente. Em seguida, é capaz de gerar emoções intensas para apoiar o julgamento e a memória. Assim, sente e analisa a emoção criada, ajudando-se dela para planejar ou tomar decisões. Esta análise permite que a pessoa consiga ver as situações de diferentes pontos de vista, ajustando o seu pensamento conforme as suas emoções. Por exemplo, um mau humor tende a gerar pensamentos mais pessimistas, enquanto um bom humor favorece uma visão otimista. À medida que o humor varia, o estilo de pensamento também se altera. Pessoas com elevada inteligência emocional tornam-se, por isso, mais adaptáveis na criação de planos, aproveitando esta capacidade de variar as suas emoções (Mayer & Salovey, 1997; Salovey & Mayer, 1990). No nível mais avançado, surge a habilidade de reconhecer como as emoções influenciam o raciocínio. A felicidade, por exemplo, ajuda a desenvolver ideias criativas e raciocínio indutivo, enquanto a tristeza pode facilitar um raciocínio mais analítico e dedutivo.

- **Compreensão e Análise das Emoções**

A terceira dimensão, compreensão e análise das emoções, explica a capacidade do indivíduo de classificar emoções e compreender os significados implícitos por essas emoções (Mayer & Salovey, 1997). Rotular emoções e reconhecer semelhanças e diferenças entre as emoções rotuladas é fundamental para a compreensão emocional. Por exemplo, alegria é uma emoção de grande prazer ou felicidade, enquanto tristeza é uma emoção de aversão que nos faz querer chorar e afastar-nos do ambiente (Reeve, 2009). O nível seguinte leva à capacidade de interpretar a emoção e sua origem, como a tristeza acompanhada de uma perda; felicidade acompanhada de um ganho. Posteriormente, a pessoa pode entender sentimentos complexos ou mistos, como sentimentos simultâneos de amor e ódio. Finalmente, um indivíduo que domina a compreensão e análise das emoções é capaz de reconhecer transições entre emoções. Por exemplo, a raiva pode ser vergonhosa ou satisfatória dependendo das circunstâncias.

- Regulação Reflexiva das Emoções

A última dimensão, regulação reflexiva das emoções, é a capacidade de prevenir, reduzir, aumentar ou modificar as próprias emoções e as dos outros (Mayer & Salovey, 1997). Isto incentiva o crescimento cognitivo e emocional de um indivíduo. Na verdade, uma boa regulação das emoções facilita os processos de pensamento para planejar. Basicamente, um indivíduo com uma boa regulação reflexiva das emoções tende a aceitar tanto sentimentos agradáveis quanto desagradáveis. Eventualmente, aprende a envolver-se ou afastar-se de uma emoção com base na sua utilidade. Subsequentemente, o indivíduo pode monitorizar e refletir sobre as próprias emoções e as dos outros. Finalmente, o indivíduo torna-se proficiente em gerir as suas emoções, aumentando as emoções agradáveis e moderando as desagradáveis.

- Validade do Modelo de Capacidade

O modelo de capacidade é dos modelos utilizados mais influente, pois utiliza puramente a capacidade cognitiva no processamento das emoções e é cientificamente comprovado. Além disso, Mayer e Salovey (1997) argumentam que a inteligência emocional é baseada em capacidades e não é um comportamento consistente ao longo do tempo, pois aumenta com a idade e treino (Goleman, 1995; Mayer & Salovey, 1997). Adicionalmente, Cherniss (2010) afirmou que o melhor modelo de inteligência emocional é o modelo de capacidade, pois segue a definição comum de inteligência emocional, "gerir emoções em si mesmo e nos outros", o que é também concordado por outros teóricos importantes, incluindo Petrides, Goleman e Bar-On. Neste sentido, O'Boyle, Humphrey, Pollack, Hawver e Story (2011) concordaram que instrumentos baseados no modelo de capacidade são os melhores, pois têm a capacidade de diferenciar a inteligência emocional de variáveis relacionadas, como personalidade e outras competências. Portanto, neste estudo, o modelo de capacidade e os instrumentos desenvolvidos com base nele foram usados para descrever o fenómeno, pois enfatizam a forma pura de inteligência emocional.

Gestão de Emoções			
Estar disponível para os sentimentos agradáveis e desagradáveis.	Refletir no sentido de manter /evitar uma emoção dependendo da sua utilidade.	Refletir no sentido de monitorizar emoções do próprio e dos outros, bem como reconhecer o quão claras, típicas, influenciadoras ou razoáveis são.	Gerir emoções no próprio/outros moderando as negativas e potenciando as positivas sem reprimir ou exagerar a informação que elas possam veicular.
Entender Emoções			
Capacidade para apelar emoções e reconhecer a relação entre as palavras e as emoções respectivas (ex. gostar/amar).	Capacidade para interpretar o significado emocional que as circunstâncias podem veicular (ex. tristeza pode refletir perda).	Capacidade para entender sentimentos complexos e simultâneos (ex. amor/ódio) ou misturas (ex. admiração/medo).	Capacidade para reconhecer prováveis transições entre emoções (ex. raiva/vergonha).
Facilitar Pensamento			
As emoções antecedem o pensamento, direcionando a atenção para informação importante.	As emoções são sentidas de forma tal que podem ser geradas como ajudas ao julgamento e à memória quando relacionadas com sentimentos.	As mudanças de estado emocional podem mudar a perspectiva de optimista para pessimista, incentivando a tomada de múltiplos pontos de vista.	Os estados emocionais diferenciam a forma como determinados problemas são abordados. Por exemplo, a alegria ou felicidade podem facilitar o pensamento criativo.
Perceber Emoções			
Capacidade para identificar emoções perante determinado estado físico, sentimento ou pensamento.	Capacidade para identificar emoções nos outros, em desenhos, obras de arte, sons, aparência, comportamento, etc.	Capacidade para expressar emoções claramente e para expressar necessidades relacionadas com esses sentimentos.	Capacidade para discriminar as expressões de sentimento entre correcto e incorrecto ou honesto e desonesto

Tabela 1 - Modelo de Inteligência Emocional (Mayer & Salovey, 1997), adaptado de Monteiro (2009, p.

2.1.2 A IE segundo Daniel Goleman

A inteligência emocional ganhou notoriedade em 1995 com a publicação de "Inteligência Emocional" de Daniel Goleman, que se baseou parcialmente nas pesquisas de Salovey e Mayer.

Para Goleman, a Inteligência Emocional é a capacidade de reconhecer os nossos sentimentos e os dos outros, motivar-nos e gerir bem as emoções em nós mesmos e nas nossas relações. Esta competência difere da inteligência académica e das capacidades puramente cognitivas, normalmente medidas pelo Quociente de Inteligência (QI). Existem indivíduos com altos níveis de formação académica que, no entanto, apresentam pouca Inteligência Emocional (IE) e acabam por trabalhar para pessoas com QI inferior, mas que possuem excelentes habilidades emocionais. A inteligência emocional e a intelectual envolvem diferentes áreas do cérebro: a primeira depende do funcionamento do sistema límbico, enquanto a segunda está relacionada com o neocórtex.

Goleman define competência emocional como uma capacidade aprendida baseada na IE, essencial para um desempenho profissional de excelência. Ele afirma que, ao contrário do QI, a IE pode ser desenvolvida ao longo da vida através da experiência. Assim, a IE determina o potencial de um indivíduo para aprender competências emocionais e aplicá-las eficazmente.

A definição de inteligência emocional, segundo Goleman, é inicialmente constituída por cinco dimensões: 1) autoconsciência; 2) autorregulação; 3) automotivação; 4) empatia; e 5) gestão das relações. Posteriormente, em 1998, Goleman simplificou estas dimensões, reduzindo-as a quatro quadrantes principais: Autoconsciência, Autogestão (ou autocontrolo), Consciência Social e Gestão de Relacionamentos (Figura 2). Estes quadrantes organizam diversas competências emocionais que são essenciais para um desempenho eficaz.

- Autoconsciência, refere-se à capacidade de reconhecer e compreender as próprias emoções e os seus efeitos. Inclui a consciência emocional, a avaliação precisa das próprias forças e fraquezas, e a confiança em si mesmo.
- Autogestão, diz respeito à capacidade de controlar ou redirecionar impulsos e estados de espírito perturbadores. Envolve o autocontrolo emocional, a transparência, a adaptabilidade, a orientação para a realização, a iniciativa e o otimismo.

- Consciência social, trata da capacidade de compreender as emoções, necessidades e preocupações dos outros. Inclui a empatia, a consciência organizacional e a orientação para o serviço.
- Gestão de Relacionamentos, refere-se à capacidade de desenvolver e manter boas relações, comunicar de forma clara, inspirar e influenciar os outros, gerir conflitos e trabalhar em equipa. Inclui a influência, a comunicação, a liderança inspiradora, o desenvolvimento dos outros, a catalisação da mudança, a gestão de conflitos, a construção de laços e o trabalho em equipa e colaboração.

Estes quadrantes e as suas competências associadas formam a base do modelo de Inteligência Emocional de Goleman, que é aplicado para promover o desenvolvimento pessoal e profissional.

Goleman (2001) atualizou o seu modelo de Inteligência Emocional, apresentando vinte competências emocionais organizadas em quatro grupos principais. O modelo mantém a ideia de que diferentes processos no cérebro diferenciam as competências emocionais das habilidades cognitivas. Goleman afirma que ter uma alta IE não significa que a pessoa já possui todas as competências emocionais avançadas, mas sim que tem potencial para desenvolvê-las e aprendê-las.

Goleman destaca que ter um ambiente emocional positivo nas organizações é fundamental para a eficácia e produtividade. O autor acredita que as competências emocionais são especialmente importantes para a liderança, pois saber gerir bem as relações interpessoais é essencial para aumentar o *engagement* das equipas. A sua investigação mostra que as competências emocionais têm mais peso do que as capacidades cognitivas para alcançar um desempenho excepcional, especialmente em cargos de liderança.

	Competências pessoais ("Eu")	Competências sociais ("Outros")
Reconhecimento	Autoconsciência	Consciência social
	Autoconsciência emocional	Empatia
	Autoavaliação Precisa	Identificação de emoções
	Autoconfiança Precisa	Orientação para o cliente Consciência organizacional
Gestão	Autocontrole	Gestão de Relações
	Autocontrole de emoções	Comunicar emoções
	Autocontrole de impulsos	Gestão de conflitos
	Autocontrole de estados	Liderança visionária
		Contruir laços Trabalho de equipa / Colaboração

Figura 2 - Modelo Misto de Goleman (1998)

2.1.3 A IE segundo Reuven Bar-On

Reuven Bar-On é um dos pioneiros no campo da IE, e o seu trabalho tem sido fundamental para a compreensão e aplicação deste conceito em diversos contextos. Segundo Bar-On, a inteligência emocional pode ser definida como um conjunto de competências, habilidades e facilidades não cognitivas que influenciam a capacidade de um indivíduo para enfrentar as demandas e pressões do ambiente em que encontra. Ele introduziu o conceito de quociente emocional (EQ) como uma medida dessas competências emocionais e sociais, que incluem a capacidade de se perceber, entender e expressar emoções de maneira eficaz e adaptativa (Bar-On, 1997).

Bar-On (2006) desenvolveu um modelo abrangente de inteligência emocional, conhecido como o Modelo Bar-On, que é composto por cinco componentes principais (Tabela 2): 1) Intrapessoal, que envolve a consciência e a expressão emocional; 2) Interpessoal, que se refere à empatia e às habilidades sociais; 3) Gestão do Stress, que inclui a capacidade de lidar com a adversidade e controlar impulsos; 4) Adaptabilidade, que se relaciona com a flexibilidade e a resolução de problemas; e 5) Humor Geral, que abrange o otimismo e a felicidade. Este modelo é frequentemente avaliado através do Inventário de Quociente Emocional de Bar-On (EQ-i), uma ferramenta psicométrica que mede a IE em indivíduos (Bar-On, 2000).

A importância da inteligência emocional, de acordo com Bar-On (1997), reside na sua influência sobre o bem-estar psicológico, o desempenho profissional e a qualidade das relações interpessoais. Pesquisas indicam que pessoas com altos níveis de inteligência emocional tendem a ser mais bem-sucedidas na vida pessoal e profissional, pois conseguem gerir melhor suas emoções, estabelecer relações sociais mais eficazes e lidar de maneira mais eficiente com situações de stress (Bar-On, 2000).

Bar-On também enfatiza que, ao contrário do quociente de inteligência (QI), que é relativamente estático, a inteligência emocional pode ser desenvolvida e aprimorada ao longo do tempo. Programas de treino e desenvolvimento de IE têm mostrado resultados positivos na melhoria das competências emocionais, o que reforça a ideia de que a inteligência emocional é uma habilidade dinâmica e essencial para o sucesso e bem-estar global (Bar-On, 2006).

Intrapessoal	Interpessoal	Adaptabilidade	Gestão de Stress	Humor Geral
Autoconsciência emocional	Empatia	Teste da Realidade	Tolerância ao Stress	Optimismo
Assertividade	Responsabilidade Social	Resolução de Problemas	Controlo de Impulsos	Felicidade
Independência	Relacionamento Interpessoal	Flexibilidade		
Autoestima				
Autorealização				

Tabela 2 - Componentes do Modelo de Bar-On (Bar-On, 1997)

2.2 Impacto da Inteligência Emocional no contexto organizacional

No meio empresarial, reconhece-se que o sucesso organizacional está ligado tanto à inteligência intelectual como à resolução de problemas e desenvolvimento de novas estratégias para aumentar a produtividade e a vantagem competitiva. As organizações enfrentam, cada vez mais, mercados mais competitivos e em mudança, tendo a necessidade de implementar estratégias de reestruturação e globalização, o que implica mudanças significativas nos métodos de gestão (Gamboa-Daniel, 2018).

Feldman (2014) aponta que o desempenho no trabalho é influenciado por aspectos pessoais e familiares, sendo a IE um dos requisitos para alcançar uma alta performance. A IE em conjunto com a inteligência intelectual, hábitos e presença de colegas emocionalmente inteligentes determinam a produtividade dos colaboradores. A IE desempenha um papel fundamental na dinâmica das organizações atuais, abrangendo habilidades e competências cruciais (Basurto & Guardiola, 2015).

Van Vegchel et al. (2002) salientam a importância da IE na compreensão do clima organizacional e da sua relação com a cultura organizacional, bem como outros fatores preditivos como a capacidade mental, inteligência, personalidade e experiência profissional.

A IE está presente em diversos contextos de interação e as pessoas ajustam-se a várias situações para satisfazer as suas necessidades e encontrar um equilíbrio emocional, que incluem pertença a um grupo e autorrealização (Ferrer-Rivera & Tello-Castañeda, 2022).

Para além disso, é importante que os colaboradores vejam satisfeitas as suas necessidades, desde as mais primordiais até as de mais alta hierarquia. Isso permite-lhes manter um estado mental adequado e evitar o stress no trabalho (Castro e Rodríguez, 2022).

Por outro lado, em contraste com os resultados positivos sobre a influência da Inteligência Emocional no Clima Organizacional mencionados anteriormente, Milhoan (2007) encontrou uma correlação negativa e significativa entre essas variáveis, indicando que funcionários com altos níveis de Inteligência Emocional percebem um Clima Organizacional mais negativo.

Neste contexto, Tirado-Vides et al. (2020), que realizaram uma pesquisa onde os achados confirmaram uma relação significativa entre Clima Organizacional e stress laboral, mas com uma direção negativa, conclui-se que é essencial que as organizações criem

programas focados na promoção e desenvolvimento da Inteligência Emocional nos seus colaboradores, com o objetivo de reduzir o stress.

Por fim, é importante clarificar a relação existente entre IE e clima organizacional, devido aos múltiplos estudos existentes que são contraditórios. Nas palavras de Cabas (2017), a evidência é conclusiva sobre a necessidade de continuar a investigar este tema no futuro, para compreender claramente como a Inteligência Emocional e o clima organizacional interagem em diversos contextos, uma vez que diferentes atores e ligações surgem dependendo do ambiente em que estas dinâmicas ocorrem.

2.3 Inteligência Emocional e Variáveis Sociodemográficas

A IE é influenciada por diversas variáveis sociodemográficas, incluindo idade, género, experiência profissional e habilitações literárias. Estudos têm demonstrado que estas variáveis desempenham um papel significativo na forma como os indivíduos percebem, compreendem e gerem as suas emoções e as dos outros (Cobb & Mayer, 2000). Por exemplo, a idade pode estar associada a uma maior maturidade emocional, enquanto o género pode influenciar a sensibilidade emocional e a empatia (Sharma, 2017). Além disso, a experiência profissional e as qualificações académicas também contribuem para o desenvolvimento das competências emocionais (Clarke, 2006).

2.3.1 Género e Inteligência Emocional

Existe um consenso de que as mulheres podem atingir pontuações de IE superiores às dos homens, devido à sua maior sensibilidade emocional e desenvolvimento emocional. No entanto, outras evidências indicam que a maturidade emocional e outras formas de inteligência emocional funcionam de outra forma.

As mulheres podem exibir certos elementos de IE em níveis mais elevados, enquanto os homens podem destacar-se em outros (Adeyemo, 2008). Goleman (1998) sustenta essa opinião argumentando que homens e mulheres têm diferentes tipos de IE, que conduzem ao sucesso de maneiras diversas.

Mestre, Samper, Frias e Tur (2006) realizaram um estudo longitudinal sobre a empatia em adolescentes que indicou que as adolescentes do sexo feminino tendem a exibir níveis mais altos de empatia do que os adolescentes do sexo masculino, sugerindo uma diferença de gênero significativa numa componente chave da IE.

Schutte et al. (1998) desenvolveu um estudo que afirma que podem existir diferenças de gênero na capacidade de reconhecer e regular emoções, com as mulheres frequentemente apresentando pontuações mais altas em empatia e habilidades interpessoais.

Meshkat et al. (2017) encontraram variações no autoconhecimento emocional, nas relações interpessoais, na autoestima e na empatia, com as mulheres a pontuarem mais alto do que os homens, mas sem uma diferença estatisticamente significativa na pontuação emocional total.

Alguns autores acreditam que existem diferenças, entre gêneros, em certas partes do cérebro que lidam com as emoções. Isto é, a forma como o corpo da mulher funciona pode estar mais preparada para perceber e entender as suas emoções e as dos outros, o que é importante para a sobrevivência (Gur, Gunning-Dixon, Bilker, & Gur, 2002).

Oliveira (2019) apresentou dados estatisticamente significativos que indicam a relevância do sexo masculino em relação à inteligência emocional. O seu estudo sugere que o gênero pode desempenhar um papel importante em certos contextos de análise de IE, exigindo maior atenção em futuras investigações que abordem esta variável de forma mais aprofundada.

Por outro lado, Vilela (2006), ao referir os estudos de Goleman (2000), não encontrou diferenças estatisticamente significativas associadas ao gênero. Este resultado contraria as expectativas de que homens e mulheres possam apresentar capacidades emocionais diferentes.

2.3.2 Idade e Inteligência Emocional

A idade pode ser determinada pela forma como uma pessoa gere as suas emoções e a sua capacidade de se adaptar às mudanças. As pessoas mais velhas tendem a compreender melhor os outros e a gerir as suas próprias emoções devido à experiência acumulada ao longo dos anos.

Sharma & Dhani (2017) conduziram um estudo sobre a IE em diferentes faixas etárias, que variou dos 17 aos 60 anos, incluindo vários componentes como competência emocional, sensibilidade emocional e desenvolvimento expressivo. Os resultados mostraram que a IE total aumentou com a idade; a competência emocional diminuiu da juventude à meia-idade, mas melhorou na idade avançada, enquanto a competência e a compaixão foram mais evidentes na meia-idade.

Oztimurlenk (2020) encontrou evidências de que a IE é influenciada pelo envelhecimento. O seu estudo sugere que pessoas mais velhas têm uma melhor compreensão emocional e habilidades de gestão de emoções, o que pode resultar em uma maior resiliência emocional e adaptabilidade no local de trabalho.

Bar-On & Parker (2000), analisaram que grupos de pessoas mais velhas obtiveram pontuações mais altas na maioria das subescalas de Inteligência Emocional.

Hassan & Sader (2005), no seu estudo, verificaram uma diminuição da Inteligência Emocional em algumas dimensões com o avanço da idade.

2.3.3 Habilitações Literárias e Inteligência Emocional

A relação entre o nível de habilidades literárias e a IE tem sido objeto de estudo na psicologia e na educação. Pesquisas indicam que pessoas com maior nível de educação tendem a demonstrar uma maior IE, o que se traduz numa capacidade melhorada de compreender e gerir as próprias emoções, assim como de lidar eficazmente com as emoções dos outros.

Estudos mostram que a educação formal proporciona um ambiente propício para o desenvolvimento das competências emocionais. Programas educativos que incluem componentes de inteligência emocional têm demonstrado ser eficazes em melhorar estas habilidades nos estudantes e profissionais. Isso ocorre porque a educação superior não só oferece conhecimento técnico, mas também promove a sensibilidade emocional, a empatia e a capacidade de resolver conflitos de forma construtiva.

Além disso, a educação proporciona oportunidades para os indivíduos aprenderem estratégias práticas para lidar com o stress e melhorarem a sua comunicação interpessoal. Estes aspetos são essenciais no ambiente de trabalho, onde as habilidades emocionais são tão importantes quanto as habilidades técnicas para o sucesso profissional.

2.3.4 Antiguidade no Trabalho e Inteligência Emocional

Muitos investigadores sugerem que a IE pode ser ensinada e desenvolvida. Deste modo, a educação surge como um determinante crucial para emoções positivas, pois oferece a oportunidade de aprender e obter informações de diversas fontes.

Braun & Clarke (2006), concluíram que programas de desenvolvimento focados na IE podem melhorar significativamente as competências emocionais dos funcionários. Argumentaram que, além da experiência prática, a formação específica em IE é fundamental para maximizar o potencial emocional dos profissionais, permitindo-lhes lidar melhor com o stress, a resolução de conflitos e a colaboração em equipa.

Cobb & Mayer (2000) afirmaram que funcionários com maior experiência apresentam maior inteligência emocional, uma vez que a experiência oferece às pessoas a oportunidade de se tornarem mais conscientes, melhorarem a gestão de si mesmas, trabalharem melhor com os outros e comunicarem e lidarem com conflitos de forma mais eficaz, devido às várias situações enfrentadas ao longo da carreira.

Alves, Ribeiro e Campos (2010) concluíram que enfermeiros com maior antiguidade tendem a apresentar maior nível de inteligência emocional em quase todas as dimensões, com exceção da “Lidar com as emoções dos outros”. Este estudo releva especial importância uma vez que contraria a noção de que todas as dimensões da IE estão sempre associadas à maturidade e antiguidade, sugerindo que esta pode depender de outras variáveis.

2.4 Importância da Inteligência Emocional no setor público

A inteligência emocional (IE) é um fator crucial para o desempenho e eficácia dos funcionários no setor público.

A importância da IE no setor público pode ser observada em vários aspectos fundamentais da prática profissional. Primeiramente, a capacidade de manter relações interpessoais eficazes é significativamente aumentada em indivíduos com alta IE. De acordo com Goleman (1995), a inteligência emocional facilita a comunicação e a colaboração dentro das equipas, elementos essenciais para o funcionamento eficiente de organizações, inclusive organizações públicas. Em contextos onde a cooperação entre departamentos e a gestão de conflitos são frequentes, a IE contribui para uma melhor compreensão das emoções e necessidades dos colegas, resultando em uma maior produtividade e satisfação no trabalho (Mayer, Salovey, & Caruso, 2008).

Além disso, a IE desempenha um papel crucial na resolução de conflitos e na tomada de decisões. Funcionários do setor público frequentemente enfrentam situações complexas que exigem uma abordagem diplomática e empática. Salovey e Mayer (1990) destacam que a habilidade de gerir emoções e compreender as dos outros é essencial para negociar soluções eficazes e manter um ambiente de trabalho harmonioso. A capacidade de lidar com conflitos de forma construtiva e tomar decisões equilibradas baseadas em inputs emocionais e racionais pode melhorar significativamente a eficácia das políticas e serviços públicos.

Outro aspeto a ter em consideração é a gestão do stress e a resiliência. A inteligência emocional ajuda os funcionários a regular suas próprias emoções e a manter a compostura em situações adversas. De acordo com Schaufeli e Bakker (2004), a resiliência emocional promovida pela IE não só melhora o bem-estar individual, como também fortalece a capacidade organizacional para enfrentar desafios e pressões externas.

A liderança é outro domínio em que a IE demonstra uma importância significativa. Líderes com alta inteligência emocional são mais eficazes em inspirar e motivar suas equipas, criar um ambiente de trabalho positivo e fomentar uma cultura de confiança e transparência (Goleman, 1998). No setor público, onde a integridade da liderança e o moral dos funcionários são críticos para a confiança pública e a eficácia organizacional, a IE contribui para uma governança mais ética e eficiente.

3 *Engagement* no trabalho e Inteligência Emocional

A relação entre *engagement* e inteligência emocional (IE) tem sido objeto de crescente interesse refletindo a importância de ambos os conceitos nos dias de hoje. Este capítulo tem como objetivo explorar conexão entre estas duas variáveis, analisando de que forma a IE pode influenciar o nível de *engagement* dos colaboradores e, por conseguinte, o seu desempenho e satisfação no trabalho.

A IE desempenha um papel crucial no aumento do *engagement* no trabalho. Colaboradores emocionalmente inteligentes são mais capazes de gerir melhor o stress e as emoções negativas, de forma a manter uma atitude positiva e colaborar eficazmente com os colegas (Carmeli, 2003).

Diversos estudos indicam que altos níveis de IE estão associados a maior *engagement* no trabalho. Por exemplo, Lopes et al. (2006) demonstraram que trabalhadores com elevada IE tendem a exibir maior vigor, dedicação e absorção. A capacidade de gerir as próprias emoções e as emoções dos outros permite aos trabalhadores lidar de forma mais eficaz com desafios emocionais e manter uma atitude proativa e entusiástica.

De acordo com Schaufeli e Bakker (2004), indivíduos com altos níveis de IE são mais propensos a experimentar emoções positivas, o que contribui para a criação de um ambiente de trabalho mais agradável. Este ambiente positivo é essencial para desenvolver o *engagement*, pois os trabalhadores dedicam-se mais às suas tarefas.

A IE dos colaboradores tende a contribuir para o crescimento dos benefícios financeiros das organizações. Consequentemente, estas investem cada vez mais em formação em habilidades socio emocionais com o intuito de melhorar o desempenho individual e promover o desenvolvimento dos membros da organização (Cherniss, 2000). 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). No nível individual, o *engagement* no trabalho promove emoções positivas face ao trabalho, estimula a aquisição de recursos pessoais tais como a autoeficácia e aumenta a motivação, levando a desempenhos mais positivos. No nível organizacional, as organizações mostram-se mais preparadas para enfrentar adversidades e mudanças, apresentam melhores níveis de produtividade e desempenho e são mais criativas e desafiadoras, o que tende a traduzir-se em benefícios financeiros.

O'Boyle et al. (2011) encontrou uma relação significativa entre a IE e muitas outras medidas de desempenho no trabalho, incluindo o *engagement*. Os autores argumentam que a IE melhora as interações sociais no trabalho e, consequentemente, aumenta o nível de *engagement*.

Chauvet (2016), verificou que a inteligência emocional tem um efeito estatisticamente significativo no *engagement* no trabalho dos colaboradores, mas não na satisfação no trabalho.

Brunetto et al. (2012) mostraram que a IE estava positivamente relacionada com o *engagement* no trabalho. Os autores concluíram que enfermeiros com maior IE eram capazes de lidar melhor com as exigências emocionais da profissão em si, resultando em maior *engagement* e menor esgotamento emocional.

Murthy (2014) indicou que a IE é um preditor do *engagement* no trabalho. Na sua investigação verificou-se que o desenvolvimento da IE contribui para aumentar o nível de *engagement* no trabalho, o que, por sua vez, potencia a sustentabilidade da organização.

Thor (2012, citado por Castro, 2019) encontrou que tanto os dois constructos quanto as suas dimensões são moderadamente relacionados e estatisticamente significativos, destacando que a relação mais forte é entre a dimensão de gestão das próprias emoções (dimensão da IE) e o vigor (dimensão do *engagement*).

Garrido e Pacheco (2012), verificaram relações significativas positivas entre estes dois conceitos, indicando que os colaboradores com níveis elevados de regulação das emoções parecem evidenciar maior vigor.

Por outro lado, Ravichandran et al. (2011) encontraram uma relação entre estes constructos, embora fraca, rejeitando a hipótese de que a inteligência emocional possa influenciar significativamente o *engagement* no trabalho.

A IE surge como um elemento fundamental para o *engagement* no trabalho, impactando diretamente a habilidade dos colaboradores em se dedicarem plenamente às suas atividades e em manterem um estado mental positivo. Promover e desenvolver a IE nas empresas pode ser uma estratégia efetiva para aumentar o *engagement*, melhorando assim o desempenho e a satisfação dos funcionários.

Neste capítulo, serão delineados os procedimentos metodológicos adotados para alcançar os objetivos deste estudo, sendo que estes foram elaborados tendo em consideração a revisão da literatura apresentada anteriormente. Deste modo, temos, como objetivo para este capítulo a apresentação da questão de investigação, objetivos e procedimentos, bem como o método de recolha, processamento e análise de dados. Será também apresentado o método de amostragem e a composição da amostra.

4 Questão e objetivos de investigação

A presente dissertação tem como questão de investigação "Existe uma relação positiva entre a Inteligência Emocional e o *Engagement* no Trabalho?", de forma a perceber se a capacidade de compreender e gerir emoções dos indivíduos se relaciona com o seu nível de *engagement* no trabalho.

Com este intuito, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- a. Analisar eventuais diferenças na perceção de *engagement* no trabalho conforme o género, idade, antiguidade na empresa e habilitações literárias;
- b. Analisar eventuais diferenças na perceção da IE conforme o género, idade, antiguidade na empresa e habilitações literárias;
- c. Analisar a relação entre o nível de inteligência emocional dos colaboradores e o seu *engagement* no trabalho.

Neste sentido, para completar o estudo, e com base nos objetivos identificados anteriormente, estabeleceram-se as seguintes hipóteses:

H1: O *Engagement* no trabalho relaciona-se com o género, a idade, antiguidade, e habilitações literárias;

H2: A Inteligência Emocional relaciona-se com o género, a idade, antiguidade, e habilitações literárias;

H3: Existe uma relação positiva entre a inteligência emocional e o *Engagement* no trabalho;

H4: A Inteligência Emocional é preditora do *Engagement* no trabalho;

5 Estratégia e desenho da investigação

O presente estudo adota uma abordagem quantitativa, utilizando exclusivamente o inquérito por questionário. Esta metodologia foi escolhida pela sua capacidade de recolher dados de forma sistemática e abrangente, permitindo a obtenção de um panorama representativo das opiniões e perceções dos funcionários. A escolha do questionário como instrumento de pesquisa justifica-se pela sua eficiência em alcançar um grande número de participantes e pela possibilidade de análise rigorosa, que contribui para a generalização dos resultados obtidos. O desenho do estudo é classificado como transversal, pois a recolha dos dados foi realizada apenas num momento específico no tempo.

6 Instrumentos de investigação

O questionário utilizado nesta investigação é composto por três partes distintas: dados sociodemográficos, a Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht (UWES-17) e a Escala de Avaliação das Emoções (Apêndice I).

6.1 Questionário Sociodemográfico

O questionário sociodemográfico foi criado para fornecer uma descrição detalhada da amostra, cobrindo aspetos importantes como idade, género, antiguidade e habilitações literárias. Com essas informações, é possível entender melhor as características dos participantes e identificar tendências e padrões dentro da amostra. Esse tipo de dado ajuda a analisar de forma mais completa e precisa o perfil dos indivíduos envolvidos no estudo.

6.2 Escala de *Engagement* no Trabalho de Utrecht - Schaufeli e Bakker (2003)

Na presente dissertação, foi utilizada a Escala de *Engagement* no Trabalho de Utrecht, desenvolvida por Schaufeli e Bakker (2003), na versão traduzida para o português por Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009), para avaliar o nível de engagement dos funcionários com o seu trabalho. Esta escala avalia três dimensões essenciais do engagement: vigor, dedicação e absorção. Como já foi referido anteriormente, o vigor reflete a energia e a persistência dos indivíduos, a dedicação está relacionada ao entusiasmo e ao sentido de significado no trabalho, enquanto a absorção refere-se ao estado de total concentração e imersão nas tarefas laborais. A utilização desta escala permitiu uma análise pormenorizada do nível de engagement dos participantes, proporcionando uma compreensão mais profunda sobre como estes se sentem em relação ao seu trabalho. A versão utilizada é composta por 17 itens que avaliam as três dimensões do engagement: vigor (item 1, 4, 8, 12, 15 e 17), dedicação (item 2, 5, 7, 10 e 13) e a absorção (item 3, 6, 9, 11, 14 e 16). As opções de resposta são constituídas por uma escala do tipo Likert de “0” (zero) a “6” (seis), em que o zero corresponde a “nunca” e o 6 a “sempre”.

Para avaliar a consistência interna das dimensões vigor, dedicação e absorção, utilizou-se o Alfa de Cronbach (α) (Tabela 3). No presente estudo, a dimensão vigor, composta por seis itens, teve um Alfa de Cronbach de 0,78. A dimensão dedicação, composta por cinco itens, obteve um Alfa de Cronbach de 0,74 e a dimensão absorção, composta por seis itens, apresentou um Alfa de Cronbach de 0,70. A escala total apresentou um Alfa de Cronbach de 0,89. Estes resultados mostram que a consistência interna das variáveis em cada dimensão é "Aceitável" e a fiabilidade global é "Boa" (Marôco, 2018).

	Nº de itens	Alfa de Cronbach
Dimensão VIGOR	6	0,78
Dimensão DEDICAÇÃO	5	0,74
Dimensão ABSORÇÃO	6	0,70
Total	17	0,89

Tabela 3 - Alfa de Cronbach por dimensão no presente estudo

6.3 Escala de Avaliação das Emoções - Schutte (1998)

Foi utilizada a Escala de Avaliação das Emoções (EAE), também conhecida como Teste de Inteligência Emocional de Autorrelato de Schutte (SSEIT), originalmente criada por Schutte (1998) e adaptada por Vicente e colaboradores (2014).

Esta escala é projetada para avaliar a capacidade dos indivíduos em reconhecer e compreender as suas próprias emoções, bem como as dos outros, sendo considerada uma escala de autorrelato, uma vez que cada indivíduo reconhece o quão se identifica com cada item da mesma (Vicente, 2014). A EAE inclui dimensões como a percepção emocional, a regulação emocional e a empatia, fornecendo uma visão abrangente sobre como os participantes lidam com as suas emoções e como estas influenciam o seu comportamento no ambiente de trabalho.

A escala é composta por 33 itens organizados em quatro subescalas distintas:

1. Percepção das emoções (Itens: 5, 9, 15, 18, 19, 22, 25, 29, 32, 33);
2. Lidar com as próprias emoções (Itens: 2, 3, 10, 12, 14, 21, 23, 28, 31);
3. Lidar com as emoções dos outros (Itens: 1, 4, 11, 13, 16, 24, 26, 30);
4. Utilização das emoções (Itens: 6, 7, 8, 17, 20, 27).

A subescala “Percepção das Emoções” relaciona-se com a capacidade de reconhecer e comunicar as próprias emoções, pensamentos e estados de humor, além de identificar e expressar emoções em relação a outras pessoas (Cho et al., 2015). A subescala “Lidar com as suas próprias” emoções relaciona-se com o facto das pessoas se manterem abertas aos sentimentos de modo a regular as suas próprias emoções, desenvolvendo um crescimento a nível emocional e intelectual. Segundo Elisabete (2008), a subescala “Lidar com as emoções dos outros” está ligada à capacidade de regular e modificar as emoções dos outros indivíduos. A última subescala, “Utilização das emoções”, diz respeito ao uso das emoções para resolver conflitos, inclui capacidades como planeamento flexível, criatividade, atenção e motivação (Coll et al., 2013).

A EIES utiliza uma escala de Likert, onde as respostas variam de 1 a 5, com as seguintes opções: 1 - discordo totalmente, 2 - discordo parcialmente, 3 - nem concordo nem discordo, 4 - concordo parcialmente, 5 - concordo totalmente (Vicente, 2014).

A Tabela 4 refere-se à análise da fiabilidade da EAES utilizada no questionário. A primeira dimensão, "Percepção das emoções", é constituída por 10 itens e apresenta um Alfa de Cronbach de 0,59. A segunda dimensão, "Lidar com as próprias emoções", inclui 9 itens e revela um Alfa de Cronbach de 0,57. A terceira dimensão, "Lidar com as emoções dos outros", composta por 8 itens, apresenta um Alfa de Cronbach de 0,92, o que denota uma consistência interna excelente. Por fim, a quarta dimensão, "Utilização das emoções", constituída por 6 itens, mostra um Alfa de Cronbach de 0,80, indicando uma boa consistência interna. De forma global, a escala total de 33 itens regista um Alfa de Cronbach de 0,92, o que evidencia uma consistência interna excelente da escala como um todo.

	Nº de itens	Alfa de Cronbach
Dimensão 1 - "Percepção das emoções"	10	0,59
Dimensão 2 - "Lidar com as próprias emoções"	9	0,57
Dimensão 3 - "Lidar com as emoções dos outros"	8	0,92
Dimensão 4 - "Utilização das emoções"	6	0,80
Total	33	0,92

4 - Alfa de Cronbach por dimensão no presente estudo

7 Procedimentos de Recolha e Análise de Dados

7.1 Procedimentos de Recolha de Dados

O processo de recolha de dados para este estudo seguiu um conjunto de procedimentos, com o intuito de maximizar a representatividade da amostra e a integridade das respostas. Para tal, foi feito um pedido por via eletrónica, através do envio de email dirigido ao departamento de recursos humanos de uma Câmara Municipal localizada no norte de Portugal. Nesse contacto inicial, foi explicado o propósito do estudo, e garantida a confidencialidade e o anonimato dos trabalhadores, de forma a promover uma resposta livre de constrangimentos.

Após a aceitação do pedido de participação por parte da Câmara Municipal, os questionários foram preparados e enviados para a Divisão de Recursos Humanos que se encarregou da sua distribuição aos inquiridos. A distribuição do inquérito foi realizada através de um e-mail enviado pelos serviços de Recursos Humanos da Câmara Municipal (Apêndice II), facilitando assim a distribuição e a recolha dos dados. Este método foi selecionado pela sua eficiência e simplicidade, permitindo um acesso rápido e direto por parte dos colaboradores. Os dados foram recolhidos entre os dias 15 de fevereiro de 2024 e 19 de março de 2024, através do *Google Forms*. O tempo estimado para o preenchimento do questionário foi de cerca de 15 minutos.

Concluída a fase de recolha, os dados obtidos foram exportados do *Excel* e introduzidos numa base de dados do software IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Este programa permitiu a gestão e análise estatística dos dados.

Este procedimento de recolha de dados, desde a solicitação formal da participação até à introdução dos dados no software de análise, foi essencial para garantir que a informação obtida fosse representativa e adequada para suportar as conclusões desta dissertação.

7.2 Procedimentos de Análise de Dados

No presente estudo, a análise de dados foi conduzida de forma sistemática, utilizando métodos estatísticos, adequados a cada tipo de variável e objetivo de investigação. A descrição da amostra foi realizada através de estatística descritiva, de modo a proporcionar uma visão geral das características dos participantes. Para avaliar as qualidades psicométricas dos instrumentos utilizados, recorreu-se a estatísticas descritivas e aos índices de consistência interna, nomeadamente o Alfa de Cronbach, o que permitiu avaliar a fiabilidade dos instrumentos.

Para analisar a relação entre a Inteligência Emocional (IE) e o género, bem como entre o *engagement no trabalho* e o género, foi aplicado o Teste-T para amostras independentes. No caso da análise da relação entre a inteligência emocional e a idade, bem como entre o *engagement* e a idade, utilizou-se a correlação de Pearson, uma vez que tanto a idade como as pontuações da IE e do *engagement* são variáveis contínuas. A correlação de Pearson é o método adequado para avaliar a força e a direção da relação linear entre duas variáveis contínuas.

Relativamente à IE e às habilitações literárias, bem como ao *engagement* e às habilitações literárias, foi novamente utilizado o Teste-T, uma vez que as habilitações foram categorizadas em dois grupos principais. Este teste é adequado quando se deseja comparar as médias de dois grupos categóricos em relação a uma variável contínua.

Para analisar a relação entre a antiguidade no trabalho e a IE, bem como entre a antiguidade e o *engagement*, recorreu-se à Análise de Variância ANOVA. Este método é utilizado quando se comparam as médias de três ou mais grupos, sendo a antiguidade tratada como uma variável categórica com vários grupos etários. A ANOVA é apropriada para determinar se existem diferenças entre os grupos de antiguidade relativamente à IE e ao *engagement*.

Para analisar a relação entre as dimensões do *engagement* no trabalho e a IE, foi usada a correlação de Pearson. Esta técnica permite medir a força e a direção da relação entre variáveis contínuas, como as dimensões do *engagement* (vigor, dedicação e absorção) e as componentes da IE (perceção das emoções, lidar com as próprias emoções, lidar com as emoções dos outros, e utilização das emoções).

Além disso, utilizou-se a regressão linear múltipla para avaliar o poder preditivo da IE sobre o nível de *engagement* no trabalho. A regressão linear múltipla foi permitida para analisar o impacto de várias variáveis independentes (as diferentes dimensões da IE) sobre uma variável dependente (o *engagement*). Esta técnica é útil quando queremos ver se as várias dimensões da IE podem, em conjunto, prever o *engagement* dos colaboradores no trabalho. Desta forma, é possível explorar quais as dimensões da IE que mais influenciam o *engagement*.

8 População e amostra

A população-alvo do presente estudo é constituída por um total de 208 trabalhadores de uma Câmara Municipal situada na região norte de Portugal, abrangendo as seguintes categorias: Dirigentes, Técnicos Superiores, Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais. Desta forma, procurou-se assegurar uma representação abrangente de diferentes funções e níveis dentro da organização.

A taxa de resposta foi de 91%. A amostra é constituída por 189 participantes, e a sua caracterização em termos de género, idade, escolaridade e antiguidade é apresentada na Tabela 5. A distribuição da amostra por género mostra um equilíbrio razoável, com 53,97% de participantes do género feminino. A média de idade dos participantes é de 43,83 anos, com um desvio padrão de 9,86 anos. A maioria dos participantes possui ensino superior, com 41,27% tendo uma licenciatura e 16,93% com um mestrado. Os participantes com ensino secundário constituem 37,57% da amostra, enquanto uma minoria tem ensino básico (2,65%) ou doutoramento (1,59%).

Quanto à antiguidade no emprego, a maior parte dos participantes está na faixa de 1 a 5 anos (40,74%), seguida pelos que têm de 6 a 10 anos de antiguidade (22,75%). Aqueles com menos de 1 ano representam 18,52% da amostra, enquanto 12,70% têm entre 11 e 25 anos de antiguidade. Apenas 5,29% dos participantes têm mais de 25 anos de antiguidade.

Caracterização da amostra (n=189)			
		%	Média Desvio-padrão
Gênero			
Feminino	102	53,97%	
Masculino	76	40,21%	
Prefiro não responder	11	5,82%	
Idade			43,83 9,86
Escolaridade			
Ensino Básico - 9º ano ou inferior	5	2,65%	
Ensino Secundário	71	37,57%	
Ensino Superior - Doutorado	3	1,59%	
Ensino Superior - Licenciatura	78	41,27%	
Ensino Superior - Mestrado	32	16,93%	
Antiguidade			
Menos de 1 ano	35	18,52%	
De 1 a 5 anos	77	40,74%	
De 6 a 10 anos	43	22,75%	
De 11 a 25 anos	24	12,70%	
Mais de 25 anos	10	5,29%	

Tabela 5 - Caracterização da Amostra

[Página propositadamente em branco]

Capítulo III - Apresentação e discussão de resultados

9 Apresentação e análise dos resultados

Neste capítulo, serão apresentados os resultados obtidos a partir da investigação realizada. Em primeiro lugar, serão apresentadas as estatísticas descritivas relativas às escalas que avaliam o *engagement* e a IE. Posteriormente, serão apresentados os resultados tendo como fio condutor as hipóteses previamente enunciadas.

9.1 Estatísticas Descritivas do *Engagement* no Trabalho

A Tabela 6 apresenta as frequências absolutas registadas em cada uma das categorias de resposta, bem como a média, o desvio padrão e o coeficiente de variação para os itens correspondentes à dimensão vigor. No que diz respeito ao nível de *engagement* dos colaboradores, analisando os dados da Tabela 6, é possível observar que as questões relativas à dimensão vigor, especificamente a questão 1 ("No meu trabalho, sinto-me cheio(a) de energia"), a questão 4 ("No meu trabalho, sinto-me com força e vigor") e a questão 17 ("No meu trabalho sou sempre persistente, mesmo quando as coisas não correm bem"), apresentam as médias mais elevadas, com valores de 3,70, 3,90 e 3,78 pontos, respetivamente. Este resultado sugere que os colaboradores demonstram um nível de comprometimento em relação a estas questões específicas ligeiramente superior à média geral da dimensão vigor. Em contrapartida, as questões onde os colaboradores mostram menor comprometimento em relação à dimensão vigor são a questão 12 ("Sou capaz de trabalhar por um período de tempo muito longo") e a questão 15 ("No meu trabalho, eu sou muito forte mentalmente"), que apresentam médias de 3,19 e 3,02 pontos, respetivamente, ligeiramente inferior à média da dimensão vigor. Ao comparar os valores de cada questão com a média global do *engagement* (nesta dimensão), que é de 3,50 pontos, verifica-se que três questões possuem médias superiores (3,70, 3,90 e 3,78). Este facto permite concluir que o nível de *engagement* dos colaboradores da instituição na dimensão vigor é, de uma forma geral, positivo. Os valores do desvio padrão indicam que, enquanto alguns aspetos da dimensão vigor são percebidos de forma relativamente consistente pelos colaboradores, outros mostram uma maior variabilidade nas respostas,

refletindo uma diversidade maior de experiências e percepções. Itens como "sinto-me cheio(a) de energia", "sinto-me com força e vigor" e "sou sempre persistente, mesmo quando as coisas não correm bem" apresentam uma dispersão moderada, indicando que, embora haja alguma variabilidade, muitos colaboradores têm percepções relativamente consistentes sobre esses aspetos. Outros itens, como "sou capaz de trabalhar por um período muito longo" e "sou muito forte mentalmente" mostram uma dispersão mais alta, sugerindo que há uma ampla gama de experiências e percepções entre os colaboradores nesses aspetos. O item "Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar" também mostra uma variabilidade considerável, mas não tão alta quanto os itens 12 e 15.

Itens UWES-17	0	1	2	3	4	5	6	M	DP	Coef. Var.
1. No meu trabalho, sinto-me cheio(a) de energia	1 0,53%	15 7,94%	6 3,17%	69 36,51%	40 21,16%	43 22,75%	15 7,94%	3,70	1,325	36%
4. No meu trabalho, sinto-me com força e vigor	1 0,53%	5 2,65%	10 5,29%	77 40,74%	26 13,76%	43 22,75%	27 14,29%	3,90	1,319	34%
8. Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar	2 1,06%	8 4,23%	68 35,98%	19 10,05%	33 17,46%	44 23,28%	15 7,94%	3,40	1,515	45%
12. Sou capaz de trabalhar por um período de tempo muito longo	5 2,65%	63 33,33%	11 5,82%	13 6,88%	21 11,11%	61 32,28%	15 7,94%	3,19	1,931	61%
15. No meu trabalho, sou muito forte mentalmente	4 2,12%	70 37,04%	12 6,35%	17 8,99%	23 12,17%	44 23,28%	19 10,05%	3,02	1,927	64%
17. No meu trabalho sou sempre persistente, mesmo quando as coisas não correm bem	1 0,53%	13 6,88%	11 5,82%	65 34,39%	32 16,93%	46 24,34%	21 11,11%	3,78	1,389	37%
DIMENSÃO VIGOR								3,50	1,63	

Nota: 0 - Nunca; 1 - Quase Nunca; 2 - Raramente; 3 - Às vezes; 4 - Frequentemente; 5 - Muito frequente; 6 - Sempre. M - Média; DP - Desvio Padrão; Coef. Var. - Coeficiente de Variação

Tabela 6 - Resumo da estatística descritiva da escala UWES-17: Dimensão VIGOR (n=189)

A análise da dimensão "Dedicação" da escala UWES-17 oferece uma visão detalhada sobre o *engagement* e a percepção dos colaboradores relativamente ao seu trabalho. Os dados recolhidos (Tabela 7) para os diferentes itens revelam diversas facetas da dedicação, variando em termos de média, desvio padrão e coeficiente de variação. O item 2, "O meu trabalho tem imenso sentido e significado para mim", obteve uma média de 4,24, indicando que, em geral, o trabalho é visto como altamente significativo. O desvio padrão é de 1,217, o que demonstra uma variação moderada nas respostas, e o coeficiente de variação de 28,71% sugere uma consistência razoável nas percepções dos colaboradores, com algumas discrepâncias nas respostas individuais. Em relação ao entusiasmo dos colaboradores pelo trabalho (Item 5), o item correspondente apresenta uma média de 4,09. Este resultado reflete um elevado nível de entusiasmo geral, com um desvio padrão de 1,184, evidenciando uma variabilidade moderada nas respostas. O coeficiente de variação de 28,94% é semelhante ao do item anterior, indicando que, apesar das diferenças individuais, o entusiasmo pelo trabalho é relativamente uniforme entre os colaboradores. No que diz respeito ao item 7, "O meu trabalho inspira-me", o item associado revela uma média de 4,61, a mais alta entre os itens analisados, sugerindo que o trabalho é uma fonte significativa de inspiração para muitos colaboradores. Contudo, o desvio padrão de 1,531 e o coeficiente de variação de 33,19% indicam uma maior variabilidade nas respostas, o que sugere que a percepção de inspiração varia consideravelmente entre os colaboradores. A avaliação do orgulho no trabalho (Item 10), por sua vez, apresenta uma média de 4,51, indicando que os colaboradores sentem um elevado nível de orgulho pelo seu trabalho. O desvio padrão é de 1,223, com um coeficiente de variação de 27,13%, refletindo uma variação moderada nas percepções, embora o orgulho seja, de modo geral, bastante uniforme. Por fim, o item 13 com uma média de 4,07, o que sugere que o trabalho é visto como desafiante pelos colaboradores. O desvio padrão de 1,135 e o coeficiente de variação de 27,89% indicam uma variabilidade moderada, com uma consistência geral nas percepções dos colaboradores sobre os desafios do trabalho. A média global da dimensão "Dedicação" é de 4,30, com um desvio padrão de 1,316 e um coeficiente de variação de cerca de 30%. Esses valores indicam um elevado nível de dedicação e *engagement* entre os colaboradores, embora com alguma variabilidade nas percepções individuais. A análise da Tabela 7 evidencia que, enquanto a maioria dos colaboradores percebe o trabalho como significativo, inspirador e desafiante, existem diferenças notáveis nas experiências individuais de entusiasmo e orgulho.

Itens UWES-17	0	1	2	3	4	5	6	M	DP	Coef. Var.
2. O meu trabalho tem imenso sentido e significado para mim	1 0,53%	5 2,65%	12 6,35%	16 8,47%	81 42,86%	44 23,28%	30 15,87%	4,24	1,217	29%
5. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	1 0,53%	10 5,29%	5 2,65%	19 10,05%	94 49,74%	40 21,16%	20 10,58%	4,09	1,184	29%
7. O meu trabalho inspira-me	2 1,06%	9 4,76%	10 5,29%	22 11,64%	25 13,23%	49 25,93%	72 38,10%	4,61	1,531	33%
10. Eu tenho orgulho no trabalho que faço	1 0,53%	7 3,70%	6 3,17%	18 9,52%	35 18,52%	93 49,21%	29 15,34%	4,51	1,223	27%
13. O meu trabalho é desafiante para mim	1 0,53%	8 4,23%	8 4,23%	18 9,52%	94 49,74%	45 23,81%	15 7,94%	4,07	1,135	28%
DIMENSÃO DEDICAÇÃO								4,30	1,316	

Nota: 0 - Nunca; 1 - Quase Nunca; 2 - Raramente; 3 - Às vezes; 4 - Frequentemente; 5 - Muito frequente; 6 - Sempre. M - Média; DP - Desvio Padrão; Coef. Var. - Coeficiente de Variação

Tabela 7 - Resumo da estatística descritiva da escala UWES-17: Dimensão DEDICAÇÃO (n=189)

Na Tabela 8, é possível analisar as frequências absolutas observadas em cada categoria de resposta, bem como os valores de média, desvio padrão e coeficiente de variação para os itens relacionados à dimensão absorção. O item 3, “O tempo passa “a voar” quando estou a trabalhar”, tem uma média de 3,44. Este resultado indica que, em geral, os colaboradores sentem que o tempo passa rapidamente enquanto trabalham. O desvio padrão é de 1,641, mostrando uma considerável variabilidade nas respostas. O coeficiente de variação de 48% é relativamente elevado, sugerindo uma dispersão significativa nas percepções sobre esse aspeto da absorção no trabalho. O item 6 explora se, ao trabalhar, os colaboradores esquecem tudo o resto à sua volta apresenta uma média de 3,07. Este valor sugere que, em média, os colaboradores não têm uma experiência tão forte de imersão a ponto de esquecer tudo o que está ao seu redor. O desvio padrão de 1,769 é o mais alto entre os itens analisados, indicando uma grande variação nas respostas. O coeficiente de variação de 58% é elevado, refletindo uma ampla gama de experiências individuais quanto ao grau de imersão no trabalho. No que diz respeito à felicidade sentida pelos colaboradores ao trabalhar intensamente (Item 9), o item correspondente obteve uma média de 4,70. Este resultado indica um elevado nível de satisfação associado ao trabalho intenso. O desvio padrão é de 1,523, o que demonstra uma variabilidade moderada, e o

coeficiente de variação de 32% é relativamente baixo comparando com a maioria dos restantes itens, sugerindo que os colaboradores compartilham uma experiência semelhante de felicidade ao trabalhar intensamente. O item 11, sobre o *engagement* com o trabalho, mostra uma média de 4,57, indicando um elevado grau de *engagement* dos colaboradores com suas tarefas. O desvio padrão de 1,181 sugere uma menor variabilidade nas respostas, e o coeficiente de variação de 26% é o mais baixo entre os itens analisados, evidenciando uma consistência alta nas percepções de *engagement* no trabalho. Para o item 14, que questiona se os colaboradores se deixam levar pelo trabalho, a média é de 3,33, indicando um nível moderado de absorção. O desvio padrão de 1,567 mostra uma variabilidade significativa nas respostas, e o coeficiente de variação de 47% sugere uma dispersão considerável nas percepções individuais sobre como os colaboradores se deixam envolver pelo trabalho. Finalmente, o item que examina a dificuldade em “desligar-se” do trabalho (Item 16) apresenta uma média de 2,82. Este valor sugere que, em média, os colaboradores não têm muita dificuldade em desconectar-se do trabalho. O desvio padrão de 1,833 e o coeficiente de variação de 65% são os mais elevados, refletindo uma grande variação nas respostas e indicando que a dificuldade em se desligar do trabalho varia entre os colaboradores.

A média geral da dimensão absorção é de 3,65, com um desvio padrão de 1,752 e um coeficiente de variação de aproximadamente 48%. Esses valores indicam um nível moderado de absorção e envolvimento com o trabalho, mas com uma considerável variabilidade nas percepções dos colaboradores. A análise da Tabela 8 revela que, enquanto alguns colaboradores experimentam uma forte imersão e satisfação no trabalho, outros enfrentam maior dificuldade em desconectar-se das suas tarefas.

Itens UWES-17	0	1	2	3	4	5	6	M	DP	Coef. Var.
3. O tempo passa "a voar" quando estou a trabalhar	1 0,53%	18 9,52%	59 31,22%	20 10,58%	22 11,64%	48 25,40%	21 11,11%	3,44	1,641	48%
6. Quando estou a trabalhar, esqueço tudo o resto à minha "volta"	0 0,00%	64 33,86%	15 7,94%	20 10,58%	39 20,63%	36 19,05%	15 7,94%	3,07	1,769	58%
9. Eu sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	1 0,53%	11 5,82%	9 4,76%	17 8,99%	25 13,23%	48 25,40%	78 41,27%	4,70	1,523	32%
11. Sinto-me envolvido(a) com o meu trabalho	1 0,53%	8 4,23%	3 1,59%	18 9,52%	22 11,64%	114 60,32%	23 12,17%	4,57	1,181	26%
14. "Deixo-me levar" pelo meu trabalho	1 0,53%	12 6,35%	74 39,15%	17 8,99%	23 12,17%	46 24,34%	16 8,47%	3,33	1,567	47%
16. É difícil "desligar-me" do meu trabalho	5 2,65%	72 38,10%	14 7,41%	21 11,11%	29 15,34%	34 17,99%	14 7,41%	2,82	1,833	65%
DIMENSÃO ABSORÇÃO								3,65	1,752	

Nota: 0 - Nunca; 1 - Quase Nunca; 2 - Raramente; 3 - Às vezes; 4 - Frequentemente; 5 - Muito frequente; 6 - Sempre. M - Média; DP - Desvio Padrão; Coef. Var. - Coeficiente de Variação

Tabela 8 - Resumo da estatística descritiva da escala UWES-17: Dimensão "ABSORÇÃO" (n=189)

9.1.1 Estatísticas Descritivas da Inteligência Emocional

A análise estatística dos itens da escala de avaliação de inteligência emocional (EAE) utilizada no questionário oferece uma visão sobre como os inquiridos percebem e lidam com as suas emoções, bem como as emoções dos outros. Os dados incluem medidas como: frequência, média, desvio padrão e coeficiente de variação, que juntos permitem uma compreensão detalhada da competência emocional dos participantes nas diversas dimensões da escala.

A análise dos dados da dimensão "Perceção das emoções" (Tabela 9) da Escala de Avaliação da Empatia Social (EAES) revela uma variação considerável nas respostas dos participantes aos diferentes itens da escala, com destaque para a amplitude dos valores médios e dos coeficientes de variação. A dimensão "Perceção das emoções" avalia a capacidade dos participantes de reconhecer as suas próprias emoções e as dos outros. O item com maior dificuldade reportada foi "Tenho dificuldade em compreender as mensagens não verbais de outras pessoas" (M = 2,42; DP = 1,36), refletindo uma dispersão significativa nas respostas. Por outro lado, os itens "Tomo consciência das minhas emoções à medida que as experiencio" e "Apercebo-me das emoções que as outras

peessoas estão a sentir, através da sua expressão facial" registam médias elevadas ($M = 3,70$), revelando maior facilidade em reconhecer emoções. Os participantes demonstram também uma boa capacidade de interpretar as emoções através de sinais visuais e auditivos, com médias acima de 3,5 para itens como "Apercebo-me do que outras pessoas estão a sentir, só de ouvir o tom da sua voz". No entanto, há mais dificuldade em compreender as razões dos sentimentos dos outros ($M = 3,10$; $DP = 1,14$). A média global desta dimensão foi de 3,46 com um desvio padrão de 0,90, indicando uma boa perceção emocional, apesar de algumas áreas de maior variabilidade.

Itens EAES	1	2	3	4	5	M	DP	Coef. Var.
5. Tenho dificuldade em compreender as mensagens não verbais de outras pessoas.	68	41	28	37	15	2,42	1,36	56%
9. Tomo consciência das minhas emoções à medida que as experiencio.	2	11	28	148	0	3,70	0,62	17%
15. Tenho consciência das mensagens não-verbais que transmito às outras pessoas.	1	12	46	130	0	3,61	0,63	17%
18. Apercebo-me das emoções que as outras pessoas estão a sentir, através da sua expressão facial.	0	12	32	145	0	3,70	0,58	16%
19. Sei porque se alteram as minhas emoções.	0	26	37	126	0	3,53	0,73	21%
22. Reconheço facilmente as minhas emoções à medida que as experiencio.	1	11	31	146	0	3,70	0,60	16%
25. Apercebo-me das mensagens não-verbais que me são enviadas.	1	23	29	136	0	3,59	0,72	20%
29. Sei o que as outras pessoas estão a sentir, só de olhar para elas.	4	17	32	136	0	3,59	0,74	21%
32. Apercebo-me do que outras pessoas estão a sentir, só de ouvir o tom da sua voz.	1	15	36	137	0	3,63	0,65	18%
33. Tenho dificuldade em compreender as razões dos sentimentos das outras pessoas.	16	53	30	77	13	3,10	1,14	37%
Dimensão 1. Perceção das emoções						3,46	0,90	

Tabela 9 - Resumo da estatística descritiva da escala EAES: Dimensão "Perceção das Emoções" (n=189)

Na dimensão "Lidar com as próprias emoções" (Tabela 10), os itens avaliam a capacidade de gerir as emoções em situações adversas. O item "Quando estou perante um obstáculo, lembro-me de alturas em que fui confrontado/a com problemas semelhantes e os ultrapassei" apresenta uma média de 3,71 e um desvio padrão de 0,65, sugerindo que os participantes tendem a aplicar experiências passadas para enfrentar desafios atuais. O item com menor média é "Tenho controlo sobre as minhas emoções" (2,93), revelando alguma dificuldade nessa área, evidenciada também pelo coeficiente de variação de 32%. Por outro lado, a expectativa de bom desempenho (Item 3, $M = 3,72$) e a procura de atividades que tragam felicidade (Item 14, $M = 3,72$) são consistentes, com baixos desvios padrão e variabilidade reduzida. O item "Quando sou confrontado/a com um desafio, desisto porque penso que vou falhar" obteve uma média de 3,47 e o maior coeficiente de

variação (41%), destacando a disparidade entre as respostas dos participantes quanto à persistência.

Itens EAES	1	2	3	4	5	M	DP	Coef. Var.
2. Quando estou perante um obstáculo, lembro-me de alturas em que fui confrontado/a com problemas semelhantes e os ultrapassei.	2	14	20	153	0	3,71	0,65	17%
3. Espero ter um bom desempenho na maioria das coisas em que me envolvo.	2	6	34	147	0	3,72	0,57	15%
10. Geralmente espero que aconteçam coisas boas.	2	8	28	151	0	3,74	0,59	16%
12. Quando experiencio uma emoção positiva, sei como fazê-la permanecer.	1	14	90	84	0	3,36	0,64	19%
14. Procuo atividades que me façam feliz.	1	10	30	148	0	3,72	0,58	16%
21. Tenho controlo sobre as minhas emoções.	4	77	36	72	0	2,93	0,93	32%
23. Motivo-me imaginando um resultado positivo para as tarefas a que me dedico.	4	68	30	87	0	3,06	0,95	31%
28. Quando sou confrontado/a com um desafio, desisto porque penso que vou falhar.	19	40	35	24	71	3,47	1,43	41%
31. Utilizo a boa disposição para me ajudar a persistir face aos obstáculos.	0	13	36	140	0	3,67	0,60	16%
Dimensão 2. Lidar com as próprias emoções						3,49	0,87	

Tabela 10 - Resumo da estatística descritiva da escala EAES: Dimensão "Lidar com as próprias Emoções" (n=189)

Na dimensão "Lidar com as emoções dos outros" (Tabela 11), os participantes demonstram uma tendência positiva para partilhar emoções e ajudar outros. Por exemplo, o item "Elogio as outras pessoas quando fazem algo de bom" apresenta uma média elevada de 3,77 e um desvio padrão baixo (0,53), sugerindo uma prática consistente de elogios. Itens como "Gosto de partilhar as minhas emoções com outras pessoas" (M = 3,59) e "Ajudo outras pessoas a sentirem-se melhor, quando estão em 'baixo'" (M = 3,71) também mostram uma elevada aceitação. A variação entre as respostas mantém-se moderada, com coeficientes de variação entre 14% e 21%.

Itens EAES	1	2	3	4	5	M	DP	Coef. Var.
1. Sei quando devo falar sobre os meus problemas pessoais com os outros.	4	14	33	138	0	3,61	0,72	20%
4. As outras pessoas têm facilidade em fazer-me confidências.	3	9	31	146	0	3,69	0,64	17%
11. Gosto de partilhar as minhas emoções com outras pessoas.	4	12	42	131	0	3,59	0,71	20%
13. Organizo eventos que as outras pessoas gostam.	3	15	89	82	0	3,32	0,69	21%
16. Apresento-me de forma a causar uma boa impressão aos outros.	1	16	27	145	0	3,67	0,65	18%
24. Elogio as outras pessoas quando fazem algo de bom.	1	7	27	154	0	3,77	0,53	14%
26. Quando uma pessoa me descreve um acontecimento importante da sua vida, quase que sinto como se fosse eu a vivê-lo.	2	13	36	138	0	3,64	0,66	18%
30. Ajudo outras pessoas a sentirem-se melhor, quando estão em "baixo".	1	10	32	146	0	3,71	0,59	16%
Dimensão 3. Lidar com as emoções dos outros						3,63	0,78	

Tabela 11- Resumo da estatística descritiva da escala EAES: Dimensão "Lidar com as Emoções dos Outros" (n=189)

Na dimensão "Utilização das emoções" (Tabela 12), observa-se que os itens "As emoções são uma das coisas que faz com que valha a pena viver" e "Quando estou de bom humor, sou capaz de ter novas ideias" apresentam médias semelhantes (3,68) e baixo desvio padrão, sugerindo uma perceção positiva quanto ao impacto das emoções no dia a dia e na criatividade. Contudo, o item "Quando estou de bom humor, tenho maior facilidade

em resolver problemas" apresenta a média mais baixa (3,07) e um desvio padrão relativamente alto (0,96), indicando uma maior variabilidade nas respostas dos participantes quanto à influência das emoções na resolução de problemas.

Itens EAES	1	2	3	4	5	M	DP	Coef. Var.
6. Alguns dos principais acontecimentos da minha vida levaram-me a reavaliar o que é, ou não, realmente importante.	2	11	26	150	0	3,71	0,62	17%
7. Quando o meu "estado de espírito" se altera consigo ver novas possibilidades.	2	15	84	88	0	3,37	0,68	20%
8. As emoções são uma das coisas que faz com que valha a pena viver.	2	9	36	142	0	3,68	0,61	17%
17. Quando estou de bom humor, tenho maior facilidade em resolver problemas.	5	66	29	89	0	3,07	0,96	31%
20. Quando estou de bom humor, sou capaz de ter novas ideias.	1	15	27	146	0	3,68	0,64	17%
27. Quando o meu estado emocional se altera, tenho tendência a ter novas ideias.	2	70	37	80	0	3,03	0,92	30%
Dimensão 4. Utilização das emoções						3,42	0,80	

Tabela 12- Resumo da estatística descritiva da escala EAES: Dimensão "Utilização das Emoções" (n=189)

9.1.2 Estudo das Hipóteses

9.1.2.1 Influência de variáveis sociodemográficas no *Engagement* no trabalho

Neste estudo, como referimos anteriormente, foram consideradas as seguintes variáveis sociodemográficas: género, idade, habilitações literárias e antiguidade no trabalho. De seguida, apresentaremos as análises dessas variáveis com o *engagement* no trabalho.

A análise entre a pontuação total do *engagement* e o género não revela uma diferença estatisticamente significativa entre homens e mulheres no nível de *engagement* no trabalho ($t=1.185$; $p=.238$). Isto é, não encontramos diferenças de género no *engagement* no trabalho. A idade não apresenta uma relação estatisticamente significativa com o *engagement* no trabalho ($r=-0.052$; $p=.481$), o que indica que neste estudo o *engagement* no trabalho não varia com a idade.

Para analisar a relação entre o *engagement* e as habilitações literárias, os participantes foram distribuídos por dois grupos: Ensino Secundário ou inferior e Ensino Superior.

A análise entre a pontuação total do *engagement* e habilitações literárias revelou uma diferença estatisticamente significativa ($t=-2.854$; $p=.005$). Os trabalhadores com o ensino secundário ou menos apresentam uma média de *engagement* superior à dos indivíduos com ensino superior, o que indica que os trabalhadores menos qualificados apresentaram um maior nível de *engagement* no trabalho.

Foi realizada uma análise de variância (ANOVA) para explorar a relação entre a antiguidade e o *engagement* no trabalho. Esta revelou um efeito significativo do fator

antiguidade sobre o *engagement* ($F = 3.278$, $p = 0.013$), explicando 4,6% da variação na pontuação total da escala utilizada para medir o *engagement* no trabalho. Os testes post-hoc de Tukey indicaram diferenças no *engagement* entre o grupo com uma antiguidade de 11-25 anos e o grupo com mais de 25 anos ($p = .012$). O grupo com maior antiguidade apresenta um nível de *engagement* superior. As diferenças entre os restantes grupos não foram estatisticamente significativas.

Deste modo, os resultados obtidos apoiaram parcialmente a hipótese “H1: O *Engagement* no trabalho relaciona-se com o género, a idade, antiguidade, e habilitações literárias”. Embora tenham sido encontradas relações significativas do *engagement* com as habilitações literárias e com a antiguidade na empresa, não foram observadas relações significativas com o género, nem com a idade.

9.1.2.2 Influência de variáveis sociodemográficas na Inteligência Emocional

A análise entre a pontuação total da Inteligência Emocional e o género não evidenciaram uma diferença estatisticamente significativa entre homens e mulheres a nível da Inteligência Emocional ($t=-0.295$; $p=.768$). Isto significa que o género não é um fator determinante para a variação nos níveis de Inteligência Emocional.

A idade apresenta uma relação estatisticamente significativa com a Inteligência Emocional, no entanto, esta é relativamente fraca ($r=-0.179$; $p=.013$). Isto é, embora pouco expressiva do ponto de vista estatístico, a idade apresenta uma relação negativa com o nível de Inteligência Emocional.

A análise entre a pontuação total da Inteligência Emocional e as habilitações literárias revelou que não há diferença estatisticamente significativa entre as médias dos grupos ($t=-0.555$; $p=.580$).

Para avaliar o impacto da antiguidade na empresa sobre a Inteligência Emocional procedeu-se a uma ANOVA, os resultados indicaram que não houve diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ($F=1,708$; $p=.150$).

Assim, a hipótese “H1: A IE relaciona-se com o género, a idade, antiguidade e habilitações literárias” não encontrou apoio no presente estudo.

9.1.2.3 Relação entre *Engagement* e a Inteligência Emocional

Relativamente à relação entre *engagement* no trabalho e Inteligência Emocional, os resultados do presente estudo mostraram correlações positivas e significativas entre várias variáveis (Tabela 13).

A dimensão “Vigor” do *engagement* verificou uma correlação positiva e estatisticamente significativa com a dimensão “Lidar com as Próprias Emoções” ($r = .292$; $p < .01$). Esta dimensão também apresentou uma relação moderada e estatisticamente significativa com a capacidade de “Utilização das Emoções” ($r = .511$; $p < .01$). No entanto, a relação entre a dimensão “Vigor” com as dimensões da IE “Percepção das Emoções” e “Lidar com as Emoções dos Outros” foi praticamente nula ($r = -.007$ e $r = .093$, respetivamente).

A correlação entre a “Dedicação” e “Percepção das Emoções” foi moderada e estatisticamente significativa ($r = .316$; $p < .01$). A dimensão “Dedicação” também apresentou uma correlação positiva com a dimensão “Lidar com as Próprias Emoções” ($r = .393$; $p < .01$) e com “Lidar com as Emoções dos Outros” ($r = 0,389$; $p < 0,01$).

A relação entre “Absorção” com “Utilização das Emoções” e com “Lidar com as Próprias Emoções” foi moderada e estatisticamente significativa ($r = .459$; $p < .01$ e $r = .312$; $p < .01$, respetivamente). Observou-se também uma correlação positiva, embora mais baixa, entre a “Absorção” e a dimensão “Lidar com as Emoções dos Outros” ($r = .182$; $p < .05$). Contudo, não foi observada uma correlação significativa entre a “Absorção” e a Percepção das Emoções ($r = .060$).

	1	2	3	4	5	6
1. Vigor	-					
2. Dedicação	,552**	-				
3. Absorção	,935**	,712**	-			
4. Percepção das emoções	-0,007	,316**	0,060	-		
5. Lidar com as próprias emoções	,292**	,393**	,312**	,806**	-	
6. Lidar com as emoções dos outros	0,093	,389**	,182*	,812**	,863**	-
7. Utilização das emoções	,511**	,295**	,459**	,537**	,807**	,722**

Nota. Correlações significativas ao nível de 0,01 indicadas por **; significativas ao nível de 0,05 indicadas por *.

Tabela 13 - Análise de correlações entre as dimensões da Inteligência Emocional e do *Engagement* no trabalho

Ao comparar as correlações obtidas entre as dimensões do *engagement* e da IE, apontamos que a percepção das emoções e a capacidade de lidar com as próprias emoções apresentaram relações fortes e significativas com quase todas as variáveis, sugerindo que estes fatores são cruciais tanto para o desempenho emocional como para o *engagement* no ambiente de trabalho.

9.1.2.4 IE como preditora do *Engagement* no trabalho

De seguida, realizou-se uma análise de regressão linear múltipla com o *engagement* no Trabalho como variável dependente e os componentes da Inteligência Emocional como variáveis independentes. Os resultados indicam que a Inteligência Emocional explica 27% da variância do *engagement* (R^2 Ajustado=0.271; $F=18.429$; $p<.001$). Verificou-se que a variável “Percepção das Emoções” tem um efeito negativo estatisticamente significativo no *engagement* ($B=-0.770$; $p=.039$), enquanto a “Utilização das Emoções” ($B=1.002$; $p<.001$) e a “Gestão das Próprias Emoções” ($B=1.182$; $p=.015$) apresentam efeitos positivos e estatisticamente significativos. A variável “Lidar com as Emoções dos Outros” não apresentou um efeito estatisticamente significativo ($B=-0.583$; $p=.053$).

Concluindo, a hipótese “H4: A Inteligência Emocional é preditora do *Engagement* no trabalho” foi parcialmente suportada pelos resultados do presente estudo.

9.2 Discussão dos resultados

Neste ponto retomaremos os resultados tendo como fio condutor as hipóteses e discutindo-as à luz das investigações previamente identificadas na revisão da literatura.

- “H1: O *Engagement* no trabalho relaciona-se com o género, a idade, antiguidade, e habilitações literárias.”

O presente estudo não encontrou diferenças significativas entre o nível de *engagement* e o género, à semelhança de Schaufeli e colaboradores (2006).

À semelhança do estudo de Araújo e Esteves (2016), a idade e o nível de *engagement* também não se relacionaram.

No referido estudo, colaboradores com menores habilitações literárias evidenciam maiores níveis de *engagement* no trabalho. No entanto, conforme observado por Mathieu e Zajac (1990), citados por Cordeiro (2014), as características pessoais, incluindo as habilitações literárias, tendem a ter relações fracas com o *engagement*. Isso significa que, embora os resultados tenham identificado uma diferença com base nas habilitações literárias, essa relação tende a ser estatisticamente pouco robusta e por isso não generalizável a outros contextos.

No presente estudo, a antiguidade também revelou uma relação fraca com o *engagement* no trabalho. Estes resultados são corroborados por estudos anteriores (Esteves, 2013; Meyer, Allen & Smith, 1993; citado por Cordeiro, 2014) que evidenciaram que a relação entre *engagement* e características pessoais é ténue.

- “H2: A Inteligência Emocional relaciona-se com o género, a idade, antiguidade, e habilitações literárias.”

No presente estudo não foi encontrada uma diferença significativa entre os níveis de IE e o género. Este resultado é sustentado por outras pesquisas, nomeadamente em Goleman (1998) que argumentou que, homens e mulheres têm diferentes tipos de IE, que poderão conduzir ao sucesso de maneiras diferentes. No entanto, várias investigações sobre o tema defendem que a IE tende a ser mais elevada nas mulheres, conforme observado por Schutte et al. (1998), indicando uma maior capacidade de estas reconhecerem e lidarem com emoções de si próprias e dos outros. Os fatores biológicos podem desempenhar um papel importante nas diferenças de inteligência emocional, uma vez que algumas investigações sugerem que certas áreas do cérebro e a estrutura bioquímica das mulheres estão mais adaptadas para reconhecer e processar emoções (Gur, Gunning-Dixon, Bilker, & Gur, 2002).

Quanto à idade, verificou-se uma tendência para menores níveis de inteligência emocional entre trabalhadores com mais idade, conforme corroborado por Pereira (2022) e Hassan & Sader (2005).

O presente estudo indicou que a antiguidade na empresa não se relaciona com o nível de Inteligência Emocional dos colaboradores. Por outro lado, Alves, Ribeiro e Campos (2010) observaram que os colaboradores com mais tempo de serviço tendem a ter níveis

mais altos de IE, exceto na capacidade de “Lidar com as emoções dos outros”. Isso sugere que, embora a antiguidade possa influenciar algumas dimensões da IE, outros fatores também podem desempenhar um papel importante.

Não se verificou evidência estatisticamente significativa de que as habilitações literárias (Ensino Secundário ou inferior vs. Ensino Superior) tenham um impacto relevante na IE. Os resultados indicam que, embora o grupo com Ensino Superior apresente uma média ligeiramente superior, essa diferença não é estatisticamente significativa. Todavia, Peixoto & Muniz (2021) referem que “(...) o foco maior dos trabalhos científicos tem sido fornecer dados convincentes sobre o nível de escolaridade relacionado ao género e pouco se tem estudado a associação entre escolaridade e IE (Cabello et al., 2014)”.

- “H3: Existe uma relação positiva entre a inteligência emocional e o *Engagement* no trabalho.”

Os resultados obtidos apoiam parcialmente a hipótese H3. A análise dos dados revela correlações estatisticamente significativas entre as várias dimensões da inteligência emocional, como "Lidar com as Próprias Emoções" e "Utilização das Emoções", e as dimensões do *engagement*, como Vigor, Dedicção e Absorção. Em alguns casos, como entre "Perceção das Emoções" e "Vigor" ($r = -.007$) e entre "Absorção" e "Perceção das Emoções" ($r = .060$), as correlações foram nulas ou muito fracas, não apoiando a H3. De modo geral, indivíduos com maior capacidade de gerir as suas emoções tendem a apresentar maiores níveis de *engagement* no trabalho. Vários autores desenvolveram investigações que apoiam os resultados obtidos (O'Boyle et al., 2011; Chauvet, 2016; Brunetto et al., 2012; Thor, 2012, citado por Castro, 2019; Garrido e Pacheco, 2012)

- “H4: A Inteligência Emocional é preditora do *Engagement* no trabalho.”

Os resultados obtidos confirmam parcialmente a hipótese H4, demonstrando que a Inteligência Emocional é preditora do *engagement* no trabalho, explicando 27% da sua variância. Observou-se que tanto a "Utilização das Emoções" como a "Gestão das Próprias Emoções" têm um impacto positivo e estatisticamente significativo no *engagement*, reforçando a importância da gestão emocional no contexto laboral. No entanto, a "Perceção das Emoções" apresentou um efeito negativo significativo,

sugerindo que a hiperconsciência emocional pode reduzir o *engagement*. Estes resultados indicam que nem todas as dimensões da Inteligência Emocional contribuem positivamente para o *engagement*, revelando uma relação mais complexa do que o inicialmente proposto. A revisão da literatura aponta algumas investigações que sustentam estes resultados (Lopes et al., 2006; Chauvet, 2016; Murthy, 2014).

[Página propositadamente em branco]

10 Conclusão

O presente estudo teve como objetivo explorar a relação entre a Inteligência Emocional (IE) e o *engagement* no trabalho, analisando também o impacto de diversas variáveis sociodemográficas nesse contexto. Na generalidade, os resultados obtidos confirmam parcialmente as hipóteses formuladas, evidenciando uma relação positiva entre a IE e o *engagement* no trabalho. Tal como identificado em estudos anteriores, a gestão eficaz das emoções surge como um fator preponderante para o *engagement* dos colaboradores nas suas atividades profissionais.

A investigação revelou que os trabalhadores com competências emocionais mais desenvolvidas, nomeadamente no que diz respeito à utilização e gestão das suas emoções, demonstram níveis mais elevados de vigor, dedicação e absorção no trabalho. Estes resultados são corroborados pela literatura, que sublinha a importância de competências emocionais como elementos-chave para promover um ambiente de trabalho produtivo e motivador. No entanto, foi também identificado que a "Perceção das Emoções", uma dimensão da IE, pode ter um efeito negativo no *engagement*, o que sugere que uma hiperconsciência emocional pode, em algumas circunstâncias, ser contraproducente para o nível de *engagement* dos trabalhadores.

Adicionalmente, verificou-se que as variáveis sociodemográficas, como género, idade e habilitações literárias, têm um impacto limitado no *engagement* e na IE. Apesar de a antiguidade na empresa também não apresentar uma relação significativa com o *engagement*, o estudo sugere que o desenvolvimento de competências emocionais pode compensar algumas dessas variações.

Em termos de implicações práticas, este estudo destaca a relevância de programas de desenvolvimento de competências emocionais nas organizações, incluindo as do setor público, onde a pressão e o stress têm vindo a aumentar. A implementação de estratégias que visem melhorar a IE dos colaboradores pode contribuir não só para aumentar os níveis de *engagement*, como também para promover um clima organizacional mais positivo e saudável.

No que diz respeito às limitações deste estudo, podemos mencionar a sua falta de abrangência dos resultados, uma vez que se concentram exclusivamente no setor público, limitando a generalização dos resultados para outros setores. Além disso, nos questionários aplicados, existe o risco de enviesamento nas respostas, uma vez que a sua distribuição foi realizada diretamente pela Câmara Municipal, o que pode ter levado os colaboradores a responderem de forma não totalmente condizente com a realidade, influenciados por questões institucionais ou receios pessoais.

Em suma, o estudo reforça a ideia de que o *engagement* no trabalho é influenciado por múltiplos fatores, sendo a Inteligência Emocional um dos seus principais preditores. No entanto, é necessária mais investigação para aprofundar a complexidade destas interações, nomeadamente no que respeita às diferentes dimensões da IE e os seus impactos diferenciados no contexto organizacional.

Referências bibliográficas

- Adeyemo, D. A., & Adeleye, A. T. (2008). Emotional Intelligence, Religiosity and Self-Efficacy as Predictors of Psychological Well-Being among Secondary School Adolescents in Ogbomoso, Nigeria. *Europe's Journal of Psychology*, 4(1). <https://doi.org/10.5964/ejop.v4i1.423>
- Algarvio, S., Leal, I., & Maroco, J. (2018). Parental Stress Scale: Validation study with a Portuguese population of parents of children from 3 to 10 years old. *Journal of Child Health Care*, 22(4), 563–576. <https://doi.org/10.1177/1367493518764337>
- Alves, J., Ribeiro, C., & Campos, S. (2012). A inteligência emocional em enfermeiros responsáveis por serviços hospitalares. *Revista de Enfermagem Referência*.
- Aragundi Castro, E. J., & Piloso Rodríguez, C. J. (2022). Influencia de la inteligencia emocional en el clima laboral. *AlfaPublicaciones*, 4(1.1), 499–513. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.177>
- Araújo, I., & Esteves, R. (2016). Engagement em docentes do ensino superior: uma abordagem exploratória. *Enfermería Universitaria*, 13(2), 73–79. <https://doi.org/10.1016/j.reu.2016.03.006>
- Bakker, A. B. (2015). A Job Demands–Resources Approach to Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 75(5), 723–732. <https://doi.org/10.1111/puar.12388>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management, 43*(1), 83–104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research, 1–209*. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior, 29*(2), 147–154. <https://doi.org/10.1002/job.515>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress, 22*(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Balducci, C., Schaufeli, W. B., & Fraccaroli, F. (2011). The job demands–resources model and counterproductive work behaviour: The role of job-related affect. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20*(4), 467–496. <https://doi.org/10.1080/13594321003669061>
- Bar-On, R. (1997). *The emotional quotient inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence*. Multi-Health Systems.
- Bar-On, R. (2000). Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-i). In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace*. Jossey-Bass/Wiley.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema, 18*.
- Brad Shuck, M., Rocco, T. S., & Albornoz, C. A. (2011). Exploring employee engagement from the employee perspective: implications for HRD. *Journal of European Industrial Training, 35*(4), 300–325. <https://doi.org/10.1108/03090591111128306>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3*(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

- Brown, K. (2004). Human resource management in the public sector. *Public Management Review*, 6(3), 303–309. <https://doi.org/10.1080/1471903042000256501>
- Brunetto, Y., Teo, S. T. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 428–441. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2012.00198.x>
- Cabas-Hoyos, K., González-Bracamonte, Y., & Hoyos-Regino, P. (2017). Teorías de la inteligencia y su aplicación en las organizaciones en el siglo XXI: una revisión. *Clío América*, 11(22). <https://doi.org/10.21676/23897848.2445>
- Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 18(8), 788–813. <https://doi.org/10.1108/02683940310511881>
- Castro, S. (2019). *Inteligência emocional e engagement no trabalho: um estudo em contexto organizacional*.
- Chauvet. (2016). *Inteligência emocional, satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e intenções de rotatividade de funcionários em organizações sul-africanas selecionadas*.
- Cherniss, C. (2000). Emotional intelligence: What it is and why it matters. In *Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations*. Rutgers University.
- Cherniss, C. (2010). Emotional Intelligence: Toward Clarification of a Concept. *Industrial and Organizational Psychology*, 3(2), 110–126. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2010.01231.x>
- Cherniss, C., Extein, M., Goleman, D., & Weissberg, R. P. (2006). Emotional Intelligence: What Does the Research Really Indicate? *Educational Psychologist*, 41(4), 239–245. https://doi.org/10.1207/s15326985ep4104_4
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C., & Nuñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 23(2). <https://doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>

- Cho, S., Drasgow, F., & Cao, M. (2015). An investigation of emotional intelligence measures using item response theory. *Psychological Assessment, 27*(4), 1241–1252. <https://doi.org/10.1037/pas0000132>
- Clarke, N. (2006). Emotional intelligence and its implications for leadership. In K. R. Murphy (Ed.), *A critique of emotional intelligence: What are the problems and how can they be fixed?* Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Clarke, N. (2010). Emotional Intelligence and Its Relationship to Transformational Leadership and Key Project Manager Competences. *Project Management Journal, 41*(2), 5–20. <https://doi.org/10.1002/pmj.20162>
- Cobb, C. D., & Mayer, J. D. (2000a). Emotional intelligence: What have we learned so far? In R. Bar-On & J. D. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace*. Jossey-Bass.
- Cordeiro, J. (2014). *Comprometimento Organizacional: O Caso dos Docentes de uma Instituição de Ensino Superior*.
- Dhani, P., & Sharma, T. (2017). Effect of Emotional Intelligence on Job Performance of IT employees: A gender study. *Procedia Computer Science, 122*, 180–185. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.358>
- Esteves, A. (2013). *O Burnout e o Engagement – Estudo numa amostra de professores do ensino superior público português*.
- Feldman, R. S. (2014). *Psicología con aplicaciones de países de habla hispana*. (8th ed.). McGraw-Hill Educación.
- Ferrer Rivera, D. K., & Tello Castañeda, N. S. (2022). *Inteligencia emocional y clima laboral en Nisira Systems*.
- Fletcher, L., Bailey, K., Alfes, K., & Madden, A. (2016). Employee Engagement in the Public Sector: A Narrative Evidence Synthesis. *Academy of Management Proceedings, 2016*(1), 13106. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.13106abstract>
- Frey, B. S., Homberg, F., & Osterloh, M. (2013). Organizational Control Systems and Pay-for-Performance in the Public Service. *Organization Studies, 34*(7), 949–972. <https://doi.org/10.1177/0170840613483655>

- Gallardo-Vázquez, D., & Sanchez-Hernandez, M. I. (2014). Measuring Corporate Social Responsibility for competitive success at a regional level. *Journal of Cleaner Production*, 72, 14–22. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.02.051>
- Gallardo-Vázquez, D., Sánchez-Hernández, M. I., & Corchuelo-Martinez-Azua, M. B. (2013). Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. *Revista de Contabilidad*, 16(1), 11–23. [https://doi.org/10.1016/S1138-4891\(13\)70002-5](https://doi.org/10.1016/S1138-4891(13)70002-5)
- Gamboa Daniel, G. P. (2018). *Influencia de la inteligencia emocional en el mejoramiento del clima organizacional y reducción de índices de ausentismo laboral en M-Matec S.A.S.*
- Garrido, M., & Extremera 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*, ISSN 0034-8082, Nº 359, 2012, Págs. 604-627, 359, 604–627. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4015509>
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). Working with Emotional Intelligence. In *Bantam Books*. Bantam Books.
- Goleman, D. (2001). An EI-Based Theory of Performance. In *The Emotionally Intelligent Workplace*. Jossey-Bass.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business School Press.
- Graffigna, G., Barello, S., & Bonanomi, A. (2017). The role of Patient Health Engagement Model (PHE-model) in affecting patient activation and medication adherence: A structural equation model. *PLOS ONE*, 12(6), e0179865. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0179865>
- Green, F. (2004). Why Has Work Effort Become More Intense? *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 43(4), 709–741. <https://doi.org/10.1111/j.0019-8676.2004.00359.x>

- Guardiola, C., & Basurto, K. (2019). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México. *Apuntes Universitarios*, 5(1). <https://doi.org/10.17162/au.v5i1.66>
- Gur, R. C. (2002). Sex Differences in Temporo-limbic and Frontal Brain Volumes of Healthy Adults. *Cerebral Cortex*, 12(9), 998–1003. <https://doi.org/10.1093/cercor/12.9.998>
- H, F. (2011). The Relationship between Emotional Intelligence and Academic Achievement in medical science students in Iran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1461–1466. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.283>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hinkin, T. (1995). A review of scale development practices in the study of organizations. *Journal of Management*, 21(5), 967–988. [https://doi.org/10.1016/0149-2063\(95\)90050-0](https://doi.org/10.1016/0149-2063(95)90050-0)
- Hinkin, T. R. (1998). A Brief Tutorial on the Development of Measures for Use in Survey Questionnaires. *Organizational Research Methods*, 1(1), 104–121. <https://doi.org/10.1177/109442819800100106>
- Hussain Rahim, S., & Imran Malik, M. (2010). Emotional Intelligence & Organizational Performance: (A Case Study of Banking Sector in Pakistan). *International Journal of Business and Management*, 5(10). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n10p191>
- Jackson Filho, J. M. (2015). Engajamento no trabalho, impedimentos organizacionais e adoecer: a contribuição da Ergonomia da Atividade no setor público brasileiro. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 40(131), 98–108. <https://doi.org/10.1590/0303-7657000083013>
- Johnson, J. W., & Carter, G. W. (2010). Validating Synthetic Validation: Comparing Traditional And Synthetic Validity Coefficients. *Personnel Psychology*, 63(3), 755–795. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01186.x>

- Kooij, D. T. A. M., de Lange, A. H., Jansen, P. G. W., Kanfer, R., & Dikkers, J. S. E. (2011). Age and work-related motives: Results of a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, *32*(2), 197–225. <https://doi.org/10.1002/job.665>
- Korunka, C., Scharitzer, D., Carayon, P., & Sainfort, F. (2003). Employee strain and job satisfaction related to an implementation of quality in a public service organization: A longitudinal study. *Work & Stress*, *17*(1), 52–72. <https://doi.org/10.1080/0267837031000109526>
- Lopes, P. N., Salovey, P., Gall, M., Kadis, J., & Grewal, D. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*, 132–138.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, *1*(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, *2*(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout inventory manual*. Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Mayer, J. D., & Cobb, C. D. (2000). Educational policy on emotional intelligence: Does it make sense? *Educational Psychology Review*, *12*(2), 163–183. <https://doi.org/10.1023/A:1009093231445>
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. (P. Salovey & D. J. Sluyter, Eds.). Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, *15*(3), 197–215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, *63*(6), 503–517. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.63.6.503>

Merriam-Webster: America's Most Trusted Dictionary. (n.d.). Retrieved August 5, 2024, from <https://www.merriam-webster.com/>

Meshkat, M., & Nejati, R. (2017). Does Emotional Intelligence Depend on Gender? A Study on Undergraduate English Majors of Three Iranian Universities. *SAGE Open*, 7(3), 215824401772579. <https://doi.org/10.1177/2158244017725796>

Mestre, M. V., Samper, P., Frías, M. D., & Tur, A. M. (2006). Are Women More Empathetic than Men? A Longitudinal Study in Adolescence. *The Spanish Journal of Psychology*, 76–83. <https://doi.org/10.1017/S1138741600001499>

Meyer, J. P., & Maltin, E. R. (2010). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 323–337. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.007>

Milhoan, P. L. (2007). *Emotional intelligence competencies of department chairs in the West Virginia State Community College System and their faculty members' perceptions of organizational climate*. <https://doi.org/10.33915/etd.2760>

Monteiro, N. L. (2009). *Inteligência Emocional: Validação de construto do MSCEIT numa amostra portuguesa*.

Murthy, R. (2014). Psychological well-being, emotional intelligence and organizational citizenship behaviour. *Global Journal of Multidisciplinary Studies*.

Obeidat, B. Y. (2016). Exploring the Relationship between Corporate Social Responsibility, Employee Engagement, and Organizational Performance: The Case of Jordanian Mobile Telecommunication Companies. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*, 09(09), 361–386. <https://doi.org/10.4236/ijcns.2016.99032>

O'Boyle, E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H., & Story, P. A. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788–818. <https://doi.org/10.1002/job.714>

Oliveira, E. (2008). *Estudo exploratório da inteligência emocional em adolescentes*. <https://repositorio.ispa.pt/handle/10400.12/3770>

Oliveira, K. S. (2019). *Inteligência emocional dos enfermeiros: contributo da supervisão clínica*.

Osborne, S. P., Radnor, Z., Vidal, I., & Kinder, T. (2014). A Sustainable Business Model for Public Service Organizations? *Public Management Review*, *16*(2), 165–172. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.872435>

Öztimurlenk, S. (2020). Demographic factors affecting emotional intelligence levels: A study on human resources managers in Turkey. *Business & Management Studies: An International Journal*. <https://doi.org/10.15295/bmij.v7i4.1149>

Peireira, M. (2022). *Inteligência Emocional: Estudo das diferenças individuais em função do género e idade em crianças e jovens portuguesas*.

Peixoto, I., & Muniz, M. (2020). Inteligência emocional. *Psico*, *51*(3), e34062. <https://doi.org/10.15448/1980-8623.2020.3.34062>

Perloff, R. (1997). Daniel Goleman's Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. *The Psychologist-Manager Journal*, *1*(1), 21–22. <https://doi.org/10.1037/H0095822>

Price, A. (2023, July 18). *The Importance Of Emotional Intelligence At Work*. Forbes.

Rakowska, A., & Dermol, V. (2014). *Strategic Approaches to Human Resources Management Practice* (Electronic Edition). ToKnowPress.

Ramos, P., & Mota, C. (2014). Perceptions of Success and Failure Factors in Information Technology Projects: A Study from Brazilian Companies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *119*, 349–357. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.040>

Ravichandran, K., Arasu, R., & Arun Kumar, S. (2011). The Impact of Emotional Intelligence on Employee Work Engagement Behavior: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, *6*(11). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n11p157>

Reeve, J. (2008). *Understanding Motivation and Emotion* (5th ed.). Example Product Manufacturer.

Rodrigues, I. (2016). *Diferenças de Género em variáveis Sócioemocionais – Versão Final Após Defesa Pública*.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, *21*(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>

Schaufeli, W. B. (2014). *What Is Engagement?* . Routledge.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* . Psychology Press.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2006). Dr Jekyll or Mr Hyde? On the Differences between Work Engagement and Workaholism. In *Research Companion to Working Time and Work Addiction*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781847202833.00018>

Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In S. W. Gilliland, D. P. Skarlicki, & D. D. Steiner (Eds.), *Managing social and ethical issues in organizations* (Vol. 5, pp. 135–177). CT: Information Age Publishers.

Schutte, N. S., Malouff, J. M., & Bhullar, N. (2009). *The Assessing Emotions Scale* (pp. 119–134). https://doi.org/10.1007/978-0-387-88370-0_7

Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 25(2), 167–177. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(98\)00001-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(98)00001-4)

Sharma, D. (2017). Impact of Age on Emotional Intelligence and Its Components. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 1.

Teixeira da Costa, T. M., & Rodrigues da Costa, A. (2024). A inteligência emocional, a gestão de conflitos e as habilitações literárias em atletas de formação em futebol, com idades entre os 15 e os 19 anos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 11613–11626. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10470

Teles, H., Ramalho, N., Ramalho, V., & Ribeiro, S. (2017). Adaptação e validação da Utrecht Work Engagement Scale (UWES) aplicada a assistentes sociais em Portugal. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 3(2), 10–20. <https://doi.org/10.7342/ismt.rpics.2017.3.2.52>

Tirado-Vides, M. M., Cudris-Torres, L., Redondo-Marín, M. P., & Jiménez-Ruiz, L. K. (2020). Inteligencia emocional, clima organizacional y estrés ocupacional en profesionales que prestan servicios en primera infancia. *Clío América*, 14(27), 441–453. <https://doi.org/10.21676/23897848.3763>

Truss, C., Shantz, A., Soane, E., Alfes, K., & Delbridge, R. (2013). Employee engagement, organisational performance and individual well-being: exploring the evidence, developing the theory. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2657–2669. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.798921>

van der Linden, D., Pekaar, K. A., Bakker, A. B., Schermer, J. A., Vernon, P. A., Dunkel, C. S., & Petrides, K. v. (2017). Overlap between the general factor of personality and emotional intelligence: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 143(1), 36–52. <https://doi.org/10.1037/bul0000078>

van Vegchel, N., Jonge, J., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2002). Testing global and specific indicators of rewards in the Effort-Reward Imbalance Model: Does it make any difference? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(4), 403–421. <https://doi.org/10.1080/13594320244000265>

Vicente, L. (2014). *Validação da Escala de Inteligência Emocional de Schutte*.

Vilela, A. (2006). *Capacidades da inteligência emocional em enfermeiros: validação de um instrumento de medida*.

Woolley, A. W. (2009). Putting first things first: Outcome and process focus in knowledge work teams. *Journal of Organizational Behavior*, 30(3), 427–452. <https://doi.org/10.1002/job.578>

Zahari, N., & Kaliannan, M. (2023). Antecedents of Work Engagement in the Public Sector: A Systematic Literature Review. *Review of Public Personnel Administration*, 43(3). <https://doi.org/10.1177/0734371X221106792>

Zeytinoglu, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J., & Boos, L. (2007). Deteriorated External Work Environment, Heavy Workload and Nurses' Job Satisfaction and Turnover Intention. *Canadian Public Policy*, 33(Supplement 1), S31–S47. <https://doi.org/10.3138/0560-6GV2-G326-76PT>

Apêndice I – Inquérito por questionário

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E O ENGAGEMENT NO TRABALHO

Este questionário insere-se no âmbito de uma dissertação de Mestrado em Assessoria de Administração no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Assim, este questionário tem como objectivo a recolha de dados relativos à satisfação dos colaboradores num contexto organizacional e analisar o impacto da inteligência emocional na satisfação no trabalho.

Este questionário tem uma duração estimada de 15 minutos e **todas informações recolhidas são anónimas e utilizadas exclusivamente para fins académicos.**

Obrigada pela sua colaboração.

paiva.marianap@gmail.com [Mudar de conta](#)



Não partilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

Li, entendi e concordo com os termos do consentimento informado. *

Sim

Não

[Seguinte](#)

[Limpar formulário](#)

Nunca envie palavras-passe através dos Google Forms.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Utilização](#) - [Política de privacidade](#)

Google Formulários

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E O ENGAGEMENT NO TRABALHO

paiva.marianap@gmail.com [Mudar de conta](#)



Não partilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

Dados sociodemográficos

Género *

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não responder

Idade *

A sua resposta _____

Habilitações Literárias *

- Ensino Básico (9º ano ou inferior)
- Ensino Secundário
- Ensino Superior - Licenciatura
- Ensino Superior - Mestrado
- Ensino Superior - Doutoramento

Antiguidade na empresa *

- Menos de 1 ano
- De 1 a 5 anos
- De 6 a 10 anos
- De 11 a 25 anos
- Mais de 25 anos

Anterior

Seguinte

Limpar formulário

Nunca envie palavras-passe através dos Google Forms.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Utilização](#) - [Política de privacidade](#)

Google Formulários

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E O ENGAGEMENT NO TRABALHO

paiva.marianap@gmail.com [Mudar de conta](#)



Não compartilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

Engagement no Trabalho

Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht - *Schaufeli e Bakker (2003)*

*

Na seguinte tabela, apresentam-se 17 afirmações que indicam sentimentos que pode ter em relação à sua atividade profissional numa escala de 0 a 6 pontos.

Por favor, leia atentamente cada afirmação e indique com que frequência se sente, nesse aspeto, relativamente ao seu trabalho. Se nunca sentiu o que consta na afirmação, assinale o número 0. Se já se sentiu, da forma que menciona na afirmação, assinale quantas vezes isso já aconteceu, escolhendo um número de 1 a 6:

- 0 - Nunca
- 1 - Quase nunca / Poucas vezes por ano
- 2 - Raramente / Uma vez por mês ou menos
- 3 - Às vezes / Algumas vezes por mês ou menos
- 4 - Frequentemente / Uma vez por semana
- 5 - Muito frequente / Algumas vezes por semana
- 6 - Sempre / Todos os dias

	0	1	2	3	4	5	6
No meu trabalho, sinto-me cheio(a) de energia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho tem imenso sentido e significado para mim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O tempo passa "a voar" quando estou a trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No meu trabalho, sinto-me com força e vigor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando estou a trabalhar, esqueço tudo o resto à minha "volta"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho inspira-me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tenho orgulho no trabalho que faço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me envolvido(a) com o meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sou capaz de trabalhar por um período de tempo muito longo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O meu trabalho é desafiante para mim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
"Deixo-me levar" pelo meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No meu trabalho, sou muito forte mentalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É difícil "desligar-me" do meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No meu trabalho sou sempre persistente, mesmo quando as coisas não correm bem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anterior

Seguinte

Limpar formulário

Nunca envie palavras-passe através dos Google Forms.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Utilização](#) - [Política de privacidade](#)

Google Formulários

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E O ENGAGEMENT NO TRABALHO

paiva.marianap@gmail.com [Mudar de conta](#)



Não compartilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

Inteligência Emocional

Escala de Avaliação das Emoções, EAE - Schutte (1998)

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. *

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Sei quando devo falar sobre os meus problemas pessoais com os outros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando estou perante um obstáculo, lembro-me de alturas em que fui confrontado/a com problemas semelhantes e os ultrapassei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espero ter um bom desempenho na maioria das coisas em que me envolvo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

As outras pessoas têm facilidade em fazer-me confidências

Tenho dificuldade em compreender as mensagens não verbais de outras pessoas

Alguns dos principais acontecimentos da minha vida levaram-me a reavaliar o que é, ou não, realmente importante

Quando o meu "estado de espírito" se altera consigo ver novas possibilidades

As emoções são uma das coisas que faz com que valha a pena viver

Tomo consciência das minhas emoções à medida que as experiencio

Geralmente espero que aconteçam coisas boas

Gosto de partilhar as minhas emoções com outras pessoas

Quando experiencio uma emoção positiva, sei como fazê-la permanecer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizo eventos que as outras pessoas gostam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procuro atividades que me façam feliz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho consciência das mensagens não-verbais que transmito às outras pessoas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apresento-me de forma a causar uma boa impressão aos outros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando estou de bom humor, tenho maior facilidade em resolver problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apercebo-me das emoções que as outras pessoas estão a sentir, através da sua expressão facial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sei porque se alteram as minhas emoções	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quando estou de bom humor, sou capaz de ter novas ideias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho controlo sobre as minhas emoções	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconheço facilmente as minhas emoções à medida que as experiencio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivo-me imaginando um resultado positivo para as tarefas a que me dedico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elogio as outras pessoas quando fazem algo de bom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apercebo-me das mensagens não-verbais que me são enviadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando uma pessoa me descreve um acontecimento importante da sua vida, quase que sinto como se fosse eu a vivê-lo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando o meu estado emocional se altera, tenho tendência a ter novas ideias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sei o que as outras
pessoas estão a
sentir, só de olhar
para elas

Ajudo outras
pessoas a
sentirem-se
melhor, quando
estão em "baixo"

Utilizo a boa
disposição para
me ajudar a
persistir face aos
obstáculos

Apercebo-me do
que outras
pessoas estão a
sentir, só de ouvir
o tom da sua voz

Tenho dificuldade
em compreender
as razões dos
sentimentos das
outras pessoas

[Anterior](#)

Enviar

[Limpar formulário](#)

Nunca envie palavras-passe através dos Google Forms.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Utilização](#) - [Política de privacidade](#)

Google Formulários

Apêndice II – Divulgação do inquérito por questionário

 Recursoshumanos <recursoshumanos@mun...pt>
Para: Você
Cc: Patrícia Serra
Iniciar resposta com:

 ...
qui, 15/02/2024 15:16

Boa tarde,
No seguimento do email infra, serve o presente para informar que o questionário será enviado para 208 trabalhadores, dentro dos quais temos representadas as seguintes categorias: Dirigentes, Técnicos Superiores, Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais.

Ao dispor,

Com os melhores cumprimentos,

Divisão de Recursos Humanos
recursoshumanos@mun...pt

MUNICÍPIO

De: Recursoshumanos <recursoshumanos@mun...pt>
Enviado: 8 de fevereiro de 2024 10:02
Para: marianaipaiva25@outlook.pt <marianaipaiva25@outlook.pt>
Cc: Patrícia Serra <patricia.serra@mun...pt>
Assunto: FW: Pedido de Colaboração para Dissertação de Mestrado - Questionário sobre Ambiente Organizacional

Bom dia,
Na sequência do pedido efetuado por V. Exa., registado nesta Câmara Municipal sob o n.º E/2026/2024, em 02 de fevereiro, relativamente ao assunto mencionado em epígrafe, serve o presente para solicitar que nos envie o questionário para que possamos fazer a divulgação do mesmo pelos trabalhadores do município.
Ao dispor para qualquer esclarecimento adicional,

Com os melhores cumprimentos,

Divisão de Recursos Humanos
recursoshumanos@mun...pt

MUNICÍPIO

 Recursoshumanos <recursoshumanos@mun...pt>
Para: Funcionários do Município
Cc: Você; Patrícia Serra

 ...
qui, 15/02/2024 15:28

Boa tarde,
Na sequência do pedido de colaboração efetuado pela aluna de mestrado em Assessoria e Administração no Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Porto, registado nesta Câmara Municipal sob o n.º E/2026/2024, em 02 de fevereiro, serve o presente para solicitar a vossa disponibilidade para responder ao questionário que a seguir se indica.
O questionário consistirá em cerca de 10 perguntas que visam compreender melhor a perceção dos colaboradores em relação ao ambiente organizacional, focando-se na motivação e satisfação no local de trabalho.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScowzV96zXtzDhLTgVQampZ9Nv4O8wrFiL.MXqz-y7RHNU9OmA/viewform>

Ao dispor para qualquer esclarecimento adicional,

Com os melhores cumprimentos,

Divisão de Recursos Humanos
recursoshumanos@mun...pt

MUNICÍPIO

Apêndice III – Resumo dos Estudos Analisados

Tema	Autor	Gênero	Idade	Hab. Literárias	Antiguidade
Engagement no Trabalho	Bakker & Demerouti (2008)	Relacionado	Relacionado	Relacionado	
	Schaufeli & Bakker (2004)	Relacionado	Relacionado	Relacionado	Relacionado
	Sánchez-Hernández et al. (2014)	M c/ > WE			
	Harter, Schmidt & Hayes (2002)	H c/ > WE			
	Schaufeli, Bakker & Salanova (2006)	Sem relação	> idade > WE		
	Araújo & Esteves (2016)	Sem relação	Sem relação	Sem relação	
	Esteves (2013)	Sem relação	Sem relação	Sem relação	Sem relação
	Kooij et al. (2011)		> idade > WE		
	Ng & Feldman (2010)		< idade > WE		
	Carmeli & Freund (2009)			> hab. liter. > WE	
	Saks (2006)	H c/ > WE	> idade > WE		> antig. > WE
	Cordeiro (2014) e Meyer, Allen & Smith (1993)				Sem relação
Inteligência Emocional	Cobb & Mayer (2000)				> antiguidade > IE
	Sharma & Dhani (2017)	M c/ > IE	> idade > IE		
	Clarke (2006)			> hab. lit. > IE	
	Adeyemo (2008)	H = M			
	Goleman (1998)	H = M			
	Mestre et al. (2006)	M c/ > IE	< idade > IE		
	Schutte et al. (1998)	M c/ > IE			
	Meshkat et al. (2017)	Sem relação			
	Oliveira (2019)	H c/ > IE	> idade > IE		
	Goleman (2000), segundo Vilela (2006)	Sem relação			
	Oztimurken (2020)		> idade > IE		
	Bar-On & Parker (2000)		> idade > IE		
	Hassan & Sader (2005)		< idade > IE		
	Meshkat & Nejati (2017)	Sem relação			
	Gur, Gunning-Dixon, Bilker, & Gur (2002)	M c/ > IE			
	Alves, Ribeiro e Campos (2010)				> antig. > IE (**)