



ISPA

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL
O DESEMPENHO
E A SATISFAÇÃO
LABORAL EM FUNÇÕES COMERCIAIS

JOSÉ JOÃO CERVEIRA BENTO AVELEIRA

Orientador de Dissertação:

PROF. DOUTOR FRANCISCO JOSÉ SANTOS CESÁRIO

Coordenador de Seminário de Dissertação:

PROF. DOUTOR FRANCISCO JOSÉ SANTOS CESÁRIO

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de:

MESTRE EM PSICOLOGIA SOCIAL E DAS ORGANIZAÇÕES

Especialidade em Psicologia das Organizações

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de Prof. Doutor Francisco José Santos Cesário, apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

Agradecimentos

A realização deste trabalho foi o culminar de um percurso académico onde encontrei muitos desafios ao longo do mesmo. Depois de cinco anos não é fácil agradecer a todas as pessoas que de alguma forma me influenciaram e ajudaram de alguma maneira ao longo de todo este caminho. Deste modo, tentarei agradecer, de qualquer modo todos vós, que sabem como foram especiais...

Quero começar por agradecer ao Prof. Doutor Francisco Cesário pela flexibilidade demonstrada e apoio durante a realização da tese.

De seguida quero agradecer aos meus grandes pilares, os meus pais e o meu irmão, pelos valores que me inculcaram, pelo seu amor, apoio e incentivo que me têm transmitido ao longo da minha vida, pois sem eles nada teria sido possível...

À minha madrinha, padrinho e ao seu filho, sendo o agradecimento à minha madrinha mais significativo, pelo facto de estar sempre disponível durante a realização desta tese.

À minha namorada por toda a paciência que demonstrou ao longo da realização de todo este processo e por todo o seu suporte.

Por fim quero agradecer a todos os meus amigos de infância, universidade e erasmus, pois sem vocês tudo teria sido diferente.

A todos vocês um agradecimento muito sincero!

Resumo

O objetivo central da presente investigação é a análise da relação entre a Inteligência Emocional o Desempenho no Trabalho e a Satisfação Laboral em funções comerciais. No presente estudo, utilizou-se uma amostra, não-probabilística por conveniência, de 60 participantes em funções comerciais. A avaliação da Inteligência emocional foi feita pelo EQ-I, - *Emotional Quotient Inventory*- (Bar-On, 1997). A Satisfação Laboral foi avaliada com recurso à versão reduzida do Satisfacción Laboral (S10/12) – (Meliá & Peiró (1998) e para avaliar o Desempenho no Trabalho recorreu-se a um critério de avaliação definido previamente pela organização onde foi conduzida a recolha de dados. Os resultados obtidos sugerem que existe uma relação positiva entre a inteligência emocional e a satisfação laboral, não tendo sido observada qualquer relação entre IE e a variável desempenho no trabalho.

Palavras-Chave: Inteligência Emocional, Desemepnho no trabalho, Satisfação Laboral.

Abstract

The central objective of this research is to examine the relationship between Emotional Intelligence on Job Performance and on Job Satisfaction in commercial functions. In the present study, we used a non-probabilistic convenience sample of 60 participants in commercial functions. The assessment of Emotional Intelligence was taken by EQ-I - Emotional Quotient-Inventory (Bar-On, 1997). The job satisfaction was assessed using the short version of Job Satisfaction (S10/12) built by Meliá and Peiro (1998) and to evaluate the Job Performance resorted to an evaluation criteria previously defined by the organization where the collection was conducted data. The results suggest that there is a positive relationship between emotional intelligence and job satisfaction, although it wasn't observed any relation between IE and the variable job performance.

Keywords: Emotional Intelligence, Job Performance, Job Satisfaction.

Índice

Introdução.	1
Enquadramento Teórico.	5
Inteligência Emocional.	5
A Inteligência Emocional no contexto organizacional.	14
Desempenho no Trabalho.	17
Desempenho no trabalho na actividade de vendas.	21
Satisfação Laboral	22
Objetivo e Hipóteses.	25
Método.	27
Participantes	27
Instrumentos e Medidas	28
Questionário de Inteligência Emocional.	29
Questionário de Satisfação Laboral.	31
Desempenho no Trabalho.	33
Procedimento	34
Resultados	35
Estatística Descritiva	35
Sensibilidade e normalidade.	37
Discussão	39
Conclusão	41
Referências	43
Anexos	54

Índice dos Anexos

Anexo A: Questionário EQ-I - Emotional Quotient Inventory.	55
Anexo B: Questionário de Satisfação Laboral S10/12.	63
Anexo C: Questionário de dados Sociodemográficos.	65
Anexo D: Consentimento Informado	66
Anexo E: Alpha de Cronbach para as dimensões da escala Bar-On (1997).	67
Anexo F: Alpha de Cronbach para as dimensões da escala S10/S12 Meliá e Peiró (1988).	70
Anexo G: Correlações de Pearson. Relação entre as variáveis inteligência emocional e satisfação laboral.	71
Anexo H: ANOVA inteligência emocional e desempenho.	73

Índice das Figuras

Figura 1 – Modelo das Cinco Dimensões da IE de Bar-On.	12
Figura 2 – Modelo de investigação.	26

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Descrição das variáveis sociodemográficas	27
Tabela 2 – Descrição das dimensões da escala de Bar-On.	29
Tabela 3 – Valores de Alpha de Cronbach das dimensões do teste Bar-On (1997) na presente investigação.	31
Tabela 4 – Questionário de Satisfação Laboral (S10/12).	32
Tabela 5 - Valores de Alpha de Cronbach para a escala de satisfação laboral (S10/12).	33
Tabela 6 – Níveis de Desempenho	33
Tabela 7 – Valores médios e média ponderada para a escala de Inteligência Emocional e Satisfação Laboral.	36
Tabela 8 – Análise da distribuição da satisfação laboral e da inteligência emocional.	37
Tabela 9 – Correlações de Pearson entre da inteligência emocional com a satisfação laboral..	39

Introdução

Durante o século XX a psicologia foi dominada pela importância dada à inteligência cognitiva. Contudo, tornou-se evidente, que os resultados do Quociente de Inteligência (QI) nem sempre são bons preditores do êxito acadêmico e profissional (McClelland; Goleman citado por De Weerd & Rossi, 2012). Então, a aparente incapacidade das medidas tradicionais de inteligência cognitiva (e.g. QI) em prever o sucesso na vida, levaram ao desenvolvimento do conceito de inteligência emocional (IE), que começou a definir-se na literatura de Comportamento Organizacional, Recursos Humanos e de Gestão, sendo assim designado pela primeira vez por Salovey e Mayer (1990).

Nesta linha de investigação, Bar-On iniciou o seu trabalho em 1980 com uma revisão sistemática das variáveis (i.e. capacidades, competências), as quais julgava serem as responsáveis do sucesso em geral (Bar-On, 1997a). Ele definiu o conceito da IE como “um conjunto de competências pessoais, emocionais, sociais e capacidades que influenciam a capacidade de ser bem sucedido ao lidar com exigências ambientais e pressões” (Bar-On, 1997, p14). A ideia geral é que grande parte do sucesso parece ser determinado por fatores que não estão relacionados com o QI, isto é, a inteligência emocional pode ser vista como uma meta-competência, compreendendo um conjunto importante destes fatores como a motivação, controlo de impulsos, regulação dos estados de humor, empatia,..., que determinam quão bem nós usamos outras capacidade, para além da competência cognitiva.

As raízes do conceito de IE estão englobadas na definição de “inteligência social”, a qual foi identificada por Thorndike (citado por Bar-on, 2006, pp. 1). Os primeiros investigadores a apresentarem uma definição objetiva do conceito da IE foram Peter Salovey e John Mayer (1990) e Daniel Goleman (1995). Mayer e Salovey (1990), definiram a IE como “A capacidade de perceber com precisão, avaliar e expressar emoções; a capacidade de aceder e gerar sentimentos quando estes facilitam o pensamento; a capacidade de compreender as emoções e o conhecimento emocional; e a capacidade de controlar as emoções para promover o crescimento emocional e intelectual”. Contudo, foi Goleman (1995) aquele que promoveu o conceito criando um crescente reconhecimento e aceitação a partir da definição que ele deu da IE, a qual foi descrita como a competência de se controlar a si mesmo e às suas relações com os outros, fazendo um trabalho em equipa eficaz, liderando os outros, e prevendo o futuro, ou seja, tudo aquilo que teve efeitos positivos em termos de eficácia e desempenho no trabalho. O trabalho de Goleman (1995) teve uma perspectiva diferente do de Salovey e Mayer (1990),

uma vez que tinha um panorama de divulgação para a comunidade em geral, ao contrário dos outros autores em que o seu estudo apresentava uma vertente mais científica. Assim, segundo estes autores, a inteligência emocional é um requisito essencial para o desempenho dos indivíduos em geral, pelo que se torna um conceito importante para explicar o comportamento dos indivíduos em contexto laboral, uma vez que devem gerir as suas emoções, a fim de exhibir emoções organizacionalmente desejadas.

Esta ideia de que as competências emocionais podem afetar positivamente os resultados no local de trabalho tem levado a inteligência emocional (IE) a surgir como um tema importante entre os profissionais de gestão e investigadores (Goleman, 1995; Joseph & Newman, 2010). Deste modo, vários autores dedicam-se à definição do conceito de IE e à influência do mesmo, em diversas variáveis organizacionais. Então surgiram vários modelos na literatura que apresentaram resultados encorajadores sobre a relação entre a IE e um conjunto de benefícios na criatividade, no sucesso na carreira e na saúde física e mental (Bar-On & Parker, 1997). A IE está então positivamente associada à liderança efetiva, satisfação laboral e desempenho no trabalho (Rosete & Ciarrochi, 2005; Wong & Law, 2002).

Todas as organizações trabalham no sentido de alcançar objetivos para a sua existência, sendo então, a meta mais desejada a melhoria do desempenho no trabalho e da satisfação laboral, já que estas contribuem para a produtividade organizacional. Sendo a IE definida como um conjunto de capacidades interpessoais e intrapessoais, deveria proporcionar a possibilidade de prever resultados pessoais e sociais.

Wong e Law (2002) encontraram uma relação significativa entre a IE a satisfação laboral e o desempenho no trabalho. Segundo estes a satisfação laboral é um dos resultados mais importantes de pessoas que apresentam um nível elevado de IE. Estes resultados ocorrem devido ao facto de uma pessoa com estas competências conseguir entender as suas emoções e as dos outros, recorrendo às mesmas para melhorar os seus comportamentos e atitudes para obter resultados positivos. Deste modo, o indivíduo torna-se mais capacitado para lidar melhor com as suas emoções e geralmente é mais feliz e está mais satisfeito com a sua vida. Estes autores encontraram repetidas vezes apoio empírico, em amostras constituídas por empregados de hotéis, trabalhadores fabris e estudantes, para este tipo de associação entre a IE e o comportamento dos indivíduos. Apesar da satisfação com a vida ser um bom indicador da importância da IE para os indivíduos, este conceito teria mais interesse para os investigadores organizacionais, se fosse associado a resultados organizacionais, como as

atitudes dos trabalhadores, os seus comportamentos e o seu desempenho no trabalho. Até à data, os investigadores encontraram indícios de que a IE de um trabalhador está positivamente associada à sua satisfação laboral e desempenho (Law, Wong & Song, 2004). Considerando o reconhecimento e importância que os autores citados deram à IE, como meio para melhorar a concretização dos objetivos organizacionais através da gestão da componente emocional por parte das pessoas, este novo conceito começou a ser estudado especialmente em áreas em que pudesse ser observado e onde influenciasse a dinâmica das equipas e os resultados organizacionais (Goleman 1995; Wong & Law 2002).

Por tudo isto, este tema está a tornar-se cada vez mais relevante não só para o desenvolvimento pessoal e organizacional, em trabalhos onde o indivíduo tem contacto diário com outros, mas também porque a IE pode ser benéfica em muitas áreas da vida, onde é exigida a empatia e a compreensão do comportamento dos outros. Deste modo, este conceito tem sido muito útil sobretudo em contextos laborais, porque as organizações não lidam apenas com coisas materiais, mas também com pessoas. Neste contexto, profissionais com elevados níveis de IE possuem maior capacidade para compreender os comportamentos das outras pessoas e os seus sentimentos, conseguindo empatizar mais com as mesmas, criando então uma melhor relação de trabalho em equipa e maior flexibilidade (e.g. professores, vendedores, enfermeiros, psicoterapeutas, diretivos).

No caso dos professores estes têm que demonstrar ou exibir emoções que na realidade podem não possuir (Adeyemo & Ogunyemi, 2003; Ergur, 2009). Os professores, que apresentam níveis mais elevados na IE, tentam direccionar de forma activa o trabalho e a vida dos seus estudantes. São flexíveis em resposta ao stress negativo e menos propensos a envolverem-se com pessimismo e emoções negativas (Nelson, Low & Nelson, 2006). A IE também foi identificada como sendo uma competência essencial dos Líderes de negócios (Cooper, 1997; Dulewicz, 2000; Goleman, 1998b; Sosik & Megerian, 1999). Para além disto, é um conceito com muito valor para os vendedores, uma vez que devem adquirir determinadas competências que lhes permitem manter relações comprador-vendedor lucrativas (Churchill, Ford, Hartley & Walker; Weitz, Sujun & Sujun, citado por Deeter & Sojka, 2003). A IE tem sido vista como crucial para as vendas eficazes (Goleman, 1998a; Weitz, Castleberry, & Tunner, 2001). Apesar disto, nem todos os vendedores têm as competências interpessoais necessárias para compreender e cumprir com estes requisitos comportamentais e relacionais (Wachner, Plouffe & Grégoire, 2009). Para além disto os vendedores não serão todos bem sucedidos na manutenção das relações ou em conseguir que

os clientes gostem deles e muito menos a gerirem conflitos. Assim sendo, para a gestão de vendas, é importante identificar e seleccionar vendedores com um nível elevado de competências interpessoais (Basir, Ahmad, & Kitchen 2010; Timor & Tuzuner 2006).

Assim, este estudo pretende contribuir para o enriquecimento deste conceito tendo este trabalho como objetivo verificar qual a influência da Inteligência Emocional no Desempenho no trabalho e na Satisfação Laboral em funções comerciais. No sentido de concretizar o objetivo geral, o presente estudo está organizado em duas grandes partes. A primeira parte apresenta uma revisão de literatura sobre as variáveis em estudo, ou seja, a IE, o Desempenho no trabalho e a Satisfação Laboral, uma análise dos estudos mais importantes sobre a relação entre estas variáveis e o seu impacto no contexto organizacional e as hipóteses que são alvo de investigação na parte empírica. Na segunda parte deste estudo é desenvolvida a vertente empírica da investigação, com a apresentação da metodologia utilizada, instrumentos, resultados e respectiva análise, tendo presente o enquadramento teórico e as hipóteses definidas na primeira parte do trabalho.

Enquadramento Teórico

Inteligência Emocional

O conceito de Inteligência Emocional foi alvo de investigação, de forma mais acentuada, durante o final do século XX, mas podem ser identificadas algumas referências a este conceito no século XIX. Um dos primeiros autores a dar o seu contributo para a formulação do conceito de Inteligência Emocional foi Darwin que enfatizava o papel da “expressão emocional na sobrevivência e adaptação” (citado por Bar-On, 2006, pp.2).

Mais tarde Edward Thorndike, com o objetivo de contrapor o conceito de quociente de inteligência e as capacidades cognitivas, formulou uma nova forma de inteligência, a inteligência social. O conceito de inteligência social é definido por este autor como “a capacidade de compreender e gerir homens e mulheres, rapazes e raparigas, atuando de forma prudente nas relações humanas” (Thorndike, citado por Law & Wong, 2008, pp. 52). Assim, Thorndike usou o termo de inteligência social para descrever a capacidade de reconhecer o próprio estado interno e o dos outros, os motivos, os comportamentos e atuar em relação a eles de forma otimizada com base nessa informação.

De acordo com Thorndike (1920) existem três tipos diferentes de inteligência. A primeira é a Inteligência Abstracta: o tipo de Inteligência medida nos testes de QI, que dizem respeito à compreensão e manipulação de conceitos verbais e matemáticos. A segunda, com a designação de Inteligência Concreta: que corresponde ao tipo de capacidades utilizadas na compreensão de objetos e formas. A terceira e última a Inteligência Social, que está na área do que designamos Inteligência Emocional. Ele e outros estudiosos focaram-se em descrever, definir e avaliar o comportamento social competente (Doll, 1935; Thorndike, 1920).

Doll, (1935) apresentou o primeiro instrumento desenhado para medir o comportamento social inteligente em crianças. Este instrumento que se designa, Escala de Maturidade Social de Vineland, serve para a avaliação da competência social em geral, e dá resultado a um QS (Quociente Social) que indica o nível de maturidade social de um indivíduo, ou seja, tem como objetivo a avaliação da competência social em geral, do nascimento à maturidade. De uma forma mais específica este instrumento avalia a independência pessoal e a responsabilidade social. Esta escala assume que o crescimento e desenvolvimento dos indivíduos é acompanhado por um comportamento de maturação que é socialmente significativo e que se expressa num aumento das capacidades do indivíduo (Doll, 1935).

A estas contribuições adicionam-se as de David Wechsler, que em 1940 diferencia elementos não intelectivos de intelectivos. Ele descreve a influência de fatores não intelectivos em comportamentos inteligentes. A estes fatores não intelectivos atribui fatores afetivos, pessoais e sociais, considerando-os essenciais para prever a possibilidade de ter êxito na vida. Em 1943 Wechsler propõe que as capacidades não intelectivas são essenciais para predizer a capacidade de uma pessoa, para que esta seja bem sucedida na sua vida (Bar-On, 2006).

Posteriormente Leeper (citado por Zakkariya, 2008, pp. 45) ao estudar o “pensamento emocional”, também deu o seu contributo para o conceito de IE. Ele descobriu que as emoções “despertam, mantêm e direccionam a atividade”. Deste modo, propôs que o “pensamento emocional” fizesse parte e contribuisse para o “pensamento lógico” e para a Inteligência em geral.

Howard Gardner trinta e cinco anos depois, também teve um papel muito importante, ao ajudar a ampliar a visão da “Inteligência”. Foi Gardner que teve um papel preponderante em trazer de volta à luz o conceito de inteligência emocional. Em 1983 apresentou a Teoria das “Inteligências Múltiplas”, composta por sete tipos de inteligências diferentes e independentes: a inteligência musical, a inteligência linguística, a inteligência espacial, a inteligência corporal – cinestética, a inteligência lógico matemática, a inteligência intrapessoal e a inteligência interpessoal. Esta teoria, que ainda hoje prevalece, teve uma grande importância, uma vez que veio confirmar a complexidade da mente humana e a existência de múltiplas inteligências, ao contrário de outras teorias que apenas valorizavam a existência de uma aptidão, como o Quociente de Inteligência (QI) (Sternberg et al., citado por Trindade, 2011).

De uma forma mais específica, o modelo de Gardner apresenta duas perspectivas de Inteligência pessoal, a Inteligência Interpessoal (a capacidade de compreender as intenções, motivações e desejos das outras pessoas) e a Inteligência Intrapessoal (a capacidade de se conhecer a si mesmo, apreciar os seus sentimentos, receios e motivações). Sendo que, estas duas inteligências integram a inteligência social. Assim, o trabalho de Gardner (1983), veio reforçar o desenvolvimento de trabalhos de investigação sobre outras vertentes da inteligência que valorizam as competências dos indivíduos para gerir contextos interpessoais. Deste modo, com a introdução das inteligências interpessoal e intrapessoal começou a ser dada mais importância à compreensão do indivíduo no que diz respeito às interpretações não verbais e emocionais (Sternberg et al., citado por Trindade, 2011).

A inteligência emocional representa o alcance e o uso intencional de conhecimento emocional para atingir os resultados comportamentais desejados. Gardner defendia que para que se verificassem mudanças a nível evolutivo e intelectual, deveriam estar presentes determinadas condições contextuais subjacentes ao indivíduo (Sternberg et al., citado por Trindade, 2011).

Na verdade, o trabalho destes investigadores permitiu descrever e definir um novo conceito, a inteligência social, e entender o propósito do comportamento interpessoal e o papel que desempenha na adaptação eficaz do indivíduo (Zirkel, 2000).

O conceito de inteligência social está assim, na base do conjunto de trabalhos específicos realizados sobre a inteligência emocional (cf. Cartwright & Pappas, 2008; Dulewicz & Higgs, 2000; Dulewicz, Higgs & Slaski (2003); Huy, 1999; Law, Wong & Song (2004); Matthews, Zeidner & Roberts, 2002; Salovey & Mayer, 1990; Wong & Law, 2002. Estas investigações divergem, no entanto, quanto ao tipo de relação que é definida entre a inteligência social e a emocional. Para autores como Ascalon, Schleicher e Born (2008) e Goleman, (2006) a inteligência emocional foi estabelecida como um subconjunto da inteligência social. Outros investigadores argumentaram que a inteligência social e a inteligência emocional são um só conceito (Bar-On, 2005; Bar-On, Tranel, Denburg, & Bechara, 2003; Kobe, Reiter-Palmon, & Rickers, 2001). Existem outros autores que defendem que a inteligência emocional é uma inteligência bastante abrangente e inclui a cognição social, assim sendo o ensino destas competências cognitivas irá ajudar a desenvolver aspectos específicos da IE (cf. Qualter, Gardner, & Whiteley, 2007). Estes autores estão de acordo com Mayer e Salovey (1997), e vêem a regulação das emoções e a cognição social como dois componentes fundamentais da IE.

A expressão de Inteligência Emocional só começou a adquirir o seu verdadeiro significado e a ser estudada de forma científica na década de 90 através dos investigadores Salovey e Mayer (1990), com a publicação de um artigo com o seu conceito de IE na revista *Imagination, Cognition and Personality*. Ao redefinirem as inteligências pessoais de Gardner, criaram e definiram o termo de Inteligência Emocional (p.69). Estes autores, destacam no seu artigo “*Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence*”, a existência de várias inteligências, entre as quais, a inteligência social, ou seja, a capacidade de compreender e gerir pessoas. Eles definiram a IE como sendo um subproduto da inteligência social, ou seja, descrevendo-a assim, como “a capacidade de monitorizar os nossos sentimentos e emoções, assim como os dos outros, discriminando-os e usando esta informação para orientar o pensamento e as ações” (p. 189).

Mais tarde estes autores publicam uma revisão da sua definição da inteligência emocional e o seu trabalho sobre as medidas de capacidade da Inteligência Emocional, a “Multifactor Emotional Intelligence Scale” (MEIS). Neste contexto definem a IE como sendo a “capacidade de perceber adequadamente as emoções, avaliar e expressá-las; a capacidade de aceder e gerar sentimentos quando estes facilitam o pensamento; a capacidade de entender as emoções e o conhecimento emocional; e a capacidade de regular as emoções para promover o crescimento emocional e intelectual” (Mayer & Salovey, 1997, p.5.).

Analisando os trabalhos desenvolvidos na área da IE, podem ser identificados três modelos sobre a inteligência emocional (IE) (cf. Bar-On, 1997; Mayer, Salovey, & Caruso, 2008), não existindo um acordo quanto à definição deste conceito (Papadogiannis, Logan, & Sitarenios, 2009): 1. O modelo de Mayer e Salovey (1997), que define este conceito como a capacidade de perceber, gerir e usar as emoções para facilitar o pensamento; 2. O modelo de Goleman (1998) que o vê a IE como um conjunto de várias competências emocionais e sociais que contribuem para a gestão do desempenho; 3. O modelo de Bar-on, descreve a IE como um conjunto de competências e capacidades interrelacionadas que criam impacto no comportamento inteligente.

O modelo de Goleman e o de Bar-On, também são conhecidos por modelos mistos da inteligência emocional. Os modelos mistos misturam a inteligência emocional com outros traços da personalidade sem relação com as emoções ou com a inteligência (Zakkariya, 2008).

O modelo das capacidades da inteligência emocional de Mayer e Salovey, define a IE como uma “inteligência” tradicional que integra um conjunto de capacidades mentais relacionadas com as emoções e com o processamento de informação emocional, que fazem parte do pensamento lógico e da inteligência em geral (Mayer et al., 2008).

No início, o modelo de Mayer e Salovey era conhecido como o modelo das quatro ramificações (“the four-branch model”). Este modelo define a IE como sendo composta por quatro áreas de capacidades ou competências que coletivamente descrevem várias áreas da inteligência emocional (Mayer & Salovey, 1997). O primeiro ramo deste modelo diz respeito à percepção e à avaliação das emoções, ou seja, identificação das emoções. A capacidade de reconhecer como a pessoa se sente, assim como aqueles que o rodeiam. Esta primeira dimensão está relacionada com a receção e expressão não verbal das emoções. A capacidade de entender as emoções na cara ou voz dos outros, fornece um ponto de partida crucial para uma compreensão mais global das emoções. Os indivíduos que entendem e respondem fielmente às suas emoções, são melhor entendidos pelas pessoas com quem trabalham, e

quando são capazes de entender as emoções das pessoas que os rodeiam e ser empáticos, têm então o potencial para lidar e gerir melhor as pessoas (Salovey e Mayer, 1990).

A segunda dimensão, diz respeito à capacidade de usar as emoções para facilitar o raciocínio, a resolução de problemas e a tomada de decisões. É a capacidade das emoções guiarem o sistema cognitivo e promoverem o pensamento. Respondemos a alguma coisa emocionalmente quando esta desperta a nossa atenção. Podemos manter um estado emocional na nossa consciência, para o comparar com uma sensação semelhante em som, cor ou sabor (Mayer et al., 2000). Os indivíduos diferem na forma (funcional vs. disfuncional) como utilizam as suas emoções. As emoções podem ajudar a gerar vários planos para o futuro (planeamento flexível); a melhorar o processo de tomada de decisão, devido à melhor compreensão da própria reação emocional (pensamento criativo); facilitar o processo cognitivo, como a criatividade por um lado e a pontualidade pelo outro lado (atenção redirecionada do humor); e a melhorar a persistência relativamente a tarefas desafiantes (emoções motivadoras) (Salovey & Mayer, 1989, 1990).

A terceira dimensão, a capacidade para entender e analisar as emoções, é a capacidade de entender emoções complexas e as “correntes” emocionais, ou seja, como as emoções passam de uma fase para outra. Segundo os defensores deste modelo, as emoções contêm informação, isto é, a felicidade indica um desejo de se juntar com outras pessoas; a raiva indica o desejo de atacar ou de fazer mal aos outros; o medo indica o desejo de escapar .etc. De acordo com Mayer, Roberts e Barsade (2008), cada emoção contém o seu próprio padrão de possíveis mensagens e ações associadas a estas mensagens. Os autores “dizem” que uma mensagem com raiva, por exemplo, pode querer dizer que o indivíduo sente que é tratado de uma forma injusta. A raiva, por sua vez, pode ser associada a conjuntos específicos de ações possíveis: pacificação, ataque, retribuição e vingança, ou retirada em busca de tranquilidade. A inteligência emocional envolve a capacidade de reconhecer as emoções, saber como se manifestam e pensar sobre as mesmas de forma adequada.

A quarta e última dimensão, envolve a capacidade para gerir e regular as próprias emoções, assim como as dos outros para promover o alcance dos objetivos e o crescimento pessoal (Mayer & Salovey, 1997). Mayer et al., (2008) referem que uma pessoa tem que compreender que as emoções contêm informação.

As pessoas diferem umas das outras, quanto à capacidade de gerir (monitorizar, avaliar e ajustar às mudanças de humor) as suas emoções assim como, a sua capacidade de regular e alterar a reações afetivas dos outros (Salovey & Mayer 1989, 1990). A regulação das próprias emoções e estados de humor, resulta em estados afetivos positivos e negativos. Os indivíduos

emocionalmente inteligentes, gostam de se colocar em estados afetivos positivos, e são capazes de experienciar estados afetivos negativos que têm consequências destrutivas insignificantes.

Mayer et al., (2000) consideram que o modelo das capacidades mentais da inteligência emocional faz predições acerca da estrutura interna da inteligência e das suas implicações para a vida de uma pessoa. Este modelo é operacionalizado com o teste de Inteligência Emocional (MSCEIT; Mayer et al., 2002). Este teste mede as diferenças individuais em quatro domínios abrangentes da capacidade. Na tradição de Mayer e Salovey foram desenvolvidas medidas mais estreitas, que se concentram em perceber e regular as emoções.

Analisando o trabalho de Goleman (1995), e o seu modelo das competências emocionais, ele apresenta a sua adaptação de alguns modelos existentes de IE, enfatizando como muda ao longo da vida, a forma como as competências emocionais podem aumentar a capacidade de uma pessoa para que esta funcione melhor e seja bem sucedida na vida.

O modelo da inteligência emocional introduzido por Daniel Goleman foca-se na IE como sendo um conjunto abrangente de competências e capacidades que guiam a gestão do desempenho. O modelo baseado nas competências da inteligência emocional desenvolvido por Goleman (2001), foi desenhado especificamente para a aplicação em locais laborais. No seu livro, explorou a função da IE no local de trabalho, e afirmou que a IE é o preditor de sucesso mais forte no local de trabalho. Goleman na sua investigação em 200 companhias multinacionais, descobriu que os líderes efetivos se distinguem por um grau elevado de inteligência emocional. Sem a IE, podem ter um treino excelente, uma mente incisiva, e uma fonte inesgotável de boas ideias, mas não serão tão cedo um grande líder.

Este modelo é misto e inclui o afeto, a personalidade, o intelecto, a motivação, as atitudes e as capacidades sociais (Daus & Ashkanasy, 2005). Goleman (1998a) resume as cinco grandes áreas do seu modelo de IE no seu artigo publicado na Harvard Business Review (HBR), sendo estas áreas respectivamente: 1) Conhecimento das próprias emoções (Auto-conhecimento): capacidade de reconhecer e entender os nossos estados de humor, as emoções assim, como o seu efeito nos outros. Os indicadores mais importantes desta dimensão são a auto-confiança e a auto avaliação realista ; 2) Gestão das emoções/Auto regulação: controlar ou redireccionar os impulsos disruptivos e os humores. A propensão de suspender o julgamento de pensar antes de actuar. Neste caso os indicadores mais importantes são a confiabilidade, a integridade e a abertura à mudança; 3) Auto motivação: que se identifica como sendo uma paixão em trabalhar por razões que vão para além do dinheiro ou do status. Uma propensão para perseguir os objetivos com energia e persistência. Tem como

características um forte impulso para alcançar e otimismo, mesmo frente ao fracasso; 4) Empatia: capacidade de entender as emoções das outras pessoas, e de as tratar de acordo com as suas reações emocionais. Como características, tem o expertise em construir e em reter o talento; 5) Competências sociais: que se identificam como a proficiência em gerir as relações e em criar networks, e a capacidade de encontrar um terreno comum e construir um relacionamento. Como características, tem a eficácia na mudança de liderança e o expertise em construir e em liderar equipas (Zakkariya, 2008).

Assim, ele incluiu um conjunto de competências emocionais dentro de cada conceito de IE. As competências emocionais não são talentos inatos, mas sim capacidades que têm de ser trabalhadas e desenvolvidas para alcançar um desempenho excepcional. Afirmo que os indivíduos nascem com uma inteligência emocional geral que determina o seu potencial para aprender competências emocionais.

Para Goleman (1995) a Inteligência Emocional é igual ou mais importante do que o QI como indicador do sucesso profissional e pessoal de uma pessoa. Ele nota que “no melhor o QI contribui cerca de 20% para os fatores que determinam o sucesso na vida, o que deixa 80% para outros fatores”. Em 1998 Goleman afirmou que a IE tem capacidades distintas mas complementares às capacidades académicas medidas pelo QI, devido a um estudo mais aprofundado que diz que a situação laboral pode ser afetada pela Inteligência Emocional da pessoa.

Ele definiu o conceito de IE como a capacidade de identificar os próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos e de gerirmos bem as emoções dentro de nós e nos nossos relacionamentos.

O terceiro e último modelo foi elaborado por Bar-On, este modelo também é conhecido por ser um modelo misto de inteligência emocional. O modelo não cognitivo de Bar-On (1997), define a inteligência emocional como “um conjunto de capacidades sociais, competências não cognitivas e competências que influenciam a capacidade de ser bem sucedido ao lidar com as exigências e pressões ambientais, que são considerados aspectos importantes da IE (Bar-On, 1997; Petrides & Furnham, 2001). De acordo com este modelo, a inteligência emocional é um conjunto de capacidades não cognitivas, conhecimentos, competências emocionais e sociais interrelacionadas que determinam o quão efetivamente os indivíduos se entendem e se expressam, assim como entendem os outros e se relacionam com eles e lidam com as exigências e pressão do dia à dia para serem bem sucedidos (Zakkariya, 2008).

O modelo de Bar-On pode ser dividido em duas partes principais. A primeira parte diz respeito à teoria, ou conceptualização, da inteligência emocional-social; a segunda parte é referente ao aspecto psicométrico do modelo que é, essencialmente, a medida da inteligência emocional e social, que se baseia na teoria e é desenhado para avaliá-la. Estes dois aspectos do modelo também foram referidos como (a) o modelo conceptual de Bar-On de inteligência emocional e social, (b) o modelo psicométrico de inteligência emocional e social, enquanto que o (c) o modelo de Bar-On de inteligência emocional e social que se refere aos aspectos conceptuais e aos psicométricos deste modelo, combinados em apenas uma entidade. Os aspectos psicométricos do modelo de Bar-On são a medida do conceito que foi criado para aceder aos aspectos conceptuais deste modelo (Zakkariya, 2008).

No presente estudo é dada mais ênfase ao modelo de Bar-On (1997), e por esta mesma razão foi utilizado o seu questionário EQ-I “Emotional Quotient Inventory” para medir a IE, devido à sua estrutura, à validade robusta dos seus fatores e à moderada a alta validade preditiva, associada a vários comportamentos humanos. O modelo foi desenvolvido com o intuito de responder à pergunta, “Porque é que alguns indivíduos estão mais capacitados para ser bem sucedidos na vida do que outros?”. As competências sociais e emocionais referidas incluem 5 dimensões, as quais são constituídas por um número de competências e capacidades que se relacionam com a mesma. As dimensões e a sua respectiva subdivisão são as seguintes:

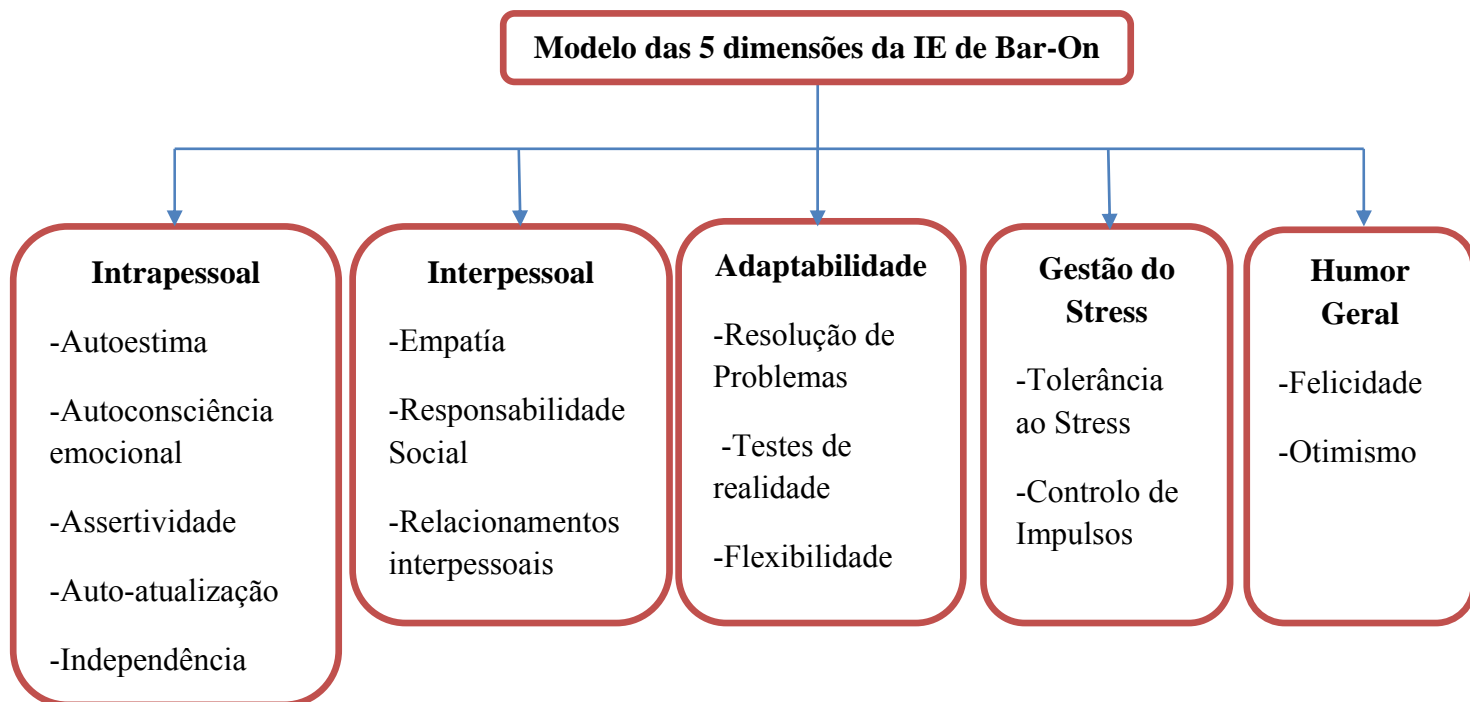


Figura 1. Modelo das Cinco Dimensões da IE de Bar-On.

O modelo de Bar-On combina capacidades mentais (auto consciência emocional) com outras características que se consideram estar separadas das capacidades mentais, como a independência pessoal, auto confiança, e disposição, sendo que isto faz dele um modelo misto (citado por Mayer et al., 2000).

Bar-On propõe que os componentes deste modelo se desenvolvem ao longo do tempo, mudam ao longo da vida e podem ser melhorados através do treino e programas de desenvolvimento, sendo que o modelo se relaciona com o potencial para o desempenho, em vez do desempenho em si mesmo.

De acordo com a forma como este modelo é conceptualizado, ser emocionalmente e socialmente inteligente é compreender e expressar de forma eficaz os sentimentos e entender e se relacionar bem com os outros, assim como lidar eficazmente com as exigências diárias, desafios e pressões. Isto é baseado nas capacidades intrapessoais, estar consciente de nós mesmos, compreender os nossos pontos fortes e fraquezas, e expressar os nossos sentimentos e pensamentos de forma não destrutiva. A nível interpessoal, ser emocionalmente e socialmente inteligente engloba a capacidade de estar ciente das emoções, sentimentos e necessidades dos outros, e estabelecer relações cooperativas, construtivas e mutuamente satisfatórias. Significa ainda, ser capaz de gerir de forma eficaz as mudanças pessoais, sociais e ambientais ao lidar realisticamente e flexivelmente com as situações imediatas, resolvendo problemas e tomando decisões à medida que a necessidade aparece. Para fazer isto, necessitamos de gerir as emoções para que elas trabalhem a nosso favor e não contra nós, e necessitamos de ser suficientemente otimistas, positivos e auto motivados.

Bar-On (2000) definiu a IE como um conjunto de emoções, conhecimentos sociais e capacidades que influenciam a capacidade global do indivíduo para lidar eficazmente com as exigências ambientais: 1) A capacidade de ser consciente, de compreender e de se expressar; 2) A capacidade de ser consciente de compreender, e de se relacionar com os outros; 3) A capacidade de lidar com emoções fortes e de controlar os seus impulsos e 4) A capacidade de se adaptar à mudança e de resolver problemas de cariz pessoal ou de natureza social.

Este modelo foi muito criticado pelas suas relações empíricas e teóricas com a personalidade (Matthews, Zeidner & Roberts, 2002). Contudo vários estudos demonstraram a sua validade (cf. Van Rooy & Viswesvaran, 2004). Estudos mais recentes também vieram corroborar esta validade ao demonstrarem de forma sistemática que o modelo misto da IE oferece validade acima da personalidade, sendo que o estudo realizado por O'Boyle, Humphrey, Pollack, Hawver e Story (2011) veio ainda dar mais ênfase a estes resultados, ao

reportar um incremento da validade do modelo misto da IE de cerca de 7% acima da capacidade cognitiva e da personalidade (Joseph & Newman, 2010; O'Boyle et al., 2011).

Assim, observa-se que depois de Darwin até ao presente apareceram uma série de definições deste conceito, o que criou um certo grau de confusão no que diz respeito à maneira que deveria ser definido, medido e aplicado o conceito de IE.

A IE contribui para a interacção social efetiva, assim como a habilidade de regular as próprias emoções. Até em contextos que exigem maior número de competências cognitivas na sua natureza, como contextos de sala de aula e de colegas, a IE pode contribuir para o desempenho, ajudando nas tarefas de grupo. Offerman, Bailey, Vasilopoulos, Seal e Sass (2004), por exemplo, descobriram que a IE predizia melhor o desempenho em projectos de trabalho de estudantes e em ratings de liderança, enquanto que a competência cognitiva predizia melhor o desempenho de um estudante, em atividades cognitivas individuais como testes. Em quase todos os contextos laborais, os indivíduos têm que cooperar com os outros e fazer alguma tarefa de trabalho em grupo. A Inteligência Emocional pode então ser uma mais valia em setores e em trabalhos onde os trabalhadores interagem com os clientes. Segundo Bono e Vey (2007), a importância do trabalho emocional no desempenho é ainda maior agora, uma vez que os setores de serviços da economia aumentaram, enquanto que o setor da manufatura diminuiu.

A capacidade de reconhecer as emoções nos outros, pode assim, ajudar uma pessoa a saber quando desempenhar trabalho emocional, assim como a habilidade de reconhecer as próprias emoções pode ajudar os trabalhadores a saber quando têm de prestar atenção em alterar as suas expressões emocionais. O papel chave da inteligência emocional parece ser como preditor das dimensões situacionais.

A Inteligência Emocional em contexto Organizacional

A Inteligência Emocional é um conceito cada vez mais em voga, uma vez que a dinâmica de mudança patente nas organizações contemporâneas, exige um melhor desempenho por parte dos trabalhadores o qual poderá ser conseguido através de um nível adequado de IE (Divya, 2013). Deste modo, vários autores falam da IE como sendo um factor preponderante para o sucesso organizacional (Goleman, 1998; Salovey & Mayor 1990; Weinberger, 2002).

Ashforth e Humphrey (1993), argumentam que as emoções são uma parte integrante e inseparável da vida numa organização e que deve ser dada mais atenção à experiência emocional dos empregados.

As organizações com os seus prazos, equipas multi-culturais, pressões do trabalho e conflitos trabalho-família originam um maior stress nos trabalhadores. Assim sendo, as empresas estão a focar-se na implementação de modelos de Inteligência Emocional, para suavizar as atividades realizadas pelos funcionários (Divya, 2013).

Até há bem pouco tempo o Quociente de Inteligência era considerado como a área que contribuía mais para a concretização dos objetivos, contudo observou-se que algumas pessoas, apesar do seu elevado QI não contribuíam para a concretização dos objetivos organizacionais. Então, o conceito de Inteligência Emocional começou a adquirir uma grande importância, sendo considerado um ingrediente vital da Inteligência humana. Strickland (2000) afirma que a IE é duas vezes tão importante quanto o QI e as habilidades técnicas combinadas.

A Inteligência Emocional pode contribuir para o desempenho no trabalho, refletindo-se no aumento do salário, ou na hierarquia na empresa, permitindo às pessoas estimular as relações no seu trabalho, trabalhar de forma eficaz em equipa (Khokhar & Kush, 2009). O desempenho no trabalho muitas vezes depende do suporte, dos conselhos e de outros recursos fornecidos por outros (Seibert, Kraimer & Liden, citado por Khokhar & Kush, 2009). Para além disto a inteligência emocional ao permitir que as pessoas regulem as suas emoções para que lidem de forma eficaz com o stress, pode contribuir muito para o desempenho.

Wong e Law (2002), confirmaram esta relação positiva entre a IE e o desempenho ao estudarem a ligação em locais de trabalho. Quoidbach e Hansenne (2000) e Jordan e Troth (2004), encontraram uma ligação entre a Inteligência Emocional e o desempenho numa atividade puramente cognitiva a nível grupal, contudo esta relação não foi encontrada em tarefas individuais.

Num número significativo de estudos realizados ao longo da passada década (e.g. Bar-on, 1997, 2006; Bar-on, Handley, & Fund, 2006; Ruderman & Bar-on, 2003), a IE possui uma relação extremamente significativa com o desempenho no trabalho. No estudo de Bar-On (2006) o coeficiente de validade preditiva média é de 0,59, o que sugere que o modelo de Bar-On é de facto capaz de prever vários aspetos do desempenho

Lam e Kirby (2002), estudaram a afirmação de que a IE aumenta o desempenho atribuído à Inteligência em geral, e para investigarem esta afirmação utilizaram a escala multifactorial de Inteligência emocional (MEIS). Os autores concluíram que as capacidades

da IE melhoram o desempenho cognitivo com base na sua amostra, apoiando a perspectiva de que a IE representa uma vantagem em relação às competências cognitivas. Outros autores também investigaram o impacto da IE, concordando que as pessoas com esta inteligência demonstram melhores capacidades de interação, são mais cooperativas e criam relações mais próximas (Schutte et al., 2001).

Sy, Tram e O'Hara (2006) verificaram que os empregados com maior IE são mais hábeis a regular as suas emoções e as dos outros, o que permite promover interações positivas que levam a um desempenho superior, através de um comportamento de maior cidadania organizacional.

Um dos últimos autores a sugerir esta ligação foi Sari, (2010), sendo que para ele a inteligência emocional é determinante no emprego e no sucesso profissional. Assim, a inteligência emocional parece “contribuir positivamente para o desempenho no trabalho quando a manutenção do compromisso pessoal positivo é importante para o sucesso” (Mayer, Salovey, & Caruso, 2004, p.209).

A meta-análise de Joseph e Newman (2010) concluiu que a IE foi um melhor preditor do desempenho em tarefas que necessitavam de trabalho emocional, enquanto que em trabalhos mais gerais não apresenta um impacto significativo.

Para Goleman (1998) a inteligência emocional tem um papel crucial na melhoria do desempenho no trabalho, assim como no êxito a nível pessoal. Ele afirmou que aproximadamente 90% dos desempenhos médio e elevado dos indivíduos em posições sêniores de liderança eram devido às características da inteligência emocional, mais do que da cognitiva.

A outra variável influenciada pela IE, é a satisfação laboral (SL) a qual pode levar ao aparecimento de comportamentos por parte dos empregados que afetam o desempenho e a eficácia organizacional (Rowden, 2002). Cada funcionário experimenta um conjunto de emoções, independentemente do seu trabalho, posto e organização. Com base na acumulação dessas experiências, um funcionário forma uma impressão e atitude em relação ao seu trabalho e organização (Tantiverdi, 2008). Então a SL de um trabalhador é fundamental para o sucesso de uma organização, uma vez que uma SL baixa leva a uma taxa de atrito alta, baixa produtividade e a elevados custos de trabalho (Mohr & Zoghi, 2008).

A relação existente entre IE e SL tem vindo a ser examinada por diversos autores. Entre estes autores estão Wong e Law (2002), que encontraram uma relação positiva entre estes dois aspetos e o desempenho no trabalho. Sy, Tram e O'Hara (2006) analisaram as relações de inteligência emocional entre funcionários, a inteligência emocional dos seus

chefes, a satisfação laboral dos trabalhadores e o desempenho no trabalho de 187 funcionários de 9 locais diferentes, da mesma cadeia de restaurantes. Eles descobriram que a inteligência emocional dos funcionários foi positivamente associada com a satisfação laboral e com o desempenho. Em outro estudo realizado por Afolabi, Awosola e Omole (2010) sobre a influência da IE e género no desempenho no trabalho e na satisfação laboral em 119 policias Nigerianos, descobriram que, destes, os que tinham uma inteligência emocional mais elevada estavam mais satisfeitos e tinham um melhor desempenho, do que os policias que tinham uma inteligência emocional baixa.

Desempenho no Trabalho

O desempenho é importante no mundo das organizações, podendo mesmo considerar-se uma dimensão-chave. Esta crescente importância deve-se à grande competitividade existente entre as organizações, que leva à necessidade de um elevado desempenho por parte dos trabalhadores que as integram. Deste modo, o desempenho é um dos principais outputs, gerador de valor para indivíduos e organizações. É um constructo comportamental, ou seja, uma ação ou conjunto de ações realizadas pelo indivíduo, que contribuem para o alcance dos objetivos organizacionalmente relevantes (Campbell, MecLoy, Oppler & Sager; Sonnentag & Frese, citado por Bendassolli, 2012). O desempenho pode ser avaliado através do seu grau de proficiência ou nível de contribuição para os objetivos da organização (Bendassolli, 2012). Assim, antes de se definir o conceito de desempenho importa operacionalizar, para cada organização, quais os seus resultados e indicadores de eficiência (cf. Bendassolli, 2012). Os resultados permitem um maior ou menor alcance dos objetivos das organizações, ao se aproximarem ou distanciarem dos mesmos. São estados ou condições de pessoas ou coisas que são modificados pelo desempenho e conseqüentemente afetam os objetivos. Relativamente à eficiência, esta refere-se à avaliação do resultado do desempenho. Para que o resultado seja avaliado, devem ser definidos determinados critérios (critérios de qualidade), que permitem posteriormente obter uma análise do desempenho realizado. Existe uma zona crítica de intersecção causada pela relação do desempenho com a eficiência. Um indivíduo ao “realizar ações” no ambiente de uma forma inocente, provoca modificações no mesmo, as quais irão dar origem aos resultados (Bendassolli, 2012). Para além da necessidade de diferenciar o desempenho dos dois aspectos anteriores, há a necessidade, de esclarecer quais os comportamentos que estão relacionados com os resultados. Deste modo, é necessário

definir as metas, tarefas ou objetivos fundamentais da organização, pois é em relação a estes que o desempenho dos indivíduos será avaliado e desenvolvido (cf. Bendassolli, 2012).

O desempenho tem um carácter multidimensional, como tal não pode ser tratado como uma medida global, porque é um conjunto de ações que envolve uma interacção complexa com a realidade e a integração de diversas facetas psicológicas (como a afectiva e a cognitiva), interpessoais e materiais (cf. Bendassolli, 2012). O desempenho tem duas meta-dimensões, a tarefa e o contexto. A primeira diz respeito à contribuição de um indivíduo para o “núcleo técnico”, de um cargo ou ocupação (Campbell, et al., 1993). Todas as funções exigem certas competências técnicas, assim como um conjunto de tarefas para que se chegue aos resultados desejados. Por exemplo, no caso dos vendedores, o desempenho de tarefa diz respeito ao conhecimento que ele tem do produto e à sua capacidade para concluir uma venda. A segunda dimensão, está relacionada com tudo aquilo que se faz que vai para além dos padrões estipulados, isto é, do “núcleo técnico”. Estas actividades “extra-papel” contribuem para a efectividade organizacional e apoiam o ambiente social, organizacional e psicológico, em que os objetivos organizacionais estão inseridos. Este género de desempenho implica a realização voluntária de actividades que vão para além da função, ajudando e cooperando com os outros de forma a que as tarefas sejam realizadas (Borman & Motowidlo, 1993). O desempenho de tarefa varia em função dos cargos ou tarefas a serem realizadas, enquanto que o desempenho contextual está relacionado com os aspectos motivacionais e de personalidade, podendo por este motivo ser mais homogéneo em relação a cargos ou ocupações (Borman & Motowidlo, 1993).

Pode afirmar-se que o desempenho é um fenómeno multicausal, ou seja, é determinado por um conjunto de variáveis. Kozlowski e Klein (2000), introduziram métodos multiníveis na Psicologia Organizacional, o que fez crescer ainda mais a multicausalidade. Segundo Borman e Motowidlo (1997), o desempenho contextual difere do de tarefa por três razões: (1) As actividades do desempenho contextual são constantes, já as do desempenho de tarefa mudam de função para função; (2) As actividades que dizem respeito ao desempenho contextual são difíceis de identificar, por outro lado as do desempenho de tarefa identificam-se facilmente; (3) Os preditores do desempenho contextual relacionam-se com variáveis de personalidade, enquanto que as do desempenho de tarefa relacionam-se com variáveis cognitivas.

Na literatura o desempenho tem diversos modelos teóricos, sendo que estes modelos foram recolhidos, sintetizados e apresentados no trabalho elaborado por Bendassolli (2012). O primeiro modelo foi proposto por Campbell (1990), para ele o desempenho é uma taxonomia

de componentes do desempenho e dos seus determinantes avaliados através da contribuição que dão aos objetivos organizacionais. No segundo modelo proposto por Borman e Motowidlo (1993), o desempenho é definido como um conceito multidimensional, onde se separa o desempenho de tarefa do desempenho contextual, ampliando o domínio do desempenho. Relativamente ao terceiro modelo, desenvolvido por Murphy (1989a, 1989b), este enfatiza a natureza dinâmica e multidimensional do conceito, e insiste na necessidade de não confundir o domínio do desempenho, como sendo o domínio da tarefa. Este modelo possui dimensões ligadas à tarefa e aos relacionamentos, mas também é constituído por dimensões potencialmente nocivas, como comportamentos de indisponibilidade e destrutivos. De seguida, o quarto modelo o desempenho activo, proposto por Frese e Zapf (1994) é um modelo de forte base cognitiva. Este modelo postulou que os seres humanos são seres pró-activos, que orientam a sua ação por um objetivo, sendo o indivíduo a regular a ação para conseguir alcançar os seus objetivos. O indivíduo, começa por escolher o seu objetivo, depois para o alcançar elabora um plano sequenciado, organizado e realiza uma pesquisa contínua de informação relacionada com o mesmo. O ciclo completa-se com o feedback recebido à medida que o plano vai sendo executado (cf. Bendassolli, 2012).

Depois temos o quinto modelo, proposto por Pulakos, Arad, Donovan e Plamondon, (2000) o qual se denomina por desempenho adaptativo. Este modelo surgiu pela necessidade de inserir componentes à taxonomia de Campbell et al (1993), que conseguissem lidar com as estratégias de adaptação dos indivíduos às novas condições e exigências de trabalho. O desempenho não é estático e como tal o indivíduo deve adaptar continuamente o seu desempenho às mudanças ocorridas no conteúdo e nas situações de trabalho (cf. Bendassolli, 2012). O sexto e último modelo, o desempenho episódico, foi proposto por Beal, Weiss, Barros e MaCermid (2005), e é dedicado à investigação da relação entre estados afectivos e o desempenho. Estes autores propuseram um modelo de desempenho episódico, uma vez que o afecto ao ser dinâmico e transitório, afecta certos momentos do desempenho e não todos, por esta mesma razão é episódico (cf. Bendassolli, 2012).

Segundo a literatura atualmente existem três áreas de investigação com impacto na gestão do desempenho. A primeira área centra-se na descoberta dos preditores individuais e situacionais do desempenho. Esta área contém 6 preditores, sendo estes a personalidade; a experiência; capacidades cognitivas; motivação e auto eficácia; feedback e características do cargo/fatores situacionais. A segunda foca-se na determinação dos aspectos dinâmicos do desempenho. Uma das perguntas que se colocam nesta linha é sobre a constância do desempenho ao longo do tempo, ou seja, se não é constante qual é a razão de fundo para tal

acontecimento. Uma das principais descobertas desta área de investigação é da mudança do desempenho ao longo do tempo, devido a diversos fatores, como a idade, experiência, fenómenos de aquisição de capacidades, níveis de desempenho no início de um ciclo, persuasão e empatia (Sonntag, Volmer & Spychala, citado por Bendassolli, 2012). Por fim, a terceira teoria, dedica-se à pesquisa de dimensões e características de desempenho específicas para determinadas categorias profissionais e estuda os fatores gerais de desempenho que poderão ser válidos para todas as categorias ocupacionais ou cargos. Aqui merecem ser destacados Viswesvaran, Schmidt e Ones (2005), pela sugestão da criação de um “fator geral”, que se associa a dez dimensões do desempenho, através das quais se recolhem e classificam todas as referências de medidas utilizadas na avaliação do desempenho durante um período largo de tempo (cf. Bendassolli, 2012).

O desempenho no trabalho tem sido definido como, o nível que um indivíduo apresenta ao executar a sua função, a qual tem determinadas normas específicas que foram estabelecidas pela organização (Nayyar, 1994). Segundo Churchill, Gilbert, Ford, Hartley e Walker (1985); e Kuster (2008), o desempenho é o resultado do comportamento, sendo este avaliado pela contribuição que tem para os objetivos da empresa, e é determinado por fatores que em certa medida podem ser controlados pelos trabalhadores. O desempenho também pode ser definido como o “grau em que a pessoa ajuda a organização a alcançar os seus objetivos”. Esta variável pode ter duas dimensões: um bom desempenho, ou seja, aquele que produz resultados acima dos esperados e um mau desempenho, no qual se obtém resultados abaixo do esperado (Borman & Motowidlo, 1997).

Apesar de existirem diversas definições, existe um grande consenso quanto à definição do desempenho no trabalho. Para vários autores é um constructo comportamental que permite o alcance de objetivos organizacionalmente significativos através de uma ação ou de um conjunto de ações. (Campbell, et al., 1993; Sonntag & Frese, 2002).

Contudo no que diz respeito à avaliação e medição do desempenho, esta é uma tarefa controversa no meio organizacional (Pulakos & O’Leary, 2011).

Atualmente grande parte das organizações, de modo a influenciar o comportamento dos trabalhadores, criam objetivos, o que permite a mensuração das suas capacidades e da contribuição para estes objetivos. Apesar da criação destes objetivos as organizações nem sempre conseguem alcançar o que pretendem. Nas empresas com área de vendas, o bom desempenho dos vendedores está associado a incentivos monetários; aqui insere-se o salário base que o vendedor recebe e o variável, ou seja, ao superar determinados objetivos tem direito a receber um valor monetário superior.

Desempenho no trabalho na atividade de Vendas

O mercado é cada vez mais competitivo, assim as organizações dependem mais do desempenho dos seus vendedores, onde os mesmos desenvolvem relações com os seus clientes e tentam exceder as suas expectativas. Então, as características responsáveis pela eficácia dos vendedores, continua a ser uma das principais questões estudada no mundo das organizações.

A meta análise realizada por Churchill et al. em (1985), cobriu o campo do desempenho nas vendas de 1918 a 1982 e publicaram um artigo sobre os antecedentes do desempenho nas vendas que moldaram o pensamento académico e da gestão, na gestão das vendas. Estes autores aplicaram um sistema de classificação dos antecedentes do desempenho nas vendas desenvolvido por Walker, Churchill e Ford (1977). Os resultados desta meta-análise de 116 estudos indicou seis categorias determinantes para o desempenho, sendo estas: percepções do papel, níveis de skills, aptidão, motivação, fatores pessoais e variáveis organizacionais/ambientais. Esta meta-análise ao analisar estes estudos concluiu, que as características pessoais, as percepções da função e os atributos do trabalho, normalmente contam 10% ou menos na variação no desempenho do vendedor e na satisfação no trabalho (e.g., Brown & Peterson 1993; Churchill et al. 1985). Para além disto esta meta análise concluiu que a intensidade da relação entre os principais determinantes e o desempenho dos vendedores é afectada pelo tipo de produtos que os vendedores vendem, ou seja, a aptidão de um vendedor, tem um forte impacto sobre o desempenho do indivíduo quando ele ou ela está a vender produtos em vez de serviços (Churchill et al. 1985).

A maioria dos estudos empíricos, realizados até agora tem vindo a olhar para as características pessoais como determinantes para o desempenho nas vendas. Uma meta análise posterior realizada por Vinchur, Schippmann, Switzer e Roth, (1998) focou-se no efeito dos traços de personalidade no desempenho nas vendas e concluíram que alguns traços eram bastante úteis, como por exemplo a extroversão.

O modelo de Cravens et al. (2012), conceptualiza o desempenho dos vendedores em duas dimensões interrelacionados: (1) desempenho em termos de comportamentos; (2) desempenho em termos de resultados. Estudos realizados por Babakus, Cravens, Grant, Ingram e LaForge (1996); Piercy, Cravens & Morgan (1999), demonstraram que as componentes do comportamento e dos resultados do desempenho dos vendedores são conceptualmente distintas e positivamente relacionadas. O desempenho comportamental consiste nos comportamentos utilizados pelos vendedores no cumprimento das suas

responsabilidades no trabalho (Anderson & Oliver 1987). Os vendedores têm um maior controlo sobre a sua atividade e estratégia do que sobre os seus resultados destas ações. Alguns exemplos de atividades de vendedores: trabalho de equipa, adaptação às vendas, apoio às vendas, apresentação de vendas. Relativamente ao desempenho de resultado, este é uma dimensão separada do desempenho de um vendedor que está relacionada, mas também é distinta do desempenho comportamental (Behrman & Perrault 1984; Walker, Churchill, & Ford 1979). O desempenho de resultados relaciona-se com os resultados de vendas directamente atribuídos ao vendedor (Walker, Churchill, & Ford 1979). Uma investigação posterior encontrou suporte numa relação positiva entre o desempenho de comportamento e de resultados (Babakus, et al. 1996; Piercy, Cravens, & Morgan 1999).

Tendo em consideração o enquadramento teórico deste estudo, importa destacar que o modelo de avaliação do desempenho utilizado na parte empírica do trabalho está directamente relacionado com a perspetiva de desempenho de resultados. A ferramenta de avaliação utilizada pela empresa onde o estudo se realizou, apenas considera os resultados anuais de vendas dos comerciais, não tendo em consideração outros fatores para além destes.

Satisfação Laboral

A Satisfação Laboral tem sido um tema de interesse em várias disciplinas, sendo então estudada por diversos autores. Contudo, não existe consenso quanto à definição do conceito de satisfação laboral. As suas raízes remontam ao “Movimento Científico” ou “Taylorismo”, de Frederick Taylor (1911), que trata o ser humano como “Homem económico”, onde o dinheiro é o maior motivador para a satisfação laboral. Mais tarde esta visão é criticada por Mayo e os seus colaboradores (1933), que salientam que existem diversos fatores que contribuem para a motivação e para a satisfação laboral dos trabalhadores, como a moral pessoal, inter-relações positivas, a gestão fundada na compreensão do comportamento individual e em grupo através de capacidades interpessoais como a “motivação, aconselhamento, liderança e comunicação (Wehrich & Koontz, citado por Saifuddin, Nawaz, Ali Jan & Khan, 2012)”. As teorias da satisfação laboral são agrupadas de acordo com a sua “natureza”. Existem “teorias de conteúdo” que se focam na identificação e priorização das necessidades e incentivos pelo indivíduo para obter a satisfação (Luthans, citado por Saifuddin, Nawaz, Ali Jan & Khan, 2012). Nestas insere-se: a Hierarquia das necessidades de Maslow, a teoria dos dois fatores de Herzberg, a teoria X e a teoria Y, a teoria ERG de Alderfer e a teoria das necessidades de McClelland. Depois podem identificar-se as “teorias

de processo”, que se preocupam em saber como ocorre a motivação, o conceito de expectativa da teoria cognitiva, tem um papel crucial nas teorias de processo da satisfação laboral (Luthans, citado por Saifuddin, Nawaz, Ali Jan & Khan, 2012). As principais teorias de processo são: a modificação do comportamento, a teoria da avaliação cognitiva, teoria da definição de metas, teoria do reforço, teoria da expectativa e a teoria da equidade. Para Luthans (2005) existem teorias de conteúdo (hierarquia das necessidades, teoria dos dois fatores e teorias de ERG); teorias de processo (teoria da expectativa e o modelo de Porter & Lawler); e teorias contemporâneas (Equidade, Controlo e Teorias de Contingência). Robbins (2005) usa a cronologia e categoriza as teorias em teorias iniciais (Hierarquia das necessidades, teoria X & Y, teoria dos dois fatores) e teorias contemporâneas (teoria das necessidades de McClelland, teoria do estabelecimento de objetivos, teoria do reforço, teoria do desenho do trabalho (modelo das características do trabalho), teoria da equidade e teoria da expectativa) (citado por Saifuddin, Nawaz, Ali Jan & Khan, 2012).

De uma forma mais específica, a definição do conceito de satisfação laboral é apresentada por Hoppock, como sendo qualquer combinação psicológica, de circunstâncias psicológicas e ambientais que fazem com que uma pessoa diga que está feliz com o seu trabalho (Hoppock, 1935). A satisfação laboral apresenta um conjunto de fatores internos e externos que causam o sentimento de satisfação no trabalhador. Posteriormente Vroom definiu a satisfação laboral como as orientações afectivas dos indivíduos para os seus postos de trabalho (Vroom, 1964). Das definições propostas, uma das mais aceites e usadas na literatura é a de Locke (1976), uma pessoa segundo ele obtém um estado emocional positivo se as suas expectativas, desejos e necessidades no trabalho, resultantes da identificação com o mesmo são satisfeitas. Para este autor a satisfação laboral está relacionada com o conteúdo do trabalho, as possibilidades de promoção, o reconhecimento, as condições e ambiente de trabalho, as relações com colegas e subordinados, as características da supervisão e direção, e as políticas/competências da organização. Outra das definições mais citadas é a de Spector (1997), de acordo com o qual a satisfação laboral, está relacionada com a forma com que as pessoas se sentem acerca do seu trabalho e dos seus vários aspectos do mesmo. A satisfação laboral está ligada aos comportamentos dos indivíduos no trabalho (Davis & Nestrom, 1985). A satisfação laboral implica entusiasmo e felicidade com o trabalho, ou seja, fazer o trabalho de que se gosta, realizando-o bem e sendo recompensado pelos esforços. Este é o ingrediente secreto que leva ao reconhecimento, ganhos, promoção e conquista dos objetivos que levam ao sentimento de realização (Kaliski, 2007). Deste modo, a satisfação laboral também é

considerada um forte preditor do bem estar geral de um indivíduo (Diaz-Serrano & Cabral Vieira, 2005).

A SL é então, uma resposta emocional que ocorre como resultado da interação entre os valores dos trabalhadores a respeito do seu trabalho, e os benefícios ganhos pelo mesmo, portanto, é fundamental no dia-a-dia de um trabalhador. Se as expectativas são altas, e o resultado ou recompensas são os esperados, a SL aumenta. Não obstante, para que isto aconteça é necessário que haja um balanço adequado, caso contrário a SL desce. Se isto suceder, existe então uma menor vontade para o desempenho de uma determinada tarefa.

Segundo Vala (1998), a SL provém de uma situação laboral positiva, que se traduz numa resposta individual, emocional e afetiva. Outros autores que corroboraram esta definição são Spector (1997) e Tantiverdi (2008), que definem a satisfação laboral como um estado de prazer que o trabalhador alcança através do seu trabalho ou da sua experiência de trabalho. Já para Oshagbemi (2000) a satisfação laboral é uma resposta emocional que ocorre como resultado da interação entre os valores dos trabalhadores, relativamente ao seu trabalho e aos lucros provenientes do seu trabalho. Cada trabalhador experiencia um conjunto de emoções independentes do seu trabalho, posição e organização, e com base na acumulação destas experiências, um empregado formula uma impressão e atitude em relação ao seu trabalho e organização (Tantiverdi, 2008).

A SL está ligada a dois tipos de fatores: a fatores situacionais e a fatores pessoais. Os fatores situacionais incluem condições relacionadas com o trabalho, como o salário, oportunidades de promoção, condições de trabalho e características de trabalho, tais como a identidade das tarefas, o significado da tarefa, variedade de habilidades, autonomia e feedback (Heller et al., 2002). Os fatores pessoais incluem a disposição da personalidade, traços, autoestima, motivação e emoções (Dorman & Zapf, 2001).

A preocupação das organizações para com os trabalhadores tem vindo a aumentar. Tendo em conta que a satisfação laboral pode afetar os processos organizacionais, a qualidade do produto e a produtividade esperada, os trabalhadores passaram a ser vistos como colaboradores e parceiros em vez de uma simples mão de obra (Hernandez & Melo, 2003).

Verifica-se que a Satisfação laboral dos trabalhadores se associa a várias dimensões como a produtividade, o desempenho, absentismo, abandono laboral, entre outras, que têm vindo a ser investigadas nos últimos anos no âmbito da Psicologia Organizacional (Jewell, Beavers, Kirby & Flowers, 2001). A satisfação dos trabalhadores no seu trabalho passou então a ser um aspeto crucial para uma organização eficaz e eficiente (Saane, Sluiter, Verbeek, & Frings-Dresen, 2003).

Objetivo e Hipóteses

O principal objetivo desta investigação é analisar a importância da Inteligência Emocional no Desempenho no Trabalho e na Satisfação Laboral dos participantes em funções comerciais. Devido à globalização a competência nas vendas é cada vez maior, tornando-as mais exigentes e desafiantes. Segundo Law, Wong e Song (2004) existe uma relação significativa entre a inteligência emocional e uma série de *outcomes* desejados, como a satisfação laboral e o desempenho no trabalho. Desde a década de 90 que estão a aparecer vários modelos sobre a relação entre a IE e uma série de *outcomes* desejados, como a criatividade, sucesso na carreira, saúde física e mental (Bar-On & Parker, 1997). Assim, vários autores falam da IE como sendo um factor preponderante para o sucesso organizacional (Goleman, 1998; Salovey & Mayor 1990; Weinberger, 2002).

Para Goleman (1995) a inteligência emocional é igual ou mais importante do que o QI como indicador do sucesso profissional e pessoal de uma pessoa, porque “no melhor o QI contribui cerca de 20% para os fatores que determinam o sucesso na vida, o que deixa 80% para outros fatores”. Para além disto Goleman, também descobriu que as competências de IE têm mais impacto no desempenho no trabalho do que o QI e a experiência combinados. Então, ele observa que as pessoas com um nível elevado de inteligência emocional, são bem sucedidas na vida em termos pessoais e profissionais.

O modelo de investigação desenvolvido neste trabalho procura estudar o tipo de relação que pode ser identificada entre a variável independente Inteligência Emocional e as variáveis dependentes Desempenho no Trabalho e Satisfação Laboral. Trata-se assim, de um estudo de associação e correlação onde é analisada a intensidade da associação entre as variáveis (Pestana & Gageiro, 2008).

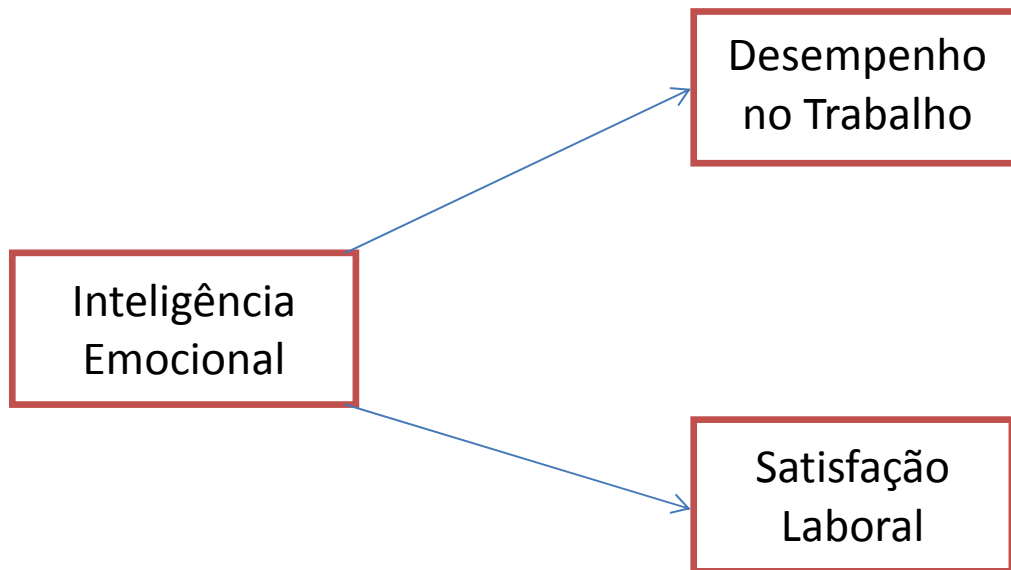


Figura 2. Modelo de Investigação

Tendo presente o enquadramento teórico apresentado na primeira parte do trabalho, e o modelo de investigação que dele resultou, são descritas, de seguida, as hipóteses de investigação que vão ser analisadas.

Hipóteses

H1: Espera-se encontrar uma relação positiva entre Inteligência Emocional e Desempenho no Trabalho, ou seja, colaboradores com níveis mais elevados de IE apresentam níveis de Desempenho superiores (Law et al., 2008).

H2: Espera-se encontrar uma relação positiva entre a IE e a Satisfação Laboral, ou seja, colaboradores com maior IE apresentam níveis superiores de Satisfação Laboral (Law et al., 2008).

Método

Participantes

No presente estudo participaram 60 indivíduos de nacionalidade espanhola, vendedores da empresa, onde o aluno realizou o estágio.

A presente investigação recorreu a uma amostragem não-probabilística por conveniência. Os vendedores que participaram no estudo foram escolhidos de forma não sistemática, tendo presente a disponibilidade por eles demonstrada para participarem na investigação.

Tal como se pode observar na tabela 1, a amostra é constituída por 49 participantes do sexo masculino e 11 do sexo feminino, representando uma percentagem de 81,7% e 18,3%, respectivamente. Em relação às idades dos participantes, estas estão compreendidas entre os 21 e os 49 anos, sendo a média de idades de 37,57 anos (DP=6,741).

Quanto à variável escolaridade destacam-se os seguintes dados: 36,7% possui o secundário, 21,7 % possui o 1º ciclo e 21,7% formação profissional de 1º grau (tabela 1).

No que se refere ao tipo de vínculo com a instituição, 91,7% dos participantes desta investigação possuem uma situação laboral de contrato de longa duração e os restantes com contrato de um ano (8,3%).

Cerca de 62% tem horário de trabalho flexível ou irregular e cerca de 38% tem jornada intensiva fixa.

Como se pode verificar na tabela 1, a amostra é constituída por dois terços de vendedores (75%) e um terço de chefes de vendas (25%).

No que se refere à variável antiguidade na empresa, o tempo médio é de 122,23 meses (DP=63,06), sendo o tempo mínimo de 12 meses e o máximo de 276 meses.

Tabela 1. Descrição das variáveis sociodemográficas

		N	%
Nacionalidade	Espanhola	60	100,0%
	Masculino	49	81,7%
Género	Feminino	11	18,3%

	1º Ciclo	13	21,7%
Escolaridade	Formação profissional de primeiro grau	13	21,7%
	Formação profissional de segundo grau	8	13,3%
	Secundário	22	36,7%
	Formação profissional nível V	3	5,0%
	Licenciado	1	1,7%
	Contrato até um ano	5	8,3%
	Por tempo indeterminado	55	91,7%
Tipo de Vínculo com a Organização			
Tipo de horário no Trabalho			
	Jornada intensiva fixa	23	38,3%
	Horário flexível ou irregular	37	61,7%
Cargo	Chefe de vendas	15	25,0%
	Vendedor	45	75,0%

Instrumentos e Medidas

Para avaliar as variáveis em estudo nesta investigação, foram utilizados dois questionários, um para medir a Inteligência Emocional e o outro para a Satisfação Laboral respectivamente. Para a avaliação do Desempenho no Trabalho recorreu-se a um critério de avaliação definido previamente pela organização onde foi conduzida a recolha de dados. A inteligência emocional foi avaliada pelo EQ-I, - *Emotional Quotient Inventory*- (Bar-On, 1997). A Satisfação Laboral foi avaliada com recurso à versão reduzida do Satisfacción Laboral (S10/12) construído por Meliá e Peiró (1998). O Desempenho no Trabalho foi medido a partir do critério definido pela organização que atribui a cada vendedor um nível de desempenho, em percentagem, que corresponde ao nível de produtividade apresentado por cada vendedor num período de tempo de 12 meses.

Questionário de Inteligência Emocional

O questionário EQ-I, “Emotional Quotient Inventory” (Bar-On, 1997) é uma medida de auto-relato do comportamento emocional e social inteligente que fornece uma estimativa da inteligência emocional-social. O questionário é constituído por 133 itens na forma de frases curtas e emprega uma escala de resposta de Likert de 5 pontos, com um formato de resposta textual de “muito raramente ou não é verdade para mim” (1) a “muito frequentemente é verdade para mim”(5). Este instrumento possui itens cujo conteúdo se encontra em oposição ao que pretendia ser avaliado por cada uma das dimensões. Desta forma, foi invertido o sentido de resposta dos seguintes itens: 2, 3, 10, 13, 14, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 27, 28, 30, 32, 35, 36, 38, 42, 43, 46, 48, 49, 51, 52, 53, 56, 58, 64, 66, 68, 69, 70, 73, 75, 76, 77, 82, 83, 86, 87, 91, 92, 93, 97, 102, 103, 107, 111, 116, 117, 118, 121, 122, 125, 126, 127, 128, 130, 131 e 132.

O EQ-i é aconselhável para indivíduos com 17 anos e mais velhos e demora cerca de 40 minutos a ser concluído. As respostas individuais ao EQ-i dão um valor total de Quociente Emocional, sendo este constituído por 5 escalas e por 15 subescalas, tal como se pode observar na tabela 2.

Tabela 2. Descrição das dimensões da escala de Bar-On

Intrapessoal	Esta dimensão avalia o eu mais interior. Nesta dimensão insere-se a autoestima, autoconsciência emocional, assertividade, autoatualização e a independência. Os resultados altos nesta dimensão indicam indivíduos que estão em contato com os seus sentimentos, que se sentem bem em relação a si mesmos e positivos relativamente ao que estão a fazer nas suas vidas. Estas pessoas são capazes de expressar os seus sentimentos, são independentes, fortes e confiantes a transmitir as suas ideias e crenças.
Interpessoal	As subdimensões desta escala são a empatia, os relacionamentos interpessoais e a responsabilidade social. Os resultados altos nesta dimensão indicam indivíduos responsáveis, em quem se pode confiar e que têm boas capacidades sociais. Estas pessoas compreendem, interagem e relacionam-se bem com as outras. Este género de pessoas funciona bem em posições que requerem a interacção com os outros e trabalho de equipa.

Adaptabilidade Esta dimensão inclui a resolução de problemas, os testes de realidade e a flexibilidade. A adaptabilidade permite ver o grau de sucesso de uma pessoa que é capaz de lidar com as exigências ambientais por avaliar e lidar de forma efectiva com as situações problemáticas. Os valores altos nestas dimensões identificam pessoas que são geralmente flexíveis, realistas, efetivos em entender situações problemáticas e competentes a chegar a soluções adequadas. Os valores altos indicam pessoas que podem geralmente encontrar boas maneiras para lidar com as dificuldades do dia-à-dia. A adaptabilidade é um atributo valioso no dia-à-dia e no funcionamento normal, mas os participantes que obtêm valores altos nesta dimensão podem dar um contributo significativo ao local de trabalho.

Gestão do Stress Nesta dimensão insere-se a tolerância ao stress e o controlo de impulsos. Os participantes com valores altos nesta dimensão são capazes de suportar o stress sem ir “abaixo” ou perder o controlo. Geralmente são calmos, raramente impulsivos e trabalham bem sob pressão. As pessoas que recebem valores altos nesta dimensão, conseguem gerir tarefas que são stressantes, que provocam ansiedade e que envolvem um elemento de perigo.

Humor geral Nesta dimensão insere-se a felicidade e o otimismo. Esta componente mede a habilidade de um indivíduo para aproveitar a vida assim, como a sua visão sobre a vida e o sentimento geral de satisfação. Valores altos geralmente indicam uma pessoa alegre, positiva, esperançosa, e otimista que sabe como aproveitar a vida. Para além de ser um elemento essencial na interação com os outros, este atributo é uma componente motivacional influente na resolução de problemas e na tolerância ao stress.

Tal como se pode observar na tabela 3, os valores obtidos indicam uma boa consistência interna (valores de alpha superiores a 0,70), quer para o índice global da escala quer para as dimensões que compõem o instrumento.

Tabela 3. Valores de Alpha de Cronbach das dimensões do teste Bar-On (1997) na presente investigação.

Dimensões Bar-On	Alphas
Intrapessoal	0,904
Interpessoal	0,752
Adaptabilidade	0,878
Gestão do stress	0,924
Humor geral	0,914
Total IE	0,960

Questionário de Satisfação Laboral

O questionário utilizado para medir a Satisfação Laboral é o S10/12 (Meliá & Peiró, 1988), constituído por 12 itens e é estruturado em 3 dimensões: (1) satisfação com a supervisão; (2) satisfação com o ambiente físico; e (3) satisfação com os benefícios recebidos (Meliá *et al.* 1990). Nestas três dimensões inserem-se as seguintes questões:

Tabela 4. Questionário de Satisfação Laboral (S10/12).

Satisfação com a supervisão	<p>As relações pessoais com os seus superiores.</p> <p>A supervisão que exerce sobre si.</p> <p>A proximidade e frequência com que é supervisionado.</p> <p>A forma como os superiores julgam as suas tarefas.</p> <p>A “igualdade” e “justiça” no tratamento que recebe na sua empresa</p> <p>O apoio que recebe dos seus superiores.</p> <p>Os objetivos, metas e taxas de produção que deve alcançar.</p>
Satisfação com o ambiente físico	<p>A limpeza, higiene e salubridade do seu local de trabalho.</p> <p>O ambiente e o espaço que dispõe no seu local de trabalho e a temperatura do seu local de trabalho.</p> <p>A temperatura do seu local de trabalho.</p>
Satisfação com os benefícios recebidos	<p>O grau em que a sua empresa cumpre o acordo, as disposições e leis laborais.</p> <p>A forma como se dá a negociação na sua empresa sobre os aspectos laborais.</p>

Estas questões são respondidas através de uma escala de Likert com 7 alternativas de resposta: (1) muito insatisfeito, (2) bastante insatisfeito, (3) algo insatisfeito, (4) indiferente, (5) algo satisfeito, (6) bastante satisfeito, (7) muito satisfeito.

Tabela 5. Valores de Alpha de Cronbach para a escala de satisfação laboral (S10/12).

Subescalas	Alpha	
	S10/12 (Meliá & Peiró, 1988)	Alpha Estudo
Valor Total	0,80	0,79
Satisfação com a supervisão	0,81	0,72
Satisfação com o ambiente físico	0,89	0,58
Satisfação com os benefícios recebidos	0,80	0,83

Tal como se pode observar na tabela 5 apenas a subescala satisfação com o ambiente físico apresenta valores baixos de consistência interna (alpha de 0,58). Atendendo a este valor a subescala referida não foi utilizada na análise dos resultados (Anexo G).

Desempenho no Trabalho

Por fim o Desempenho no Trabalho, para a sua avaliação recorreu-se a uma medida directa estabelecida pela organização, que agrupa o Desempenho em três categorias como podemos observar na seguinte tabela:

Tabela 6. Níveis de Desempenho

Desempenho máximo possível	200%
Desempenho Alto	100% a 200%
Desempenho Médio	80% a 100%
Desempenho Baixo	0% a 80%

Procedimento

A recolha da amostra do presente estudo, decorreu no período compreendido entre Março de 2013 e Maio de 2013. O estudo teve por base os critérios de confidencialidade e aspetos éticos que orientam os trabalhos de investigação em Psicologia.

Em primeiro lugar pedi autorização ao Director do departamento de Recursos Humanos, que deu a sua permissão para falar com a Direcção da empresa e pedir autorização para realizar o estudo. Depois da direcção autorizar a realização do estudo, foram contactados alguns chefes de grupo/vendas, para que também entrasse em contacto com eles, e lhes fosse explicado o objetivo do estudo, para saber se estariam interessados ou não em participar. Com os chefes de grupo que quiseram entrar no estudo, foi agendado um dia de uma das suas reuniões mensais para que o investigador estivesse presente. Foi então elaborada uma lista com o nome de cada chefe de grupo e dos seus respectivos vendedores (cada chefe de grupo é responsável por cerca de 10 vendedores).

Depois disto procedeu-se à aplicação dos 150 questionários os quais foram impressos e posteriormente distribuídos a vendedores nas reuniões juntamente com o consentimento informado que explicava o estudo e solicitava autorização para a participação na investigação. No momento da apresentação tinha cada pessoa identificada com um determinado número. As pessoas foram numeradas de 1 a 150, contudo só se obteve a resposta de 60 vendedores.

Os inquiridos eram todos da região da Catalunha, já que a autorização que tinha por parte da empresa não permitia aplicar os questionários a vendedores de outras regiões. A amostra foi extraída por conveniência. Num contexto de sala foi pedido aos vendedores que respondessem ao questionário de Inteligência Emocional, a outro de satisfação laboral, a um sobre dados de cariz sociodemográfico e que assinassem um consentimento informado, para que pudesse utilizar os seus dados, sendo que todos os dados foram recolhidos com confiança.

Resultados

Os dados foram tratados pelo Statistical Package for Social Sciences (SPSS, versão 18). Foi criada uma base de dados com todas as variáveis do protocolo de investigação onde foram introduzidos todos os dados das respostas dos participantes.

Estatística Descritiva

Relativamente à avaliação da inteligência emocional, os valores mínimos e máximos das dimensões variaram entre 26,00 para o humor geral e 187,00 para a intrapessoal. Os valores médios obtidos para as dimensões estudadas mostram valores próximos dos obtidos para a amostra americana, que serviu para o estudo de validação do instrumento. Tal como se pode observar, os valores obtidos por Bar-On 1997, apresentam valores médios de 465,3 (DP= 49,99) para o score geral do teste, na presente investigação esse valor médio total foi de 520,00 (DP= 50,90), indicando que a amostra de vendedores estudada possui valores gerais de inteligência emocional um pouco mais elevados. A análise das dimensões indica que os valores médios da maior parte das dimensões são superiores aos da amostra americana (tabela 7). Apenas a dimensão gestão do stress apresentou um valor ligeiramente inferior ao da amostra americana.

Analisando os resultados da média ponderada na tabela 7, verifica-se que a amostra estudada apresenta níveis mais elevados de inteligência emocional nas seguintes dimensões: intrapessoal 3,987 (DP= 0,387), adaptabilidade 3,918 (DP= 0,451) , interpessoal 4,205 (DP= 0,400) e humor geral 4,228 (DP= 0,537). Os resultados obtidos estão próximos do valor 4 na escala de Likert com 5 pontos, o que indica que são competências salientes entre os indivíduos. A gestão do stress 3,636 (DP= 0,704) é a única dimensão com valores mais baixos, contudo o valor desta dimensão está próximo do valor médio. No que diz respeito ao valor médio amostral para o total da escala de inteligência emocional, este foi de 3,915 (DP=0,383). Verificamos que a amostra em geral apresenta valores elevados de inteligência emocional, sendo o único valor mais baixo o da dimensão gestão do stress.

Relativamente à avaliação da Satisfação laboral, o valor mínimo é 2,00 para a dimensão Satisfação com os benefícios recebidos e o máximo de 42,00 para Satisfação com a supervisão. A dimensão Satisfação com o ambiente físico foi retirada, uma vez que o seu alfa apresentava um valor baixo. Ao analisar os resultados da média ponderada, verificamos que o nível de satisfação laboral na dimensão Satisfação com a supervisão é de 5,136 (DP=1,264).

Este valor está próximo do valor 5 na escala de Likert com 7 pontos, o que indica que as pessoas estão algo satisfeitas nesta dimensão. A dimensão Satisfação com os benefícios apresenta um valor mais baixo 4,375 (DP= 1,534), e tendo em consideração o que foi explicado antes constata-se que este valor corresponde na escala de Likert a um indicador que refere não existir satisfação com os benefícios obtidos pela empresa, o que indica que a satisfação neste ponto não é significativa. O valor total da média ponderada da Satisfação laboral é de 5,135 (DP= 0,921), o que indica que a amostra apresenta um nível geral de satisfação pouco elevado, porque os “vendedores estão algo satisfeitos com o seu trabalho”.

Tabela 7 .Valores médios e média ponderada para a escala de Inteligência Emocional e Satisfação Laboral

						Média Ponderada	
		M	DP	Min.	Max.	M	DP
IE Dimensões	Intrapessoal	159,48*	15,48	101,00	187,00	3,987	0,387
	Interpessoal	121,95*	11,61	82,00	142,00	4,205	0,400
	Adaptabilidade	101,87*	11,72	66,00	127,00	3,918	0,451
	Gestão do stress	65,45*	12,66	37,00	90,00	3,636	0,704
	Humor geral	71,88*	9,13	26,00	85,00	4,228	0,537
	Total IE	520,63*	50,90	322,00	621,00	3,915	0,383
Satisfação laboral	(Total da escala)	61,62	11,05	23	77,00	5,135	0,921
	Satisfação com a supervisão	30,82	7,58	8,00	42,00	5,136	1,264
	Satisfação com os benefícios recebidos	8,75	3,07	2,00	14,00	4,375	1,534

Nota: IE = inteligência emocional

*Valores médios da amostra de Bar-On (1997): EQ-i Total M=465,31 (DP=49,99); Intrapessoal M= 156,7 (DP= 20,47); Interpessoal M= 99,52 (DP=10,85); Adaptabilidade M= 100,32 (DP= 12,46); Gestão do Stress M=68,27 (DP=99,6); Humor Geral M=70,50 (DP= 8,74).

A variável desempenho no trabalho apresenta valores médios de 88,25% (DP=9,49), e como podemos observar na tabela 6 um desempenho médio situa-se entre 80% e 100%. Também observamos que tem valor mínimo de 62,8% e valor máximo de 110,2%. Deste modo, os valores de desempenho atribuídos aos participantes foram agrupados em 3 níveis (Baixo, Médio e Elevado): 10% dos participantes apresentavam um desempenho baixo (N=6); 75% apresentavam um desempenho médio (N=45); e 15% um desempenho elevado (N=9).

Sensibilidade e normalidade

Procedeu-se à análise das associações entre as variáveis para decidir o tipo de teste a aplicar, através da análise do teste Z de Kolmogorov-Smirnov. A significância associada ao teste permite concluir que a variável tem distribuição normal nos casos em que a $sig \geq 0,05$. Para as variáveis com distribuição normal aplicam-se testes paramétricos, neste caso utiliza-se o coeficiente de correlação de Pearson. Para as variáveis que não apresentam distribuição normal utiliza-se o coeficiente de correlação Ró de Spearman, um teste não paramétrico.

Tal como se pode observar na tabela 8, as dimensões que definem a variável satisfação laboral apresentaram distribuição normal.

Tabela 8. Análise da distribuição da satisfação laboral e da inteligência emocional

	Kolmogorov-Asymp. Smirnov Z	Sig. (2-tailed)
Satisfação com a supervisão	0,189	0,000
Satisfação com os benefícios recebidos	0,158	0,001
Satisfação laboral Total	0,140	0,005
Intrapessoal	0,731	0,660
Interpessoal	0,837	0,485
Adaptabilidade	0,686	0,735
Gestão do stress	1,167	0,131
Humor geral	0,843	0,475
Total IE	0,631	0,821

A sensibilidade da escala de IE é testada, através do teste de normalidade de Kolmogorov Smirnov (K-S) para as 5 dimensões (tabela 8) face aos parâmetros de classificação definidos anteriormente, observou-se que as 5 dimensões apresentam uma distribuição normal para o nível de significância de 0,05. Atendendo aos resultados obtidos através dos testes de normalidade, no estudo de associação entre as variáveis inteligência emocional e satisfação laboral, optou-se por utilizar correlações de Pearson, já que todas as variáveis que avaliam a inteligência emocional seguem uma distribuição normal e o número de itens apresentados pelo instrumento utilizado ser muito superior aos da satisfação laboral.

Tabela 9. Correlações de Pearson da inteligência emocional com a satisfação laboral

Inteligência Emocional		Intrapessoal	Gestão do Stress	Humor Geral	Total IE
Satisfação Laboral	Satisfação com os benefícios recebidos	,430**	,324*	,335**	,357**
	Satisfação- Total	,385**	,284*	,304*	,327*

Nota: **. = $p \leq 0.01$; *. = $p \leq 0.05$

Conforme podemos observar nos resultados da tabela 9, da análise da relação da inteligência emocional com a satisfação laboral, apenas se obtiveram relações significativas e moderadas com o índice geral de satisfação e satisfação com os benefícios, ou seja, os indivíduos com níveis de inteligência emocional mais alta nas diversas dimensões, apresentam níveis de satisfação gerais mais elevados, assim como a satisfação com os benefícios obtidos. Não se observou qualquer tipo de relação entre a inteligência emocional e a satisfação com a supervisão (Anexo G).

Para analisar a relação da inteligência emocional com o tipo de desempenho optou-se por realizar uma análise de diferenças de médias já que o teste do Qui-quadrado não pôde ser utilizado por não estarem reunidos os pressupostos. Assim optou-se pela análise de variância ANOVA, em que se compararam as médias amostrais da inteligência emocional nos três grupos: desempenho baixo, desempenho médio e desempenho alto. Não se obtiveram resultados significativos entre nenhuma das dimensões da inteligência emocional e o desempenho (Anexo H).

Discussão

Este estudo teve como objetivo verificar a relação entre a Inteligência Emocional, Desempenho no Trabalho e Satisfação Laboral. Ao analisar os resultados obtidos por cada uma das três escalas, verificamos que na escala de IE os valores médios totais obtidos de IE de 520 (DP= 50,90), são um pouco superiores aos alcançados na amostra americana 465,3 (DP= 49,99), contudo importa salientar que a amostra presente nesta investigação é constituída por indivíduos com a profissão de vendedores, ou seja, indivíduos com experiência no contacto interpessoal. Na maior parte das dimensões da inteligência emocional possuem valores elevados.

No que diz respeito à média ponderada da satisfação laboral, observamos que os valores obtidos na dimensão satisfação com a supervisão 5,136 (DP= 1,264), demonstram que as pessoas estão algo satisfeitas com a supervisão da empresa. Relativamente à dimensão satisfação com os benefícios, os valores obtidos demonstram que os participantes estão indiferentes relativamente aos benefícios que obtêm da empresa. O valor total de satisfação laboral 5,135 (DP= 0,921) indica que o vendedores estão algo satisfeitos com o seu trabalho.

A variável desempenho no trabalho apresenta valores médios de 88,25% (DP= 9,49) já que os valores médios estão estipulados no intervalo entre 80% e 100%. A maior parte da amostra, cerca de 85% dos participantes estão neste nível de desempenho.

H1: Espera-se encontrar uma relação positiva entre Inteligência Emocional e Desempenho no Trabalho, ou seja, colaboradores com níveis mais elevados de IE apresentam níveis de Desempenho superiores (Law et al., 2008).

No que diz respeito à Hipótese 1, verificou-se que nos resultados obtidos não existe relação entre as duas variáveis, ou seja, não existem evidências estatísticas de que as diferentes dimensões da Inteligência se associam ao tipo de desempenho do indivíduo em nenhuma das dimensões, nem com o total da escala, pelo que a hipótese não foi confirmada.

Estes resultados contrariam os da literatura existente obtidos por Law et al. (2004), que demonstram que existe uma relação clara entre o desempenho e a IE, bem como os obtidos por Khokhar e Kush (2009), que afirmavam que a IE pode contribuir para o desempenho no trabalho, refletindo-se no aumento do salário, ou na hierarquia na empresa, permitindo às pessoas estimular as relações no seu trabalho, trabalhar de forma eficaz em equipa. Lam e Kirby (2002), também defendem a ideia de que a IE aumenta o desempenho

atribuído à inteligência em geral, e concluíram que as capacidades da IE melhoram o desempenho cognitivo.

H2: Espera-se encontrar uma relação positiva entre a IE e a Satisfação Laboral, ou seja, colaboradores com maior IE apresentam níveis superiores de Satisfação Laboral (Law et al., 2008).

Relativamente à Hipótese 2 desta investigação, se a inteligência emocional influencia a satisfação laboral no geral, esta foi estatisticamente significativa, o que significa que existem evidências estatísticas de que a inteligência emocional influencia a satisfação laboral dos indivíduos, pelo que se confirma a hipótese.

Estes resultados vão de encontro à literatura existente, uma vez que, segundo Sy, Tram e O'Hara (2006) que analisaram as relações de inteligência emocional entre funcionários, a inteligência emocional dos seus chefes, a satisfação laboral dos trabalhadores e o desempenho no trabalho e descobriram que a inteligência emocional dos funcionários foi positivamente associada com a satisfação laboral e com o desempenho. Segundo Afolabi, Awosola e Omole (2010), a IE influencia a satisfação laboral, sendo que verificaram isto em 119 polícias Nigerianos, onde os que tinham uma inteligência emocional mais elevada estavam mais satisfeitos e tinham um melhor desempenho, do que os polícias que tinham uma inteligência emocional baixa. Estas descobertas também são defendidas por Wong e Law (2002), que referem que a IE tem influência na SL de um indivíduo.

A análise estatística das subescalas do instrumento de satisfação laboral apresentaram contudo algumas limitações. Assim, apenas se obtiveram correlações significativas e moderadas para a subescala satisfação com os benefícios recebidos, não tendo sido encontradas correlações significativas com a subescala satisfação com a supervisão.

Assim, podemos verificar que apenas a segunda hipótese esteve de acordo com a literatura, podendo os respetivos resultados estarem limitados por um conjunto de fatores que apresentamos de seguida.

Conclusão

A Inteligência Emocional é dos temas mais em voga na literatura no final do século XX, por esta razão este estudo tentou dar o seu contributo para o enriquecimento deste conceito, ao estudar a influência do mesmo, no Desempenho no trabalho e na Satisfação Laboral. A presente investigação desenvolveu-se no âmbito da profissão de vendedor um tipo de trabalho que exige competências a nível de inteligência emocional, como tal era pertinente averiguar a sua relação com estas variáveis tão importantes no contexto organizacional.

Ficou por demonstrar a existência da relação entre a inteligência emocional e o desempenho, já claramente identificada em outras investigações. Assim, de seguida serão analisadas algumas das limitações identificadas neste estudo.

Uma das principais limitações deste estudo está relacionada com a avaliação do desempenho na presente investigação. Assim, sendo o desempenho definido como uma variável multidimensional a medida escolhida pode ser inadequada para estudar a sua relação com a IE, já que no presente estudo apenas se recorreu a um critério geral de avaliação de resultados que aborda apenas a vertente da tarefa, ficando por avaliar a vertente do contexto associado ao desempenho no trabalho.

Outra limitação está relacionada com a dimensão da amostra que é composta por apenas 60 indivíduos vendedores. Esta amostra foi obtida por conveniência o que não permite obter dados que permitam concluir sobre o impacto dos resultados obtidos das hipóteses em estudo para este grupo profissional. Logo tal dimensão não permite uma generalização dos resultados para a respectiva população, assim como não permite a realização de determinadas análises estatísticas mais complexas.

Esta investigação necessitava de um acompanhamento dos vendedores durante o preenchimento dos questionários para o caso de haver alguma dúvida e assim providenciar a respectiva explicação. Contudo tal não foi possível devido à indisponibilidade em termos de tempo dos vendedores e então, apenas foi dada uma explicação de cerca de 30 minutos a cada grupo. Esta explicação, para além de explicar o objetivo do estudo, ensinava a responder aos questionários aplicados no mesmo. Os questionários respondidos foram entregues posteriormente, sendo que este factor, poderá ter limitado o estudo influenciando os resultados finais.

Ainda outra limitação deste estudo, pode ser a forma como os participantes encararam a tarefa, ou seja, ao pensarem na tarefa como algo que influencia ou não a sua vida. Podem considerar que o estudo não tem nenhum interesse nem peso na sua vida profissional ou

peçoal o que irá influênciar a forma que encaram o preenchimento dos questionários. Assim, o interesse dos participantes ou a falta deste pode ter influência nos resultados do próprio estudo.

Ao longo desta investigação verificou-se que a inteligência emocional é um factor importante para o desempenho no trabalho e para a satisfação laboral dos comerciais, ou seja, é um factor que leva a melhores resultados organizacionais. Deste modo, seria importante para estudos futuros explorarem a importância e potencialidade da inteligência emocional para as organizações, em profissões relacionadas com a vertente comercial uma vez que tem influência em aspectos centrais que podem “potenciar” os resultados organizacionais.

O uso de critérios de desempenho mais específicos que envolvam a vertente da tarefa e do contexto podem ajudar a melhorar a investigação, obtendo assim resultados mais significativos.

O uso de uma amostra maior permitirá a generalização dos resultados, assim como a utilização de uma amostra com vendedores de várias áreas de vendas no sentido de compreender melhor a existência da relação da IE, desempenho no trabalho e satisfação laboral neste actividade profissional.

Referências

- Abraham, R (2004). “Emotional Competence as Antecedent to Performance: A contingency Framework,” *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 130(2), 117-143. (Ernest H., 2011).
- Adeyemo, D., Ogunyemi, B. (2003). *Emotional intelligence and Self-efficacy as predictors of occupational stress among academic staff in a Nigerian University* [Online] Available: <http://www.leadingtoday.org/weleadinlearning/da05.htm> (21st October 2009).
- Ascalon, M. E., Schleicher, D. J., & Born, M. P. (2008). Cross-cultural social intelligence: An assessment for employees working in crossnational contexts. *Cross Cultural Management*, 15, 109–130. Doi: 10.1108/13527600810870570.
- Ashforth, B.E & Humphrey, R.H (1993). “Emotional Labour in Service Roles: The Influence of Identity”, *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Babakus, E., Cravens, D. W., Grant, K., Ingram, T. N., LaForge, R. W., 1996. Investigating the relationships among sales, management control, sales territory design, Salesperson performance, and sales organization effectiveness. *International Journal of Research in Marketing* 13, 345-363.
- Bar-On, R. (1997), *The Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical Manual, Multi-Health Systems, Toronto*.
- Bar-On, R., & Parker, J. D. A. 1997. Introduction. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *Handbook of Emotional Intelligence*: xi–xv. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bar-On, R., Tranel, D., Denburg, N. L., & Bechara, A. (2003). Exploring the neurological substrate of emotional and social intelligence. *Brain: A Journal of Neurology*, 126, 1790–1800. doi:10.1093/brain/awg177
- Bar-On, R. (2005). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Issues in Emotional Intelligence*, 1, 1–28.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, *supl.*, 13-25.

- Bar-On, R., Handley, R., & Fund, S. (2006). The impact of emotional intelligence on performance. In V.U. Druskat, F. Sala, G. Mount (Eds.), *Linking emotional intelligence and performance at work: Current research evidence with individuals and groups* (pp. 3-19). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Basir M. S., Ahmad S. Z. & Kitchen P. J. (2010), "The Relationship between Sales Skills and Sales Person Performance: An Empirical Study in a Malaysian Telecommunication Company", *International Journal of Management and Marketing Research*, Vol. 3(1), pp. 51-73, ISSN: 1933-3153.
- Behrman, D.N., Perreault, J., W.D., 1984. "A Role Stress Model of the Performance and Satisfaction of Industrial Salesperson's," *Journal of Marketing*, 48 (Fall), 9-21.
- Bendassolli, P.F. (2012). Desempenho no trabalho: Revisão da literatura. *Psicologia argumento*. (PUCPR. Impresso), v. 30, p. 171-186, 2012.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. In N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). San-Francisco: Jossey-Bass.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710-725.
- Borman, W. & Motowidlo, S. (1997). *Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research*. *Human performance*, 10, (2), 99-109.
- Brown, S.P., & Peterson, R.A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: metaanalysis and assessment of causal effects. *Journal of Marketing Research*, 30, (1), 63-77.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Campbell, J.P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In E. Schmitt & W. C. Borman (Ed.). *Personnel selection in organizations* (pp. 35-70). *San Francisco: Jossey-Bass*.

- Cartwright, S., & Pappas, C. (2008). Emotional intelligence, its measurement and implications for the workplace. *International Journal of Management Reviews*, 10, 149–171. doi:10.1111/j.1468-2370.2007.00220.
- Chapin, F.S. (1942). Preliminary standardization of a social impact scale. *American Sociological Review*, 7, 214-225.
- Churchill, G.A.; Ford, N.M.; Hartley, S.W.; Walker, O.C. 1985. “The Determinants of salesperson performance. A meta-analysis.” *Journal of Marketing Research*. 22: 103-118.
- Cooper, R. K. (1997). Applying emotional Intelligence in the workplace. *Training and Development*, 51(12), 31-38.
- Daus, C. S., & Ashkanasy, N. M. (2005). The case for the ability-based model of emotional intelligence in organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 453–466. 10.1002/job.321.
- Diaz-Serrano, L. and Cabral Vieira, J.A., *Low pay, higher pay and job satisfaction within the European Union: Empirical evidence from fourteen countries*, IZA Discussion Papers No. 1558, Institute for the Study of Labour (IZA), 2005, available at: <http://ideas.repec.org/p/iza/izadps/dp1558.html>
- Doll, E. A. (1935). A generic scale of social maturity. *American Journal of Orthopsychiatry*, 5, 180-188.
- Dormann C. and Zapf D., Job Satisfaction: A Meta analysis of stabilities, *Journal of Organizational Behavior*, 22, 483-504 (2001).
- Dulewicz, V. (2000). Emotional Intelligence: The key to future successful corporate leadership? *Journal of General Management*, 25(3), 1-14.
- Dulewicz, V., & Higgs, M. (2000). Emotional intelligence a review and evaluation study. *Journal of Managerial Psychology*, 15, 341–372. Doi: 10.1108/02683940010330993
- Dulewicz, V., Higgs, M., & Slaski, M. (2003). Measuring emotional intelligence: Content, construct and criterion-related validity. *Journal of Managerial Psychology*, 18, 405–420. Doi: 10.1108/02683940310484017

- Divya, J. (2013). Implication of Emotional Intelligence in Contemporary Organizations. *International Journal of Applied Research and Studies*, Vol. 2, Issue 4, ISSN: 2278-9480.
- Moon, T., & Hur, W. (2011). Emotional intelligence, emotional exhaustion, and job performance. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 39 (8), 1087-1096. doi:org/10.2224/sbp.2011.39.8.1087
- Goleman D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam.
- Goleman D. (1998a). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam.
- Goleman D. (1998b). *What makes a leader? Harvard Business Review*, 76(Nov-Dec). 92.
- Goleman, D. (2001), “An EI based theory of performance”, in Cherniss, C. And Goleman, D. (Eds), *The Emotionally Intelligent Workplace*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Goleman, D. (2006). *Social intelligence: The new science of human relationships*. New York, NY: Bantam Books.
- Heller D., Judge T. and Watson D., The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 815-835 (2002).
- Hernandez, J. & Melo, F. (2003). O clima organizacional e a satisfação dos funcionários de um Centro Médico Integrado. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 3(1), 11-26.
- Huy, Q. N. (1999). Emotional capability, emotional intelligence, and radical change. *Academy of Management Review*, 24, 325–345.
- Jewell, L., Beavers, K., Kirby, B. M., & Flowers, J. (2001). Relationships between levels of job satisfaction expressed by North Carolina vocational agriculture teachers and their perceptions toward the agricultural education teaching profession. *Journal of Agricultural Education*. 31(1), 56.

- Jordan, P.J., & Troth, A.C. (2004). Managing emotions during team problem solving: Emotional Intelligence and conflict resolution. *In Human Performance*, 17(2), 195-218. Retrieved March 02, 2010, from <http://www.emeraldinsight.com>
- Joseph, D. L., & Newman, D. A. (2010). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95, 54–78. 10.1037/a0017286.
- Khokhar, C.P., & Kush, T. (2009). Emotional Intelligence and work performance among executives, *Europe's Journal of Psychology*, 1, 1-11.
- Kobe, L. M., Reiter-Palmon, R., & Rickers, J. D. (2001). Self-reported leadership experiences in relation to inventoried social and emotional intelligence. *Current Psychology*, 20, 154–163. doi:10.1007/s12144-001-1023-2.
- Kuster, Inés; Canales, Pedro. 2008. "Some determinants of salesforce effectiveness" *Team Performance Management*. 14: 296-326.
- Lam, L.T. and Kirby, S.L. (2002), "Is emotional intelligence an advantage? An exploration of the impact of emotional and general intelligence on individual performance", *The Journal of Social Psychology*, 142 (1) 133–143.
- Law, K. S., Wong, C.-S., & Song, L. J. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology*, 89, 483–496. doi:10.1037/0021-9010.89.3.483
- Law, K. S., Wong, C. S., Huang, G. H., & Li, X. (2008). The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 25, 51–69. 10.1007/s10490-007-9062-3.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M.D. Dunnette (Eds.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. D. (2002). Introduction. In G. Matthews, M. Zeidner, & R. D. Roberts (Eds.), *Emotional intelligence: Science and myth* (pp. 3–29). Cambridge, MA: MIT Press.
- Mayer, J. D., DiPaulo, M., & Salovey, P. (1990). Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment*, 54, 772–781.

- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17, 433-442.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence: Implications for educators. In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development, emotional literacy, and emotional intelligence* (pp. 3–31). New York: Basic Books.
- Mayer, J.D., Caruso, D.R. & Salovey P. (2000). Selecting a Measure of Emotional Intelligence: The Case for Ability Scales. In R. Bar-On, and J.D.A. Parker (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence* (15, 320-342). Jossey-Bass, San Francisco.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings and implications. *Psychological Inquiry*, 15, 197–215.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63, 503-517.
- Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). *Human abilities: Emotional intelligence*. *Annual Review of Psychology*, 59, 507–536.
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. D. (2002). Emotional intelligence: Science and myth. Cambridge, MA: MIT Press.
- Meliá, J.L., Pradilla, J.F., Martí, N., Sancerni, M.D., Oliver, A., & Tomás J.M. (1990). Estructura factorial, fiabilidad y validez del Cuestionario de Satisfacción S21/26: Un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional. *Revista de Psicología Universitas Tarraconensis*, 12(1/2), 25-39.
- Mercedes De Weerdts & Gina Rossi (2012). *The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Evaluation of Psychometric Aspects in the Dutch Speaking Part of Belgium*, *Psychology - Selected Papers*, Dr. Gina Rossi(Ed.), ISBN: 978-953-51-0587-9, InTech, Available from: <http://www.intechopen.com/books/psychologyselected-papers/the-bar-on-emotional-quotient-inventory-eq-i-evaluation-of-psychometric-aspects-in-a-flemish-population>.
- Mohr R.D. and Zoghi C., High involvement work design and job satisfaction, *Industrial and Labor Relations Review*, 15(7), 331-343 (2008).

- Moss, F.A. & Hunt, T. (1927). *Are you socially intelligent?* Scientific American, 137, 108-110.
- Moss, F.A., Hunt, T., Omwake, K.T., & Ronning, M.M. (1927). *Social intelligence test*. Washington, DC: Center for Psychological Service
- Nayyar, M R (1994). "Some Correlates of Work Performance Perceived by First Line Supervisor: A Study, *Management and Labour Studies*", 19(1), 50-54.
- Nelson, D.B., Low, G.R. and Nelson, K. (2006). *The Emotionally Intelligent Teacher: A Transformative Learning Model* [Online] Available: www.tamuk.edu/edu/.../article.../emotionally_intelligent_teacher.pdf (2nd February, 2010).
- O'Boyle, E.H., Humphrey, R.H., Pollack, J.M., Hawver, T.H., Story, Paul A. *Journal of Organizational Behavior*. Jul2011, Vol. 32 Issue 5, p788-818. 31p. DOI: 10.1002/job.714.
- Offermann, L. R., Bailey, J. R., Vasilopoulos, N. L., Seal, C., & Sass, M. (2004). *The relative contribution of emotional competence and cognitive ability to individual and team performance*. Human Performance, 17, 219 – 243.
- Oshagbemi T., Gender Differences in the Job Satisfaction of University Teachers, *Women in Management Review*, 7, 33-31 (2000).
- Papadogiannis, P. K., Logan, D., & Sitarenios, G. (2009). An ability model of emotional intelligence: A rationale, description, and application of the Mayer Salovey Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). In C. Stough, D. H. Saklofske, & J. D. A. Parker (Eds), *Assessing emotional intelligence: Theory, research, and applications* (pp. 43-65). New York, NY: Springer.
- Parker, James D. A.; Keefer, Kateryna V.; Wood, Laura M. (2011). Toward a brief multidimensional assessment of emotional intelligence: psychometric properties of the Emotional Quotient Inventory-Short Form. *Psychol Assess.* 2011 Sep; 23(3):762-77. Doi: 10.1037/a0023289.
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2008). *Análise de Dados para Ciências Sociais - A Complementaridade do SPSS (5ª Edição ed.)*. Lisboa

- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15, 425-448.
- Piercy, Nigel F., David W. Cravens, and Neil A. Morgan (1999), "Relationships Between Sales Management Control, Territory Design, Salesforce Performance and Sales Organization Effectiveness," *British Journal of Management*, 10 (2), 95–111.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 612-624.
- Pulakos, E. D., & O'Leary, R. S. (2011). Why is performance management broken? *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 4, 146–164.
- Quoidbach, J & Hansenne, M. (2000). The impact of trait emotional intelligence on nursing team performance and cohesiveness. *In Journal of Professional Nursing*, 25(1), 23–29. Retrieved March 02, 2010, from <http://www.emeraldinsight.com>
- Qualter, P., Gardner, K. J., & Whiteley, H. E. (2007). Emotional intelligence: Review of research and educational implications. *Pastoral Care in Education*, 25, 11–20. doi:10.1111/j.1468-0122.2007.00395.
- Rosete, D., & Ciarrochi, J. 2005. Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5): 388–399.
- Ruderman, M., & Bar-On, R. (2003). *The impact of emotional intelligence on leadership*. Unpublished manuscript.
- Saane, N., Sluiter, J., Verbeek, J., & Frings-Dresen, M. (2003). Reliability and validity of instruments measuring job satisfaction - a systematic review. *Occupational Medicine*, 53,191–200.
- Saifuddin Khan Saif, Dr. Allah Nawaz, Dr. Farzand Ali Jan and Muhammad Imran Khan. *Synthesizing the theories of Job-Satisfaction across the Cultural/Attitudinal Dementions* Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business Volume 3, No.9 January 2012. Page 1382 to 1396.

- Sari, R.N., (n.d). *Effects of Emotional Intelligence and career commitment on career success*, Faculty of Business Management, University Kebangsaan Malaysian and June.
- Schutte N.S., Malouff J.M., Bobik C., Coston T.D., Greeson C., Jedlicka C., Rhodes E. & Wendorf G. (2001) Emotional intelligence and interpersonal relations. *Journal of Social Psychology* 141(4), 523–536.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. In S. Sonnentag (Ed.). *Psychological management of individual performance* (pp.3-25). New York: Wiley.
- Sosik, J. J., & Megerian, L. E. (1999), Understanding leader emotional intelligence and performance: The role of self-other agreement on transformational leadership perceptions, *Group & Organization Management*, 24(3). 367-390.
- Sternberg, R.J y O Hara, L. (2005) *Creatividad e inteligencia. Cuadernos de Información y comunicación*, (10); 113-149.
- Strickland D. (2000) Emotional intelligence: the most potent factor in the success equation. *Journal of Nursing Administration* 30(3), 112–127.
- Sy, T., Tram, S., & O'Hara, L. A. (2006). Relationship of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 461-473.
- Tantiverdi H (2008), “Worker’s Job Satisfaction and Organizational Commitment: Mediator Variable Relationships of Organizational Commitment Factors”, *The Journal of American Academy of Buisness*, Vol. 14, No. 1.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its use. *Harper’s Magazine*, 140, 227–235.
- Timor, M., & Tuzuner, V.L. (2006). Sales representative selection of pharmaceutical firms by analytic hierarchy process. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 8(1), 287-293.
- Trindade, M.F. (2011). *Inteligência Emocional e Resiliência: Estudo exploratório junto de uma população universitária*. Tese de Mestrado, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais – Universidade Fernando Pessoa do Porto, Portugal.

- Vala, Jorge et al. – *Os determinantes da satisfação profissional, confronto de modelos. Análise psicológica*. Lisboa. Cap. 3, 4, 1998, p. 441-457.
- Van Rooy, D. L., & Viswesvaran, C. (2004). Emotional intelligence: A meta-analytic investigation of predictive validity and nomological net. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 71–95.
- Vieira, A.M.C (2005) *Personalidade e Satisfação com o trabalho em agentes da PSP*. Dissertação de Mestrado em Criminologia. Porto: Faculdade de Direito da Universidade do Porto.
- Vinchur, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S., & Roth, P. L. (1998). A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 586–597.
- Viswesvaran, C., Schmidt, F. L., & Ones, D. S. (2005). Is there a general factor in ratings of job performance? A meta-analytic framework for disentangling substantive and error influences. *Journal of Applied Psychology*, 90, 108-131.
- Wachner, T.; Plouffe, C. R.; Grégoire, Y. SOCO's impact on individual sales performance: The integration of selling skills as a missing link. *Industrial Marketing Management*, 38, p. 32–44, 2009.
- Walker, O. C., Jr., Churchill, G. A., Jr., & Ford, N. M. (1977), "Motivation and Performance in Industrial Selling: Present Knowledge and Needed Research," *Journal of Marketing Research*, 14 (May), 156-68.
- Walker, O. C., Jr., Churchill, G. A., Jr., & Ford, N. M. Where Do We Go From Here? Some Selected Conceptual and Critical Issues Concerning the Motivation and Performance of Industrial Salespeople. In *Critical Issues in Sales Management, the State of the Art and Future Research Needs*, Albaum and Churchill, eds., Eugene. OR, University of Oregon, 1979, pp. 10- 75.
- Wechsler, D. (1940). Non intellectual factors in general intelligence. *Psychological Bulletin*, 37, 444-445.
- Weinberger, L (2002). "Emotional Intelligence. It's Connection to HRD Theory and Practice," *HRD Review*, 1(2), 215-243.

- Weitz, B.A., Castleberry, S.B. and Tanner, JR. J.F. (2001), *Selling: Building Partnerships*, Fourth Edition, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An explanatory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
- Zakkariya, K.A. (2008). *Intelligent use of emotions in personal selling: a study into the effect of emotional intelligence on the performance of sales executives*. Ph.D. Thesis, School of management studies Cochin University of science and technology, Kerala, India.
- Zirkel, S. (2000). Social intelligence: the development and maintenance of purposive behavior. In R. Bar-On & J.D.A. Parker (eds.): *Handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass.

ANEXOS

Anexo A: Questionário EQ-i – Emotional Quotient Inventory



ISPA
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

Nombre:

Fecha:

Inventario de inteligencia emocional (BarOn)¹

Introducción

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permiten hacer una descripción de usted mismo(a). Para ello, debe indicar en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo a como se siente, piensa o actúa la mayoría de las veces. Hay cinco respuestas por cada frase.

- 1. Rara vez o nunca es mi caso.**
- 2. Pocas veces es mi caso.**
- 3. A veces es mi caso.**
- 4. Muchas veces es mi caso.**
- 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.**

Instrucciones

Lea cada una de las frases y seleccione UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para usted, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogió según sea su caso. Marque con un aspa el número.

Si alguna de las frases no tiene que ver con usted, igualmente responda teniendo en cuenta cómo se sentiría, pensaría o actuaría si estuviera en esa situación. Notará que algunas frases no le proporcionan toda la información necesaria; aunque esté seguro(a) seleccione la respuesta más adecuada para usted. No hay respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”.

Responda honesta y sinceramente de acuerdo a cómo es, NO como le gustaría ser, no como le gustaría que los otros le vieran. NO hay límite de tiempo, pero, por favor, trabaje con rapidez y asegúrese de responder a TODAS las oraciones.

- 1. Rara vez o nunca es mi caso.**
- 2. Pocas veces es mi caso.**
- 3. A veces es mi caso.**
- 4. Muchas veces es mi caso.**
- 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.**

1. Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso.
2. Es duro para mí disfrutar de la vida.
3. Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.

4. Sé cómo enfrentar los problemas más desagradables.
5. Me agradan las personas que conozco.
6. Trato de valorar y darle el mejor sentido a la vida.

7. Me resulta relativamente fácil expresar los sentimientos.
8. Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto(a).
9. Reconozco con facilidad mis emociones.

10. Soy incapaz de demostrar afecto.
11. Me siento seguro(a) de mí mismo(a) en la mayoría de situaciones.
12. Tengo la sensación de que algo no está bien en mi cabeza.

13. Tengo problemas para controlarme cuando me enojo.
14. Me resulta difícil comenzar cosas nuevas.
15. Cuando enfrento una situación difícil me gusta reunir toda la información que pueda sobre ella.

16. Me gusta ayudar a la gente.
17. Me es difícil sonreír.
18. Soy incapaz de comprender como se sienten los demás.

- 1. Rara vez o nunca es mi caso.**
- 2. Pocas veces es mi caso.**
- 3. A veces es mi caso.**
- 4. Muchas veces es mi caso.**
- 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.**

19. Cuando trabajo con otros tiendo a confiar más en sus ideas que en las mías.
20. Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles.
21. Realmente no sé para que soy bueno(a).

22. No soy capaz de expresar mis ideas.
23. Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás.
24. No tengo confianza en mí mismo(a).

25. Creo que he perdido la cabeza.
26. Soy optimista en la mayoría de las cosas que hago.
27. Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme.

28. En general, me resulta difícil adaptarme.
29. Me gusta tener una visión general de un problema antes de intentar solucionarlo.
30. No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.

31. Soy una persona bastante alegre y optimista.
32. Prefiero que otros tomen decisiones por mí.
33. Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.

34. Pienso bien de las personas.
35. Me es difícil entender como me siento.
36. He logrado muy poco en los últimos años.

- 1. Rara vez o nunca es mi caso.**
- 2. Pocas veces es mi caso.**
- 3. A veces es mi caso.**
- 4. Muchas veces es mi caso.**
- 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.**

37. Cuando estoy enojado(a) con alguien se lo puedo decir.

38. He tenido experiencias extrañas que no puedo explicar.

39. Me resulta fácil hacer amigos (as).

40. Me tengo mucho respeto.

41. Hago cosas muy raras.

42. Soy impulsivo(a), y eso me trae problemas.

43. Me resulta difícil cambiar de opinión.

44. Soy bueno para comprender los sentimientos de las personas.

45. Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar.

46. A la gente le resulta difícil confiar en mí.

47. Estoy contento(a) con mi vida.

48. Me resulta difícil tomar decisiones por mi mismo(a).

49. No puedo soportar el estrés.

50. En mi vida no haga nada malo.

51. No disfruto lo que hago.

52. Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos.

53. La gente no comprende mi manera de pensar.

54. Generalmente espero lo mejor.

55. Mis amigos me confían sus intimidades.

56. No me siento bien conmigo mismo(a).

57. Percibo cosas extrañas que los demás no ven.

- 1. Rara vez o nunca es mi caso.**
- 2. Pocas veces es mi caso.**
- 3. A veces es mi caso.**
- 4. Muchas veces es mi caso.**
- 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.**

58. La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto.

59. Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas.

60. Cuando intento resolver un problema analizo todas las posibles soluciones y luego escojo la que considero mejor.

61. Me detendría y ayudaría a un niño que llora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento.

62. Soy una persona divertida.

63. Soy consciente de cómo me siento.

64. Siento que me resulta difícil controlar mi ansiedad.

65. Nada me perturba.

66. No me entusiasman mucho mis intereses.

67. Cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírselo.

68. Tengo tendencia a fantasear y a perder contacto lo que ocurre a mí alrededor.

69. Me es difícil llevarme con los demás.

70. Me resulta difícil aceptarme tal como soy.

71. Me siento como si estuviera separado(a) de mi cuerpo.

72. Me importa lo que pueda sucederle a los demás.

73. Soy impaciente.

74. Puedo cambiar mis viejas costumbres.

75. Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema.

- 1. Rara vez o nunca es mi caso.**
- 2. Pocas veces es mi caso.**
- 3. A veces es mi caso.**
- 4. Muchas veces es mi caso.**
- 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.**

76. Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas situaciones.
77. Me deprimó.
78. Sé cómo mantener la calma en situaciones difíciles.
79. Nunca he mentado.
80. En general me siento motivado(a) para continuar adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles.
81. Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten.
82. Me resulta difícil decir “no” aunque tenga el deseo de hacerlo.
83. Me dejo llevar por mi imaginación y mis fantasías.
84. Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos.
85. Me siento feliz con el tipo de persona que soy.
86. Tengo reacciones fuertes, intensas, que son difíciles de controlar.
87. En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana.
88. Soy consciente de lo que me está pasando, aun cuando estoy alterado(a).
89. Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades existentes.
90. Soy capaz de respetar a los demás.
91. No estoy muy contento(a) con mi vida.
92. Prefiero seguir a otros a ser líder.
93. Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida.

- 1. Rara vez o nunca es mi caso.**
- 2. Pocas veces es mi caso.**
- 3. A veces es mi caso.**
- 4. Muchas veces es mi caso.**
- 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.**

94. Nunca he violado la ley.

95. Disfruto de las cosas que me interesan.

96. Me resultan relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso.

97. Tiendo a exagerar.

98. Soy sensible ante los sentimientos de las otras personas.

99. Mantengo buenas relaciones con los demás.

100. Estoy contento(a) con mi cuerpo.

101. Soy una persona muy extraña.

102. Soy impulsivo(a).

103. Me resulta difícil cambiar mis costumbres.

104. Considero que es muy importante ser un(a) ciudadano(a) que respeta la ley.

105. Disfruto las vacaciones y los fines de semana.

106. En general tengo una actitud positiva para todo, aun cuando surgen problemas.

107. Tengo tendencia a depender de otros.

108. Reo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles.

109. No me siento avergonzado(a) por nada de lo que he hecho hasta ahora.

110. Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten.

111. Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza.

112. Soy capaz de dejar de fantasear para volver a ponerme en contacto con la realidad.

113. Los demás opinan que soy una persona sociable.

114. Estoy contento(a) con la forma en que me veo.

- 1. Rara vez o nunca es mi caso.**
- 2. Pocas veces es mi caso.**
- 3. A veces es mi caso.**
- 4. Muchas veces es mi caso.**
- 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.**

115.Tengo pensamiento extraños que os demás no logran entender.

116.Me es difícil describir lo que siento.

117.Tengo mal carácter.

118.Por lo general, me trabo cuando pienso acerca de las diferentes maneras de resolver un problema.

119.Me es difícil ver sufrir a la gente.

120.Me gusta divertirme.

121.Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan.

122.Me pongo ansioso(a).

123.No tengo días malos.

124.Intento no herir los sentimientos de los demás.

125.No tengo una buena idea de lo que quiera en la vida.

126.Me es difícil hacer valer mis derechos.

127.Me es difícil ser realista.

128.No mantengo relación con mis amistades.

129.Haciendo un balance de mis puntos positivos y negativos me siento bien conmigo mismo(a).

130.Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente.

131.Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente.

132.En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación de que voy a fracasar.

133.He respondido sincera y honestamente a las frases anteriores.

Anexo B – Questionário de Satisfação Laboral S10/12



Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	7. <input type="checkbox"/>

Tal vez algún aspecto de la lista que le proponernos *no corresponde exactamente* a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, entiéndalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En otros casos la característica que se le propone puede estar *ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo*. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia. Por ejemplo, si un aspecto que le propusiéramos fuera "residencias de verano", y en su empresa no le ofrecen tal cosa, califique entonces la satisfacción o insatisfacción que le produce no poder disponer de este servicio.

Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le proponemos *no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo*. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, "4 Indiferente". Tal caso podría darse por ejemplo, si le propusiéramos para calificar "remuneración por kilometraje": y su trabajo además de estar situado en su misma población, fuera completamente sedentario sin exigir jamás desplazamiento alguno.

En todos los demás casos posibles escoja siempre para cada pregunta una de las siete alternativas de respuesta y márquela con una cruz.

1	<i>Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
2	<i>La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
3	<i>El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
4	<i>La temperatura de su local de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
5	<i>Las relaciones personales con sus superiores.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
6	<i>La supervisión que ejercen sobre usted.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
7	<i>La proximidad y frecuencia con que es supervisado.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
8	<i>La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
9	<i>La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
10	<i>El apoyo que recibe de sus superiores.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
11	<i>El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
12	<i>La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>

Anexo C – Questionario de datos Sociodemográficos

Información para el tratamiento estadístico global de los datos:

Nacionalidad: _____

Edad: (Escriba su edad en años) _____

Género:

- Varón Mujer

Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llevo a completar:

- 1) Ninguno
- 2) Sabe leer y escribir
- 3) Primarios (ESO, Certificado Escolaridad, Graduado)
- 4) Formación Profesional Primer Grado
- 5) Formación Profesional Segundo Grado
- 6) Bachiller (ES, BUP, COU)
- 7) Titulación Media (Esc. Técnicas, Prof. E.G.B., Graduados Sociales, A.T.S., etc.).
- 8) Licenciados, Doctores, Masters universitarios

Situación laboral:

- 1) Trabajo sin nómina o contrato legalizado.
- 2) Eventual por terminación de tarea o realizando una sustitución,
- 3) Contrato de seis meses o menos.
- 4) Contrato hasta un año.
- 5) Contrato hasta dos años
- 6) Contrato hasta tres años
- 7) Contrato hasta cinco años.
- 8) Fijos.

. ¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?:

- 1) Jornada partida fija.
- 2) Jornada intensiva fija.
- 3) Horario flexible y/o irregular.
- 4) Jornada parcial
- 5) Turnos fijos.
- 6) Turnos rotativos

¿Cuál es su ocupación?. (Escríbala y detalle, por favor, su rama profesional o especialidad. Escriba sólo aquella ocupación que desempeña en su actual puesto de trabajo). En caso de que sean varias, la que le ocupe más tiempo. _____

¿Qué cantidad de horas le dedica cada semana a su trabajo?. ____

¿Cuál es su antigüedad en la empresa? Años ____: y Meses ____

Años de experiencia en la función: _____

¿Antiguos Trabajos? _____

Fin. Muchas Gracias por su colaboración

Anexo D – Consentimiento Informado



ISPA
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, _____ (Nombre y Apellidos) acepto participar de forma voluntaria en la evaluación de mis emociones, desempeño y satisfacción y declaro haber estado debidamente informado de lo que ello supone.

Comprendo que mi participación conlleva a la aceptación de las condiciones y garantías siguientes:

- La participación es voluntaria;
- No existe ningún riesgo o perjuicio por el hecho de participar en esta investigación;
- El método de evaluación consiste en contestar a dos cuestionarios y a el análisis de su ranking anual de ventas.
- Los datos obtenidos podrán ser registrados y transcritos por cualquier medio y únicamente se utilizarán para los fines de este estudio;
- Los resultados de la evaluación podrán ser publicados por cualquier medio, garantizándose el anonimato y la confidencialidad de los participantes;

FIRMA
Participante

FIRMA
José João Aveleira

Fecha: _____ de _____ de 2013

Anexo E – Alpha de Cronbach para as dimensões da escala Bar-On (1997)

Dimensão Intrapessoal

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	40

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item	Scale Variance if Item	Corrected Item-Total	Cronbach's Alpha if
	Deleted	Deleted	Correlation	Item Deleted
BAR23_I	158,7000	259,773	,339	,904
BAR35_I	158,1000	252,092	,634	,899
BAR52_I	158,6667	253,955	,497	,901
BAR116_I	157,9333	259,555	,536	,901
BAR_7	158,4667	261,473	,303	,905
BAR_9	158,3667	263,999	,354	,903
BAR_63	157,7167	268,783	,294	,904
BAR_88	158,1833	267,339	,248	,904
BAR22_I	157,9167	262,586	,457	,902
BAR82_I	159,0333	266,473	,222	,905
BAR111_I	158,0833	262,993	,343	,903
BAR126_I	158,0667	258,707	,642	,900
BAR_37	158,5167	263,203	,345	,903
BAR_67	158,0333	264,846	,377	,903
BAR_96	158,2667	265,724	,321	,903
BAR56_I	157,8500	256,367	,575	,900
BAR70_I	157,5167	262,390	,554	,901
BAR_11	158,2167	259,088	,555	,900
BAR_24	160,5833	292,891	-,649	,915
BAR_40	158,2667	258,775	,397	,903
BAR_85	157,8000	255,417	,728	,898
BAR_100	158,2500	261,242	,403	,902
BAR_114	157,8000	263,281	,512	,901
BAR_129	157,9500	258,760	,517	,901
BAR21_I	157,9333	257,962	,543	,900
BAR36_I	158,1000	254,736	,605	,899
BAR51_I	157,9500	258,353	,678	,899
BAR66_I	157,7833	266,173	,361	,903
BAR125_I	157,9333	248,707	,715	,897
BAR_6	157,7833	267,427	,367	,903

BAR_81	157,6667	265,311	,503	,902
BAR_95	157,7167	263,562	,597	,901
BAR_110	157,7500	267,208	,376	,903
BAR3_I	158,1167	268,003	,171	,906
BAR19_I	158,5833	266,654	,332	,903
BAR32_I	158,0500	260,489	,426	,902
BAR48_I	158,0500	254,964	,633	,899
BAR92_I	158,2833	256,579	,517	,901
BAR107_I	158,0000	263,898	,396	,903
BAR121_I	158,4667	258,355	,420	,902

Dimensão Interpessoal

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,752	26

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item	Scale Variance if Item	Corrected Item-Total	Cronbach's Alpha if
	Deleted	Deleted	Correlation	Item Deleted
BAR18_I	100,8833	67,461	,419	,735
BAR_44	101,0667	66,301	,607	,726
BAR_55	101,1000	68,905	,373	,739
BAR_61	100,4500	67,167	,504	,731
BAR_72	101,0000	66,373	,474	,731
BAR_98	101,0000	69,593	,382	,739
BAR_119	101,1667	70,718	,242	,747
BAR_124	101,0500	70,252	,261	,746
BAR10_I	100,5667	71,775	,229	,748
BAR23_I	101,5667	70,182	,169	,756
BAR69_I	100,5667	65,843	,682	,722
BAR128_I	100,5500	71,303	,278	,745
BAR_31	100,7667	66,623	,565	,728
BAR_39	101,1333	69,507	,181	,756
BAR_62	100,9667	69,863	,351	,741
BAR_84	100,7000	69,298	,518	,735
BAR_99	100,6167	70,139	,503	,737
BAR_113	100,6833	66,898	,582	,728
BAR30_I	100,8833	71,935	,115	,757
BAR46_I	100,6167	69,325	,446	,737
BAR76_I	101,3833	72,579	,070	,762

BAR_16	100,6667	68,328	,536	,732
BAR_46	103,5500	82,184	-,570	,785
BAR_76	102,7833	80,478	-,320	,789
BAR_90	100,3833	70,952	,419	,741
BAR_104	100,9833	72,356	,136	,754

Dimensão Adaptabilidade

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,878	26

Dimensão Gestão do Stress

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,924	18

Dimensão Humor Geral

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,914	17

Anexo F – Alpha de Cronbach para as dimensões da escala S10/S12 Meliá e Peiró (1988)

Dimensão Satisfação com o ambiente físico de trabalho

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.444	4

Dimensão Satisfação com a supervisão

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.894	6

Dimensão Satisfação com os benefícios recebidos

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.802	2

Anexo G – Correlações de Pearson. Relação entre as variáveis inteligência emocional e satisfação laboral

Correlations

		INTRAPERSONAL	INTERPERSONAL	ADAPTABILITY	STRESS_MANAGMENT	GENERAL_MOOD	BARON_TOTAL	Satisfação com a supervisão	Satisfação com os benefícios	SATISFAÇÃO_LABORAL_TOTAL
INTRAPERSONAL	Pearson	1	,588**	,759**	,644**	,832**	,923**	,219	,430**	,385**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,092	,001	,002
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
INTERPERSONAL	Pearson	,588**	1	,454**	,385**	,669**	,728**	,067	,135	,151
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,002	,000	,000	,609	,305	,251
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
ADAPTABILITY	Pearson	,759**	,454**	1	,770**	,568**	,858**	,116	,239	,220
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,377	,066	,091
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
STRESS_MANAGMENT	Pearson	,644**	,385**	,770**	1	,567**	,811**	,201	,324*	,284*
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000		,000	,000	,123	,012	,028
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
GENERAL_MOOD	Pearson	,832**	,669**	,568**	,567**	1	,857**	,179	,335**	,304*
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,170	,009	,018
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
BARON_TOTAL	Pearson	,923**	,728**	,858**	,811**	,857**	1	,191	,357**	,327*
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,144	,005	,011

	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Satisfação com a supervisão	Pearson									
	Correlation	,219	,067	,116	,201	,179	,191	1	,605**	,937**
	Sig. (2-tailed)	,092	,609	,377	,123	,170	,144		,000	,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Satisfação com os benefícios	Pearson									
	Correlation	,430**	,135	,239	,324*	,335**	,357**	,605**	1	,765**
	Sig. (2-tailed)	,001	,305	,066	,012	,009	,005	,000		,000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
SATISFAÇÃO_LABORAL_TOTAL	Pearson									
	Correlation	,385**	,151	,220	,284*	,304*	,327*	,937**	,765**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,251	,091	,028	,018	,011	,000	,000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Anexo H – ANOVA inteligência emocional e desempenho

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
INTRAPERSONAL	Between Groups	23,517	2	11,758	,047	,954
	Within Groups	14117,467	57	247,675		
	Total	14140,983	59			
INTERPERSONAL	Between Groups	138,317	2	69,158	,504	,607
	Within Groups	7816,533	57	137,132		
	Total	7954,850	59			
ADAPTABILITY	Between Groups	118,800	2	59,400	,424	,656
	Within Groups	7984,133	57	140,073		
	Total	8102,933	59			
STRESS_MANAGMENT	Between Groups	69,217	2	34,608	,210	,811
	Within Groups	9393,633	57	164,801		
	Total	9462,850	59			
GENERAL_MOOD	Between Groups	194,539	2	97,269	1,173	,317
	Within Groups	4727,644	57	82,941		
	Total	4922,183	59			
BARON_TOTAL	Between Groups	620,122	2	310,061	,116	,891
	Within Groups	152205,811	57	2670,277		
	Total	152825,933	59			