



UNIVERSIDADE DE ÉVORA | ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

## **Diz-me quem és, dir-te-ei se estás *engaged*:**

**Relação entre o *engagement* no trabalho e a  
personalidade.**

**Cláudia Mendes Pereira**

Orientação: Prof. Doutor Nuno Rebelo dos Santos  
Prof.<sup>a</sup> Doutora Carla Sofia S. Semedo

Mestrado em Psicologia

Área de especialização: *Psicologia do Trabalho e das Organizações*

*Esta dissertação não inclui as críticas e as sugestões feitas pelo juri*

## **Agradeço**

À Professora Carla Semedo pelo seu apoio e ajuda nas várias fases deste e, de muitos outros trabalhos que nos foram propostos neste último ano lectivo.

A todos os que tornaram possível a recolha dos dados da amostra e nela participaram.



Aos meus pais que todos os dias me acompanharam neste percurso.

À minha irmã pela ajuda e apoio.

Ao meu esposo querido pela presença constante, apoio e inspiração.



## RESUMO

Procurámos neste estudo compreender a relação entre dois construtos presentes na nossa vida profissional: o *engagement* no trabalho que é visto como um estado de espírito positivo, de preenchimento, relacionado com o trabalho, caracterizado por vigor, dedicação e absorção; e a personalidade, a qual permite que os gestores possam alocar ou posicionar melhor os talentos da empresa, traduzindo-se num maior *engagement* dos seus recursos humanos.

Este estudo foi realizado com 145 sujeitos em emprego activo, pertencentes a diferentes grupos ocupacionais. Os resultados apresentam-se concordantes com a revisão bibliográfica efectuada: o *engagement* no trabalho correlaciona-se negativamente com o neuroticismo e, positivamente com as outras dimensões distinguindo-se a extroversão. No entanto, a regressão linear revelou que a personalidade não é um forte preditor do *engagement* no trabalho. As variáveis sócio-demográficas não mostraram serem factores determinantes do *engagement* no trabalho, apenas os grupos ocupacionais apresentaram alguma significância.

**Palavras-chave:** psicologia positiva; engagement no trabalho; personalidade





**Tell me who you are, I will tell you if you are engaged: relationship between work engagement and personality.**

**ABSTRACT**

In this study we searched to understand the relationship between two subjects of our professional life: the work engagement which is seen as positive state of mind, of filling, related with work, characterized by vigor, dedication and absorption; and personality which allows the managers to allocate better the company talents, translating in a bigger engagement of their human resources.

This study was performed with 145 employees from different occupational groups. The results are concordant with the bibliographic revision made: the work engagement correlates negatively with neuroticism and, positively with other dimensions distinguishing the extroversion. However, the linear regression revealed that the personality is not a strong predictor of work engagement. The socio-demographic variables have not shown being determinating factors of work engagement, only the occupational groups have shown some significance.

**Keywords:** positive psychology; work engagement; personality





## Índice

Agradecimentos	v
Resumo	ix
Abstract	xi

## Parte Teórica

<b>1. Introdução</b>	<b>1</b>
1.1. A Psicologia Positiva	7
1.1.1. A Psicologia (Organizacional) Positiva	10
1.1.2. A Psicologia da Saúde Ocupacional	12
1.2. O Engagement no Trabalho	13
1.2.1. Do Burnout ao Engagrmnt no Trabalho	13
1.2.2. Diferenças Conceptuais	17
1.3. O Engagement no Trabalho e outras variáveis	21
1.3.1. Os Recursos do Trabalho	22
1.3.2. Os Recursos Pessoais	24
1.4. A Personalidade	27
1.4.1. Os Cinco Grandes da Personalidade	30
1.4.2. A Personalidade e o Engagement no Trabalho	33

## Parte Prática

<b>2. Método</b>	<b>37</b>
2.1. Introdução	38
2.2. Objectivos Gerais	38
2.3. Objectivos Específicos	38
2.4. Hipóteses	40
2.5. Participantes	43
2.6. Instrumentos	46
2.6.1. A Escala de <i>Engagement</i> no Trabalho ( <i>UWES</i> )	46
2.6.2. <i>NEO-Five Factor Inventory</i>	49
2.7. Procedimento	50

<b>3. Resultados</b>	<b>51</b>
3.1. Análise Factorial	53
3.2. Estatística Descritiva	55
3.3. Estudo de Correlações	56
3.4. Comparação de Médias	57
3.4.1. Género	57
3.4.2. Idade	58
3.4.3. Estado Civil	58
3.4.4. Habilitações Literárias	59
3.4.5. Antiguidade na Função	59
3.4.6. Grupo Ocupacional	59
3.5. Regressão Linear	60
3.6. Baixo Engagement no Trabalho vs. Elevado Engagement no Trabalho	60
<b>4. Discussão</b>	<b>63</b>
Referências	75
Anexos	xvii
<b>Índice de Figuras:</b>	
Figura 1: "Os Cinco Grandes" da Personalidade	51
<b>Índice de Gráficos:</b>	
Gráfico 1: Distribuição da amostra por grupos ocupacionais	43
Gráfico 2: Distribuição da amostra por género	44
Gráfico 3: Distribuição da amostra por faixas etárias	44
Gráfico 4: Distribuição da amostra por habilitações literárias	44
Gráfico 5: Distribuição da amostra por Antiguidade na Função	45
Gráfico 6: Distribuição da amostra por Tipo de Contrato	45
<b>Índice de Tabelas</b>	
Tabela 1: Coeficientes de fiabilidade das escalas de <i>engagement</i>	48

Tabela 2: Coeficientes de fiabilidade das escalas de personalidade	50
Tabela 3: Saturação factorial da UWES	54
Tabela 4: Médias e desvios-padrão das variáveis em estudo	55
Tabela 5: Correlações entre as variáveis em estudo	56



I  
INTRODUÇÃO





## 1. Introdução

O termo organização tem origem no grego "organon", que significa instrumento, utensílio. Na literatura, a noção de organização apresenta dois significados. Por um lado, designa unidades e entidades sociais, conjuntos práticos, como por exemplo, as fábricas, os bancos e a Administração Pública. Por outro, designa certas condutas e processos sociais: o acto de organizar tais actividades, a disposição dos meios relativamente aos fins e a integração dos diversos membros numa unidade coerente.

Edgar Schein (1986) define a organização como sendo a coordenação racional de actividades e de um determinado número de pessoas, tendo em vista a realização de um objectivo ou intenção explícita e comum, através de uma divisão do trabalho e funções, de uma hierarquia de autoridade e de responsabilidade.

As organizações são as unidades sociais dominantes das sociedades complexas, quer sejam industriais ou da informação (Bilhim, 1995).

Ao longo da história temos passado por várias eras, desde a pré-história, passando pela era agrícola, pela era industrial e pela era da informação. Hoje é consensual, entre muitos teóricos, que a era industrial se esgotou e que a sociedade do conhecimento emergiu como uma nova modalidade económico-social.

Na nova economia, assente no conhecimento, onde os «operários» dão lugar aos «cognitários» (Toffler, 1991), um dos factores mais relevantes do desempenho de uma organização é a qualidade dos seus recursos humanos, isto é, o valor do seu capital humano.

As organizações deixaram de ser modelos de estrutura fixa para os quais são canalizados recursos tendo em vista a execução de papéis específicos, tornando-se, hoje, espaços dinâmicos.

Podemos considerar que, vivemos num mundo em constante mudança onde a competitividade é a palavra de ordem. Assim, é senso comum que as organizações não podem alcançar resultados positivos ou duradouros a não ser que aprendam a gerir e aumentar o valor dos seus colaboradores. Deste modo, é fundamental para as organizações procurar constantemente mais-valias para terem sucesso, tornando-se os recursos humanos a principal via para os bons resultados.

Assim, surge uma área fundamental, a da Psicologia Organizacional e do Trabalho, a qual trata a gestão dos recursos humanos, onde se incluem as questões ligadas à saúde dos trabalhadores e da organização.

A gestão de recursos humanos consiste na planificação, organização, desenvolvimento, coordenação e controlo de técnicas capazes de promover o desempenho eficiente das pessoas que colaboram na organização de forma a alcançar os objectivos pré-estabelecidos da empresa. Isto significa conquistar e manter pessoas na organização que trabalhem e dêem o máximo de si, com uma atitude positiva e favorável.

Neste sentido, a Psicologia e o psicólogo adquirem um papel fundamental nas organizações que se preocupam com o desenvolvimento e sucesso dos recursos humanos, pois este reflecte-se nos resultados da organização. Podemos dizer que as pessoas são o espelho da organização, e por isso, devemos dar-lhes tanta atenção quanto possível.

A saúde psicológica é um factor importante nas organizações e, assistimos hoje, como exploraremos melhor mais à frente, a uma mudança na abordagem da saúde no trabalho. Verificando-se uma antecipação por parte de quem é responsável pela organização, os gestores e os próprios «patrões», têm desenvolvido a noção de que é preciso manter as pessoas saudáveis (física e psicologicamente) para terem organizações sãs. Assim, têm-se desenvolvido preocupações relativamente à satisfação e motivação dos trabalhadores e, promovido acções para manter os seus colaboradores felizes e, como consequência, mais produtivos.

Existem, hoje, várias acções para promoverem a satisfação dos colaboradores e desenvolver neles o «amor à camisola». Assistimos nos média a reportagens e artigos que descrevem as melhores empresas para se trabalhar e existe mesmo um *ranking* das melhores empresas. Todos os anos, o Great Place to Work<sup>®</sup> Institute produz a Lista "As Melhores Empresas para Trabalhar" em 40 países do mundo.

Isto revela, o surgimento de novas questões tais como “a responsabilidade social empresarial”, a credibilidade, o respeito, a imparcialidade, o orgulho e a camaradagem. As relações, os laços e os vínculos que se estabelecem entre os indivíduos e a organização representam as principais questões do mundo empresarial actual.

O que as organizações pretendem actualmente são pessoas empenhadas. O empenhamento pode ser visto como um laço psicológico que caracteriza a ligação dos indivíduos à organização e que tem implicações para a decisão de nela permanecerem. O empenhamento pode ter implicações a vários níveis, tais como o absentismo, o *turnover*, a pontualidade, os comportamentos de cidadania e o desempenho dos trabalhadores (Meyer, 1997). A percepção de todas estas questões que envolvem a “saúde” das organizações vem trazer uma nova visão sobre o mundo do trabalho.



## 1.1. A Psicologia Positiva

Nos últimos anos e, ainda hoje, temos assistido nos principais meios de comunicação a inúmeras tragédias em todo o mundo - guerras, criminalidade, doenças, pobreza, tráfico de drogas, mortalidade infantil, entre outros. Devido a tal evidência, o destaque dado a esses eventos surge em contradição aos aspectos positivos da natureza humana, que por norma são deixados para último plano. Colocam-se, então, algumas questões: como é que a ciência poderia investigar as causas da felicidade se existem, por exemplo, outros factores mais emergentes, como as causas da depressão (Paludo & Koller, 2007)?

Tal como a maioria das áreas, principalmente as da saúde, a Psicologia centrou-se, no seu início e até há bem pouco tempo, nos aspectos negativos da conduta humana. A Psicologia era assim a ciência dos “defeitos” humanos e do mau funcionamento das pessoas em diversos âmbitos. Utilizava-se pois o modelo médico tradicional caracterizado por uma forte ênfase no transtorno e à patologia a este associada (Salanova, Martinez & Llorens, 2005; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). As práticas médicas organizam-se também em função deste modelo e assumem que as tarefas do profissional de saúde são o diagnóstico do transtorno, descobrir as suas causas e sintomas e desenhar tratamentos específicos (Salanova et al., 2005).

Como resposta à questão inicial, surge a Psicologia abordando essas questões dentro de um novo movimento científico intitulado Psicologia Positiva, que, nessa nova proposta científica promete melhorar a qualidade de vida dos indivíduos e prevenir as patologias. O movimento pela Psicologia Positiva teve início em 1998, quando o psicólogo Martin Seligman assumiu a presidência da *American Psychological Association* (APA). Segundo este, a ciência psicológica vinha negligenciando o estudo dos aspectos positivos da natureza humana (Paludo & Koller, 2007). No final dos anos 90, este investigador destaca a necessidade de investigar de forma científica os aspectos saudáveis do Ser Humano, propondo a criação da Psicologia Positiva como corrente específica dentro da psicologia, e contou com a colaboração de outro grande investigador Mihaly Csikszentmihalyi, antigo Director do Departamento de Psicologia da Universidade de Chigago (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Seligman, que durante quase trinta anos lidou com pacientes que sofriam de depressão, resolveu inverter o curso dos seus estudos. Em vez de se dedicar a entender as fraquezas humanas, este autor procurou respostas as raízes da felicidade

(Nunes, 2007). Segundo Seligman, a psicologia convencional nasceu para entender o que torna alguém neurótico, deprimido, ansioso, de mal com o mundo. Durante mais de duas décadas ele próprio se a este tipo de estudo. Mas, depois de vários anos, considerou mais importante compreender o que faz alguém feliz. Descobriu que homens e mulheres satisfeitos têm uma vida social mais rica e produtiva (Seligman, 2004).

A negligência do estudo dos aspectos positivos e virtuosos dos seres humanos pela Ciência Psicológica, de acordo com Seligman (2002), baseou-se historicamente no pensamento dominante na Psicologia direccionado ao estudo dos aspectos “anormais”. Parece que o factor mais intrigante no estudo do comportamento humano não era representado pela média da população, mas pelo improvável e o diferente.

Embora tenham surgido psicólogos humanistas como Abraham Maslow (1954) e Carl Rogers (1959), comprometidos com uma nova visão e perspectiva sobre o comportamento humano, as suas ideias não pareceram ser suficientemente atraentes e, conseqüentemente, não produziram dados empíricos suficientes para dar força a uma visão mais positiva do ser humano. Seligman e Csikszentmihalyi (2000) apontam a falta de rigor metodológico e a inconsistência dos resultados como principais responsáveis pelo enfraquecimento da Psicologia Humanista.

Existem importantes discussões sobre as interlocuções e as aproximações teóricas e conceptuais entre a Psicologia Humanista e a Psicologia Positiva. É importante reconhecer que a Psicologia Humanista enfatizou aspectos positivos do desenvolvimento humano, no entanto, as suas contribuições científicas receberam pouca atenção no passado. Inúmeros motivos podem ser apontados para justificar a preferência pelos aspectos negativos em detrimento dos positivos. Primeiro, existe uma tendência para o estudo dos factores que afligem a humanidade, e a expressão e experiência de emoções negativas são responsáveis pela maioria desses conflitos. Em contraste, experiências que promovem felicidade, muitas vezes, passam despercebidas (Paludo & Koller, 2007).

Seligman (2002), salienta a II Guerra Mundial como um marco importante para o estudo focado nas patologias. Antes desse acontecimento, a Psicologia possuía três missões: curar as doenças mentais, tornar a vida das pessoas mais produtiva e feliz e, identificar e criar talentos. No entanto, após a guerra, as duas últimas missões foram esquecidas. A necessidade de tratar os veteranos de Guerra e a fundação do Instituto

Nacional de Saúde Mental nos Estados Unidos propiciaram vantagens económicas, profissionais e sociais aos psicólogos e investigadores. Dessa forma, as pesquisas e o atendimento clínico concentraram-se no “reparo” dos danos e prejuízos provocados pelas patologias, de acordo com um modelo de doença do funcionamento humano. Esse movimento trouxe benefícios importantes para o fortalecimento e o aperfeiçoamento das terapias e tratamentos para as doenças mentais, mas ao mesmo tempo, enfraqueceu as investigações sobre os aspectos virtuosos dos seres humanos.

Ainda, segundo Seligman (2002), a Psicologia deveria possibilitar muito mais do que apenas reparar o que está errado, devendo identificar e fortalecer o que está bem. A partir desse desequilíbrio, Seligman juntamente com Csikszentmihalyi iniciam o movimento da Psicologia Positiva. Este movimento surge como tentativa de romper com o viés negativo sobre o desenvolvimento humano através do estudo dos aspectos positivos presentes nos indivíduos (Yunes, 2003).

Neste sentido, a psicologia positiva é descrita como um movimento que nos últimos anos tem ganho terreno junto das ciências sociais e do comportamento, considerando, entre outros, aspectos como a felicidade e outras emoções positivas, os seus benefícios e as formas de os desenvolver (Nunes, 2007). Sheldon e King (2001) definem-na como o estudo científico dos aspectos virtuosos usuais presentes nos indivíduos, o que demonstra a preocupação central desse movimento, que seria estudar o que é típico e usual na maioria dos indivíduos. Portanto, compreendem os aspectos típicos como sendo os positivos.

Assim, esta nova “visão” vem demonstrar que psicologia não estuda apenas a doença, a fraqueza e os danos, mas também a força e a virtude. O tratamento não é apenas concertar o que está mal, é também construir o que está certo. A psicologia não é apenas sobre doença ou saúde, é também sobre o trabalho, educação, introspecção, amor e crescimento (Seligman, 2002), e assim surge a psicologia organizacional positiva (Salanova & Schaufeli, 2004).



### 1.1.1. A Psicologia (Organizacional) Positiva

De forma análoga, também a Psicologia do Trabalho e das Organizações tem centrado o foco no negativo – por exemplo, o conflito organizacional, o absentismo, o *stress* laboral. Este paradigma tradicional tem-se centrado no lado negativo ou lado “obscuro” do *stress* laboral e é inspirado no modelo médico (Salanova, Martínez & Llorens, 2005).

No entanto, as sociedades estão a mudar muito rapidamente, e com elas também as organizações. A gestão destas mudanças contínuas da sociedade, das organizações e do mercado de trabalho requer, por sua vez, uma mudança radical do paradigma da psicologia, que deixa de utilizar um modelo de enfermidade, passando a utilizar um modelo de saúde, e que se abre a novas e prometedoras áreas de investigação e de aplicação às organizações, tais como: a gestão de emoções positivas (a felicidade, o desfrute intrínseco, o prazer), as formas afectivas de confronto, a resistência psicológica, a autenticidade nas relações sociais no trabalho, o *flow*, a esperança, a auto-eficácia e a auto-determinação, a conduta cívica nas organizações, e o *Engagement* (Salanova & Schaufeli, 2004).

Na Psicologia Organizacional Positiva, este impulso a actuar em relação ao trabalho, em determinadas condições, e para certas pessoas, pode ser fonte de satisfação e bem-estar, reportando benefícios tanto para a pessoa como para a organização. As organizações modernas estão a virar numa direcção que se baseia cada vez mais no conhecimento psicológico e na experiência. Deste modo, o objectivo da Psicologia Organizacional Positiva é pois, descrever, explicar e predizer o funcionamento óptimo no contexto organizacional, assim como otimizar e potenciar a qualidade de vida laboral e organizacional (Salnova & Schaufeli, 2004).

Assim, as organizações de hoje, esperam que os seus colaboradores sejam proactivos e mostrem iniciativa pessoal, colaborem uns com os outros, e se comprometam com a excelência. Neste sentido, surgem dois conceitos que têm vindo a ser amplamente estudados neste contexto, o *Engagement* no trabalho e o *Flow* (Salanova et al., 2005).

O *engagement* no trabalho é um estado afectivo positivo relativamente persistente e de plenitude (Salanova et al., 2005). Por outro lado, o *flow* é referido tipicamente como um pico de experiências a curto-prazo, ao invés de um estado mental mais persistente como é o caso do *engagement* no trabalho (Salanova & Schaufeli, 2004; Schaufeli,

Martínez, Pinto, Salanova, & Bakker 2002). Enquanto que o *engagement* no trabalho se refere a um estado relativamente estável e duradouro, sentido em relação ao trabalho em geral, o *flow* refere-se a tarefas ou aspectos concretos do trabalho e com uma durabilidade breve.

Segundo Csikszentmihalyi (1990) o *flow* é entendido como uma experiência ótima de plenitude que ocorre quando uma pessoa está motivada e capacitada para realizar uma actividade pela qual se sente desafiada. A actividade é satisfatória só por si e a pessoa permanece totalmente concentrada nela ao ponto de perder a noção do tempo. Neste estado, a pessoa esforça-se ao máximo sem dar conta, empregando todas as suas potencialidades. Chen, Wigand e Nilan (1999, cit. por Salanova et al., 2005) consideram que a experiência de *flow* caracteriza-se através de três dimensões ou estados principais. Em primeiro lugar, uma série de antecedentes que se referem a percepções de metas e desafio claro, de *feed-back* imediato e a oportunidade de actuar compreendendo as capacidades e aptidões necessárias para a acção. Em segundo lugar, a experiência caracterizada pela fusão entre conhecimentos e acção, concentração e elevado sentimento de controlo. Por último, os afectos que consistem na perda de consciência de si mesmo e distorção temporal. Deste modo, a experiência de *flow* resulta de um equilíbrio dinâmico entre oportunidades de acção e a percepção das capacidades ou aptidões necessárias.

Neste sentido, podemos considerar que quando aplicamos o conhecimento psicológico ao mundo organizacional, definimos a Psicologia Organizacional Positiva como o estudo científico do funcionamento ótimo das pessoas e grupos nas organizações. O objectivo da Psicologia Organizacional Positiva é, descrever, explicar e prever o funcionamento ótimo nestes contextos, assim como otimizar e potencializar a qualidade de vida laboral e organizacional (Salanova et al., 2005).

Aplicar os processos e mecanismos da psicologia positiva produzirá resultados saudáveis, tais como satisfação no trabalho, valores mais elevados de bem-estar psicológico, segurança física, um maior sentimento de controlo, pro-actividade, e outras oportunidades de crescimento (Turner, Barling & Zacharatos, 2002). Neste sentido, também a psicologia da saúde ocupacional tem procurado ressaltar os aspectos positivos da saúde e bem-estar.

### 1.1.2. A Psicologia da Saúde Ocupacional

A psicologia da saúde ocupacional é actualmente uma área emergente na ciência e na prática da psicologia, que resulta da confluência da psicologia da saúde e da psicologia das organizações e que pretende promover um ambiente de trabalho onde as pessoas possam produzir, crescer e serem valorizadas e, ao mesmo tempo, serem mais competentes, produtivas e sentirem-se mais satisfeitas no trabalho. Assim, a psicologia da saúde ocupacional focaliza a sua atenção na organização e ambiente do trabalho (fontes de *stress* e de riscos profissionais para a saúde), no comportamento individual e na interface trabalho/família, constituindo-se como um domínio do conhecimento psicológico indispensável na consideração de todas as questões relacionadas com a saúde ocupacional (Teixeira, 2000).

Ao contrário do que o nome sugere, também a Psicologia da Saúde Ocupacional está quase que exclusivamente focada em questões relacionadas à doença/saúde e mal/bem-estar. Esse foco no lado negativo não está relacionado ao campo da psicologia da saúde ocupacional. De acordo com uma estimativa recente, a quantidade de artigos psicológicos sobre aspectos negativos sobressai relativamente à quantidade de artigos sobre aspectos positivos numa proporção de 17 para 1 (Diener, Suh, Lucas & Smith, 1999 cit. por Schaufeli & Bakker, 2003). No entanto, parece que os tempos mudaram. A tendência recente de se concentrar em questões optimistas aumentou o foco de atenção da psicologia organizacional.

Por causa do surgimento da psicologia positiva (organizacional), não é de surpreender que o estudo dos aspectos positivos da saúde e bem-estar estejam a aumentar na Psicologia da Saúde Ocupacional. Uma dessas áreas é o *Engagement* no trabalho, fenómeno que é considerado o oposto do *Burnout* (Schaufeli & Baker, 2003). Enquanto os trabalhadores que estão em *burnout* se sentem exaustos e desumanizados, os seus semelhantes com elevados níveis de *Engagement* sentem-se vigorosos e entusiasmados em relação ao seu trabalho. Em contraste com as abordagens positivas anteriores – como a psicologia humanista - que não eram empíricas, a actual psicologia positiva é empírica por natureza. Isso significa que há uma cuidadosa operacionalização de constructos, inclusivamente o *engagement* no trabalho (Schaufeli & Baker, 2003).

## 1.2. *Engagement* no Trabalho

### 1.2.1. Do *Burnout* ao *Engagement* no Trabalho

Como referido no tópico anterior, o *engagement* no trabalho é visto como um conceito oposto ao do *burnout*. Ao contrário dos que sofrem com a síndrome de *burnout*, trabalhadores *engaged* têm um senso de energia, estão ligados ao trabalho, e vêem-se como capazes de lidar com os desafios do seu trabalho.

Em relação a estes dois construtos podemos ter em consideração duas escolas de pensamento. A primeira abordagem é de Maslach e Leiter (1997) e assume que o *engagement* no trabalho e o *burnout* constituem pólos opostos de um contínuo de bem-estar relacionado com o trabalho, sendo que o *burnout* representa o pólo negativo e o *engagement* no trabalho o pólo positivo. Como Maslach e Leiter (1997) definem o *burnout* em termos de exaustão, desumanização e reduzida eficácia profissional percebida, o *engagement* no trabalho é então caracterizado por energia, envolvimento e eficácia. Ou seja, o *engagement* é compreendido como sendo o oposto directo do *burnout* e existe num contínuo, com o *engagement* numa ponta e o *burnout* na outra (Simpson, in press a).

Sendo assim, o *engagement* no trabalho foi primeiramente avaliado segundo o modelo oposto de resultados nas três dimensões do *Maslach Burnout Inventory* (MBI) (Maslach, Jackson, & Leiter, 1996; Simpson, in press a): pontuações baixas na exaustão e cinismo e pontuações elevadas na eficácia profissional.

No entanto, o facto de o *burnout* e o *engagement* no trabalho serem medidos pelo mesmo questionário tem pelo menos duas importantes consequências negativas. Em primeiro lugar, não é plausível esperar que ambos os constructos estejam correlacionados negativamente de forma perfeita. Ou seja, quando um colaborador não está afectado pelo *burnout*, isto não significa que ele tenha *engagement* pelo seu trabalho. Considerando o oposto, quando um trabalhador possui baixa pontuação de *engagement* no trabalho, não significa que ele esteja afectado pelo *burnout*. Em segundo lugar, a relação estabelecida entre os dois constructos não pode ser empiricamente estudada quando são medidos com o mesmo questionário (Schaufeli & Bakker, 2003).

Assim, uma perspectiva alternativa considera que o *engagement* no trabalho, embora relacionado negativamente com o *burnout*, deve ser considerado como um conceito

distinto e independente (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Schaufeli & Bakker, 2003; Simpson, in press a). Mesmo que os colaboradores experimentem *engagement* no trabalho e *burnout* como sendo dois estados psicológicos opostos, um possui qualidades positivas e o outro negativas, e ambos necessitam ser considerados independentemente um do outro. Ou seja, teoricamente, um trabalhador que não apresenta *burnout* pode ter pontuações altas ou baixas de *engagement* no trabalho, e um funcionário *engaged* pode obter pontuações altas ou baixas de *burnout*. Na prática, porém, é provável que o *burnout* e o *engagement* no trabalho estejam negativamente correlacionados de forma substancial (Schaufeli & Bakker, 2003).

As investigações mais recentes sobre a síndrome de *burnout* no trabalho demonstraram duas linhas alternativas no estudo tradicional do conceito (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Em primeiro lugar, o conceito de *burnout* foi ampliado a todos os tipos de profissionais e grupos ocupacionais, deixando de estar restringido ao domínio dos serviços a pessoas (e.g.: saúde, educação, trabalho social). O segundo desenvolvimento na investigação sobre o *burnout*, assinalado por Maslach e colaboradores (2001) é uma mudança para o seu oposto: o *engagement* no trabalho. Esta tendência coincide com a investigação actual sobre a Psicologia Positiva que se foca na compreensão dos recursos e formas “óptimas” de funcionamento ao invés de se centrar, como tradicional, nas fragilidades e disfuncionamentos humanos (Schaufeli et al., 2002; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Pinto, Lima, & Silva, 2008).

Schaufeli e Enzmann (1998), definem o *burnout* como uma síndrome que atinge pessoas “saudáveis” e que se manifesta por um estado mental negativo persistente, relacionado com o trabalho. Os principais “sintomas” são o esgotamento emocional acompanhado de mal-estar, um sentimento de reduzida competência e motivação, e o desenvolvimento de atitudes negativas para com o seu trabalho.

Contrariamente aos “colaboradores *burned-out*” os “colaboradores *engaged*” manifestam uma ligação enérgica e efectiva com os seus empregos, e vêm-se capazes de enfrentar as novas exigências que surgem no dia-a-dia laboral (Bakker et al., 2008; Salanova et al., 2005). Enfrentam as suas jornadas de trabalho plenas de energia e dispostos a aplicar os seus conhecimentos e desenvolver as suas capacidades. No seu trabalho comprometem-se plenamente com as suas tarefas implicando-se em cada momento do seu dia. Os trabalhadores desfrutam com a sua execução e experimentam emoções prazenteiras de plenitude e auto-realização.

Esta experiência positiva encontra-se relacionada com a satisfação e contribui para o estado de bem-estar (Salanova et al., 2005). Foi empiricamente comprovado que o estado de *engagement* modula os afectos directos dos recursos sobre o desempenho, o bem-estar e a qualidade de vida em geral (Salanova & Schaufeli, 2004), como se se tratasse de um estado positivo que torna possível e facilita o uso de recursos. Na perspectiva organizacional, o *engagement* no trabalho relaciona-se positivamente com o desempenho e o comprometimento organizacional e negativamente com o absentismo e a tendência ao abandono (Salanova et al., 2005).

Deve-se a Schaufeli e colaboradores (2002a) o desenvolvimento conceptual, metodológico e empírico desta nova perspectiva, que definem o *engagement* no trabalho como um estado cognitivo-afectivo positivo, persistente, relacionado com o trabalho e caracterizado por vigor, dedicação e absorção (Bakker et al., 2008; Pinto et al, 2008; Simpson, in press a, in press b).

A dimensão vigor é caracterizada por elevados níveis de energia e resistência mental enquanto o indivíduo trabalha, em desejo e capacidade de investir esforço no trabalho (Bakker, Emmerik & Euwema, 2006; Bakker et al., 2008; Pinto et al, 2008; Schaufeli et al., 2002). A dedicação é caracterizada por um sentido de relevância, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio face ao trabalho. A absorção, por sua vez, surge quando o indivíduo se encontra inteiramente concentrado e alegremente envolvido no seu trabalho enquanto o tempo passa rapidamente, sentindo-se levado pelo trabalho (Bakker et al., 2006; Bakker et al., 2008; Pinto et al, 2008; Schaufeli et al., 2002). Estar inteiramente absorvido no seu trabalho vai para além de se sentir eficiente e pode assemelhar-se ao que se chama estado de *flow* (Pinto et al., 2008; Salanova & Schaufeli, 2004; Schaufeli et al., 2002), a diferença é que o *flow* é passageiro, é uma experiência e o *engagement* é persistente.

De acordo com esta definição, o vigor e a dedicação são considerados os opostos das dimensões do *burnout*: exaustão e cinismo, respectivamente (Maslach et al., 2001 cit. por Salanova & Schaufeli, 2004). A linha contínua que vai desde o vigor até à exaustão é apelidada de energia ou activação; enquanto que o contínuo que vai desde a dedicação até ao cinismo é chamada de identificação (Schaufeli & Bakker, 2003). Uma vez que o *engagement* no trabalho se caracteriza por elevados níveis de energia e uma forte identificação com o trabalho, o *burnout*, por outro lado, caracteriza-se pelo

oposto: baixos níveis de energia combinados com uma falta de identificação com o próprio trabalho (Salanova & Schaufeli, 2004).

No entanto, nada se diz acerca do oposto directo do terceiro aspecto do *burnout* – a ineficácia profissional –, cujo oposto seria a eficácia profissional, o qual não está incluído no construto de *engagement* no trabalho. Existem duas razões para isso. Em primeiro lugar, existe evidência empírica de que a exaustão e o cinismo constituem o chamado “coração” do *burnout*, enquanto que a falta de eficácia profissional parece desempenhar um papel diferente (Maslach et al., 2001; Salanova, Bresó & Schaufeli, in press; Salanova, Grau, Llorens & Schaufeli, 2001). Por exemplo, a exaustão e o cinismo estão muito mais correlacionados entre eles, comparando com a eficácia profissional que está muito menos relacionada com a exaustão e o cinismo.

Apesar desta descrição acerca do que engloba o termo *engagement* no trabalho, podemos encontrar, ainda, alguma confusão na literatura no que respeita a termos como, *engagement* no trabalho, *involvement*, *commitment* (Hallberg & Schaufeli, 2006) e *workaholism* (Schaufeli & Bakker, 2003).



### 1.3. Diferenças Conceptuais

O *engagement* no trabalho, o *job involvement* e o *commitment* organizacional são conceitos claramente distintos, tendo cada um as suas especificidades.

Traçando a história do conceito de *job involvement* é inevitável a associação a “confusão conceptual”. Basicamente, podemos encontrar duas concepções diferentes na literatura – uma que se foca na maneira como o emprego influencia a auto-estima da pessoa (Lodahl & Kejner, 1965 cit. por Hallberg & Schaufeli, 2006) e outra focada na forma em que o emprego ajuda na definição da identidade da pessoa (Lawler & Hall, 1970 cit. por Hallberg & Schaufeli, 2006). No entanto, a conceptualização mais clara e precisa deste construto é impulsionada por Kanungo (1979, cit. por Hallberg & Schaufeli, 2006). O envolvimento no trabalho descreve um envolvimento do ego individual com a tarefa e indica a extensão na qual o indivíduo se identifica psicologicamente com o seu trabalho (Kanungo, 1982). Também tem sido sugerido que o envolvimento se refere à internalização de valores sobre a excelência ou a importância do trabalho e está estabelecido que o envolvimento no trabalho se relaciona com as características das tarefas executadas. Os trabalhadores que são responsáveis por uma grande variedade de tarefas, e que negociam com as outras pessoas no trabalho, podem sentir-se mais envolvidos. Sabe-se que o envolvimento influencia a satisfação no emprego e o comprometimento com a organização. Os empregados que estão mais envolvidos no trabalho estão mais satisfeitos com o emprego e mais comprometidos com a empresa (Kanungo, 1982).

Brown (1996, cit. por Hallberg & Schaufeli, 2006) concluiu que uma pessoa *job-involved* é alguém que: (a) considera o seu trabalho motivador e desafiante, (b) está comprometida com o seu trabalho em geral, com o emprego específico e com a organização, (c) está mais fortemente *engaged* nas relações profissionais (e.g. supervisores), obtendo melhores hipóteses de obter *feedback*.

Por outro lado surge o conceito de comprometimento organizacional. Allen e Meyer (1996) apontam que geralmente o comprometimento é definido como uma ligação psicológica entre o empregado e a sua organização, que o leva a não querer deixá-la voluntariamente. Já Decottis e Summers (1987) ressaltam que o comprometimento organizacional consiste num estado no qual o indivíduo se torna vinculado às acções e crenças sobre a organização, as quais irão sustentar as suas actividades e o seu envolvimento com essa organização. Na mesma linha de argumentação, Medeiros e

Enders (1998) afirmam que o comprometimento torna os “indivíduos competentes, dedicados, *engaged* e, principalmente, envolvidos com os problemas da organização”.

Resumindo, o *engagement* no trabalho, o envolvimento no emprego e o comprometimento organizacional, todos referem uma ligação positiva com o trabalho e também contêm referências teóricas recíprocas a cada um. No entanto, foi assumido que estes partilham também algumas variações, sem se sobreporem.

Um outro construto vulgarmente associado ao *engagement* no trabalho é o *Workaholism*. O vício no trabalho ou *workaholism* é uma pressão interna irresistível para trabalhar arduamente, ou seja, os *workaholics* trabalham excessiva e compulsivamente. Um estudo recente revelou que o *engagement* no trabalho e o *workaholism* estão fortemente relacionados um com o outro, exptuando a absorção que está moderadamente correlacionada de forma positiva com a escala de *workaholism* que mede o excesso de trabalho (Schaufeli, Taris & Baker, 2006). Por outro lado, o vigor e a dedicação estão correlacionados negativamente, embora fracamente, com a segunda definição característica do *workaholism*, a compulsão.

Assim, embora o *engagement* no trabalho e o *workaholism* pareçam partilhar o elemento absorção, a motivação subjacente para ser totalmente absorvido pelo seu trabalho é diferente: os trabalhadores *engaged* são absorvidos porque o seu trabalho é intrinsecamente motivante, enquanto que os *workaholics* são absorvidos por uma pressão interna, à qual não conseguem resistir.

O termo *workaholism* foi apresentado pela primeira vez em 1971 por Oates, que o definiu como, compulsão ou necessidade incontrolável de trabalhar incessantemente (Schaufeli et. al, 2006). Para os *workaholics*, a necessidade de trabalhar é tão exagerada que colocam em risco a sua própria saúde, reduzem a sua felicidade e fragilizam as suas relações interpessoais e sociais.

No entanto, existe uma perspectiva que considera o *workaholism* como podendo ser um fenómeno positivo. Machlowitz (1980, cit. por Schaufeli et al., 2006), refere ter encontrado *workaholics* satisfeitos e com uma produção elevada. Korn e colaboradores (1987, cit. por Schaufeli et. al., 2006) referem que pelo menos ao nível da organização o *workaholism* pode ser positivo. Actualmente e para muitos autores podem existir diferentes tipos de *workaholism*, isto é, definem que pode ocorrer mau *workaholism* e bom *workaholism*.

Keichel (1989, cit. por Schaufeli et al., 2006), faz a distinção entre *workaholics* felizes e *workaholics* disfuncionais. Naughton (1987, cit. por Schaufeli et al., 2006) distinguiu *workaholics* bem envolvidos no trabalho, que apresentavam um compromisso com o trabalho alto e níveis de compulsão baixos e, por outro lado *workaholics* compulsivos que apresentam alto compromisso com o trabalho e níveis elevados de compulsão. Mais tarde em 1997, Scott e Miceli identificaram os *workaholics* compulsivo-dependentes, *workaholics* perfeccionistas e *workaholics* orientados para a realização. O mais amplo estudo acerca desta temática assume a existência de três dimensões no *workaholism*: envolvimento no trabalho, direcção e prazer no trabalho. Diferentes combinações destas dimensões produzem diferentes tipos de *workaholics* (Scott & Miceli, 1997).

Entre esses diferentes tipos distinguem-se os denominados entusiastas do trabalho, que são caracterizados por um envolvimento e prazer altos e uma direcção baixa, a dimensão direcção corresponde às pressões internas para trabalhar. Este é chamado o grupo dos trabalhadores felizes. Sendo trabalhadores entusiastas, que amam os seus empregos, evitam o conflito em casa e no trabalho e conhecem pessoas interessantes, resultando numa atitude positiva e num nível de inteligência emocional alto (Buelens e Poelmans, 2004).

A descrição dos *Workaholics* entusiastas encontra-se profundamente ligada à concepção do constructo *Engagement* no trabalho, como sendo o pólo positivo do *Burnout*. Trabalhadores com um nível elevado de *Engagement* trabalham com vigor estão envolvidos e sentem-se felizes no seu emprego. Desta forma apresentam características similares aos *Workaholics*.

Embora possa existir uma aproximação entre os referidos constructos, os trabalhadores com um nível de *engagement* no trabalho elevado não apresentam a dimensão compulsiva apresentada pelos *workaholics*, ou seja, trabalhadores com um nível de *engagement* no trabalho elevado trabalham porque sentem prazer ao desenvolver o seu trabalho, enquanto que, os *workaholics* desenvolvem o seu trabalho devido a pressões internas às quais não conseguem resistir (Schaufeli & Salanova, 2007).



### 1.3. O *Engagement* no trabalho e outras variáveis

Segundo a literatura, o *engagement* no trabalho correlaciona-se positivamente com a idade, o que significa que trabalhadores mais velhos se sentem ligeiramente mais *engaged* do que os trabalhadores mais novos. Contudo isto reflecte uma selecção “preconceituosa” conhecida como “efeito trabalhador saudável”: apenas aqueles que são mais saudáveis “sobrevivem” e continuam nos seus trabalhos, contrariamente os considerados trabalhadores “não saudáveis” (i.e., não *engaged*) desistem (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli et. al, 2006; Schaufeli & Salanova, 2007).

Relativamente ao género, no *engagement* no trabalho a pontuação do sexo masculino é ligeiramente mais elevada do que a do sexo feminino, embora as diferenças sejam muito pequenas e dificilmente terão uma consistência significativa (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli & Salanova, 2007).

Em relação aos grupos profissionais, diversos estudos realizados encontraram, gestores, executivos, investidores e agricultores, com resultados mais elevados no *engagement* no trabalho, enquanto que os trabalhadores de “colarinho azul”, polícias e empregadas domésticas tiveram resultados mais baixos (Schaufel & Bakker, 2003; Schaufeli et. al, 2006; Schaufeli & Salanova, 2007). Este resultado está de acordo com o facto do *engagement* se relacionar com a pro-actividade, iniciativa e comprometimento, características que são a chave para os trabalhadores por conta própria (investidores e agricultores) bem como trabalhadores de cargos altos (executivos e gestores).

Numa outra vertente, surge um estudo entre pares, no qual se observou que os níveis de vigor e dedicação no trabalho por parte das esposas influenciaram os níveis de vigor e dedicação dos esposos, e vice-versa (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003). Isto significa que o *engagement* no trabalho se “trespassa” entre os cônjuges, podendo dizer-se que é “contagioso”.

O *engagement* no trabalho está, ainda, associado aos recursos laborais (e.g., autonomia, apoio social) e pessoais (e.g., auto-eficácia), a recuperação devida ao esforço, e o contágio emocional fora do trabalho. O *engagement* no trabalho parece estar positivamente associado com características do posto de trabalho que podem considerar-se como recursos motivadores ou energizantes do trabalho. Tais recursos são, por exemplo, o apoio social por parte de colegas e superiores, o *feedback*

recebido sobre o desempenho laboral, a autonomia laboral, a variedade das tarefas e as facilidades de formação (Schaufeli & Bakker, 2003). A investigação vem a demonstrar que quantos mais recursos disponíveis no trabalho maior a probabilidade de ter mais colaboradores *engaged*.

### 1.3.1. Os Recursos do Trabalho

Nos estudos sobre o fenómeno do *engagement* no trabalho, prioritariamente, são avaliadas as variáveis relacionadas com o ambiente de trabalho e não as variáveis pessoais do trabalhador. Ainda menos frequente é o estudo da interacção entre as variáveis do local de trabalho e a sua interacção com as variáveis pessoais.

Hallberg, Johansson e Schaufeli (2007) desenvolveram um estudo no qual pretendiam estudar a interacção entre autonomia, comportamento, carga de trabalho, *engagement* e *burnout*. De acordo com o modelo Job Demands-Resources (Demerouti, Bakker, Nachreiner, Schaufeli, 2001) os recursos de trabalho estão directamente mais associados ao *engagement* no trabalho enquanto as exigências do trabalho estão mais associadas ao *burnout*. Consistentemente com o modelo JD-R o estudo de Hallgerg, Johanson e Schaufeli (2007) mostrou que: trabalhadores com um elevado nível de autonomia apresentavam elevados níveis de *engagement* no trabalho e baixos níveis de *burnout*; trabalhadores que apresentavam elevados níveis de carga de trabalho também apresentaram altos níveis de exaustão emocional, no entanto não foi possível estabelecer uma relação entre esses níveis elevados de carga de trabalho e o cinismo. Foram encontradas também associações positivas entre carga de trabalho e elevados níveis de *engagement* no trabalho. Este modelo tem ganho apoio empírico em vários estudos (Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004).

De acordo com o modelo JD-R (Demerouti et al, 2001), as características do ambiente de trabalho podem ser classificadas em duas categorias gerais: exigências do trabalho e recursos do trabalho, que incorporam exigências específicas e recursos diferentes, dependendo do contexto. As exigências do trabalho são os aspectos físicos, sociais ou organizacionais do trabalho que requerem um esforço físico e psicológico associado a custos fisiológicos e psicológicos. Os recursos do trabalho são os aspectos organizacionais do trabalho que tornam o ambiente funcional possibilitando o alcançar

das metas estabelecidas, reduzem a exigência do trabalho na execução do mesmo, estimulam o desenvolvimento e crescimento pessoal.

Exigências de trabalho específicas (e.g., sobrecarga de trabalho ou exigências emocionais) são frequentemente identificadas como preditoras de esgotamento entre vários grupos profissionais (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005). Por contraste e de acordo com o processo motivacional, a disponibilidade dos recursos de trabalho conduzem ao *engagement* no trabalho (Schaufeli e Bakker, 2004).

Os recursos de trabalho fornecem um potencial motivacional que impele os trabalhadores para os seus objectivos. Estudos prévios de Bakker e colaboradores (2003) e Hakanen e colaboradores (2006) mostraram que vários recursos como, por exemplo, a formação e o apoio conduzem a um maior *engagement* no trabalho (Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006; Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003). Por outro lado e segundo o Modelo JD-R os recursos de trabalho servem ainda de defesa aquando do incremento das exigências, principalmente no que se refere ao esgotamento. Logo, trabalhadores com disponibilidade de recursos apresentam menor vulnerabilidade ao esgotamento (Bakker et al, 2005).

Ainda na mesma linha, surge a teoria da Conservação de Recurso (COR). Hofbol (1989, cit. por Xanthoupolou et al., 2007) reconhece a existência de quatro tipos de recursos: objectos; condições; características pessoais e energias. Os trabalhadores usam os seus recursos de forma a minimizar o impacto de condições ameaçadoras e resultados negativos. Os trabalhadores além de se esforçarem para proteger os seus recursos tentam aumentá-los. Recursos tendem a gerar recursos que levam ao aparecimento de processos de *coping*.

Tendo em conta as suposições anteriores é possível verificar a existência de pontos comuns entre a teoria COR e o modelo JD-R. Ambas as teorias assumem que os recursos têm um papel moderador na relação entre exigência e resultados negativos. O acumular de recursos leva à existência de resultados mais positivos. Llorens, Schaufeli, Bakker e Salanova (2007) verificaram que os recursos fomentam as crenças de auto-eficácia que por seu lado aumentam os níveis de *engagement* no trabalho.



### 1.3.2. Os Recursos Pessoais

Os recursos pessoais são aspectos do “eu” geralmente relacionados com a resiliência e referem-se à capacidade para controlar eficazmente o ambiente. No estudo apresentado por Xanthoupolou, Bakker, Demerouti e Schaufeli (2007) foram ainda incluídos três recursos pessoais típicos: auto-eficácia; auto-estima organizacional, e optimismo, recursos que foram reconhecidos por Hofbol (2002) como as componentes fundamentais da adaptabilidade humana.

A auto-estima organizacional é definida como o grau em que os membros de uma organização acreditam poder satisfazer as suas necessidades participando em papéis dentro do contexto de uma organização. (Pierce et al., 1989, cit. por Xanthoupolou et al., 2007). A auto-eficácia refere-se às percepções individuais das suas aptidões para enfrentar as exigências do trabalho num vasto conjunto de contextos. (Cheng, Rego & Ego, 2001, cit. por Xanthoupolou, et al., 2007). O optimismo refere-se à percepção de que irão experimentar boas experiências na vida (Scheir e Craver, 1985, cit por Xanthoupolou et al., 2007).

A percepção das pessoas à adaptação ao ambiente é variável, dependendo dos seus níveis de recursos pessoais, os quais são cultivados pelo ambiente envolvente (Bandura, 2000). É proposto que os recursos pessoais possam servir como mediadores ou moderadores na relação entre factores ambientais (organização) e os resultados. Estudos empíricos provaram o papel de moderador destes três factores. Van Yeperen e Snijders (2000 cit. por Xanthoupolou, et al., 2007) mostraram que a percepção de auto-eficácia modera a relação entre as exigências do trabalho e os sintomas de saúde psicológicos.

Os estudos sugerem que os trabalhadores com elevados níveis de recursos pessoais têm maior poder de negociação e adaptação em condições exigentes de trabalho, o que previne resultados negativos e por consequência o esgotamento. O papel mediador dos recursos pessoais foi demonstrado por estudos empíricos que revelam que as pessoas transpõem aprendizagens do seu trabalho para a sua vida diária.

Kohn e Schooler (1982 cit. por Xanthoupolou, et al., 2007), demonstraram que os imperativos estruturais do trabalho, como por exemplo a responsabilidade, determinam as características de personalidade dos indivíduos. Pierce e Gardner (2004) demonstraram que a auto-estima organizacional medeia a relação entre as

características de trabalho diligentes (e.g., influência, justiça e apoio) a motivação do trabalhador, as suas atitudes e desempenho. O optimismo, por sua vez, medeia a relação entre o clima organizacional e a segurança no trabalho por um lado e por outro lado o bem-estar profissional. (Feldt, Kinnunen, & Mauno, 2000, cit. por Xanthopoulou, et al., 2007).

Luthans, Avey, Avolio, Norman e Pentes (2006) preconizam que um ambiente de trabalho diligente activa o capital psicológico (e.g., esperança, optimismo, eficácia e desenvolvimento da resiliência) o que em troca pode apresentar vantagens. Ou seja, estes achados sugerem que a presença de recursos ambientais pode activar os recursos pessoais, levando a obtenção de resultados pessoais e organizacionais positivos. Assim trabalhadores com recursos de trabalho suficientes sentem-se eficazes, importantes para a organização, optimistas em relação ao seu futuro e consequentemente apresentam elevados níveis de *engagement* no trabalho.

Trabalhadores *engaged*, que estão intrinsecamente motivados para executar os objectivos do seu trabalho, activarão ou criarão recursos de trabalho (e.g., pedir ajuda aos colegas de trabalho) utilizando-os como meio para atingir os objectivos. Além disso, trabalhadores vigorosos, dedicados e absorvidos têm maior probabilidade de atingir as metas propostas (Schaufeli et al., 2006). Consequentemente, isto irá gerar nos trabalhadores crenças positivas acerca das suas capacidades (i.e. auto-eficácia), falos-á sentirem-se mais valiosos e mais optimistas.

Na mesma linha, Fredrickson (2003) propôs que estados afectivos positivos tinham a capacidade de ampliar os repertórios, pensamento/acção, momentâneos dos colaboradores e construir recursos pessoais, sociais e psicológicos, permanentes. O *engagement* no trabalho como estado positivo afectivo/motivacional, amplia, criando a necessidade de alargar os seus pensamentos e aprendizagens e os objectivos a realizar, e isto através da construção de recursos (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009).

A investigação tem demonstrado que o *engagement* no trabalho está relacionado com a existência de recursos pessoais tais como as crenças na própria eficácia pessoal ou auto-eficácia (Salanova, Grau, Llorens & Schaufeli, 2001), o qual é outro aspecto importante do funcionamento organizacional positivo. Sonnentag (2003) mostrou também que, o nível de *engagement* no trabalho está positivamente associado com a

medida em que os colaboradores recuperam dos esforços (físicos, mentais e emocionais) do dia de trabalho anterior.

Noutra linha de trabalhos empíricos, confirmam-se também que os colaboradores que generalizam emoções positivas do trabalho para casa ou vice-versa têm níveis mais altos de *engagement* no trabalho comparados com aqueles que não generalizam tais experiências afectivas entre ambos os mundos, o laboral e o familiar (Montgomery, Peeters, Schaufeli & Den Ouden, 2003). Por outras palavras, uma conciliação positiva entre trabalho-família pode ser associada também com o *engagement* no trabalho.

Para além dos recursos do trabalho e dos recursos pessoais, o *engagement* no trabalho parece estar relacionado com factores de personalidade incluindo a extroversão, baixo neuroticismo e a aptidão para se adaptar a mudanças ambientais (Langelaan, Bakker, van Doornen & Schaufeli, 2005).

#### 1.4. A Personalidade

Historicamente o termo personalidade tem origem na palavra latina *persona* (máscara de teatro usada na antiguidade para exprimir diferentes emoções e atitudes) (Hansene, 2003).

As definições de personalidade são numerosas e diversificadas assistindo-se desde Allport (1937) a uma heterogeneidade de construtos, podendo-se colocar a questão de se será o mesmo construto que se descreve ou se serão outros diferentes mas com o mesmo nome (Lima, 1997). Deste modo, estudar a personalidade implica estudar o sujeito como um todo, assim como aquilo que o torna único e o distingue dos outros (Botelho, 1999; Patrão & Leal, 2004).

Uma leitura cuidada de alguns dos anúncios que divulgam ofertas de emprego, revela que ao nível dos requisitos, a personalidade é uma variável amplamente considerada. Muitas vezes referida por expressões como: atitude reflexiva, capacidade de diálogo e coordenação, aptidão de chefia, sentido de autonomia, liderança marcada pela ascendência e capacidade de negociação, ambição, bom relacionamento interpessoal, etc., a sua importância é tanto maior quanto mais elevado o nível hierárquico e a responsabilidade inerente ao posto de trabalho em causa (Neves, 2001).

Estas referências revelam algumas ideias implícitas acerca da personalidade. A primeira, é a de que as pessoas são diferentes em termos de características de personalidade; umas são mais sociáveis, organizadas, activas, dinâmicas, empreendedoras, etc., do que outras. A segunda, consiste no facto de que para exercer determinados cargos, umas características são mais importantes do que outras. Um adequado grau de sociabilidade e adaptação, são tidos por requisitos importantes no desempenho de funções que impliquem forte relacionamento com o público. A terceira, é de que a partir das características de personalidade é possível prever o comportamento profissional de alguém. Uma personalidade fortemente individualista, dificilmente se integrará com sucesso num ambiente de trabalho em grupo, em que o diálogo e a cooperação são fundamentais (Neves, 2001).

Na literatura existem várias correntes teóricas que preconizam o que é a personalidade, as quais podemos designar por paradigmas (Funder, 2001), tais como:

- O paradigma dos traços centra-se na identificação das características de personalidade responsáveis pela consistência comportamental.
- O paradigma humanista assenta na ideia de que a única forma de conhecer o outro é através da fenomenologia, i.e., da compreensão da sua experiência distintiva da realidade.
- O paradigma behaviorista interessa-se pela extracção de todos os elementos subjectivos e inobserváveis.
- O paradigma psicanalítico centra-se no estudo dos processos mentais profundos.

A personalidade pode ser descrita como a “permanência de carácter” (Nicholson, 2000). Para McCrae e Costa (1992) a personalidade apresenta-se como um sistema definido por traços e processos dinâmicos através dos quais o funcionamento psicológico do sujeito é influenciado. As abordagens ao estudo da personalidade baseadas nos traços estudam a sua natureza estável (Botelho, 1999). A personalidade é assim considerada como uma estrutura estável do sujeito, que influencia o modo como reage perante acontecimentos de vida, e que tende a ser razoavelmente consistente ao longo do tempo (Patrão & Leal, 2004).

Existem razões para acreditar que as características de personalidade têm alguma base genética. Com um índice elevado de hereditariedade, os traços de personalidade desenvolvem-se a partir da infância, atingindo a maturidade na idade adulta tornando-se estáveis cerca dos 30 anos (Lima & Simões, 2000). Os trabalhos com amostras de gémeos homozigóticos são particularmente importantes para proceder à análise desta possibilidade. Por exemplo, Bouchard e seus colaboradores (Bouchard et al., 1990 cit. por Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2007) verificaram que 50% da variância nos traços de personalidade de gémeos (criados juntos ou separados) podia ser explicada pela herança genética. No mesmo sentido foi concluído que a herança genética explica uma percentagem importante na escolha das actividades profissionais desempenhadas e nos níveis de satisfação extraídos da sua realização (Arvey et al., 1989, cit. por Cunha et al., 2007). Assim, podemos pensar que pessoas com um determinado património genético procuram activamente um determinado tipo de situações, nas quais possam apresentar comportamentos que suscitem resultados gratificantes.

A investigação sugere que as características de personalidade tendem a denotar alguma estabilidade no tempo (House, Spangler & Waycke, 1991 cit. por Cunha et al., 2007). O impacto das diferenças individuais tipo-traço (i.e., estáveis e duradouras, como a capacidade cognitiva, a auto-eficácia geral e a orientação para objectivos) sobre o desempenho tende a ser medido pelas diferenças individuais tipo-estado (i.e., passageiras, como a ansiedade-estado, auto-eficácia para tarefas específicas ou adesão a objectivos concretos) (Chen et al., 2000 cit. por Cunha et al., 2007). Ou seja, mesmo pessoas com traços de elevada auto-eficácia podem, em determinados momentos, denotar menor confiança nas suas capacidades ou probabilidades de êxito.

O conceito de traço apresenta alguma maleabilidade uma vez que se adapta às directrizes teóricas e experimentais, estando ligado à procura de uma taxinomia da personalidade e à emergência do Modelo dos Cinco Factores. Para Allport (1937) o traço teria um carácter ideográfico e intraindividual sendo para McAdams (1995) este conceito de traço um modelo legítimo da personalidade uma vez que as atribuições que decorrem dos traços reflectem diferenças reais no comportamento e na personalidade dos sujeitos em que a maioria dos traços apresenta uma consistência longitudinal e são bons preditores do comportamento do sujeito. O conceito de traço é definido como uma dimensão das diferenças individuais, com tendência a mostrar padrões consistentes de pensamento, sentimentos e acções (McCrae, & Costa, 1992).

Ao longo da história da Psicologia e da Psicologia da Personalidade, um dos seus principais esforços tem passado pela sistematização de uma taxinomia que desempenharia uma função integrativa (Botelho, 1999). Eysenck foi o autor do sistema PEN (Psicoticismo, Extroversão, Neuroticismo), que emergiu, a partir das abordagens psico-biológicas da personalidade (Eysenck, 1993). Nos anos setenta, Tellegen e Atkinson (cit. por Rebelo & Leal, 2007) surgem com uma terceira dimensão designada por abertura a experiências absorventes e de mudança pessoal, sendo que McCrae e Costa (1992) propõe uma dimensão semelhante chamada de Abertura à Experiência. Seguidamente, os mesmos autores sugerem a necessidade da introdução de uma dimensão de auto-controlo, implementada por Tellegen (cit. por Rebelo & Leal, 2007) e designada por Conscienciosidade, e Leary (cit. por Rebelo & Leal, 2007) introduz a Amabilidade.

Para Costa e McCrae (1990), a personalidade é como um sistema composto por traços e processos dinâmicos que influenciam o funcionamento psicológico. A teoria dos traços passa então pelo desenvolvimento do Modelo dos Cinco Factores, proposto por McDougall e Thurstone (cit. por Rebelo & Leal, 2007), que organiza hierarquicamente os traços de personalidade em cinco dimensões básicas: Neuroticismo (N), Extroversão (E), Abertura à Experiência (O), Amabilidade (A), e Conscienciosidade (C), todos eles avaliados pelo Inventário de Personalidade NEO-PI-R de Costa e McCrae (1990).

O Modelo dos Cinco Factores é reconhecido, válido e aplicável na Psicologia da Saúde devido à sólida infra-estrutura empírica (Widiger & Trull, 1997) providenciando uma estrutura taxinómica básica para a investigação em personalidade (Watson & Clark, 1992).

#### **1.4.1. Os Cinco Grandes da Personalidade**

Este é o modelo mais conhecido e divulgado, separada ou conjuntamente, os “*big five*” surgem em numerosa literatura, normalmente com o intuito de explicar atitudes e comportamentos relevantes no contexto organizacional. A sua popularidade deve-se, em grande parte, ao abundante suporte empírico que tem recolhido, bem como à existência de um inventário estabilizado, o NEO-PI-R (Inventário de Personalidade Neo - Revisto), do qual existe versão portuguesa (Lima, 1997).

As escalas do NEO-PI-R foram desenvolvidas ao longo de 15 anos de uma pesquisa que começou com estudos longitudinais de envelhecimento em amostras de adultos normais e que mais tarde foi estendida a amostras clínicas, de empregados e de estudantes universitários (Anastasi & Urbina, 2000). Apresentamos na figura 2 uma descrição dos cinco domínios da personalidade.

<b>Dimensão</b>	<b>Traços associados</b>
<b>Extroversão</b>	Sociável Gregário Falador Activo
<b>Neuroticismo</b>	Ansiedade Depressão Ira Embaraço Insegurança
<b>Amabilidade</b>	Cortesia Flexibilidade Confiabilidade Cooperação Perdão Tolerância
<b>Conscienciosidade</b>	Responsabilidade Organização Perseverança Capacidade de trabalho Orientação para os resultados
<b>Abertura à experiência</b>	Imaginação Curiosidade Originalidade Inteligência Sensibilidade artística

Figura 1 - "Os Cinco Grandes" da Personalidade (Cunha et al., 2007)

Evidência empírica colhida em diversos grupos culturais (Martínez-Benet & John, 1998) sugere que os cinco grandes são universais, isto é, capazes de descrever a personalidade de qualquer pessoa, independentemente do seu sexo, idade, formação académica, raça ou nacionalidade.



Eis uma breve descrição das cinco dimensões da personalidade (Cunha et al., 2007):

- A **extroversão**, ou **afectividade positiva** como é por vezes designada, é um traço de personalidade que predispõe as pessoas para experimentarem estados emocionais positivos, como exprimir alegria. As pessoas com classificação elevada nesta dimensão, tendem a ser conhecidos como pessoas afectuosas, sociáveis e amistosas.
- O **neuroticismo**, ou afectividade negativa, contrariamente à dimensão anterior, corresponde à tendência dos indivíduos para vivenciar estados emocionais negativos. Este domínio quantifica o contínuo desde a adaptação à instabilidade.
- A **amabilidade** mede a qualidade da orientação interpessoal, é o traço que permite distinguir entre as pessoas que se conseguem relacionar bem com os outros e aquelas que não o conseguem fazer. Uma pessoa com baixa classificação nesta dimensão é habitualmente percebida como rude, não cooperativa, pouco simpática.
- A **conscienciosidade** é uma dimensão que tem sido identificada como um bom preditor do desempenho profissional. Quantifica o grau de organização, persistência e motivação num comportamento orientado para um objectivo.
- Por último, a **abertura à experiência** avalia a apreciação da experiência, a tolerância e a exploração do desconhecido. Refere-se ao grau em que a pessoa tem um campo alargado de interesses ou prefere dedicar-se a actividades limitadas em campos restritos.

Os cinco grandes, em conjunto ou separadamente, têm sido relacionados com os mais diversos aspectos da vida organizacional:

- A **conscienciosidade** mostrou relacionar-se de forma consistente com o nível de desempenho em todos os grupos funcionais considerados no estudo meta-analítico de Barrick e Mount (Hurtz & Donovan, 2000).
- Alguns estudos também sugerem que os indivíduos mais conscienciosos tendem a adoptar mais fortemente comportamentos de cidadania (Organ & Lingl, 1995).

- Outro estudo meta-analítico (Salgado, 1997) confirmou a relevância da conscienciosidade como preditor dos resultados de trabalho, sendo essa evidência consistente para diversos critérios e grupos ocupacionais. A relevância das demais dimensões emergiu como contingente das funções e dos critérios.
- Indivíduos com nível elevado de afectividade negativa tendem a sentir o seu ambiente de trabalho como indutor de níveis mais elevados de stresse (Burke, Brief & George, 1993 cit. por Cunha et al., 2007).
- A presença de indivíduos extrovertidos tende a ser favorável ao funcionamento e resultados do trabalho de equipas auto-geridas. A relação é no entanto curvilínea, o que significa que quantidades muito baixas ou muito elevadas de extrovertidos podem prejudicar a equipa, porque tendem a distrair a equipa do foco no trabalho (Barry & Stewart, 1997).

Como referimos anteriormente a personalidade, tem hoje, uma grande importância nos processos de selecção e recrutamento, revelando-se a conscienciosidade a dimensão mais relevante, devido à sua capacidade preditora de determinados comportamentos organizacionais

#### **1.4.2. A Personalidade e o *Engagement* no trabalho**

O estudo da relação entre os domínios de personalidade e o *engagement* no trabalho é bastante recente e pouco expressivo no mundo da investigação. Este tema foi estudado inicialmente por Langelaan, Bakker, Van Doornen e Schaufeli (2006). Neste estudo foram inquiridos 572 trabalhadores pertencentes a três amostras diferentes. A medida utilizada nesse estudo para o *engagement* no trabalho foi a *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), de 17 itens. No estudo da personalidade foram consideradas apenas duas dimensões da personalidade, o neuroticismo e a extroversão, tendo sido utilizados os itens correspondentes a estas duas dimensões do NEO-FFI. Os resultados obtidos neste estudo demonstraram uma relação positiva entre a extroversão e o *engagement* no trabalho e uma relação negativa entre o neuroticismo e o *engagement* no trabalho.

Como vimos, apesar do facto de o modelo de personalidade dos *Big-Five* ser largamente o mais utilizado em psicologia (John & Srivastava, 1999, cit. por Schaufeli

& Salanova, 2007), apenas duas das cinco dimensões foram estudadas relativamente ao *engagement* no trabalho: o neuroticismo e a extroversão. O primeiro refere-se à tendência geral para experimentar emoções angustiantes, tais como o medo, a depressão e frustração, enquanto que o último se refere à disposição para a alegria, a sociabilidade, e a assertividade (Schaufeli & Salanova, 2007).

Na mesma linha, os mesmos autores realizaram uma análise discriminatória, verificando que os trabalhadores *engaged* e os *burned-out* podem ser distinguidos a partir dos seus homólogos, *none-engaged* e *none-burned-out* baseando-se no seu perfil de personalidade (Langelaan et al., 2006). Os trabalhadores com síndrome de *burnout* são caracterizados por níveis elevados de neuroticismo, enquanto que os trabalhadores *engaged* são caracterizados por baixos níveis de neuroticismo em combinação com níveis elevados de extroversão. Em adição, níveis elevados de mobilidade (i.e., a capacidade para responder adequadamente a mudanças em condições estimulantes, rápida adaptação a novos ambientes e trocar de tarefas facilmente) são típicos em trabalhadores *engaged* mas não em trabalhadores com *burnout* (Langelaan et al., 2006; Schaufeli & Salanova, 2007). Isto, revela que o perfil da personalidade em trabalhadores *engaged* e *burnout* difere, visto que, o neuroticismo é baixo nos que estão *engaged* e elevado nos que se sentem *burnout* (Schaufeli & Salanova, 2007).

Tal como a personalidade, a estrutura do afecto tem sido estudada através da utilização de um modelo bidimensional. O modelo bidimensional que descreve os afectos é constituído pelas dimensões: prazer e activação (Russel & Carroll, 1999, cit. por Langelaan et al., 2006). O eixo do prazer resume-se ao nível das experiências subjectivas de como a pessoa se esta a sentir bem. O eixo de activação ortogonal refere-se ao sentido de mobilização de energia. Afectos negativos e afectos positivos podem ser descritos utilizando os dois eixos descritos.

Afectos negativos são caracterizados por sentimentos como raiva, medo, nervosismo e tensão subjectiva (Watson, 2000, cit por Langelaan et al., 2006). Afectos positivos são caracterizados por sentimentos como entusiasmo, energia, e felicidade. Tem sido sugerido que os trabalhadores com níveis elevados de *engagement* são caracterizados por afectos positivos altos e por afectos negativos baixos (Schaufeli, Bakker, Hoogduin, Schaap & Kladler, 2001). Por outro lado o *burnout* é caracterizado

pela presença de afectos negativos altos e por um grau de afectos positivos baixo (Freudenberger, 1974, cit por Langelaan et al., 2006).

Foram encontradas medidas de afectos negativos e positivos fortemente associadas a dois grandes factores de personalidade – Neuroticismo e Extroversão. O Neuroticismo está associado à tendência para sofrer emoções infelizes como medo, depressão, e frustração, por outro lado a Extroversão reflecte a disposição para alegria e sociabilidade (Costa & McCrae, 1985). Deve-se no entanto referir que indivíduos com uma estabilidade emocional elevada (o oposto do Neuroticismo) não experimentam emoções mais positivas, e que indivíduos muito introvertidos não experimentam emoções mais negativas (McCrae & Costa, 1992). Introversão e estabilidade emocional devem ser consideradas como a ausência de Extroversão e Neuroticismo e não como opostos.

Vários estudos documentaram uma relação positiva de *Burnout* (esgotamento e cinismo) com Neuroticismo, considerando que a relação com a Extroversão é um pouco mais fraca e negativa (Cano-Garcia, Padilla-Munoz, & Carrasco-Ortiz, 2005).

No que respeita à personalidade, foi mostrado que, independentemente de afectos e eventos da vida, a Extroversão é um forte preditor de bem-estar (Diener & Lucas, 1999). De forma semelhante, a probabilidade de bem-estar elevado aumenta com o aumento de Extroversão, e com a diminuição do Neuroticismo (Keyes, Shmotkin, & Ryff, 2002). Relativamente a indivíduos neuróticos, os indivíduos extrovertidos estão mais vocacionados para apresentarem vigor (Sumário & Weiss, 2002, cit por Langelaan et al., 2006).

As diferenças individuais ao nível dos afectos e personalidade interferem nos resultados obtidos nos estudos nesta temática, ou seja, as diferenças individuais são importantes na avaliação da presença de um *Engagement* elevado ou baixo (Langelaan et al., 2006). A interferência das diferenças individuais na presença do *engagement* no trabalho é o ponto de partida para este trabalho. Torna-se pertinente em termos organizacionais avaliar se existe relação entre a personalidade e o *engagement* no trabalho e nessa relação saber quais os domínios de personalidade onde essa relação é mais forte.



**II**  
**Método**



## **2. Método**

### **2.1. Introdução**

Demonstrada a pertinência do estudo a partir da revisão de literatura efectuada e da pouca expressividade (Langelaan et al., 2006) de estudos que, cumulativamente analisem as variáveis que pretendemos estudar, importa agora resumir a forma como a parte empírica foi desenvolvida. A partir dos objectivos gerais traçados, foram estabelecidos objectivos específicos, que se apresentam na secção seguinte. Para atingir estes objectivos, foi executado um conjunto de técnicas estatísticas, primeiramente com a intenção de validar os instrumentos e, de seguida, de efectuar comparações e testar relações entre as variáveis.

### **2.2. Objectivos Gerais**

O desafio da presente investigação consiste em verificar se existe relação entre os domínios da personalidade e o *Engagement* no trabalho.

A associação das diferenças individuais ao *engagement* no trabalho é o ponto de partida para este trabalho, tornando-se pertinente em termos organizacionais avaliar se existe relação entre a personalidade e o *engagement* no trabalho e nessa relação saber quais os domínios da personalidade onde essa relação é mais forte.

### **2.3. Objectivos Específicos**

De modo mais específico, são objectivos do nosso estudo:

1. efectuar o estudo psicométrico da UWES face à amostra em estudo, nomeadamente a sua validade e a sua fidelidade;
2. estudar os níveis de *engagement* e as dimensões da personalidade;
3. verificar se existe uma associação entre as variáveis em estudo: dimensões do *engagement* no trabalho e dimensões da personalidade;
4. verificar a importância das variáveis socio-demográficas no *engagement* no trabalho e personalidade;
5. estudar o papel preditor das diferentes dimensões da personalidade face ao *engagement* no trabalho.



## 2.4. Hipóteses

Como anunciado anteriormente um dos objectivos principais deste estudo é perceber se existe alguma relação entre o *engagement* no trabalho e as dimensões da personalidade. Recorrendo à literatura existente verificámos que existe uma relação entre duas das dimensões da personalidade do modelo “big five”, o neuroticismo e a extroversão e *engagement* no trabalho. Os estudos revelam que quando comparados grupos de indivíduos *engaged* e *non-engaged* estes podem ser distinguidos, ou seja, os indivíduos *engaged* caracterizam-se por valores baixos de neuroticismo e, paralelamente, valores elevados de extroversão (Langelaan et al., 2006).

Assim, como forma de tornar o objectivo do trabalho claro, operacionalizaram as seguintes hipóteses, referentes ao terceiro objectivo do nosso estudo:

**H1:** Existe uma relação positiva entre o *Engagement* no trabalho e os domínios extroversão, amabilidade, abertura e conscienciosidade.

**H2:** Existe uma relação negativa entre o *Engagement* no trabalho e o neuroticismo.

Segundo a literatura verificou-se que, no que respeita ao *engagement* no trabalho a pontuação do sexo masculino é mais elevada do que a do sexo feminino, verificando-se diferenças significativas (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli & Salanova, 2007).

No que respeita aos domínios da personalidade, estudos anteriores utilizando o NEO-PI-R, evidenciaram a existência de diferenças significativas nas respostas ao inventário de personalidade. Verificou-se que as mulheres apresentam valores mais elevados de neuroticismo e amabilidade e os homens revelam níveis mais elevados de extroversão e conscienciosidade (Costa, Terraciano & McCrae, 2001; Schmitt, Realo, Voracek, & Allik, 2008).

Assim, no que respeita ao quarto objectivo deste estudo, pretendemos perceber se:

**H3:** Existem diferenças significativas entre homens e mulheres no *engagement* no trabalho.

E se:

**H4:** Existem diferenças significativas entre os homens e as mulheres nas dimensões extroversão e conscienciosidade.

**H5:** As mulheres revelam níveis de neuroticismo e amabilidade mais elevados do que os homens.

Segundo a literatura, o *engagement* no trabalho correlaciona-se positivamente com a idade, revelando que os trabalhadores mais velhos se sentem ligeiramente mais *engaged* do que os trabalhadores mais novos (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli et al., 2006; Schaufeli & Salanova, 2007).

Vários estudos de carácter longitudinal que comparam a personalidade com diferentes grupos etários, revelam um elevado grau de estabilidade nos traços de personalidade na vida adulta (McCrae & Costa, 1990). Contudo, estudos mais recentes, indicam que ocorrem mudanças nas cinco dimensões da personalidade em vários pontos da vida. Novos estudos mostram evidências de um efeito de maturação. Em média, os níveis de Amabilidade e Conscienciosidade normalmente aumentam com o tempo, enquanto que os níveis de Extroversão, Neuroticismo e Abertura à experiência tendem a diminuir (Srivastava, John, Gosling & Potter, 2003).

Neste sentido pretendemos compreender se:

**H6:** Existem diferenças significativas entre os trabalhadores mais velhos e os mais novos no *engagement* no trabalho.

E se:

**H7:** Existem diferenças significativas entre os trabalhadores mais velhos e os mais novos relativamente à Extroversão, Neuroticismo e Abertura à experiência.

Outra variável que pretendemos estudar neste trabalho é o estado civil, no entanto não foram encontradas evidências empíricas na literatura de estudos que abordassem as diferenças de *engagement* no trabalho em função do estado civil dos sujeitos. Contudo, verificámos que em estudos sobre o *burnout* o estado civil apresenta-se sem diferenças ou com níveis ligeiramente inferiores nos sujeitos casados (Soares, Grossi & Sundin, 2007). Assim, se tomarmos o *burnout* como o oposto ao *engagement* no trabalho podemos esperar que os sujeitos casados apresentem valores mais elevados de *engagement* no trabalho.

Assim procuraremos perceber se:

**H8:** Os sujeitos casados/união de facto apresentam níveis mais elevados de *engagement* no trabalho.

Uma vez mais recorremos ao *burnout* como oposto do *engagement* no trabalho no sentido de investigar o impacto de outra variável sócio-demográfica neste estudo. Segundo a literatura, indivíduos com habilitações literárias superiores apresentam maior susceptibilidade à síndrome de *burnout* (Cash, 1988, cit. em Schaufeli & Enzmann, 1998) e, por outro lado a pouca experiência profissional, parece associar-se a maior exaustão emocional, uma das dimensões do *burnout* (Correia, 1999), neste sentido procuramos saber se as habilitações literárias e a experiência profissional (antiguidade) têm alguma influência nos níveis de *engagement* no trabalho.

Assim colocamos as seguintes questões:

**H9:** O *engagement* no trabalho apresenta valores significativamente diferentes em função das habilitações literárias.

E:

**H10:** O *engagement* no trabalho apresenta valores significativamente diferentes em função da antiguidade na função.

No que respeita à variável Grupos Ocupacionais, encontramos evidências empíricas que revelam diferenças significativas entre os níveis de *engagement* entre vários grupos ocupacionais (Schaufeli & Bakker, 2003).

Deste modo pretendemos averiguar se:

**H11:** Existem diferenças significativas nos níveis do *engagement* no trabalho entre os grupos ocupacionais.

Até o momento, não existem estudos que investiguem a relação entre o *engagement* no trabalho e as cinco dimensões da personalidade do modelo *Big-five*. No entanto, um estudo recente revelou que o neuroticismo e a extroversão são fortes preditores do *engagement* no trabalho (Langelaan et al., 2006). No mesmo sentido, outros estudos afirmam que a extroversão se tem mostrado um forte preditor de bem-estar positivo (Diener & Lucas, 1999) e o neuroticismo de mal-estar (Keyes et al., 2002). Em comparação com indivíduos com elevados níveis de neuroticismo, os indivíduos com elevados níveis de extroversão são mais propensos a experimentar vigor (Brief & Weiss, 2002), uma das principais dimensões do *engagement* no trabalho.

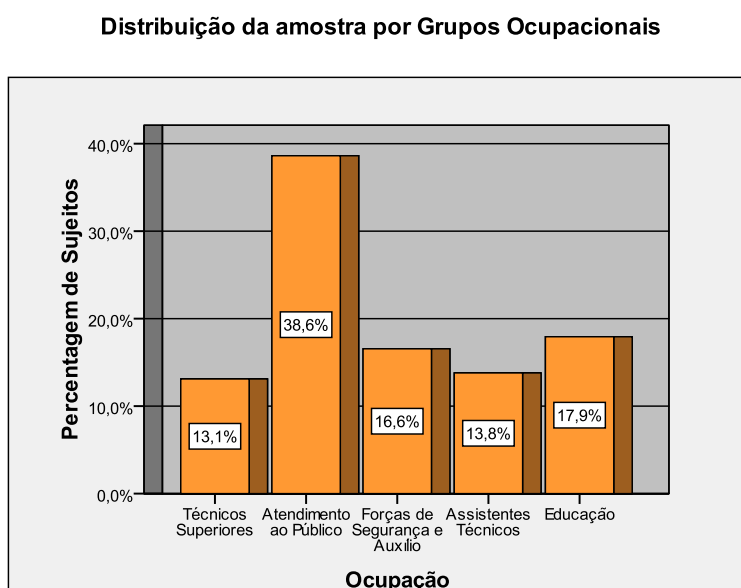
Assim, atendendo ainda ao quinto objectivo do nosso estudo pretendemos colocar uma última hipótese:

**H12:** As dimensões da personalidade são preditoras do engagement no trabalho.

## 2.5. Participantes

Este estudo foi realizado com 145 sujeitos em emprego activo, pertencentes a diferentes grupos ocupacionais: Técnicos Superiores (onde se incluem advogados e psicólogos); Atendimento ao Público (Operadores de Caixa, Operadores de Portagem, Vendedores); Forças de Segurança e Auxílio (Guardas Prisionais, Bombeiros e Oficiais do Exército); Assistentes Técnicos (Secretárias e Técnicos Administrativos); e Educação (Professores e Auxiliares). Trata-se de uma amostra de conveniência.

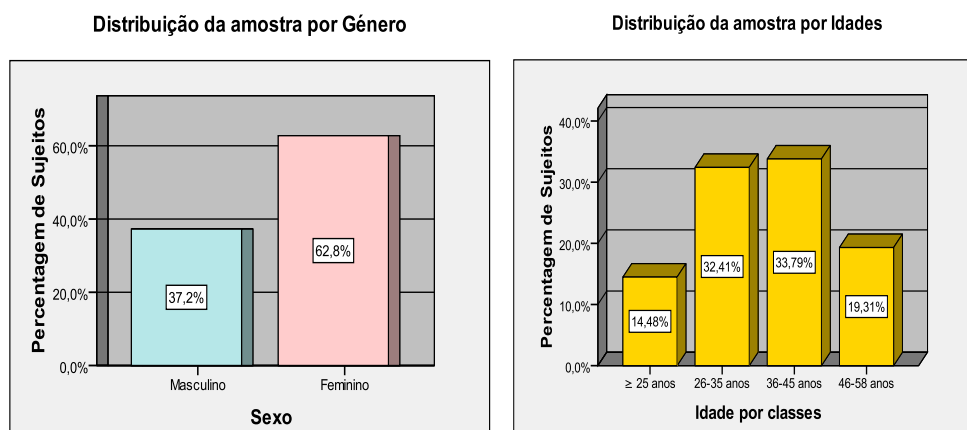
No gráfico 1 verificamos que 38,6% da amostra tem como ocupação o atendimento directo ao público, seguindo-se a área da educação com 17,9%, as forças de segurança e auxílio com 16,6%, os assistentes técnicos com 13,8% e, por último os técnicos superiores com 13,1%.



**Gráfico1:** Distribuição da amostra por grupos ocupacionais

Relativamente ao género, a amostra, como se pode verificar no gráfico 2, é constituída por 37,2% de sujeitos do sexo masculino e 62,8% do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 20 e os 58 anos.

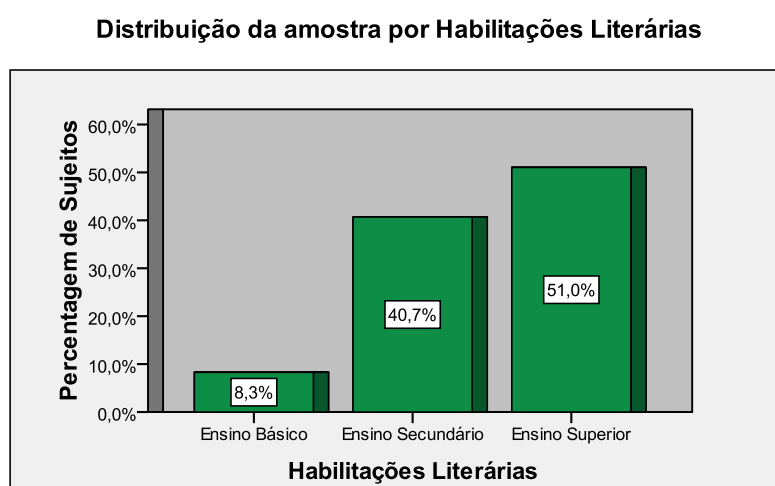
A média de idades é de 36,46 anos com um desvio padrão de 9,33. Destacam-se no gráfico 3 duas faixas etárias, que incluem os sujeitos dos 26 aos 45 anos.



**Gráfico 2:** Distribuição da amostra por género

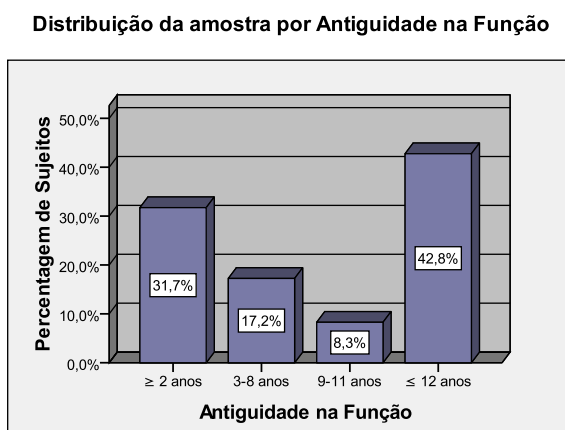
**Gráfico 3:** Distribuição da amostra por faixas etárias

No que respeita às habilitações literárias verificou-se que 8,3% dos sujeitos possuem o ensino básico, 40,7% o ensino secundário e 51% possuem o ensino superior. No gráfico 4 compreendemos a prevalência de sujeitos possuidores de formação académica superior.



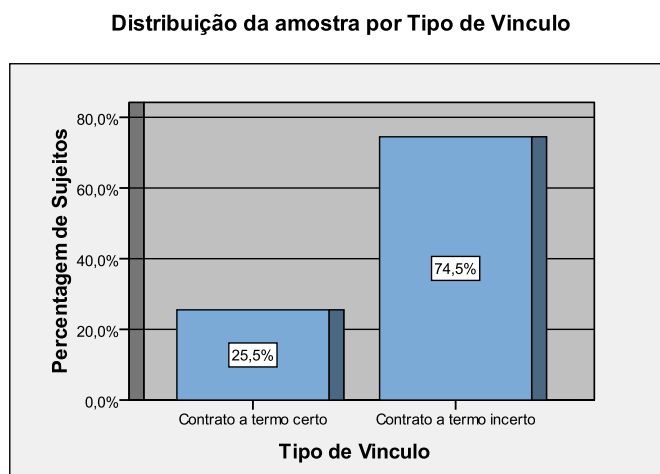
**Gráfico 4:** Distribuição da amostra por Habilitações Literárias

No que concerne à divisão da amostra por antiguidade na função esta foi dividida em classes, apresentadas no gráfico 5, no qual podemos verificar uma concentração da amostra nos dois extremos, ou seja destaca-se o grupo de sujeitos que desempenham a função há 12 ou mais anos com 42,8% e os sujeitos com menos de dois anos na função, 31,7%. A estes seguem-se os sujeitos com antiguidade na função entre os 3 e os 5 anos, 13,1%. Com menor representação encontram-se os sujeitos com antiguidade na função entre 9 e 11 anos, 8,3% e, entre 6 a 8 anos com 4,1%.



**Gráfico 5:** Distribuição da amostra por Antiguidade na Função

Finalmente, no que concerne ao tipo de contrato de trabalho (Gráfico 6) os sujeitos da amostra distribuem-se pelas seguintes categorias:



**Gráfico 6:** Distribuição da amostra por Tipo de Contrato

Podemos constatar que a maior parte dos trabalhadores se encontram em situação de efectividade (contrato a termo incerto), verificando-se uma grande diferença entre os dois tipos de vínculos profissionais.

## 2.6. Instrumentos

Para levar a cabo a parte empírica deste trabalho, houve necessidade de conhecer e definir instrumentos de medida das variáveis em estudo que possibilitassem a recolha de dados na amostra seleccionada.

Tendo por base os conceitos principais apresentados na revisão de literatura, e de acordo com os objectivos do estudo, pretendeu-se pois, estudar as variáveis *engagement* e personalidade, numa dada população.

O estudo foi levado a cabo através da aplicação de questionários anónimos (Anexo 1), com preenchimento de auto-resposta, que de seguida se caracterizam.

### 2.6.1. A Escala de *Engagement* com o Trabalho (*Utrecht Work Engagement Scale*, W. Schaufeli & A. Bakker, 2003)

O *engagement* com o trabalho, na perspectiva de Maslach e Leiter (1997), era avaliado pelos resultados opostos do MBI para as três dimensões do *burnout*. Logo, de acordo com estes autores, resultados baixos na exaustão e cinismo combinados com elevados resultados na auto-eficácia, eram indicativos de *engagement* com o trabalho (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró & Grau, 2000).

Ao usar o MBI para avaliar o *engagement*, é empiricamente impossível estudar a sua relação com o *Burnout* uma vez que os dois constructos são considerados pólos opostos de uma linha contínua e isso era abrangido por um único instrumento, o MBI. Schaufeli, Salanova, González-Romá e Bakker (2002a) defenderam que ao considerar *burnout* e *engagement* conceitos opostos, estes devem ser medidos por diferentes instrumentos.

Baseados no conteúdo de entrevistas foram identificadas duas dimensões subjacentes relativamente ao bem-estar no trabalho (Schaufeli e Bakker, 2003):

- 1 – Activação, indo da exaustão ao vigor.
- 2 – Identificação, indo do cinismo à dedicação.

O *burnout* é caracterizado pela combinação da exaustão e cinismo, enquanto que o *engagement* é caracterizado pelo vigor e dedicação. Por outro lado, *burnout* inclui baixa eficácia e o *engagement* a absorção, sendo que estes não são pólos oposto de uma mesma linha contínua. Assim, contrariamente ao defendido por Maslach e Leiter (1997), Schaufeli et al., (2002a), defendem que o *engagement* não poderá ser devidamente avaliado pelo perfil oposto do MBI. Teoricamente concordam que o *engagement* é a antítese positiva do *burnout*, contudo reconhecem que a medição dos diferentes constructos e a sua estrutura, é diferente.

Assim, é criado um novo instrumento e o *engagement* é operacionalizado com a *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), um instrumento que inclui as três dimensões mencionadas anteriormente (Schaufeli & Bakker, 2003).

Uma vez que o *engagement* é definido como uma experiência oposta ao *burnout*, é de esperar que as suas escalas estejam negativamente relacionadas. Essa correlação negativa é particularmente esperada no que toca as dimensões exaustão vs. vigor e dedicação vs. cinismo.

Inicialmente constituída por 24 itens (ex. “sinto-me com força e vigor quando estou trabalhar”), a escala foi sujeita a avaliação psicométrica, sendo mais frequentemente utilizada na versão de 17 itens. Contudo, são também usadas versões de 15 e de 9 itens. Na presente investigação utilizaremos a versão de 17 itens.

A escala UWES, de 17 itens, é composta por três dimensões: Vigor, Dedicação e Absorção.

- O Vigor – é estudado através de 6 itens e refere-se ao nível de energia e resiliência, vontade de esforçar-se, resistência à fadiga e persistência perante as dificuldades. Indivíduos que obtêm resultados altos nesta dimensão têm muita energia, sentem muito prazer e força enquanto desenvolvem as suas tarefas.
- Dedicação – é aferida através de 5 itens e refere-se ao nível de significância que o trabalho tem para a pessoa, sentir-se entusiástico e orgulhoso com o seu trabalho. Os sujeitos que obtêm resultados elevados na dimensão Dedicação, estão fortemente identificados com o seu trabalho, pois essa experiência é para estes sujeitos inspiradora e desafiante. Normalmente estes sujeitos sentem-se entusiasmados e orgulhosos com o seu trabalho.



- Absorção – é medida através de 6 itens e reporta-se a estar totalmente feliz e imerso no seu trabalho, ter dificuldade em separar-se do seu trabalho e, por inerência, o tempo passar sem o sentir e esquecer tudo em redor.

Cada afirmação é classificada pelo respondente numa escala de 0 (nunca) a 6 (todos os dias), de acordo com o grau em que se identifica com cada afirmação. Cada dimensão apresenta um resultado final independente dos restantes, pelo que se apresenta um valor final para cada uma das dimensões.

A tradução do UWES para português foi feita separadamente por Semedo (2009) e por uma finalista bilingue (português-espanhol) de psicologia recorrendo-se simultaneamente às versões inglesa e espanhola do questionário, com a finalidade de melhor apreender o sentido das frases. No final, discutiram-se as duas traduções e chegou-se a uma versão final consensual (Semedo, 2009).

A consistência interna das três dimensões da UWES no estudo original, no estudo de adaptação (Semedo, 2009) realizado com o instrumento traduzido e no estudo presente é apresentada na tabela 1:

*Tabela 1:*

*Coefficientes de fiabilidade das escalas de engagement*

	Estudo Original (n=9679)	Estudo de Adaptação (n=187)	Estudo Presente (n=145)
Vigor	.84	.90	.86
Dedicação	.89	.89	.91
Absorção	.79	.77	.87

Uma vez que esta escala apresenta uma estrutura factorial unidimensional (Schaufeli & Bakker, 2003), foi ainda calculada a consistência interna da escala total, neste caso o *alpha* de *Cronbach* foi de .95 (Anexo 2).

### **2.6.2. Neo – Five Factor Inventory (NEO-FFI) (Costa & McCrae, 1985, traduzido por Lima & Simões, 2003)**

Originalmente foi desenvolvido por Costa e McCrae (1985), um questionário NEO-PI (Neuroticism, Extroversion, Openness Personality Inventory) com 145 itens e que contemplava mais especificamente estas três dimensões do modelo dos cinco factores (Costa & McCrae, 1985). Mais tarde foi desenvolvido pelos mesmos autores um novo questionário, NEO-PI-R com 240 itens e que abarcava todas as cinco dimensões (Neuroticismo, Extroversão, Abertura, Agradabilidade, Conscenciosidade) (Costa & McCrae, 1990). Foi elaborado a partir deste último questionário, uma versão reduzida do NEO-PI-R, que devido às suas características psicométricas e facilidade de utilização constitui o instrumento mais utilizado nos estudos da personalidade (Telles-Correia, Barbosa, Mega & Monteiro, 2011). Este questionário, NEO-FFI, é constituído por 60 itens extraídos dos 240 do NEO-PI-R, correspondendo 12 itens a cada dimensão (Lima & Simões, 2003).

Neste estudo, optamos por esta versão reduzida, o inventário de 60 itens (NEO-FFI) retirados do Inventário de Personalidade NEO-PI-R, traduzido para a língua portuguesa por Lima e Simões (2003), com o objectivo de avaliar as Cinco Dimensões da Personalidade, sustentadas pelo Modelo dos Cinco Factores. Os 60 itens foram agrupados em 5 sub-escalas, cada uma com 12 itens, correspondendo aos 5 domínios gerais: Neuroticismo; Extroversão; Abertura à Experiência; Amabilidade e Conscenciosidade.

Os itens são avaliados numa escala tipo likert com 5 pontos (desde Discordo fortemente a Concordo totalmente). Na sua cotação deve atender-se aos itens invertidos.

Apesar do NEO-PI-R permitir aceder a 30 facetas (que se constituem pelo desmembramento dos cinco domínios), o NEO-FFI apenas fornece informação sobre os cinco domínios globais. No entanto, as investigações indicam que se pode considerar a forma abreviada como uma medida aceitável dos cinco factores (Lima & Simões, 2003).

Neste estudo foi obtido um Alpha de Cronbach para os cinco domínios entre .55 e .80. A consistência interna das cinco dimensões do NEO-FFI no estudo original (Costa &

McCrae, 1985), no estudo realizado com o instrumento traduzido (Barros, 1997) e no estudo presente é apresentada na tabela 2:

*Tabela 2:*

*Coefficientes de fiabilidade das escalas de personalidade*

	Estudo Original (n=1539)	Estudo português (n=214)	Estudo Presente (n=145)
Neuroticismo	.86	.81	.80
Extroversão	.77	.64	.78
Abertura	.73	.55	.58
Amabilidade	.68	.61	.55
Conscienciosidade	.81	.76	.78

De um modo geral, o estudo da garantia de cada escala revela resultados satisfatórios. As escalas neuroticismo, extroversão e conscienciosidade apresentam bons indicadores de consistência interna. A escala amabilidade e abertura à experiência são as que apresentam indicadores de consistência interna menos satisfatórios .55 e .58, respectivamente.

## **2.7. Procedimento**

Foram contactadas algumas instituições solicitando a sua colaboração no preenchimento dos questionários. Foi sempre pedida autorização à pessoa responsável por cada instituição e remetida para essa pessoa a responsabilidade de distribuir e devolver os questionários.

Os questionários (Anexo 1) possuíam uma folha de rosto com as respectivas instruções, a identificação da universidade, bem como os nomes dos responsáveis e um contacto, em caso de necessidade. Estes foram devolvidos em envelopes fechados, fornecidos em conjunto para garantir a confidencialidade dos dados e foram posteriormente numerados.

Após a recolha de todos os questionários, foi construída uma base de dados, na qual se inseriram as respostas dos participantes. Os dados foram posteriormente tratados com o auxílio do software estatístico SPSS (versão 17.0), onde foram realizadas estatísticas descritivas relativamente às características demográficas dos sujeitos e aos itens das dimensões avaliadas (frequências, média, desvio-padrão, mediana, moda, pontuações mínimas e máximas, ...), bem como as respectivas análises factoriais, de fidelidade e correlações para as medidas em análise.

### **III**

## **Resultados**



### 3. Resultados

Para efectuar o tratamento dos dados recolhidos através dos questionários, utilizaram-se alguns testes e técnicas estatísticas que se apresentam de seguida.

#### 3.1 Análise Factorial

Realizámos, tendo em vista o cumprimento do **primeiro objectivo** deste trabalho, a validação da *UWES*, que nos permitiria estudar posteriormente os outros objectivos. Neste sentido, efectuámos uma análise factorial ao instrumento mencionado.

A análise factorial permite ao investigador descobrir, de um conjunto de variáveis, quais as que formam subconjuntos coerentes que são relativamente independentes uns dos outros, os factores (Tabachnick & Fidell, 1996).

##### 3.1.1. A Escala de *Engagement* com o Trabalho

A elevada saturação dos itens do *UWES* no mesmo factor (tabela 3) sugere que psicometricamente falando, lidamos com um instrumento composto por três dimensões (Schaufeli & Bakker, 2003).

Neste estudo, foram extraídos 2 factores com *eigenvalues* superiores ou iguais a 1. Apesar disso, todos os itens saturam no factor 1, exceptuando um: “Mesmo quando as coisas não estão a correr bem, eu continuo a trabalhar (VI)”. No entanto, optámos por não excluir o item, pois ao recalcularmos o *alpha* sem este item verificámos que este não provoca alteração no *alpha* da escala total (Anexo 3).

A elevada variância explicada pelo factor 1 (56,45%), bem como o facto de englobar todos os itens das sub-escalas, vêm confirmar que se trata de um constructo unidimensional.

A saturação dos itens apresenta-se na tabela 3. Os itens encontram-se designados segundo a escala de pertença original (VI – vigor, DE – dedicação, AB – Absorção).

Tabela 3:

*Saturação factorial da UWES*

	Factor 1	Factor 2
No meu trabalho, sinto-me cheio de energia. (VI)	.734	
O meu trabalho está cheio de significado e propósito. (DE)	.714	
O tempo “voa” quando estou a trabalhar. (AB)	.790	
No meu trabalho, sinto-me forte e vigoroso. (VI)	.786	
Estou entusiasmado com o meu trabalho. (DE)	.824	
Quando estou a trabalhar, esqueço tudo à minha volta. (AB)	.709	
O meu trabalho inspira-me. (DE)	.868	
Quando me levanto de manhã, sinto vontade de ir trabalhar. (VI)	.820	
Sinto-me feliz quanto estou a trabalhar intensamente. (AB)	.779	
Estou orgulhoso com o trabalho que faço. (DE)	.767	
Estou imerso no meu trabalho. (AB)	.819	
Consigo continuar a trabalhar durante longos períodos de tempo. (VI)	.738	
Para mim, o meu trabalho é desafiante. (DE)	.773	
“Deixo-me levar” quando estou a trabalhar. (AB)	.752	
Sou muito persistente com o meu trabalho. (VI)	.767	
Para mim, é difícil “desligar-me” do meu trabalho. (AB)	.594	
Mesmo quando as coisas não estão a correr bem, eu continuo a trabalhar. (VI)		.636

Estes dados dão suporte ao estudo original do instrumento, no qual se verificou que o *engagement* com o trabalho quando acedido pelo UWES pode ser considerado tanto como um construto unidimensional como tridimensional (Schaufeli & Bakker, 2003).

Assim, para efeitos de tratamento estatístico dos dados, utilizámos as três dimensões, com o intuito de melhor discriminar as relações entre o *engagement* no trabalho e as restantes variáveis.

### 3.2. Estatística Descritiva

Tendo em vista ao cumprimento do **segundo objectivo** da nossa investigação, estudar os níveis de *engagement* e as dimensões da personalidade, face aos estudos originais, foram calculados os resultados médios das pontuações obtidas na amostra para cada variável estudada, bem como os respectivos desvios-padrão:

Tabela 4:

*Médias e desvios-padrão das variáveis em estudo*

Variáveis	Média	Desvio-padrão
Vigor ( <i>engagement</i> )	4.40	.93
Dedicação ( <i>engagement</i> )	4.23	1.18
Absorção ( <i>engagement</i> )	3.98	1.11
<b>Engagement (total)</b>	<b>4.20</b>	<b>.99</b>
Neuroticismo (personalidade)	1.69	.57
Extroversão (personalidade)	2.70	.50
Abertura (personalidade)	2.42	.40
Amabilidade (personalidade)	2.83	.34
Conscienciosidade (personalidade)	3.07	.42

Quando comparados os valores médios da amostra em estudo com os do grupo normativo da UWES, verifica-se que os sujeitos se situam no intervalo médio em todas as três dimensões do *engagement*. Ainda assim, todas as dimensões se situam acima das médias do grupo de referência (Schaufeli & Bakker, 2003).

Relativamente aos domínios da personalidade, embora não possuamos dados normativos, podemos observar que é a dimensão neuroticismo a que apresenta valores mais baixos ( $M = 1,69$ ) e, por outro lado, é a dimensão conscienciosidade a que apresenta valores mais elevados ( $M = 3,07$ ).



### 3.3. Estudo de Correlações

Como indicado nas hipóteses colocadas (H1: Existe uma relação positiva entre o *engagement* no trabalho e os domínios extroversão, amabilidade, abertura e conscienciosidade; H2: Existe uma relação negativa entre o *engagement* no trabalho e o neuroticismo.), foi nossa intenção calcular as correlações entre as variáveis em estudo: *engagement* e as dimensões da personalidade. Os resultados encontram-se expressos na tabela 5:

Tabela 5

*Correlações entre as variáveis em estudo*

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Engagement	1								
2. Vigor	,924**	1							
3. Dedicção	,910**	,752**	1						
4. Absorção	,946**	,830**	,782**	1					
5. Neuroticismo	-,291**	-,341**	-,244**	-,237**	1				
6. Extroversão	,304**	,340**	,212*	,295**	-,467**	1			
7. Abertura	,202*	,191*	,101	,261**	-,234**	,224**	1		
8. Amabilidade	,302**	,235**	,272**	,327**	-,355**	,377**	,247**	1	
9. Consci.	,246**	,354**	,130	,210*	-,312**	,389**	,161	,388**	1

\*\* p<0,01; \*p<0,05

Como resposta às hipóteses H1 e H2 do nosso estudo, procurou-se verificar se o sentido das relações encontradas se apresentava consonante com o descrito na literatura. Relembrando que, apenas duas das cinco dimensões da personalidade foram estudadas em relação ao *engagement* no trabalho, o neuroticismo e a extroversão. Tal como indica a literatura, também neste estudo, a extroversão relaciona-se positiva e significativamente com o *engagement* no trabalho, com um nível de significância <0.01, relativamente às dimensões vigor e absorção, verificando-se um nível de significância de <0.05 apenas em relação à dimensão dedicação. Confirmaram-se empiricamente os resultados encontrados em estudos anteriores: o *engagement* no trabalho relaciona-se negativa e significativamente com o neuroticismo, com um nível de significância <0.01.

Relativamente às restantes dimensões da personalidade, verificamos que a dimensão da personalidade amabilidade se correlaciona positiva e significativamente com o *engagement* no trabalho, com um nível de significância  $<0.01$  nas três dimensões. No que respeita à abertura à experiência e à conscienciosidade verificámos que também estas se correlacionam positiva e significativamente com o *engagement* no trabalho ao nível das dimensões vigor e absorção, enquanto que ao nível da dimensão dedicação verifica-se que não existe uma correlação significativa.

Face a estes resultados, podemos afirmar que os resultados obtidos corroboram as **hipóteses 1 e 2**, propostas no nosso estudo.

### 3.4. Comparação de Médias

Tendo em conta as hipóteses 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 e 11, as quais tinham o intuito de estudar a relação entre o *engagement* no trabalho e as variáveis sócio-demográficas da amostra em estudo, efectuámos um conjunto de comparações de médias.

Efectuaram-se comparações de médias tendo como variáveis independentes os dados sócio-demográficos da amostra: género, idade, estado civil, as habilitações literárias, a antiguidade na função e os grupos ocupacionais.

Calculou-se o teste T de *student* para comparação de médias a partir de amostras independentes, cujo objectivo é verificar se as médias das duas amostras são ou não significativamente diferentes (Maroco, 2003) e, no caso de três ou mais classes, efectuou-se o cálculo da Anova *Oneway* seguida do *post-hoc* HSD de Tukey.

#### 3.4.1. Sexo

No que respeita às diferenças de sexo, nenhuma diferença estatisticamente significativa foi encontrada face ao *engagement* no trabalho, entre homens (N= 54) e mulheres (N= 91) (Anexo 4). Contudo verificámos que as mulheres apresentam valores ligeiramente superiores na escala total de *engagement* (4,28) face aos homens (4,08), bem como em todas as três dimensões: vigor (4,42 vs. 4,36), dedicação (4,27 vs. 4,14) e absorção (4,13 vs. 3,72) (Anexo 5). Tal leva-nos a rejeitar a **hipótese 3**.

No que toca às dimensões da personalidade, encontrámos diferenças significativas entre os dois sexos ( $p<0.05$ ) (Anexo 4), relativamente às dimensões neuroticismo e

amabilidade, indo de encontro à literatura, onde se verificou que as mulheres possuem níveis de neuroticismo mais elevados (1,80) do que os homens (1,51). O mesmo acontece em relação à amabilidade (2,88 e 2,74, respectivamente), embora não existam referências na literatura sobre esta dimensão, o que nos leva a corroborar a **hipótese 5**.

Nas restantes dimensões não foram encontradas diferenças significativas, embora as mulheres apresentem valores ligeiramente superiores nas dimensões abertura à experiência e conscienciosidade. Relativamente à dimensão extroversão também não foram encontradas diferenças significativas embora os homens apresentem valores mais elevados, rejeitando-se, assim a **hipótese 4** (Anexo 5).

#### 3.4.2. Idade

Verificámos que também para a variável idade não foram encontradas diferenças significativas entre os diferentes grupos etários e o *engagement* no trabalho (Anexo 6) exceptuando a dimensão dedicação ( $p\text{-value} = .027 < \alpha 0.05$ ), o que nos leva a rejeitar a **hipótese 6** parcialmente. Contudo verificamos que, a faixa etária com níveis mais elevados de *engagement* no trabalho é a representada pelos trabalhadores mais velhos, a partir dos 46 anos (46-58 anos com  $M = 4,44$ ), por outro lado é a faixa etária com idade inferior ou igual a 25 anos que apresenta valores médios mais baixos ( $M = 3,89$ ), exceptuando na dimensão dedicação em que os valores mais baixos são representados pela faixa etária “26-35 anos” com uma média de 3,88 (Anexo 7).

Relativamente às dimensões da personalidade, apenas a extroversão indica a existência de diferenças significativas entre os grupos etários ( $p < 0.05$ ) (Anexo 8), corroborando a **hipótese 7**. Ao analisar o *post-hoc* HSD de Tukey (Anexo 9) verificamos que a faixa etária que apresenta maiores níveis de extroversão é o grupo entre os 26 e os 35 anos ( $M = 2,84$ ), por outro lado, verifica-se que o grupo entre os 46 e os 58 anos é o que apresenta níveis mais baixos de extroversão ( $M = 2,40$ ) (Anexo 8).

#### 3.4.3. Estado Civil

Verificámos que não existem diferenças significativas entre o estado civil e o *engagement* no trabalho, rejeitando-se a **hipótese 8** (Anexo 10). No entanto, os sujeitos divorciados são os que apresentam níveis de *engagement* no trabalho mais

elevados em todas as dimensões: vigor (4,69), dedicação (4,45) e absorção (4,37) sendo os solteiros os “menos” *engaged*, exceptuando no que toca a absorção, em que são os casados/união de facto os que apresentam valores mais baixos (3,90) (Anexo 11).

#### 3.4.4. Habilitações Literárias

Relativamente às habilitações literárias verificámos que não existem diferenças significativas entre esta variável e o *engagement* no trabalho (Anexo 12), rejeitando a **hipótese 9**. Contudo verificou-se que os sujeitos com menores habilitações literárias apresentam níveis mais elevados de *engagement* no trabalho para todas as três dimensões do *engagement*: vigor (4,84), dedicação (4,91) e absorção (4,26) (Anexo 13).

#### 3.4.5. Antiguidade na função

A antiguidade na função também parece não contribuir para diferenças significativas no *engagement* no trabalho (Anexo 14), rejeitando-se a **hipótese 10**. Apesar disso, os indivíduos na função há menos de 2 anos apresentam os níveis mais elevados de *engagement* no trabalho, exceptuando na dimensão dedicação, onde o grupo que se destaca é o dos sujeitos com mais de 12 anos na função (4,35). Neste sentido, não se podemos afirmar que exista um decréscimo dos níveis de *engagement* com o passar dos anos (Anexo 15).

#### 3.4.6 Grupo Ocupacional

Ao nível dos grupos ocupacionais foram encontradas diferenças significativas entre esta variável e o *engagement* no trabalho, em todas as dimensões ( $p < 0.05$ ), exceptuando o vigor, o qual não apresenta diferenças significativas ( $p\text{-value} = 0.79$ ) (Anexo 16), corroborando parcialmente a **hipótese 11**. O grupo que apresenta níveis mais elevados de vigor e absorção é o dos assistentes técnicos, por outro lado ao nível da dedicação destaca-se o grupo das forças de segurança e auxílio com níveis mais elevados (4,75). No extremo oposto encontram-se os grupos, atendimento ao público e os técnicos superiores, os quais apresentam baixos níveis de *engagement* no trabalho (Anexo 17).

### 3.5. Regressão Linear

Para estudar o papel preditor das dimensões da personalidade face ao *engagement* no trabalho e assim responder à **hipótese 12**, realizou-se uma regressão linear. A regressão linear permite modelar relações entre variáveis e predizer o valor de uma variável dependente (neste caso, o *engagement* no trabalho) a partir de um conjunto de variáveis independentes/predictoras (neste caso, as cinco dimensões da personalidade) (Maroco, 2007).

Deste modo, para avaliar a significância das cinco dimensões da personalidade estudadas sobre o *engagement* no trabalho, calculámos a regressão linear pelo método *Enter*. Os *outputs* relativos a esta estatística podem ser consultados no anexo 18.

O cálculo da regressão linear *Enter* revelou que nenhuma das dimensões da personalidade apresenta um efeito estatisticamente significativo na predição do *engagement* no trabalho. Ao analisarmos o coeficiente de determinação ajustado percebemos que apenas 16,2% da variabilidade do *engagement* no trabalho é explicada pelas variáveis independentes estudadas ( $R^2 = .162$ ), rejeitando-se assim a **hipótese 12**.

### 3.6. Baixo *Engagement* no trabalho VS. Elevado *Engagement* no trabalho

Tal como observámos anteriormente, o valor médio para a escala de *engagement* no trabalho é de 4,20, neste sentido, procurámos dividir a nossa amostra em dois novos grupos, sujeitos com “baixos níveis de *engagement* no trabalho” e sujeitos com “elevados níveis de *engagement* no trabalho”, recorrendo aos valores extremos da curva da amostra. Assim o primeiro grupo inclui os indivíduos com valores médios entre 0 e 4 e, o segundo inclui os sujeitos com valores médios entre 4,40 e 6, excluindo os sujeitos que se encontram na média, com valores entre 4 e 4,40.

Com esta nova variável realizamos o teste T de student para comparar as médias dos dois grupos criados com as dimensões da personalidade e, neste caso, encontramos diferenças significativas entre estes dois grupos e as cinco dimensões da personalidade.

Embora não possamos afirmar que a personalidade funciona como preditor dos níveis de *engagement* no trabalho, verificamos (Anexo 19) que os sujeitos com baixos níveis de *engagement* apresentam níveis de neuroticismo significativamente mais altos do que sujeitos com níveis elevados de *engagement* (1,92 vs. 1,52). No que toca à extroversão verifica-se o oposto, sujeitos com elevados níveis de *engagement* apresentam níveis de extroversão mais elevados (2,86 vs. 2,59). Relativamente à abertura à experiência verificamos também que os sujeitos com níveis mais elevados de *engagement* no trabalho apresentam níveis de abertura mais elevados (2,51 vs. 2,33), o mesmo acontece com a amabilidade (M = 2,95 vs. M = 2,70) e com a conscienciosidade (M = 3,18 vs. M = 2,95).



**IV**  
**Discussão**





#### 4. DISCUSSÃO dos resultados e conclusões

Apresentados que estão os resultados, importa agora reflectir um pouco sobre eles e sobre as suas implicações.

No que respeita ao **primeiro objectivo** deste trabalho, validar a UWES, pudemos constatar que esta escala apresenta qualidades psicométricas satisfatórias, com estruturas factoriais muito próximas às encontradas nos estudos originais.

Embora não tenhamos realizado uma análise factorial do NEO-FFI, verificámos, através do Alpha de Cronbach, que a fiabilidade das cinco sub-escalas do instrumento é boa.

Daqui podemos pois, concluir que o conjunto de instrumentos utilizados e estudados poderá ser um importante auxílio no estudo do *engagement* no trabalho e dos domínios da personalidade.

No que concerne ao estudo descritivo das variáveis (**objectivo 2**), foi possível observar que os sujeitos que compõem a nossa amostra se situam no intervalo médio nas três dimensões do *engagement* no trabalho, acima das médias do grupo de referência.

Relativamente aos domínios da personalidade verificámos que a dimensão neuroticismo é aquela que apresenta valores mais baixos e por outro lado é a dimensão conscienciosidade a que apresenta valores mais elevados, o que vai de encontro à literatura publicada (Schaufeli & Salanova, 2007; Langelaan et al., 2006), no que se refere à análise do neuroticismo, uma vez que não existem estudos que analisem a conscienciosidade e o *engagement* no trabalho.

A sub-escala neuroticismo avalia a adaptação vs. a instabilidade emocional. Os sujeitos com baixas pontuações nesta sub-escala são emocionalmente estáveis. São geralmente calmos, de humor constante, relaxados, seguros, satisfeitos consigo e são capazes de fazer face a situações de *stress* sem ficarem transtornados (Lima & Simões, 2003). Perante os resultados obtidos neste estudo, podemos afirmar que estamos perante sujeitos emocionalmente estáveis.

Tal como indicámos anteriormente a conscienciosidade possui um lugar enfático nos estudos relacionando a personalidade e o trabalho (Ribeiro, 1996 cit. por Cunha et al.,

2007). A conscienciosidade contrasta pessoas que são de confiança e escrupulosas com aquelas que são preguiçosas e descuidadas (Lima & Simões, 2003). Os indivíduos conscienciosos são auto-disciplinados e resistentes a impulsos distractivos e “tentações”. Tendem a ser deliberadamente orientados para a organização, o planeamento e a conclusão das tarefas (Cunha et al., 2007). Em processos de selecção e recrutamento, em que são utilizados testes de personalidade, esta dimensão é bastante usada, por ser bastante referida como preditor do desempenho no trabalho (Salgado, 1997 cit. por Cunha et al., 2007).

Embora não existam estudos que corroborem os nossos resultados, alguns estudos revelaram que factores da personalidade (concretamente a conscienciosidade) e factores situacionais interagem de modo a influenciarem a satisfação no trabalho (Almeida, Faísca, & Jesus, 2008).

Pelo facto do indivíduo, na maioria das vezes, estar envolvido em organizações formais ou não, ele necessita de exteriorizar certas características perante outros. Os que mostram características do consciente “positivo” (confiável, cuidadoso, conclusivo, capaz de planear, etc.) costumam apresentar desempenho no trabalho superior na maioria das ocupações, se não em todas. O mundo é constituído de organizações formais e informais, e a consciência parece ser a única das dimensões da personalidade capaz de prever o comportamento organizacional específico (Almeida, Faísca, & Jesus, 2008).

Assim, no que respeita às primeira hipóteses propostas no nosso estudo – **H1**: Existe uma relação positiva entre o *Engagement* no trabalho e os domínios extroversão, amabilidade, abertura e conscienciosidade; **H2**: Existe uma relação negativa entre o *Engagement* no trabalho e o neuroticismo – podemos verificar que os resultados vão de encontro à literatura.

Neste sentido, confirmámos empiricamente os dados obtidos em estudos anteriores, em que o neuroticismo se relaciona negativa e significativamente com o *engagement* no trabalho e, por outro lado, a extroversão se relaciona positiva e significativamente com o *engagement* no trabalho (Schaufeli & Salanova, 2007). A literatura indica que os trabalhadores *engaged* são caracterizados por baixos níveis de neuroticismo em combinação com níveis elevados de extroversão (Schaufeli & Salanova, 2007).

Para além disso, os resultados obtidos revelaram que as restantes dimensões da personalidade, amabilidade, conscienciosidade e abertura à experiência, também se relacionam positiva e significativamente com o *engagement* no trabalho.

Spector (2004, cit. por Leal, 2006) destaca que, as características de personalidade podem ser importantes porque certos comportamentos são relevantes para o desempenho do trabalho e outras para as organizações. A extroversão pode ser uma característica importante para um vendedor que precisa interagir com outras pessoas, ao passo que o domínio pode ser importante para um supervisor que precisa dirigir as actividades de outras pessoas.

Aguiar (1992, cit. por Leal, 2006) revela que as características de personalidade dos indivíduos influenciam a estrutura da organização. De acordo com a hierarquia estabelecida na organização, essa influência pode ser maior ou menor, sendo mais forte nas altas posições hierárquicas.

Relativamente às **hipóteses 3 e 4**, as quais pretendiam relacionar as variáveis em estudo com o sexo dos sujeitos, verificámos que apenas a dimensão absorção apresenta diferenças significativas o que nos leva a corroborar parcialmente a hipótese 3 e rejeitar a hipótese. Também não encontramos diferenças entre sexos e as dimensões extroversão e conscienciosidade. Por outro lado, corroboramos a **hipótese 5**, pois verificaram-se diferenças estatisticamente significativas entre o sexo e as dimensões da personalidade neuroticismo e amabilidade. Vários estudos anteriores revelaram que existe um padrão universal das diferenças entre sexos nas respostas ao NEO-PI-R. As mulheres revelam consistentemente maiores níveis de Neuroticismo e Amabilidade (Costa et. al, 2001; Schmitt, Realo, Voracek & Allik, 2008).

No que toca às **hipóteses 6 e 7**, as quais tencionavam relacionar as variáveis em estudo e a idade dos sujeitos, novamente não se encontrou nenhuma diferença significativa relativa ao *engagement* no trabalho, acontecendo o mesmo em estudos anteriores (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli et. al, 2006; Schaufeli & Salanova, 2007), rejeitando-se a hipótese 6. No que refere à personalidade, podemos corroborar a hipótese 7, pois a dimensão extroversão apresentou diferenças significativas, revelando que os níveis de extroversão tendem a diminuir com o tempo, tal como evidencia a literatura (Srivastava, John, Gosling & Potter 2003).

No que respeita à **hipóteses 8**, onde se procurava compreender se existia uma relação entre o *engagement* no trabalho e o estado civil e, não se encontraram diferenças significativas, o que nos leva a rejeitar a hipótese 8. Não se tendo encontrado literatura que abordasse as diferenças de *engagement* no trabalho em função do estado civil, apenas podemos referir que, na nossa amostra, os resultados nos três grupos foram muito próximos, embora se tenham destacado os sujeitos divorciados com uma média mais elevada e os indivíduos solteiros com a média mais baixa, encontrando-se os sujeitos casados no nível intermédio.

Perante as **hipóteses 9 e 10**, tentámos perceber se existiria uma relação entre o *engagement* no trabalho e as variáveis habilitações literárias e antiguidade na função, respectivamente. Ambas as hipóteses foram rejeitadas, uma vez que para nenhuma foram encontradas diferenças significativas. Embora não tenhamos encontrado investigações que relacionassem o *engagement* no trabalho e estas variáveis, podemos referir que na nossa amostra se verifica uma diminuição dos níveis de *engagement* no aumento das habilitações literárias. O mesmo não acontece com antiguidade, não parecendo encontrar-se nenhuma relação.

Quanto aos grupos ocupacionais procurámos perceber se existiam diferenças entre estes e o *engagement* no trabalho, **hipótese 11**, as quais se vieram a confirmar. Foram encontradas diferenças significativas entre o grupo dos assistentes técnicos e o grupo que desempenha funções de atendimento ao público, apresentando o primeiro os níveis mais elevados de *engagement* no trabalho e o segundo os mais baixos. Em estudos anteriores foram encontradas evidências empíricas que revelam diferenças significativas entre os níveis de *engagement* entre vários grupos ocupacionais, (Schaufeli & Bakker, 2003). No entanto, as ocupações referidas nesses estudos são diferentes daquelas que aqui apresentamos, não nos permitindo por isso realizar uma comparação.

No que respeita aos estudos sobre os grupos ocupacionais, verificámos que a literatura tem privilegiado o estudo do trabalho do sector industrial, enquanto que a análise de situações de trabalho no sector terciário é, ainda, relativamente recente (Ferreira & Mendes, 2001). O atendimento ao público é um serviço complexo, a sua simplicidade é apenas aparente. Trata-se de uma actividade social mediadora que coloca em cena a interacção de diferentes sujeitos num contexto específico, visando responder a distintas necessidades. A "tarefa de atendimento" é, frequentemente, uma

"etapa terminal", resultante de um processo de múltiplas facetas que se desenrola num contexto institucional, envolvendo dois tipos de personagens principais: o funcionário (atendente) e o usuário (Ferreira, 2000).

O trabalho desenvolvido pelo(a) funcionário(a) na situação de atendimento é fundamentalmente uma actividade de mediação entre as finalidades da instituição e os objectivos dos usuários. Essa mediação não é uma "tarefa prescrita" de fácil execução, ao contrário, ela é fonte permanente de um conflito que comporta múltiplas dimensões (Ferreira, 2000).

Verifica-se, então, que a discrepância entre a tarefa prescrita e a actividade real, enquanto desencadeadora de um custo psíquico para o trabalhador, traz consequências para a organização, em termos da natureza da tarefa em si e das relações socioprofissionais, fazendo com que o sujeito se coloque em estado de esforço permanente para dar conta da realidade, muitas vezes, incompatível com os seus investimentos psicológicos e seus limites pessoais, gerando sofrimento. Quando existe uma predominância da compatibilidade entre tarefa prescrita e actividade real, ou uma flexibilidade na organização do trabalho que permita a negociação ou ajustamento do sujeito às condições adversas da situação, têm lugar vivências de prazer (Ferreira & Mendes, 2001).

Neste sentido, podemos pensar aqui que os baixos níveis de *engagement* no trabalho deste grupo se relacionam com um estado de insatisfação com o trabalho e sofrimento (Ferreira & Mendes, 2001) e/ou má gestão de recursos do trabalho, os quais, (explicaremos mais à frente) se revelam essenciais na produção de elevados níveis de *engagement* no trabalho (Schaufeli e Bakker, 2004).

No seu conjunto, os resultados do estudo das variáveis sócio-demográficas e o *engagement* no trabalho vêm demonstrar que estes não são factores determinantes dos níveis de *engagement*, corroborando a ideia de que o *engagement* no trabalho está eventualmente mais associado aos recursos laborais (e.g., autonomia, apoio social) e pessoais (e.g., auto-eficácia), à recuperação devida ao esforço, e o contágio emocional fora do trabalho.

Tendo em conta a **hipótese 12** da nossa investigação, efectuámos uma regressão linear, no entanto nenhuma das dimensões da personalidade apresenta um efeito estatisticamente significativo na predição do *engagement* no trabalho. Os resultados

revelaram que apenas 16,2% da variabilidade do *engagement* no trabalho é explicada pelas variáveis independentes estudadas (dimensões da personalidade).

Apesar dos resultados obtidos na regressão linear, ao dividirmos a nossa amostra em sujeitos com “baixo *engagement* no trabalho” e sujeitos com “elevado *engagement* no trabalho”, verificámos que existem diferenças significativas entre estes dois grupos e as cinco dimensões da personalidade.

Embora não possamos afirmar que a personalidade funciona como um forte preditor do *engagement* verificámos que, os sujeitos com níveis mais elevados de neuroticismo apresentam baixo *engagement* no trabalho, no que toca à extroversão verifica-se o oposto: elevados níveis de extroversão traduzem-se em elevado *engagement* no trabalho. Relativamente à abertura à experiência verificámos que elevados níveis também se traduzem em elevado *engagement* no trabalho, o mesmo acontecendo com a amabilidade e com a conscienciosidade.

No entanto, ainda nos sobra 83,8% de variabilidade do *engagement* no trabalho que poderá ser explicada por outros factores, indicados na literatura, diferentes daqueles que apresentamos neste estudo.

Vários estudos revelam que o *engagement* no trabalho parece estar positivamente associado a características do posto de trabalho que podem considerar-se como recursos motivadores ou energizadores do trabalho. Tais recursos são, por exemplo, o apoio social por parte de colegas e superiores, o feedback recebido sobre o desempenho laboral, a autonomia laboral, a variedade das tarefas e as facilidades de formação (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2003). A investigação vem demonstrar que os recursos disponíveis no trabalho são fortes preditores de *engagement* no trabalho (Schaufeli & Bakker 2004; Xanthopoulou et al., 2007).

De acordo com o modelo Job Demands-Resources (Demerouti et al., 2001) os recursos de trabalho estão directamente associados ao *engagement* no trabalho enquanto que as exigências do trabalho estão mais associadas ao *burnout*. Consistentemente com o modelo JD-R, o estudo de Hallger, Johanson e Schaufeli (2007) mostrou que trabalhadores com um elevado nível de autonomia apresentavam elevados níveis de *engagement* e baixos níveis de *burnout*.

Foram encontradas também associações significativas entre a carga de trabalho e elevados níveis de *engagement* no trabalho (Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004).

As exigências de trabalho (e.g., sobrecarga de trabalho ou exigências emocionais) são frequentemente identificadas como preditoras de esgotamento entre vários grupos profissionais (Bakker, Demerouti e Euwema, 2005, cit. por Xanthoupolou et al., 2007). Por contraste e de acordo com o processo motivacional, a disponibilidade dos recursos de trabalho conduz ao *engagement* no trabalho (Schaufeli e Bakker, 2004)

Os recursos de trabalho fornecem um potencial motivacional que impele os trabalhadores para os seus objectivos. Estudos prévios de Bakker e colaboradores (2003) e Hakanen (2006) mostraram que vários recursos, tais como a formação e o apoio conduzem a um maior *engagement* no trabalho.

Os recursos são apontados na literatura como os preditores mais importantes do bem-estar e *engagement* no trabalho. Bakker e colaboradores (2003, 2007) apontam como principais recursos, o salário e a segurança (nível da organização); o apoio dos superiores e colegas (nível interpessoal); a clareza dos papéis e a participação na tomada de decisão (nível da organização do trabalho); e o *feedback* do desempenho e a autonomia (nível da tarefa).

Associada a este modelo surge a teoria COR e ambas assumem que os recursos têm um papel moderador na relação entre exigência e resultados negativos. O acumular de recursos leva a existência de resultados mais positivos. Llorens, Schaufeli, Bakker e Salanova (2007) verificaram que os recursos fomentam as crenças de auto-eficácia que por seu lado aumentam os níveis de *engagement* no trabalho.

Por outro lado devemos considerar também os recursos pessoais, evidenciando três recursos principais: a auto-eficácia a auto-estima organizacional e o optimismo (Xanthoupolou et al., 2007). Estudos empíricos provaram o papel de moderador destes três factores. Van Yeperen e Snijders, (2000 cit. por Xanthoupolou, et al., 2007) mostraram que a percepção de auto-eficácia modera a relação entre as exigências do trabalho e os sintomas de saúde psicológicos. Pierce e Gardner (2004) demonstraram que a auto-estima organizacional medeia a relação entre as características de trabalho diligentes (e.g., influência, justiça e apoio) a motivação do trabalhador, as suas atitudes e desempenho. Enquanto que, o optimismo medeia a relação entre o clima



organizacional e a segurança no trabalho por um lado e por outro lado o bem-estar profissional. (Feldt, Kinnunen, & Mauno, 2000, cit. por Xanthopolou, et al., 2007).

A investigação tem demonstrado que o *engagement* no trabalho está relacionado com a existência de recursos pessoais tais como as crenças na própria eficácia pessoal ou auto-eficácia (Salanova, Grau, Llorens & Schaufeli, 2001), sendo este outro aspecto importante do funcionamento organizacional positivo. Sonnentag (2003) mostrou também que, o nível de *engagement* no trabalho está positivamente associado com a medida em que os colaboradores recuperam dos esforços (físicos, mentais e emocionais) do dia de trabalho anterior.

Noutra linha de trabalhos empíricos, confirmam-se também a interferência trabalho-família, revelando que uma conciliação positiva entre trabalho-família pode também ser associada ao *engagement* no trabalho (Montgomery, Peeters, Schaufeli & Den Ouden, 2003).

**Em conclusão**, gostaríamos de destacar os aspectos mais relevantes decorrentes do trabalho de investigação realizado:

1. os instrumentos utilizados apresentam adequabilidade no estudo do *engagement* no trabalho e da personalidade, revelando-se também bastante versáteis, sendo a sua utilização de fácil aplicação independentemente do grupo ocupacional ou quaisquer outras características sócio-demográficas;
2. os resultados obtidos na nossa amostra ao nível das variáveis estudadas vão de encontro às conclusões encontradas na literatura, em estudos que abordaram as mesmas variáveis;

No entanto devemos destacar algumas limitações do nosso estudo:

- A principal dificuldade encontrada relaciona-se com a escassez de estudos acerca do *engagement* no trabalho e a sua relação com a personalidade, remetendo-nos a comparações limitadas;
- O facto das variáveis em estudo serem medidas através de questionários tem sempre alguma margem de erro associada, nomeadamente algumas respostas podem ser dadas de forma aleatória;

Em estudos futuros propomos que:

- adicionalmente ao estudo do *engagement* no trabalho e da personalidade, se utilizem instrumentos que avaliem os recursos do trabalho e os recursos pessoais, com o intuito de compreender se estes obtém, maior representatividade na predição do *engagement* no trabalho, do que os domínios da personalidade;
- se utilize uma amostra mais equilibrada no que toca aos grupos ocupacionais, para possibilitar conclusões mais ricas;
- se adicione ao estudo uma variável geográfica, de forma a que se possa realizar uma análise das diferenças entre as várias zonas do país, percebendo se a localização geográfica do trabalhador influencia os níveis de *engagement* no trabalho, e também desta forma obter uma amostra mais representativa da população trabalhadora.

Parece-nos contudo, que este foi um ponto de partida relevante para o desenvolvimento de mais estudos que ponham em evidência os aspectos que condicionam e potenciam o *engagement* no trabalho, tornando as pessoas mais felizes, mais realizadas pessoal e profissionalmente, mais envolvidas com o trabalho e com a organização e mais produtivas.

O estudo do *engagement* no trabalho salienta a compreensão de como podemos criar contextos de trabalho que incentivem o bem-estar dos indivíduos, conseguindo que trabalhem de forma energética, motivada e comprometida, permitindo-lhes viver na actividade profissional momentos positivos e experiências óptimas. Consideramos, também que a utilidade do estudo da personalidade, não visa apenas identificar os indivíduos mais capacitados para uma determinada função, em vez disso permite que os gestores possam alocar ou posicionar melhor os talentos da empresa, traduzindo-se num maior *engagement* dos seus recursos humanos. Sem a escolha e correcta alocação de pessoas adequadas pode-se estar fadado ao insucesso.

Esperamos que este estudo possa ser utilizado como fonte de consulta e referência para novas investigações, uma vez que a literatura relativa a esta temática é, ainda bastante escassa.



## REFERÊNCIAS



## Referências

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior, 49*, 252-276.
- Allport, G. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: Holt.
- Almeida, H., Faísca, L. & Jesus, S. N. (2008). *O Potencial motivador da função facilitador de atitudes e de intenções de comportamento positivas*. Tese de Doutoramento em desenvolvimento. Departamento de Psicologia. Universidade do Algarve.
- Anastasi, A. & Urbina, S. (2000). *Testagem psicológica*. Porto Alegre: ArtMed Editora.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*, 170-180.
- Bakker, A., Demerouti, E. & Schaufeli, W. (2003). The socially induced burnout model. In S. P. Shohov (Ed.). *Advances in Psychology Research* (vol. 25), (pp.13-30) New York: Nova Science Publishers.
- Bakker, A. B., Emmerik, H. van; & Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations, 33* (4), 464-489.
- 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.
- Bandura, A. (2000). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. In E. A. Locke (Ed.), *Handbook of principles of organizational behavior* (pp. 120–136). Oxford, United Kingdom: Blackwell.
- Barros, A. (1997). *Os valores e o modelo os cinco factores da personalidade: Aplicação de dois instrumentos de medida a uma amostra de adultos trabalhadores*. Dissertação de mestrado. Lisboa: FPCEUL.

- Barry, B., & Stewart, G. L. (1997). Composition, Process and Performance in Self-Managed Groups: The Role of Personality. *Journal of Applied Psychology, 82*(1), 62-78.
- Bilhim, J. (1995). Trabalho e Lazer na Sociedade da Informação. Lisboa: Instituto de Estudos pós-graduados da Universidade Internacional.
- Botelho, T. (1999). *Personalidade Materna e Prematuridade*. Dissertação de Mestrado em Psicopatologia e Psicologia Clínica, Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Lisboa.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: affect in the workplace. *Annual Review of Psychology, 53*, 279-307.
- Buelens, M., & Poelmans, S. A. Y. (2004). Enriching the Spence and Robbins' typology of workaholism: Demographic, motivational and organizational correlates. *Organizational Change Management, 17*, 459-470.
- Cano-Garcia, F. J., Padilla-Munoz, E. M., & Carrasco-Ortiz, M. A. (2005). Personality and contextual variables in teacher burnout. *Personality and Individual Differences, 38*, 929-940.
- Correia, A. (1999). O Burnout nos profissionais dos centros de atendimento de toxicodependentes: causas e consequências. *Toxicodependências, 5*(3), 69-79.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1985). *The NEO personality inventory manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1990). *The NEO PI revised*. Personality Inventory Manual. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., Terracciano, A., & McCrae, R. R. (2001). Gender Differences in Personality Traits Across Cultures: Robust and Surprising Findings. *Journal of Personality and Social Psychology, 81*(2), 322-331
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper.

- Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R.C & Cardoso, C.C (2007). *Manual de comportamento organizacional e gestão*. Lisboa: Editora RH.
- Decottis, T. A. & Summers, T. P. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*, 40, 445-470.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., Schaufeli, W. B. (2001). The job demands: resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Diener, E., & Lucas, R. E. (1999). Personality and subjective well-being. In D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology* (pp. 215-229). New York: Russell Sage Foundation.
- Eysenck, H. J. (1993). The structure of phenotypic personality traits: Comment. *American Psychologist*, 48 (12), 1299-1300.
- Ferreira, M. C. (2000). Serviço de Atendimento ao Público: O que é? Como analisá-lo? Esboço de uma abordagem teórico-metodológica em Ergonomia. *Multitemas*, 16, 128-144, Campo Grande, MS.
- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2001). “Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mauhumor”: Atividade de Atendimento ao Público e Prazer-Sofrimento no Trabalho. *Revista Estudos de Psicologia*, 6 (1), 97-108.
- Fredrickson, B. L., (2003). Positive emotions and upward spirals in organizations. In K. Cameron, J. Dutton, & R. Quinn (Eds.). *Positive organizational scholarship* (pp. 163-175). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Funder, D. C. (2001). Personality. *Annual Review of Psychology*, 52, 197-221.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495–513.
- Hallberg, U. & Schaufeli, W.B. (2006). “Same Same” But Different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment?. *European Psychologist*, 11, 119-127.



- Hallberg, U., Johansson, G. & Schaufeli, W.B. (2007). Type A behaviour and Work situation: Associations with Burnout and Work Engagement. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, 135-142.
- Hansene, M. (2003). *Psychologie de la personnalité*. Bruxelles: Boeck Universit e
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.
- Kanungo, R. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.
- Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85, 869-879
- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: the empirical encounter of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.
- Langelaan, S., Bakker, A.B., Van Doornen, L.J.P. & Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and Work Engagement: Do individual differences make a difference? *Personality and Individual Differences*, 40, 521-532.
- Leal, A. C. (2006). Comportamentos organizacionais e desempenho profissional. Consultado em 12 de Agosto de 2010, atr vies de <http://inf.unisul.br/~psicologia/wp-content/uploads/2008/07/AnnaCastroLeal.pdf>
- Lima, M. P. (1997). *NEO-PI-R, Contextos Teóricos e Psicom tricos. "OCEAN" ou "iceberg"?*. Disserta o de Doutoramento apresentada   Faculdade de Psicologia e Ciências da Educa o da Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Lima, M. P. & Simões, A. (2003). *Inventário de Personalidade NEO revisto (NEO PI-R)*. In M. Gonçalves, L. Almeida, M. Simões & C. Machado (Coords.), *Avalia o psicológica: Instrumentos validados para Portugal (Vol. 1)* (pp.15-32). Coimbra: Quarteto.
- Llorens, S., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exists? *Computers in Human Behavior*, 23, 825-841.

- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387–393.
- Maroco, J. (2007) *Análise estatística com utilização do SPSS* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo
- Martínez-Benet, V. & John, O.P. (1998). Los cinco grandes across cultures and ethnic groups: Multitrait multimethod analyses of the big five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 729-750.
- Maslach, C & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory: Manual* (3<sup>rd</sup> ed.). Palo Alto, CA: Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslow, A. (1954). *Religions, values, and peak experiences*. Columbus: Ohio State University Press.
- McAdams, D. P. (1995). What do we know when we know a person? *Journal of Personality*, 63 (3), 365-393.
- McCrae, R. R. & Costa, P. T. (1990). *Personality in adulthood*. New York: The Guildford Press.
- Mccrae, R. R., & Costa, P. T. (1992). Discriminant validity of NEO-PIR facet scales. *Educational and Psychological Measurement*, 52 (1), 229-237.
- Medeiros, C.A.F. & Enders, W.T. (1998). Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer & Allen, 1991). *RAC*, 2, 67-87.
- Meyer, J P. (1997). Organizational commitment, in C. L. Cooper & I. T. Robertson, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 175-228.

- Montgomery, A., Peeters, M., Schaufeli, W. & Den Ouden, M. (2003). Work-home interference among newspaper managers: its relationship with burnout and engagement. *Anxiety, Stress and Coping*, 16(2), 195-211.
- Neves, J. (2001). Clima e Cultura Organizacional. In J.Ferreira, J. Neves & A. Caetano (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações* (pp.431-467). Lisboa: McGraw-Hill.
- Nicholson, N. (2000). *Managing the human animal*. London: Texere.
- Nunes, P. (2007). *Psicologia Positiva*. Consultado em 20 de Abril de 2010 através de [www.psicologia.com.pt](http://www.psicologia.com.pt)
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Journal of Social Psychology*, 135, 339-350.
- Paludo, S. S., & Koller, S. H. (2007). Psicologia positiva: Uma nova abordagem para antigas questões. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 17, 9-20.
- Patrão, I., & Leal, I. (2004). Avaliação da personalidade em mulheres com cancro da mama segundo o modelo dos Big Five. In J. Ribeiro, & I. Leal (Eds.), *Actas do 5.º Congresso Nacional de Psicologia da Saúde* (pp. 530-544). Lisboa: ISPA.
- Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organizational-based self-esteem literature. *Journal of Management*, 30, 591-622.
- Pinto, A. M., Lima, M. L. & Silva, A. L.(2008). Delimitação do conceito de Burnout. In A. M. Pinto & M. J. Chambel (Orgs.), *Burnout e Engagemem em Contexto Organizacional: estudos com amostras portuguesas* (pp. 15-52). Lisboa: Livros Horizonte.
- Rebelo, A., & Leal, I. (2007). Factores de personalidade e comportamento alimentar em mulheres portuguesas com obesidade mórbida: Estudo exploratório. *Análise Psicológica*, 3, XXV, 467-477.
- Rogers, C. R. (1959). A theory of therapy, personality, and interpersonal relationships, as developed in the client-centered framework. In S. Koch (Ed.), *Psychology: A*

*study of a science: Formulations of the person and the social context* (pp. 184-256). New York: McGraw-Hill.

Salanova, M. & Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los recursos humanos [Work engagement: An emerging challenge for Human Resources Management]. *Trabajo y Salud Social*, No. 261, 109-138.

Salanova, M., Bresó, E. & Schaufeli, W. (*in press*). Hacia un modelo espiral de creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement. *Ansiedad y Estrés*.

Salanova, M., Martínez, I.M. & Llorens, S. (2005). Psicología Organizacional Positiva. In F. Palací (Coord.), *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall, pp. 349-376.

Salanova, M., Grau, R., Llorens, S. & Schaufeli, W. (2001). Exposición a las tecnologías de la información, burnout y engagement: el rol modulador de la autoeficacia profesional. *Revista de Psicología Aplicada*, 11, 69-89.

Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiro, J.M. & Grau, R. (2000). Desde el 'Burnout' al 'Engagement':? Una nueva perspectiva?. Consultado em 29 de Noviembre 2009 através de [www.schaufeli.com](http://www.schaufeli.com)

Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European community. *Journal of Applied Psychology*, 82, 30-43.

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *UWES – Preliminary Manual*. Utrecht University.

Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multisample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.

Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., Hoogduin, K., Schaap, C. & Kladler, A. (2001). On the clinical validity of the of the Maslach Burnout Inventory and the Burnout Measure. *Psychology and Health*, 16, 565-582.

Schaufeli, W. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical analysis*. London: Taylor & Francis.

- Schaufeli, W. & Salanova, M. (2007). Work engagement: an emerging psychological concept and its implications for organizations. In S. Gilliland, D. Steiner & D. Skarlicki (Eds.) *Managing Social and Ethical Issues in Organizations* (pp.135-177). Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Bakker, A. (2006). Dr. Jekyll and Mr. Hide: On the differences between Work Engagement and Workaholism (pp. 193-217). In R. Burke (Ed), *Research companion to Working time and Work addiction*. Edward Elgar: Northampton, MA.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. (2002a). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., Martínez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002b). Burnout and Engagement in University Students: A Cross-National Study, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33 (5), 464-481.
- Schmitt, D. P., Realo, A., Voracek, M., & Allik, J. (2008). Why can't a man be more like a woman? Sex differences in Big Five personality traits across 55 cultures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94, 168–182
- Scott, K.S., Moore, K.S. and Miceli, M.P. (1997). An exploration of the meaning and consequences of workaholism. *Human Relations*, 50, 287–314.
- Seligman, M. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. In C. R. Snyder, & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 3-9). New York: Oxford University Press.
- Seligman, M. (2004). *Felicidade autêntica: usando a nova psicologia positiva para a realização permanente*. Rio de Janeiro: Objectiva.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Semedo, C. (2009). *Bem-estar psicológico no trabalho e acidentalidade laboral em profissionais de saúde*. Tese de Doutorado. Departamento de Psicologia Social, Básica e Metodologia. Universidade de Santiago de Compostela.

- Shein, E. (1986). *A Psicologia na Organização*. Lisboa: Livraria Clássica Editora.
- Sheldon, K. M., & King, L. (2001). Why positive psychology is necessary? *American Psychologist*, *56*, 216-217.
- Simpson, M. R. (in press a). Engagement at work: A review of the literature. *International Journal of Nursing Studies*.
- Simpson, M. R. (in press b). Predictors of work engagement among medical-surgical registered nurses. *Western Journal of Nursing Research*.
- Soares, J., Grossi, G. & Sundin, Ö. (2007). Burnout among women: associations with demographic/socio-economic, work, life-style and health factors. *Archives of Women's Mental Health*, *10*(2), 61-71.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, *88*(3), 518-528.
- Srivastava, S., John, O. P., Gosling, S. D., & Potter, J. (2003). Development of personality in early and middle adulthood: Set like plaster or persistent change? *Journal of Personality and Social Psychology*, *84*, 1041–1053.
- Tabachnick, B. & Fidell, L. (1996). *Using Multivariate Statistics* (3rd ed.). New York: Harper Collins.
- Teixeira, J. A. (2000). 1.º Congresso Internacional de Psicologia de Saúde Ocupacional – A organização do trabalho numa economia global. *Análise Psicológica*, *18* (2), 237-238.
- Telles-Correia, D., Barbosa, A., Mega, I. & Monteiro, E. (2011). Predictors of Mental Health and Quality of Life after Liver Transplantation. *Psychother Psychosom*, *80*, 60-61.
- Toffler, A. (1991). *Os Novos Poderes*. Lisboa: Livros do Brasil
- Turner, N., Barling, J., & Zacharatos, A. (2002). Positive psychology at work. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 715–728). New York: Oxford University Press.

- Watson, D., & Clark, L. A. (1992). On traits and temperament: general and specific factors of emotional experience and their relation to the five model. *Journal of Personality*, 60, 441-476.
- Widiger, T. A., & Trull, T. J. (1997). Assessment of the five factor model. *Journal of Personality Assessment*, 68 (2), 228-250.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183–200.
- Yunes, M. A. (2003). Psicologia positiva e resiliência: O foco no indivíduo e na família. *Psicologia em Estudo*, 8(especial), 75-84.

## **ANEXOS**





## Anexo 1

### QUESTIONÁRIO

O presente questionário visa avaliar a sua opinião a respeito de diversos assuntos sobre o seu trabalho e sobre a sua forma de estar no dia-a-dia. Este trabalho enquadra-se no Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações da Universidade de Évora.

O preenchimento deste questionário é **voluntário** e as respostas de cada colaborador serão **confidenciais**. Além disso, o questionário é anónimo, não sendo portanto possível a identificação dos autores.

A recolha de dados destina-se exclusivamente a fins de investigação no âmbito do trabalho académico mencionado, sendo os resultados apresentados globalmente. É essencial a sua participação afim de poder contribuir para uma investigação válida e fidedigna. Só o investigador executante, a aluna Cláudia Pereira, e o investigador responsável, Professora Carla Semedo, terão acesso directo aos dados.

Agradecemos a sua colaboração, assim como a sua disponibilidade.

Por favor leia cada frase atentamente e decida se já alguma vez se sentiu assim no seu trabalho.

Se não estiver empregado(a) reporte-se ao seu último emprego.

Nunca <b>0</b> Nenhuma vez	Quase Nunca <b>1</b> Poucas vezes por ano	Raramente <b>2</b> Uma vez por mês ou menos	Por vezes <b>3</b> Algumas vezes por mês	Muitas vezes <b>4</b> Uma vez por semana	Quase sempre <b>5</b> Algumas vezes por semana	Sempre <b>6</b> Todos os dias
----------------------------------	---	---	--	--	--	-------------------------------------

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1. No meu trabalho, sinto-me cheio de energia							
2. O meu trabalho está cheio de significado e propósito.							
3. O tempo “voa” quando estou a trabalhar.							
4. No meu trabalho, sinto-me forte e vigoroso.							
5. Estou entusiasmado com o meu trabalho.							
6. Quando estou a trabalhar, esqueço tudo à minha volta.							
7. O meu trabalho inspira-me.							
8. Quando me levanto de manhã, sinto vontade de ir trabalhar.							
9. Sinto-me feliz quanto estou a trabalhar intensamente.							
10. Estou orgulhoso com o trabalho que faço.							
11. Estou imerso no meu trabalho.							
12. Consigo continuar a trabalhar durante longos períodos de tempo.							
13. Para mim, o meu trabalho é desafiante.							
14. “Deixo-me levar” quando estou a trabalhar.							
15. Sou muito persistente com o meu trabalho.							
16. Para mim, é difícil “desligar-me” do meu trabalho.							
17. Mesmo quando as coisas não estão a correr bem, eu continuo a trabalhar.							

Leia cuidadosamente cada uma das afirmações que se seguem e assinale com uma cruz o que melhor representa a sua opinião. Responda a todas as questões.

<b>Discordo Fortemente</b>	<b>Discordo</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo</b>	<b>Concordo Fortemente</b>
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Não sou uma pessoa preocupada.					
2. Gosto de ter muita gente à minha volta.					
3. Não gosto de perder tempo a sonhar acordado(a).					
4. Tento ser delicado com todas as pessoas que encontro.					
5. Mantenho as minhas coisas limpas e em ordem.					
6. Sinto-me muitas vezes inferior às outras pessoas.					
7. Rio facilmente.					
8. Quando encontro uma maneira correcta de fazer qualquer coisa não mudo mais.					

<b>Discordo Fortemente</b>	<b>Discordo</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo</b>	<b>Concordo Fortemente</b>
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
9. Frequentemente arranjo discussões com a minha família e colegas de trabalho					
10. Sou bastante capaz de organizar o meu tempo de maneira a fazer as coisas dentro do prazo.					
11. Quando estou numa grande tensão sinto-me, às vezes, como se me estivessem a fazer em pedaços.					
12. Não me considero uma pessoa alegre.					
13. Fico admirado(a) com os modelos que encontro na arte e na natureza.					
14. Algumas pessoas pensam que sou invejoso(a) e egoísta.					
15. Não sou uma pessoa muito metódica (ordenada).					
16. Raramente me sinto só ou abatido(a).					
17. Gosto muito de falar com as outras pessoas.					
18. Acredito que deixar os alunos ouvir pessoas, com ideias discutíveis, só os pode confundir e desorientar.					
19. Preferia colaborar com as outras pessoas do que competir com elas.					
20. Tento realizar, conscienciosamente, todas as minhas obrigações.					
21. Muitas vezes sinto-me tenso(a) e enervado(a).					
22. Gosto de estar onde está a acção.					
23. A poesia pouco ou nada me diz.					
24. Tendo a ser descrente ou a duvidar das boas intenções dos outros.					
25. Tenho objectivos claros e faço por atingi-los de uma forma ordenada.					
26. Às vezes sinto-me completamente inútil.					
27. Normalmente prefiro fazer as coisas sozinho(a).					
28. Frequentemente experimento comidas novas e desconhecidas.					
29. Penso que a maior parte das pessoas abusa de nós, se as deixarmos.					
30. Perco muito tempo antes de me concentrar no trabalho.					
31. Raramente me sinto amedrontado(a) ou ansioso(a).					
32. Muitas vezes, sinto-me a rebentar de energia.					
33. Poucas vezes me dou conta da influência que diferentes ambientes produzem nas pessoas.					
34. A maioria das pessoas que conheço gostam de mim.					
35. Trabalho muito para conseguir o que quero.					
36. Muitas vezes aborrece-me a maneira como as pessoas me tratam.					
37. Sou uma pessoa alegre e bem disposta.					
38. Acredito que devemos ter em conta a autoridade religiosa quando se trata de tomar decisões respeitantes à moral.					
39. Algumas pessoas consideram-me frio(a) e calculista.					

Discordo Fortemente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Fortemente					
0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
40. Quando assumo um compromisso podem sempre contar que eu o cumpra.									
41. Muitas vezes quando as coisas não me correm bem perco a coragem e tenho vontade de desistir.									
42. Não sou um(a) grande optimista.									
43. Às vezes ao ler poesia e ao olhar para uma obra de arte sinto um arrepio ou uma onda de emoção.									
44. Sou inflexível e duro(a) nas minhas atitudes.									
45. Às vezes não sou tão seguro(a) ou digno(a) de confiança como deveria ser.									
46. Raramente estou triste ou deprimido(a).									
47. A minha vida decorre a um ritmo rápido.									
48. Gosto pouco de me pronunciar sobre a natureza do universo e da condição humana.									
49. Geralmente procuro ser atencioso(a) e delicado(a).									
50. Sou uma pessoa aplicada, conseguindo sempre realizar o meu trabalho.									
51. Sinto-me, muitas vezes, desamparado(a), desejando que alguém resolva os meus problemas por mim.									
52. Sou uma pessoa muito activa.									
53. Tenho muita curiosidade intelectual.									
54. Quando não gosto das pessoas faço-lhe saber.									
55. Parece que nunca consigo ser organizado(a).									
56. Já houve alturas em que fiquei tão envergonhado(a) que desejava meter-me num buraco.									
57. Prefiro tratar da minha vida a ser chefe das outras pessoas.									
58. Muitas vezes dá-me prazer brincar com teorias e ideias abstractas.									
59. Se for necessário não hesito em manipular as pessoas para conseguir aquilo que quero.									
60. Esforço-me por ser excelente em tudo o que faço.									

### DADOS DEMOGRÁFICOS:

1. Sexo: F  M

2. Idade: \_\_\_\_\_ anos

3. Estado Civil: \_\_\_\_\_

#### 4. Habilitações Literárias:

Ensino Básico   
(até o 9º ano)

Ensino Secundário   
(do 9º ano até o 12º ano)

Ensino Superior   
(lic./mest./dout.)

Área: \_\_\_\_\_

#### 5. Tipo de vínculo:

Contrato a termo certo

Contrato a termo incerto (efectivo)

6. Profissão: \_\_\_\_\_

7. Antiguidade na Função: \_\_\_\_\_ anos

## Anexo 2

### Alpha de Cronbach's UWES total

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,949	17

### Anexo 3

#### Correlação entre os itens da UWES

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
3- O tempo "voa" quando estou a trabalhar.	67,11	255,953	,755	,945
6- Quando estou a trabalhar, esqueço tudo à minha volta.	67,61	255,325	,669	,947
9- Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.	66,94	256,046	,744	,945
11- Estou imerso no meu trabalho.	67,20	254,703	,788	,945
14- "Deixo-me levar" quando estou a trabalhar	67,40	255,543	,718	,946
16- Para mim, é difícil "desligar-me" do meu trabalho.	67,69	259,830	,553	,950
1- No meu trabalho, sinto-me cheio de energia.	66,77	265,548	,691	,947
2- O meu trabalho está cheio de significado e propósito.	66,94	259,532	,678	,947
4- No meu trabalho, sinto-me forte e vigoroso.	67,27	259,955	,746	,946
5- Estou entusiasmado com o meu trabalho.	67,16	254,766	,786	,945
7- O meu trabalho inspira-me.	67,43	249,661	,841	,943
8- Quando me levanto de manhã, sinto vontade de ir trabalhar.	67,30	250,971	,781	,945
10- Estou orgulhoso com o trabalho que faço	66,75	258,588	,719	,946
12- Consigo continuar a trabalhar durante longos períodos de tempo.	66,86	261,280	,703	,946
13- Para mim, o meu trabalho é desafiante.	67,07	254,581	,734	,946
15- Sou muito persistente com o meu trabalho.	66,55	264,206	,736	,946
17- Mesmo quando as coisas não estão a correr bem, eu continuo a trabalhar.	66,60	272,314	,409	,951

## Anexo 4

### T- Test: Relação entre o Gênero e o Engagement no Trabalho e os Domínios da Personalidade

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
<b>Engagement Total</b>	Equal variances assumed	,136	,713	-1,187	143	,237	-,20238	,17052	-,53944	,13469
	Equal variances not assumed			-1,183	110,388	,239	-,20238	,17104	-,54133	,13658
<b>Vigor</b>	Equal variances assumed	,275	,601	-,379	143	,705	-,06108	,16104	-,37941	,25725
	Equal variances not assumed			-,382	113,713	,703	-,06108	,16000	-,37805	,25590
<b>Dedicação</b>	Equal variances assumed	,740	,391	-,655	143	,514	-,13358	,20405	-,53691	,26976
	Equal variances not assumed			-,636	101,487	,526	-,13358	,21013	-,55040	,28324
<b>Absorção</b>	Equal variances assumed	,014	,906	-2,122	143	,036	-,40164	,18931	-,77584	-,02744
	Equal variances not assumed			-2,096	107,268	,038	-,40164	,19162	-,78149	-,02180
<b>Neuroticismo</b>	Equal variances assumed	6,656	,011	-3,037	143	,003	-,29156	,09599	-,48131	-,10181
	Equal variances not assumed			-3,281	136,537	,001	-,29156	,08886	-,46728	-,11584
<b>Extroversão</b>	Equal variances assumed	7,254	,008	,453	143	,651	,03902	,08619	-,13134	,20939
	Equal variances not assumed			,503	141,768	,616	,03902	,07762	-,11441	,19246
<b>Abertura</b>	Equal variances assumed	,277	,600	-,873	143	,384	-,06008	,06883	-,19613	,07598
	Equal variances not assumed			-,852	103,081	,396	-,06008	,07054	-,19997	,07982
<b>Amabilidade</b>	Equal variances assumed	,034	,854	-2,474	143	,015	-,14104	,05702	-,25374	-,02834
	Equal variances not assumed			-2,428	105,027	,017	-,14104	,05809	-,25623	-,02585
<b>Conscienciosidade</b>	Equal variances assumed	,525	,470	-,587	143	,558	-,04257	,07253	-,18593	,10079
	Equal variances not assumed			-,605	121,789	,547	-,04257	,07041	-,18196	,09682



## Anexo 5

Diferenças médias entre os sexos no *engagement* no trabalho e nos domínios da personalidade

Group Statistics

	Sexo	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
<b>Engagement Total</b>	Masculino	54	4,0752	1,00013	,13610
	Feminino	91	4,2775	,98827	,10360
<b>Vigor</b>	Masculino	54	4,3642	,92262	,12555
	Feminino	91	4,4253	,94616	,09918
<b>Dedicação</b>	Masculino	54	4,1444	1,27289	,17322
	Feminino	91	4,2780	1,13478	,11896
<b>Absorção</b>	Masculino	54	3,7284	1,13469	,15441
	Feminino	91	4,1300	1,08235	,11346
<b>Neuroticismo</b>	Masculino	54	1,5108	,45038	,06129
	Feminino	91	1,8024	,61379	,06434
<b>Extroversão</b>	Masculino	54	2,7305	,36772	,05004
	Feminino	91	2,6915	,56600	,05933
<b>Abertura</b>	Masculino	54	2,3866	,42467	,05779
	Feminino	91	2,4467	,38586	,04045
<b>Amabilidade</b>	Masculino	54	2,7461	,34709	,04723
	Feminino	91	2,8871	,32265	,03382
<b>Conscienciosidade</b>	Masculino	54	3,0478	,39140	,05326
	Feminino	91	3,0904	,43935	,04606

## Anexo 6

ANOVA: Diferenças entre as faixas etárias no *engagement* no trabalho e nos domínios de personalidade

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<b>Engagement Total</b>	Between Groups	5,263	3	1,754	1,805	,149
	Within Groups	137,040	141	,972		
	Total	142,303	144			
<b>Vigor</b>	Between Groups	4,112	3	1,371	1,588	,195
	Within Groups	121,699	141	,863		
	Total	125,811	144			
<b>Dedicação</b>	Between Groups	12,772	3	4,257	3,166	,026
	Within Groups	189,602	141	1,345		
	Total	202,374	144			
<b>Absorção</b>	Between Groups	4,066	3	1,355	1,092	,355
	Within Groups	175,073	141	1,242		
	Total	179,139	144			
<b>Neuroticismo</b>	Between Groups	,185	3	,062	,184	,907
	Within Groups	47,353	141	,336		
	Total	47,538	144			
<b>Extroversão</b>	Between Groups	3,742	3	1,247	5,444	,001
	Within Groups	32,307	141	,229		
	Total	36,050	144			
<b>Abertura</b>	Between Groups	,097	3	,032	,197	,898
	Within Groups	22,984	141	,163		
	Total	23,080	144			
<b>Amabilidade</b>	Between Groups	,098	3	,033	,281	,839
	Within Groups	16,331	141	,116		
	Total	16,428	144			
<b>Conscienciosidade</b>	Between Groups	1,145	3	,382	2,204	,090
	Within Groups	24,408	141	,173		
	Total	25,553	144			

## Anexo 7

### Teste de Tukey: *Engagement* no Trabalho e as Faixas Etárias

<b>Engagement Total</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Menos ou igual 25 anos	21	3,8908
26-35 anos	47	4,0698
36-45 anos	49	4,3217
46-58 anos	28	4,4487
Sig.		,112

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

<b>Vigor</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Menos ou igual 25 anos	21	4,0317
26-35 anos	47	4,3823
36-45 anos	49	4,4762
46-58 anos	28	4,5857
Sig.		,085

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

<b>Dedicação</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05
		1
26-35 anos	47	3,8809
Menos ou igual 25 anos	21	4,0095
36-45 anos	49	4,4449
46-58 anos	28	4,5964
Sig.		,069

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 7 (cont.)

### Teste de Tukey: *Engagement* no Trabalho e as Faixas Etárias

Absorção			
Tukey HSD <sup>a,d</sup>			
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05	
Menos ou igual 25 anos	21	1	3,6508
26-35 anos	47		3,9149
36-45 anos	49		4,0646
46-58 anos	28		4,1905
Sig.			,217

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 8

### Teste de Tukey: Dimensões da Personalidade e as Faixas Etárias

Neuroticismo		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05
26-35 anos	47	1,6684
36-45 anos	49	1,6687
46-58 anos	28	1,7351
Menos ou igual 25 anos	21	1,7540
Sig.		,935

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Extroversão			
Tukey HSD <sup>a,b</sup>			
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
46-58 anos	28	2,3983	
36-45 anos	49	2,7075	2,7075
Menos ou igual 25 anos	21		2,8081
26-35 anos	47		2,8422
Sig.		,052	,674

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Abertura		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05
Menos ou igual 25 anos	21	2,3690
26-35 anos	47	2,4218
46-58 anos	28	2,4253
36-45 anos	49	2,4499
Sig.		,854

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 8 (cont.)

### Teste de Tukey: Dimensões da Personalidade e as Faixas Etárias

Amabilidade		
Tukey HSD <sup>a, b</sup>		
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05
		1
46-58 anos	28	2,8041
36-45 anos	49	2,8222
26-35 anos	47	2,8414
Menos ou igual 25 anos	21	2,8889
Sig.		,752

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Conscienciosidade		
Tukey HSD <sup>a, b</sup>		
Idade por classes	N	Subset for alpha = 0.05
		1
46-58 anos	28	2,9494
Menos ou igual 25 anos	21	2,9841
36-45 anos	49	3,0829
26-35 anos	47	3,1809
Sig.		,122

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 31,995.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 9

### Teste de Tukey: Diferenças entre as Faixas Etárias e a Extroversão

Multiple Comparisons							
Tukey HSD							
Dependent Variable	(I) Idade por classes	(J) Idade por classes	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
<b>Extroversão</b>	Menos ou igual 25 anos	26-35 anos	-,03412	,12564	,993	-,3608	,2925
		36-45 anos	,10060	,12485	,852	-,2240	,4252
		46-58 anos	,40981*	,13818	,018	,0505	,7691
	26-35 anos	Menos ou igual 25 anos	,03412	,12564	,993	-,2925	,3608
		36-45 anos	,13472	,09773	,515	-,1194	,3888
		46-58 anos	,44393*	,11427	,001	,1468	,7410
	36-45 anos	Menos ou igual 25 anos	-,10060	,12485	,852	-,4252	,2240
		26-35 anos	-,13472	,09773	,515	-,3888	,1194
		46-58 anos	,30921*	,11340	,036	,0144	,6040
	46-58 anos	Menos ou igual 25 anos	-,40981*	,13818	,018	-,7691	-,0505
		26-35 anos	-,44393*	,11427	,001	-,7410	-,1468
		36-45 anos	-,30921*	,11340	,036	-,6040	-,0144

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

## Anexo 10

ANOVA: Diferenças entre o Estado Civil no *Engagement* no Trabalho

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<b>Engagement Total</b>	Between Groups	1,157	2	,579	,582	,560
	Within Groups	141,146	142	,994		
	Total	142,303	144			
<b>Vigor</b>	Between Groups	1,117	2	,558	,636	,531
	Within Groups	124,694	142	,878		
	Total	125,811	144			
<b>Dedicação</b>	Between Groups	,793	2	,397	,279	,757
	Within Groups	201,581	142	1,420		
	Total	202,374	144			
<b>Absorção</b>	Between Groups	2,100	2	1,050	,842	,433
	Within Groups	177,039	142	1,247		
	Total	179,139	144			



## Anexo 11

### Teste de Tukey: Engagement no Trabalho e o Estado Civil

<b>Engagement no Trabalho</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Estado Civil	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Solteiro	70	4,1712
Casado/União de Facto	64	4,1825
Divorciado	11	4,5134
Sig.		,450

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 24,830.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

<b>Vigor</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Estado Civil	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Solteiro	70	4,3543
Casado/União de Facto	64	4,4047
Divorciado	11	4,6970
Sig.		,404

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 24,830.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

<b>Dedicação</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Estado Civil	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Solteiro	70	4,1743
Casado/União de Facto	64	4,2484
Divorciado	11	4,4545
Sig.		,686

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 24,830.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 11 (cont.)

### Teste de Tukey: Engagement no Trabalho e o Estado Civil

Absorção		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Estado Civil	N	Subset for alpha = 0.05 1
Casado/União de Facto	64	3,9063
Solteiro	70	3,9857
Divorciado	11	4,3788
Sig.		,298

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 24,830.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 12

### ANOVA: Diferenças entre as Habilitações Literária e o *Engagement* no Trabalho

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<b>Engagement Total</b>	Between Groups	3,510	2	1,755	1,796	,170
	Within Groups	138,792	142	,977		
	Total	142,303	144			
<b>Vigor</b>	Between Groups	2,760	2	1,380	1,592	,207
	Within Groups	123,051	142	,867		
	Total	125,811	144			
<b>Dedicação</b>	Between Groups	6,595	2	3,298	2,392	,095
	Within Groups	195,779	142	1,379		
	Total	202,374	144			
<b>Absorção</b>	Between Groups	3,342	2	1,671	1,350	,263
	Within Groups	175,797	142	1,238		
	Total	179,139	144			

Anexo 13

Teste de Tukey: Habilitações Literárias e o Engagement no Trabalho

<b>Engagement no Trabalho</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Habilitações Literárias	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Ensino Secundário	59	4,0768
Ensino Superior	74	4,2276
Ensino Básico	12	4,6618
Sig.		,084

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 26,363.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

<b>Vigor</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Habilitações Literárias	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Ensino Secundário	59	4,3220
Ensino Superior	74	4,3946
Ensino Básico	12	4,8472
Sig.		,105

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 26,363.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

<b>Dedicação</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup>			
Habilitações Literárias	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Ensino Secundário	59	4,1051	
Ensino Superior	74	4,2149	4,2149
Ensino Básico	12		4,9167
Sig.		,938	,080

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 26,363.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Anexo 13 (cont.)

Teste de Tukey: Habilitações Literárias e o Engagement no Trabalho

Absorção		
Tukey HSD <sup>a, b</sup>		
Habilitações Literárias	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Ensino Secundário	59	3,8079
Ensino Superior	74	4,0721
Ensino Básico	12	4,2639
Sig.		,300

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 26,363.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 14

### ANOVA: Antiguidade na Função e o *Engagement* no Trabalho

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<b>Engagement Total</b>	Between Groups	2,815	3	,938	,948	,419
	Within Groups	139,488	141	,989		
	Total	142,303	144			
<b>Vigor</b>	Between Groups	1,099	3	,366	,414	,743
	Within Groups	124,712	141	,884		
	Total	125,811	144			
<b>Dedicação</b>	Between Groups	4,005	3	1,335	,949	,419
	Within Groups	198,369	141	1,407		
	Total	202,374	144			
<b>Absorção</b>	Between Groups	6,146	3	2,049	1,670	,176
	Within Groups	172,993	141	1,227		
	Total	179,139	144			

## Anexo 15

### Teste de Tukey: Antiguidade na Função e o Engagement no Trabalho

Engagement Total		
Tukey HSD <sup>a,,b</sup>		
Antiguidade na Organização	N	Subset for alpha = 0.05
3-8 anos	25	1
9-11 anos	11	3,9506
Mais que 12 anos	63	4,0053
Menos ou igual a 2 anos	46	4,2480
Sig.		4,3232
		,570

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 23,736.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Vigor		
Tukey HSD <sup>a,,b</sup>		
Antiguidade na Organização	N	Subset for alpha = 0.05
3-8 anos	25	1
9-11 anos	11	4,2333
Mais que 12 anos	63	4,3485
Menos ou igual a 2 anos	46	4,4164
Sig.		4,4884
		,786

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 23,736.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Dedicação		
Tukey HSD <sup>a,,b</sup>		
Antiguidade na Organização	N	Subset for alpha = 0.05
9-11 anos	11	1
3-8 anos	25	3,8000
Menos ou igual a 2 anos	46	4,0320
Mais que 12 anos	63	4,2696
Sig.		4,3508
		,382

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 23,736.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 15 (cont.)

### Teste de Tukey: Antiguidade na Função e o Engagement no Trabalho

Absorção		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
	N	Subset for alpha = 0.05
Antiguidade na Organização		1
3-8 anos	25	3,6000
9-11 anos	11	3,8333
Mais que 12 anos	63	3,9947
Menos ou igual a 2 anos	46	4,2029
Sig.		,243

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 23,736.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.



## Anexo 16

### ANOVA: Diferenças entre os Grupos Ocupacionais e o *Engagement* no Trabalho

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<b>Engagement Total</b>	Between Groups	11,538	4	2,884	3,088	,018
	Within Groups	130,765	140	,934		
	Total	142,303	144			
<b>Vigor</b>	Between Groups	7,263	4	1,816	2,144	,079
	Within Groups	118,549	140	,847		
	Total	125,811	144			
<b>Dedicação</b>	Between Groups	22,534	4	5,634	4,386	,002
	Within Groups	179,840	140	1,285		
	Total	202,374	144			
<b>Absorção</b>	Between Groups	16,896	4	4,224	3,645	,007
	Within Groups	162,244	140	1,159		
	Total	179,139	144			

## Anexo 17

### Teste de Tukey: Ocupações e *Engagement* no Trabalho

<b>Engagement no Trabalho</b>		
Tukey HSD <sup>a,b</sup>		
Ocupação	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Atendimento ao Público	56	3,9341
Técnicos Superiores	19	3,9690
Forças de Segurança e Auxílio	24	4,3407
Educação	26	4,4737
Assistentes Técnicos	20	4,6551
Sig.		,070

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 24,923.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

<b>Vigor</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup>			
Ocupação	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Técnicos Superiores	19	4,0789	
Atendimento ao Público	56	4,2929	4,292
Educação	26	4,4551	4,455
Forças de Segurança e Auxílio	24	4,4653	4,465
Assistentes Técnicos	20		4,873
Sig.		,576	,17

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 24,923.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

<b>Dedicação</b>			
Tukey HSD <sup>a,b</sup>			
Ocupação	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Atendimento ao Público	56	3,8179	
Técnicos Superiores	19	3,9684	3,9684
Assistentes Técnicos	20	4,5200	4,5200
Educação	26	4,5885	4,5885
Forças de Segurança e Auxílio	24		4,7583
Sig.		,121	,106

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 24,923.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 17 (cont.)

### Teste de Tukey: Ocupações e Engagement no Trabalho

Absorção			
Tukey HSD <sup>a, b</sup>			
Ocupação	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Atendimento ao Público	56	3,6726	
Técnicos Superiores	19	3,8596	3,8596
Forças de Segurança e Auxílio	24	3,8681	3,8681
Educação	26	4,3974	4,3974
Assistentes Técnicos	20		4,5500
Sig.		,128	,163

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 24,923.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

## Anexo 18

### Regressão Linear

Variables Entered/Removed			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Conscienciosidade, Abertura, Neuroticismo, Amabilidade, Extroversão <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,403 <sup>a</sup>	,162	,132	,92596

a. Predictors: (Constant), Conscienciosidade, Abertura à Experiência, Neuroticismo, Amabilidade, Extroversão

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,124	5	4,625	5,394	,000 <sup>a</sup>
	Residual	119,179	139	,857		
	Total	142,303	144			

a. Predictors: (Constant), Conscienciosidade, Abertura\_Mudança, Neuroticismo, Amabilidade, Extroversão

b. Dependent Variable: Work Engagement

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,448	1,044		1,388	,167
	Neuroticismo	-,221	,157	-,128	-1,405	,162
	Extroversão	,268	,186	,135	1,441	,152
	Abertura à Experiência	,226	,202	,091	1,118	,265
	Amabilidade	,449	,264	,153	1,698	,092
	Conscienciosidade	,189	,208	,080	,908	,365

a. Dependent Variable: Work Engagement

## Anexo 19

### Dicotomia engagement no trabalho e os domínios da personalidade

Group Statistics					
	Dicotomia	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Neuroticismo	Baixo Engagement	56	1,9211	,53782	,07187
	Elevado Engagement	68	1,5257	,53800	,06524
Extroversão	Baixo Engagement	56	2,5869	,42236	,05644
	Elevado Engagement	68	2,8587	,50234	,06092
Abertura	Baixo Engagement	56	2,3331	,38466	,05140
	Elevado Engagement	68	2,5141	,39134	,04746
Amabilidade	Baixo Engagement	56	2,7062	,29549	,03949
	Elevado Engagement	68	2,9518	,35871	,04350
Conscienciosidade	Baixo Engagement	56	2,9594	,34769	,04646
	Elevado Engagement	68	3,1814	,47490	,05759

Anexo 19 (Cont.)

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Neuroticismo	Equal variances assumed	,000	,983	4,073	122	,000	,39540	,09707	,20324	,58755
	Equal variances not assumed			4,074	117,498	,000	,39540	,09706	,20317	,58762
Extroversão	Equal variances assumed	2,186	,142	-3,218	122	,002	-,27179	,08445	-,43896	-,10461
	Equal variances not assumed			-3,273	121,939	,001	-,27179	,08305	-,43618	-,10739
Abertura	Equal variances assumed	,135	,714	-2,584	122	,011	-,18109	,07008	-,31981	-,04236
	Equal variances not assumed			-2,588	118,216	,011	-,18109	,06996	-,31962	-,04255
Amabilidade	Equal variances assumed	2,095	,150	-4,103	122	,000	-,24559	,05986	-,36408	-,12710
	Equal variances not assumed			-4,180	122,000	,000	-,24559	,05875	-,36189	-,12929
Conscienciosidade	Equal variances assumed	8,348	,005	-2,912	122	,004	-,22196	,07621	-,37282	-,07109
	Equal variances not assumed			-3,000	120,444	,003	-,22196	,07400	-,36846	-,07546

