



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A influência da *mindfulness* no *innovative work behavior*: o papel das emoções positivas e do *work engagement*

Margarida Faleiro Pereira Vinagre

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e
Consultadoria Organizacional

Orientadora:

Professora Doutora Ana Junça-Silva, Professora Auxiliar,
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

setembro, 2025



BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Recursos Humanos e
Comportamento Organizacional

A influência da *mindfulness* no *innovative work behavior*: o papel das emoções positivas e do *work engagement*

Margarida Faleiro Pereira Vinagre

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e
Consultadoria Organizacional

Orientadora:

Professora Doutora Ana Junça-Silva, Professora Auxiliar,
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

setembro, 2025

Dedicatória

Ao meu pai e à minha avó paterna (ambos *in memoriam*),
pela coragem e valores que continuam a inspirar o meu caminho.

Agradecimentos

Quando iniciei esta jornada, não imaginava que iria adquirir tamanha aprendizagem. Terminei o mestrado com o coração cheio, mais confiante em mim e nas minhas capacidades. Olho para este fim de ciclo não como um ponto final, mas como o início de uma nova etapa que abraço com entusiasmo. Estudei sempre com o objetivo último de adquirir o grau de mestre e agora, ao alcançá-lo, sinto-me grata e preparada para os desafios que o futuro me reserva. Este percurso ensinou-me, acima de tudo, a ser resiliente.

Agradeço à Professora Dra. Ana Junça Silva, pela sua prontidão e disponibilidade ao longo de todo o processo, desde o alinhamento do tema até à versão final. Esta dissertação não teria sido possível sem o seu apoio. Muito obrigada, Professora.

À minha querida mãe, que me inspira pela sua competência, profissionalismo e retidão, e que nunca me deixou desistir nem duvidar de que seria capaz.

Aos meus avós maternos, por serem o exemplo vivo de que o elevador social funciona através da educação, o meu profundo agradecimento.

Expresso gratidão aos meus amigos, a família que escolhi. Foram muito importantes ao longo de todo o percurso, dando-me a força e a alegria de que precisava. Foram o meu fôlego nos dias menos bons e tornaram esta caminhada mais leve.

A cada participante do meu questionário que tornou esta investigação possível, o meu sincero obrigada.

A Deus, nosso Senhor, que me amparou e nunca me abandonou.

Resumo

Num contexto organizacional marcado pela necessidade constante de inovação para enfrentar os desafios da competitividade, torna-se fundamental compreender os fatores que impulsionam o comportamento inovador no trabalho.

A presente dissertação analisou a influência da *mindfulness* no comportamento inovador, considerando o papel mediador das emoções positivas e do *work engagement*. Foi proposto um modelo conceptual, fundamentado na broaden-and-build theory, que defende que a *mindfulness* gera emoções positivas, as quais promovem maior *work engagement*, conduzindo, por sua vez, ao incremento do comportamento inovador.

A metodologia consistiu na aplicação de um inquérito por questionário a uma amostra de 209 colaboradores, recorrendo a escalas validadas para avaliar as variáveis *mindfulness*, emoções positivas, *work engagement* e comportamento inovador. As análises foram conduzidas no software SPSS.

Os resultados revelaram que a *mindfulness* se associa positivamente ao comportamento inovador, confirmando a sua relevância enquanto recurso individual. Verificou-se que o *work engagement* medeia de forma significativa esta relação, reforçando o seu papel como potenciador da inovação. A mediação sequencial foi suportada, demonstrando que a combinação entre emoções positivas e *work engagement* constitui um processo através do qual a *mindfulness* promove a inovação. Contudo, a mediação simples das emoções positivas não foi confirmada.

O contributo teórico deste estudo reside na integração das quatro variáveis — *mindfulness*, emoções positivas, *work engagement* e comportamento inovador — num único modelo conceptual, evidenciando como se articulam sequencialmente para potenciar a inovação. Do ponto de vista prático, destacam-se os programas de *mindfulness* como instrumentos relevantes para promover o *work engagement* e, conseqüentemente, a inovação organizacional.

Palavras-chave: *mindfulness*; emoções positivas; *work engagement*; comportamento inovador no trabalho; inovação organizacional.

Códigos de classificação JEL: M12 - Personnel Management; O31 - Innovation and Invention: Processes and Incentives.

Abstract

In an organizational context marked by the constant need for innovation to meet the challenges of competitiveness, understanding the factors that drive innovative behavior at work is essential.

This dissertation analyzed the influence of mindfulness on innovative behavior, considering the mediating role of positive emotions and work engagement. A conceptual model was proposed, based on broaden-and-build theory, which argues that mindfulness generates positive emotions, which promote greater work engagement, in turn leading to increased innovative behavior.

The methodology consisted of administering a questionnaire survey to a sample of 209 collaborators, using validated scales to assess the variables mindfulness, positive emotions, work engagement, and innovative behavior. The analyses were conducted using SPSS software.

The results revealed that mindfulness is positively associated with innovative behavior, confirming its relevance as an individual resource. It was also found that work engagement significantly mediates this relationship, reinforcing its role as a driver of innovation. Sequential mediation was supported, demonstrating that the combination of positive emotions and work engagement constitutes a process by which mindfulness promotes innovation. However, the simple mediation of positive emotions was not confirmed.

The theoretical contribution of this study lies in the integration of the four variables — mindfulness, positive emotions, work engagement, and innovative behavior — into a single conceptual model, highlighting how they sequentially interact to enhance innovation. From a practical perspective, mindfulness programs stand out as relevant tools for promoting work engagement and, consequently, innovation in organizations.

Keywords: mindfulness; positive emotions; work engagement; innovative work behavior; organizational innovation.

JEL Classification: M12 – Personnel Management; O31 – Innovation and Invention: Processes and Incentives.

Índice

Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico	5
1.1. Mindfulness	5
1.2. Emoções positivas	10
1.3. Work engagement.....	12
1.4. Innovative work behavior.....	15
1.5. Hipóteses e modelo conceptual	17
1.5.1. Relação entre a mindfulness e o innovative work behavior	18
1.5.2. Papel mediador das emoções positivas e do work engagement	18
1.5.3. Papel mediador sequencial das emoções positivas e do work engagement	19
2. Metodologia	21
2.1. Procedimento.....	21
2.2. Caracterização da amostra.....	22
2.3. Instrumentos de medida.....	23
2.3.1. Mindfulness (variável preditora)	24
2.3.2. Emoções positivas (variável mediadora 1).....	25
2.3.3. Work engagement (variável mediadora 2)	26
2.3.4. Innovative work behavior (variável critério).....	26
2.3.5. Variáveis de controlo.....	27
2.4. Análise de dados.....	27
3. Resultados	29
3.1. Análise descritiva e correlações entre variáveis	29
3.2. Análise do enviesamento do método comum.....	30
3.3. Avaliação da multicolinearidade	30
3.4. Análise da normalidade das variáveis	31
3.5. Análise fatorial confirmatória.....	31
3.6. Teste de hipóteses.....	33
4. Discussão.....	37
4.1. Implicações teóricas	39
4.2. Implicações práticas	40
4.3. Limitações e linhas futuras de investigação	41
5. Considerações Finais.....	43
Referências	45

Anexos.....	57
Anexo A – Termo de consentimento informado para participação no estudo	57
Anexo B – Dados sociodemográficos	58
Anexo C – Escala de innovative work behavior (Janssen, 2000).....	60
Anexo D – Escala de work engagement (Schaufeli et al., 2019)	62
Anexo E – Escala de mindfulness (Pirson et al., 2018).....	63
Anexo F – Escala de emoções positivas (Warr et al., 2014)	66
Anexo G – Mensagem final do questionário	68
Anexo H – Scree plot da análise fatorial exploratória (teste de fator único de Harman).....	69

Índice de tabelas

Tabela 1 - Médias, desvios-padrão, correlações e consistências internas.....	29
Tabela 2 - Resultados da análise fatorial confirmatória para os três modelos testados.	32
Tabela 3 - Efeito total, direto e indireto do modelo de investigação proposto.	34

Índice de figuras

Figura 1 - Modelo conceptual proposto.	19
Figura 2 - Modelo da análise fatorial confirmatória.	32
Figura 3 - Scree plot da análise fatorial confirmatória.....	69

Glossário de Siglas

AFC – análise fatorial confirmatória
AFE – análise fatorial exploratória
AVE – variância média extraída
B – coeficiente de regressão não padronizado
CFI – Comparative Fit Index
df – graus de liberdade
IC – intervalo de confiança
IWB – innovative work behavior
KMO - Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
MSV – variância máxima partilhada
p – valor de significância estatística
R² – coeficiente de determinação
RMSEA – Root Mean Square Error of Approximation
SE – erro padrão
SRMR – Standardized Root Mean Square Residual
t – valor do teste t de Student
TLI – Tucker-Lewis Index
UWES-3 – Utrecht Work Engagement Scale
VIF – fator de inflação da variância
WE – work engagement
 χ^2 – Qui-quadrado

Introdução

Num contexto organizacional cada vez mais dinâmico e competitivo, a capacidade de inovação constitui um elemento diferenciador essencial para a sustentabilidade e o sucesso das organizações (Anderson et al., 2014). A inovação, contudo, não ocorre de forma espontânea, é resultado de comportamentos intencionais dos colaboradores que envolvem a criação, promoção e implementação de novas ideias — processo designado de comportamento inovador no trabalho ou *innovative work behavior* (IWB; Janssen, 2000). Estes comportamentos de natureza extra-papel referem-se a ações discricionárias dos colaboradores que vão além das expectativas prescritas pelo seu papel e que não são direta ou explicitamente reconhecidas pelo sistema formal de recompensas (Katz, 1964; Katz & Kahn, 1978; Organ, 1988). Este conceito, que liga a criatividade à inovação organizacional, tem vindo a ganhar crescente atenção na literatura, dada a sua relevância para a vantagem competitiva e a adaptação a ambientes em mudança (Zhou & Shalley, 2003).

Paralelamente, observa-se uma crescente valorização de práticas e competências que potenciem o desempenho individual e coletivo. Entre elas, destaca-se a *mindfulness*, entendida como a capacidade de estar consciente e atento ao momento presente, de forma intencional e sem julgamento (Kabat-Zinn, 1994; Shapiro et al., 2006). Em ambientes de trabalho caracterizados por exigências elevadas e complexidade, a *mindfulness* tem sido associada a benefícios significativos, como a menor intenção de rotatividade, maior satisfação no local de trabalho, melhor gestão emocional e maior autorregulação, permitindo que os indivíduos experienciem mais frequentemente emoções positivas (por exemplo, entusiasmo e contentamento) enquanto trabalham (Brown et al., 2007; Dane & Brummel, 2014; Hülsheger et al., 2013). De forma consistente, estudos recentes sublinham que a *mindfulness* favorece respostas emocionais mais positivas no quotidiano, gerando mais frequentemente estados afetivos positivos do que negativos (Pirson et al., 2018). As emoções positivas, por sua vez, têm consequências interpessoais e organizacionais relevantes, como a maior satisfação com o trabalho e a perceção de abertura comunicacional por parte dos colegas, que potencia interações desejáveis, como a colaboração e a partilha de informação (Tsai et al., 2024).

Assim, as emoções positivas assumem um papel relevante nos contextos organizacionais. Emoções como orgulho, interesse ou alegria contribuem para o bem-estar dos colaboradores e estão associadas a benefícios duradouros para a saúde, a criatividade, o trabalho em equipa e o desempenho organizacional (Diener et al., 2020). Segundo a teoria *broaden-and-build* (Fredrickson, 2001), as emoções positivas ampliam os repertórios cognitivos e comportamentais dos indivíduos, permitindo-lhes construir recursos pessoais — sociais,

psicológicos e intelectuais — que favorecem a adaptação e o crescimento ao longo do tempo. Para além de funcionarem como um catalisador do *work engagement* (WE), estas emoções potenciam a abertura a novas experiências e a adoção de comportamentos criativos no trabalho (Fredrickson, 2001; Bakker et al., 2014).

Neste enquadramento, o WE, definido como um estado mental positivo e gratificante relacionado com o trabalho, caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção (Schaufeli et al., 2002), surge como uma variável central. De acordo com o modelo Job Demands-Resources (JD-R; Bakker & Demerouti, 2007), o work engagement é impulsionado por recursos pessoais e organizacionais, favorecendo o desempenho, a inovação e o bem-estar.

Apesar da crescente importância da mindfulness em contexto de trabalho (Karadas et al., 2025), são necessários mais estudos sobre como ela pode levar a mais comportamentos inovadores. Como tal, a presente dissertação, procurou analisar estas relações no contexto organizacional, propondo que as emoções positivas e o work engagement são mediadores do impacto da mindfulness no IWB. O estudo pretende, assim, contribuir para a compreensão dos mecanismos psicológicos e afetivos que promovem inovação no trabalho, oferecendo evidências empíricas que podem apoiar práticas de gestão de pessoas e o desenho de ambientes mais saudáveis e criativos.

Do ponto de vista teórico, a presente investigação procura aprofundar a compreensão dos mecanismos psicológicos que sustentam a relação entre mindfulness e comportamento inovador no trabalho, propondo um modelo conceptual que integra, de forma sequencial, as emoções positivas e o work engagement como variáveis mediadoras. Esta proposta ancora-se, por um lado, na broaden-and-build theory (Fredrickson, 2001), que postula que as emoções positivas expandem o repertório momentâneo de pensamentos e ações, promovendo a construção de recursos duradouros, e, por outro, no job demands-resources model (Bakker & Demerouti, 2017), que reconhece os recursos pessoais e motivacionais como determinantes centrais do work engagement e, consequentemente, do desempenho inovador (Bakker et al., 2023).

A integração destes quadros conceptuais permite conceber a mindfulness enquanto recurso individual que desencadeia processos emocionais (emoções positivas) e motivacionais (work engagement), os quais, de forma articulada, favorecem a emergência de comportamentos inovadores. Neste sentido, a investigação contribui para o refinamento teórico da literatura ao articular dimensões cognitivas, afetivas e motivacionais num único modelo explicativo, clarificando a forma como diferentes recursos se interconectam para potenciar tanto a geração de ideias como a sua subsequente implementação no contexto organizacional. Assim, o estudo acrescenta valor à investigação existente ao posicionar a mindfulness não apenas como um

mecanismo de regulação emocional e de atenção, mas também como um catalisador de inovação, reforçando a necessidade de enquadrar este constructo em modelos multivariados que expliquem, de forma mais abrangente, os processos que conduzem à inovação organizacional.

Além da relevância científica, este trabalho pretende oferecer contributos práticos para as organizações, fornecendo orientações sobre como práticas de mindfulness e estratégias de promoção de emoções positivas e do engagement podem ser integradas para estimular o comportamento inovador e reforçar a competitividade. Ao identificar fatores que potenciam a inovação, este estudo poderá orientar políticas de desenvolvimento de recursos humanos, programas de bem-estar e ações de liderança focadas no potencial criativo das equipas.

A dissertação está estruturada em cinco capítulos. No primeiro apresenta-se o enquadramento teórico, que baseado na revisão de literatura, aprofunda os conceitos de mindfulness, emoções positivas, WE e IWB. Adicionalmente, procede-se à fundamentação das hipóteses de investigação e do modelo conceptual. No âmbito do segundo capítulo, descreve-se a metodologia, incluindo o procedimento de recolha de dados, a caracterização da amostra, os instrumentos de medida e análise de dados. O terceiro capítulo diz respeito aos resultados obtidos e respetiva análise de dados. No capítulo seguinte, centrado na discussão, procede-se à interpretação dos resultados, são estabelecidas as implicações teóricas e práticas do estudo, e indicam-se algumas das suas limitações, propondo linhas de investigação futuras.

1. Enquadramento Teórico

1.1. Mindfulness

A mindfulness tem origens budistas (Kabat-Zinn, 1994, como citado em Yeganeh, 2006). Um dos desafios da mindfulness é a ausência de um conceito universal, uma vez que as tradições ocidentais e orientais dão ênfase a aspetos diferentes (Yeganeh, 2006).

Do lado da tradição oriental, na qual a mindfulness tem um enfoque meditativo, Kabat-Zinn (1994) afirmou que esta é “prestar atenção de uma forma particular: de propósito, no momento presente e sem julgamento” (como citado em Shapiro et al., 2006, p.2). Mais tarde, o autor reforçou que é uma prática de consciência que se baseia numa maneira específica de prestar atenção à vida, ou seja, no desenvolvimento intencional da atenção plena e sem julgamentos, “momento a momento” (Kabat-Zinn, 1996, p.1). Com base na definição supracitada, Shapiro et al. (2006) deram uma contribuição importante para o conceito da mindfulness ao propor três axiomas - intenção, atenção e atitude. A intenção refere-se ao propósito que leva alguém a focar a atenção; a atenção diz respeito ao momento presente em que a pessoa direciona o seu foco (prestar atenção); e por último, a atitude está relacionada com a forma como essa atenção é exercida (de uma forma particular).

No mesmo ano, Baer et al. (2006, citado em Sereno, 2018) identificaram cinco dimensões principais da mindfulness: observação, descrição, atuação consciente, aceitação sem julgamento e não reatividade a experiências internas. Estas dimensões referem-se: à capacidade de se estar atento a experiências internas e externas (observação); aptidão de expressar as experiências através de palavras (descrição); atenção plena ao momento presente evitando agir de forma automática (atuação consciente); aceitação das próprias emoções e pensamentos sem autocritica (aceitação sem julgamento); permissão de pensamentos e sentimentos sem reação impulsiva (não reatividade a experiências internas).

Por outro lado, no âmbito da tradição ocidental, centrada na mindfulness sociocognitiva, Ellen Langer, professora de Psicologia na Universidade de Harvard, desenvolveu investigações que revolucionaram a compreensão deste construto e dos seus efeitos na saúde, no envelhecimento e no desempenho humano. Em 2014, definiu-a como um “estado mental ativo caracterizado por um novo desenho de distinção” (Langer, 2014, p. 11). A perspetiva de Langer concebe a mindfulness como um estado de atenção ativa ao presente, caracterizado pela criação de novas categorias, pela sensibilidade ao contexto e pela abertura a múltiplas perspetivas. Assim, a mindfulness sociocognitiva enfatiza a flexibilidade cognitiva e a consciência situacional como mecanismos fundamentais para promover maior bem-estar, criatividade e eficácia no desempenho.

Um aspeto importante a ter em conta é que, embora quase todas as pessoas sejam capazes de prestar atenção e de estar conscientes, elas apresentam variações: na sua tendência ou predisposição para manter a consciência e a atenção no momento presente; e na sua capacidade de *mindfulness* que pode ser estimulada ou reduzida por diferentes fatores (Brown & Ryan, 2003). Estas variações podem ocorrer ao longo do tempo, tanto a nível individual como de grupo (Brown & Ryan, 2003). Ainda que as pessoas tenham a capacidade de agir de forma consciente, muitas vezes respondem de forma automática e passiva, sendo o comportamento ditado por regras e rotinas em vez de ser orientado por elas, refletindo um estado de consciência reduzida ou até mesmo de inconsciência, indiferença ou irracionalidade – a *mindlessness* (Albert, 1990; Langer & Chanowitz, 1985; Langer, 1989; Langer & Moldoveanu, 2000).

De acordo com Langer e Piper (1987), a *mindlessness* caracteriza-se pelo uso inflexível da informação, em que o indivíduo não percebe os seus possíveis aspetos inovadores. Segundo esta definição, a pessoa trata a informação como se tivesse apenas um significado e só pudesse ser utilizada de uma maneira específica. Como consequência, há uma falta de atenção aos detalhes pois a pessoa funciona em “piloto automático”, preso a categorias rígidas e a padrões de pensamento estereotipados.

Ao referir-se à *mindlessness*, não se está apenas a mencionar o processamento reduzido de informação sobre um determinado conteúdo, mas também à forma como o indivíduo se relaciona e interage com o ambiente (Langer, 1989). A *mindlessness* resulta numa rigidez tanto cognitiva, como emocional, que ocorre de forma não intencional e não planeada, na qual as pessoas se baseiam em categorias e distinções estabelecidas no passado, limitando-as tanto em termos físicos como em termos comportamentais (Langer, 1989; Langer & Moldoveanu, 2000). Desta forma, a *mindlessness* pode ser limitante na medida em que o indivíduo se comporta como um autómato e isso pode levá-lo a julgamentos errados, dificuldades na comunicação, maior vulnerabilidade a elementos do ambiente, autoestima baixa, perceção alterada e até mesmo a morte precoce (Langer, 1989). Para além destas consequências, Langer e Moldoveanu (2000) apontaram que a *mindlessness* pode ser a causa direta de erros humanos em contextos complexos, bem como na formação de preconceitos e estereótipos, e na oscilação entre ansiedade e tédio sentido por muitas pessoas. Em particular, o tédio e o mal-estar podem ser considerados consequências da *mindlessness* (Langer & Moldoveanu, 2000).

Langer e Piper (1987) afirmaram que o desafio reside no facto de que, ao se criar de forma consciente uma nova categoria, esta passa a ser utilizada automaticamente e sem reflexão. As categorias podem ter diferentes níveis de importância, mas quando são aplicadas de forma mecânica há o risco de ignorar informações relevantes. Desta forma, a *mindlessness* pode ser

vista como um efeito da mindfulness pois, após a criação intencional de categorias, estas podem acabar por ser utilizadas de maneira automática.

Por outro lado, Langer (1989) propôs que a mindfulness e a mindlessness não são apenas maneiras de reagir, mas estados mentais basilares, e que a transição entre eles pode exigir esforço devido, principalmente, à dificuldade de interromper o estado de desatenção. No entanto, uma vez alcançada, a mindfulness torna-se num estado natural e sem esforço que, não apenas preserva, mas também amplia a capacidade cognitiva. Então, a mindfulness e a mindlessness são duas formas qualitativas distintas de interpretar e processar o ambiente (Langer & Chanowitz, 1985).

Assim, em forma de síntese e de acordo com Pirson et al. (2018), a mindfulness meditativa tem uma abordagem oriental, é praticada principalmente através da meditação formal e informal, e consiste no cultivo de uma consciência momento a momento, sem julgamento da experiência atual. Por outro lado, na perspectiva ocidental, a mindfulness sociocognitiva baseia-se na flexibilidade cognitiva que permite aos indivíduos construir ativamente novas categorias e distinções. Esta última abordagem foca-se no contexto externo, material e social dos indivíduos, e pode ser orientada para objetivos. Em contextos organizacionais é utilizada a abordagem sociocognitiva da mindfulness, para melhorar a resolução de problemas e o seu desenvolvimento está relacionado com o aumento da criatividade e do desempenho e com a diminuição do *burnout* (Langer et al., 1988, como citado em Langer & Moldoveanu, 2000).

Sutcliffe et al. (2016) defenderam que a mindfulness pode dividir-se nos ramos individual e coletivo. A mindfulness individual concentra-se nos processos internos do indivíduo, enquanto a mindfulness coletiva está relacionada com os processos sociais que envolvem o grupo. Face ao supracitado, na presente dissertação é considerada a mindfulness sociocognitiva numa perspectiva individual.

A mindfulness tem sido amplamente estudada devido aos seus efeitos positivos em diversas áreas. Ao nível psicológico, contribui para o bem-estar, ao favorecer a reavaliação positiva e a experienciar afetos positivos (Junça-Silva, 2025). No domínio físico, a prática de mindfulness tem demonstrado benefícios para a saúde, nomeadamente na melhoria do sistema imunitário, da resposta anti-inflamatória e do envelhecimento saudável, bem como na redução da pressão arterial, colesterol e impacto positivo em doenças como a diabetes e hipertensão (Jamil et al., 2023). Em termos relacionais, a mindfulness potencia a empatia, a capacidade de comunicação e o fortalecimento dos vínculos interpessoais, promovendo relações mais positivas e enriquecedoras (Serçekman, 2024).

Diversas correntes filosóficas, espirituais e psicológicas destacaram o papel fundamental da qualidade da consciência para preservar e promover o bem-estar dos indivíduos (Wilber, 2000, como citado em Brown & Ryan, 2003). Brown e Ryan (2003) avançaram que a mindfulness constitui uma característica mensurável, fiável e válida, que assume um papel relevante em múltiplas dimensões da saúde mental.

Uma das medidas desenvolvidas para tentar avaliar a disposição que os indivíduos têm para a mindfulness é a Mindful Attention Awareness Scale (MAAS) (Brown & Ryan, 2003). Indivíduos com pontuações mais altas nesta escala apresentam: menores níveis de perturbação emocional, tais como sintomas de depressão, de stress e de ansiedade; maior bem-estar subjetivo, refletido em mais afeto positivo, mais satisfação com a vida e menos afeto negativo; e maiores níveis de bem-estar psicológico, como uma maior sensação de vitalidade e de autorrealização (Brown et al., 2007; Brown & Ryan, 2003). Shapiro et al. (2006), apontaram que a mindfulness provoca nas pessoas uma mudança na forma como interpretam os acontecimentos, permitindo-lhes observá-los com maior clareza e distanciamento. Assim, uma perspetiva mais objetiva, lúcida e imparcial das experiências internas e externas é uma vantagem da prática de mindfulness (Shapiro et al., 2006).

Brown et al. (2007) associaram a mindfulness à autorregulação e ao bem-estar psicológico, nomeadamente a um maior autocontrolo, a níveis mais elevados de inteligência emocional e a uma menor presença de sintomas de ansiedade, depressão e de pensamentos negativos repetitivos. Os exercícios de mindfulness e de autocontrolo são semelhantes, bem como os seus resultados: a mindfulness contribui para uma autorregulação mais eficaz e, por sua vez, uma boa autorregulação também favorece a prática de mindfulness (Masicampo & Baumeister, 2007).

A mindfulness também inibe reações impulsivas e irrefletidas desencadeadas por estímulos (Papies et al., 2012). Uma explicação possível é considerar que a mindfulness reduz as imagens e pensamentos criados pela mente (simulações mentais), evitando que desejos e impulsos se formem (Papies et al., 2012). Ao cultivar a capacidade de observar conscientemente as próprias reações a esses estímulos e reconhecê-las como experiências mentais momentâneas, a mindfulness permite separar o que se sente, de como se reage, dando lugar a comportamentos autocontrolados e proativos, em vez de reações impulsivas e evitativas (Papies et al., 2012; Lakey et al., 2007). Neste sentido, a mindfulness pode ser entendida como uma capacidade de autorregulação e regulação emocional, revelando-se um instrumento eficaz para enfraquecer os impulsos que, frequentemente, comprometem o autocontrolo (Papies et al., 2012; Lakey et al.,

2007). Ao favorecer uma melhor autorregulação, a mindfulness também permite que os indivíduos atinjam os seus objetivos de forma mais eficaz (Brown et al., 2007).

A mindfulness no local de trabalho está negativamente relacionada com a intenção de rotatividade, o que constitui uma vantagem significativa para as organizações (Dane & Brummel, 2014). Os estudos têm sugerido que indivíduos mais atentos ao presente tendem a manter uma ligação mais forte ao seu empregador, expressando menor intenção de abandonar a organização (Dane & Brummel, 2014). Esta associação pode dever-se ao facto de a mindfulness estar relacionada a uma menor tendência para respostas defensivas e evitativas, favorecendo uma maior abertura à experiência mesmo perante situações desafiantes (Weinstein et al., 2009). Quando as pessoas partilham o mesmo contexto de trabalho, podem diferir quanto às suas intenções de rotatividade, sendo que níveis mais elevados de mindfulness estão associados a um maior bem-estar psicológico e físico, fatores que contribuem para a permanência no local de trabalho (Dane & Brummel, 2014).

Estar consciente do momento presente também favorece a criação de conexões significativas entre colegas, mesmo em contextos marcados por diferenças éticas (Toffler, 1986, como citado em Kahn, 1992), de género, raça e etnia (Alderfer, 1987, como citado em Kahn, 1992), ou entre diferentes grupos organizacionais (Kahn, 1992). A presença consciente estabelece condições de confiança e de segurança que permitem enfrentar conversas difíceis e promover o crescimento individual (Smith & Berg, 1987, como citado em Kahn, 1992).

Para além dos benefícios já discutidos, importa destacar que a mindfulness no local de trabalho resulta de uma interação entre fatores disposicionais, experienciais e contextuais, pelo que algumas pessoas podem demonstrar níveis mais elevados de mindfulness não apenas devido aos seus traços individuais, mas também em resposta aos estímulos provenientes do seu ambiente laboral (Dane & Brummel, 2014). Além disso, estudos empíricos indicaram que a mindfulness está relacionada a uma maior satisfação no trabalho e que atua como um fator de proteção contra a exaustão emocional (Hülshager et al., 2013). A prática da mindfulness, particularmente a capacidade de observar estados internos, está associada a previsões emocionais menos enviesadas, o que melhora a precisão na antecipação de reações afetivas futuras (Emanuel et al., 2010). Estes efeitos adicionais reforçam o valor da mindfulness, com implicações relevantes tanto para o indivíduo como para as organizações.

Em termos de gestão, a racionalidade limitada dificulta a perceção objetiva do ambiente organizacional, levando a construir interpretações baseadas em experiências passadas e em valores (Daft & Weick, 1984). Desta forma, são criadas representações subjetivas da realidade externa, que moldam as decisões estratégicas e guiam as ações subseqüentes da organização

(Nadkarni & Barr, 2008). Adicionalmente, as crenças subjetivas dos gestores podem influenciar a velocidade com que a organização responde a eventos externos (Nadkarni & Barr, 2008). Quando a atenção organizacional se fragmenta e as estruturas cognitivas colapsam, também se deteriora a percepção do que está a acontecer e dos recursos que se têm à disposição para agir (Weick, 1993), o que pode aumentar o risco de interpretações enviesadas. Estas limitações podem conduzir a percepções distorcidas ou incompletas do contexto em que operam, surgindo a mindfulness no trabalho como uma resposta positiva a esse desafio, ao promover maior consciência, abertura e atenção ao ambiente, reduzindo assim o risco de decisões enviesadas (Daft & Weick, 1984).

Nos capítulos seguintes será aprofundada a forma como a mindfulness se relaciona com outras variáveis organizacionais, nomeadamente as emoções positivas, o WE e o IWB.

1.2. Emoções positivas

As emoções são processos adaptativos que evoluíram, permitindo aos indivíduos lidar com tarefas essenciais da vida quotidiana, especialmente em contextos interpessoais. Cada emoção possui características únicas, como “sinal, fisiologia e eventos antecedentes”, e também características comuns, nomeadamente “início rápido, curta duração, ocorrência espontânea, avaliação automática e coerência entre respostas” (Ekman, 1992, p.169). Embora as emoções estejam frequentemente associadas a interações sociais, estas também podem ocorrer em situações não sociais, como reações a fenómenos naturais ou experiências pessoais (Ekman, 1992).

Pode fazer-se a distinção entre emoções primárias e emoções secundárias. As emoções primárias referem-se a respostas emocionais básicas e essenciais, ao passo que as emoções secundárias resultam de uma combinação dessas emoções primárias (Weiss & Cropanzano, 1996). Esta diferenciação tem como propósito abarcar a diversidade das reações emocionais, enquanto preserva as distinções entre as várias emoções que vivenciamos e percebemos nos outros (Weiss & Cropanzano, 1996).

As emoções podem ainda ser classificadas em emoções de valência positiva e emoções de valência negativa. As emoções de valência negativa são, por exemplo, o embaraço, a culpa, a vergonha, a raiva, o nojo e o desprezo (Pavlova & Bobyl, 2018; Rodrigues et al., 2024). Por sua vez, as emoções de valência positiva promovem o bem-estar, como é o caso da admiração, generosidade e gratidão (Pavlova & Bobyl, 2018). De entre as emoções positivas básicas, destacam-se o orgulho, interesse, contentamento, alegria e amor, para além da admiração e entusiasmo (Diener et al., 2020).

Na atual dissertação, o foco está dirigido para as emoções positivas a nível individual, dado que estas são sustentadas por processos que ocorrem essencialmente a esse nível (Diener et al., 2020). Embora existam debates sobre o número e a categorização das emoções básicas, um argumento amplamente aceite é que as emoções podem ser percebidas e analisadas como entidades discretas (Diener et al., 2020). Ao se considerarem as emoções como unidades discretas, cada emoção positiva é tratada como uma experiência emocional distinta, com implicações únicas para as organizações (Diener et al., 2020). Por exemplo, o orgulho pode estar associado ao desenvolvimento de atitudes que refletem uma avaliação autorreferencial de competência ou valor (Hu & Kaplan, 2015), uma vez que a acumulação de orgulho ao longo do tempo pode reforçar a percepção de que o indivíduo agiu e tem a capacidade de agir de maneira competente. Já o interesse pode aumentar e influenciar positivamente a satisfação dos trabalhadores relativamente às suas tarefas (Hu & Kaplan, 2015).

As emoções positivas têm sido cada vez mais reconhecidas como um fator importante para o sucesso organizacional, ganhando um destaque crescente através de investigações que avaliam o seu impacto (Madrid, 2020). Há uma crescente evidência de que estas emoções influenciam variáveis cruciais, como a saúde, work engagement, criatividade, trabalho em equipa, satisfação do cliente, liderança e desempenho organizacional (Diener et al., 2020).

A teoria broaden-and-build de Fredrickson (2001) postula que as emoções positivas desempenham um papel essencial, não apenas como estados momentâneos, mas também como ferramentas importantes para o bem-estar e crescimento psicológico ao longo do tempo. De acordo com esta teoria, as emoções positivas ampliam a variedade de pensamentos e ações dos indivíduos, o que resulta na construção de recursos pessoais duradouros, como os sociais (por exemplo, inteligência emocional), intelectuais (por exemplo, pensamento crítico), psicológicos (por exemplo, work engagement) e físicos (por exemplo, energia). Enquanto as emoções negativas têm benefícios imediatos e adaptativos em contextos de ameaça, as emoções positivas proporcionam benefícios indiretos e adaptativos de longo prazo, uma vez que ampliam a atenção, a cognição e a ação, criando recursos duradouros que podem ser utilizados para lidar com futuras adversidades (Fredrickson, 2001; Zhou et al., 2022).

Embora as emoções positivas sejam momentâneas, a teoria sublinha que estas geram efeitos duradouros e que são componentes fundamentais para o crescimento pessoal e para o fortalecimento das relações sociais, desempenhando um papel crucial na construção de uma vida futura melhor (Fredrickson, 2001).

A mindfulness tem sido associada ao desenvolvimento de emoções positivas (Brown & Ryan, 2003). A prática de mindfulness facilita a regulação emocional, contribuindo para maior

frequência de emoções positivas (Junça-Silva, 2025), menores níveis de perturbações emocionais, como sintomas de depressão, stress e ansiedade (Brown & Ryan, 2003; Brown et al., 2007; Masicampo & Baumeister, 2007). Como os indivíduos que possuem níveis elevados de mindfulness tendem a apresentar uma maior capacidade de regulação das emoções, tal acaba por estar relacionado a maiores níveis de inteligência emocional (Brown et al., 2007; Masicampo & Baumeister, 2007; Mayer et al., 1990) e à experiência de emoções positivas (Du et al., 2019; Tran et al., 2022).

As emoções positivas também favorecem o work engagement. Como sugerido por Fredrickson (2001) e Bakker et al. (2014), ao expandirem os repertórios cognitivos e comportamentais, as emoções positivas tornam os indivíduos mais abertos a novas experiências e mais envolvidos nas suas tarefas. Isso contribui para o vigor, a dedicação e absorção no trabalho, que são as dimensões centrais do work engagement (Schaufeli et al., 2002), e para a adoção de comportamentos criativos (Bakker et al., 2014).

1.3. Work engagement

O conceito de work engagement (WE) desenvolveu-se no contexto da psicologia positiva, abordagem que veio contrariar a orientação dominante da psicologia centrada na patologia, propondo em alternativa o estudo de características e experiências positivas, como os contextos laborais que promovem níveis mais elevados de satisfação nos trabalhadores (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Embora o conceito tenha sido amplamente difundido por Schaufeli et al. (2002), que o definiram como um “estado de espírito positivo e gratificante relacionado com o trabalho, caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção” (p. 74), a sua origem remonta a Kahn (1990). Este autor introduziu o WE como o “aproveitamento dos membros da organização em relação aos seus papéis de trabalho”, acrescentando que através dele “as pessoas empregam e expressam-se física, cognitiva e emocionalmente durante o desempenho dos seus papéis” (Kahn, 1990, p. 694). Deste modo, trabalhadores mais engajados com o seu trabalho tendem a dedicar-se de forma intensa às suas tarefas, por se identificarem com os papéis que desempenham na organização (Kahn, 1990).

O WE manifesta-se através de três dimensões: o vigor, a dedicação e a absorção (Schaufeli et al., 2002). O vigor refere-se a possuir energia e resiliência no desempenho de tarefas, estar disposto a esforçar-se no trabalho e manter-se perseverante face a dificuldades. A dedicação diz respeito a sentimentos de significado, inspiração, orgulho e disposição para enfrentar desafios. Quanto à absorção, esta caracteriza-se pela concentração intensa, na qual o trabalhador

está totalmente imerso na tarefa, sentindo que o tempo passa rapidamente, tendo dificuldade em desligar-se do trabalho (Schaufeli et al., 2002).

A literatura tem indicado que o WE pode ser entendido como o oposto direto do burnout. Segundo Leiter e Maslach (2005), enquanto o burnout se caracteriza pela exaustão, cinismo — entendido como distanciamento e atitude negativa perante o trabalho — e ineficácia, o engagement reflete energia, dedicação e absorção. Esta perspectiva contribui para compreender o WE como um indicador de bem-estar no trabalho, refletindo uma relação funcional e positiva entre o indivíduo e as suas funções laborais (Bakker et al., 2023).

O modelo teórico mais utilizado para compreender o WE é o *Job Demands-Resources* (Exigências e Recursos do Trabalho, JD-R), proposto por Bakker e Demerouti (2007), e posteriormente consolidado como uma teoria abrangente do bem-estar no trabalho (Bakker & Demerouti, 2017). Este modelo assume que qualquer trabalho possui características específicas que podem ser classificadas em duas categorias fundamentais: exigências do trabalho (*job demands*, por exemplo, sobrecarga de trabalho) e recursos do trabalho (*job resources*, por exemplo, emoções positivas).

O modelo JD-R tem sido continuamente refinado, evoluindo para uma teoria abrangente que incorpora novas dimensões, como por exemplo, recursos pessoais, *job crafting* e perspectiva multinível (Bakker et al., 2023). Segundo o modelo, as exigências e os recursos do trabalho interagem entre si, produzindo efeitos combinados no bem-estar dos colaboradores. Com efeito, os recursos podem atenuar o impacto negativo das exigências elevadas sobre o stress (efeito *buffer*) mas, em contextos exigentes, esses mesmos recursos podem ter um impacto ainda mais forte na promoção do WE (efeito *boost*), reforçando a motivação dos trabalhadores (Bakker et al., 2023).

Os recursos do trabalho, como o apoio dos colegas e supervisores, o *feedback* sobre o desempenho, a autonomia e as oportunidades de desenvolvimento, são considerados elementos motivadores que promovem níveis elevados de WE (Bakker & Demerouti, 2007). Os recursos pessoais definem-se como características individuais associadas à resiliência, como o otimismo e a autoeficácia (Bakker et al., 2023). Tanto os recursos organizacionais como os pessoais têm sido consistentemente associados a níveis mais elevados de WE (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker et al., 2023). Os recursos pessoais não estão apenas associados positivamente ao WE, também interagem reciprocamente com os recursos do trabalho, isto é, colaboradores com elevados níveis de autoeficácia ou otimismo tendem a identificar e mobilizar mais recursos laborais, e vice-versa. Adicionalmente, os recursos pessoais funcionam como moderadores,

atenuando o impacto das exigências do trabalho sobre o bem-estar dos colaboradores (Bakker et al., 2023).

As exigências do trabalho, como a pressão de tempo, carga de trabalho e o regime por turnos, requerem esforço contínuo e estão associadas a custos fisiológicos e psicológicos (Bakker et al., 2023). Estas exigências estão positivamente associadas à exaustão emocional, um dos principais componentes do burnout (Demerouti et al., 2001). No entanto, a literatura distingue dois tipos de exigências do trabalho: as exigências desafiantes, como o volume de trabalho, a pressão de tempo e a responsabilidade associada à função que, apesar de potencialmente geradoras de stress, estão geralmente associadas a potenciais ganhos pessoais, como a oportunidade de aprendizagem e a realização; e as exigências impeditivas, como a ambiguidade de papéis, a política organizacional e a burocracia, que tendem a interferir com a realização no trabalho e não costumam trazer benefícios percebidos para o colaborador (Cavanaugh et al., 2000; Lepine et al., 2005). Importa salientar que, segundo Cavanaugh et al. (2000), as exigências desafiantes se associam positivamente à satisfação no trabalho e negativamente à intenção de procurar um novo emprego, ao passo que as exigências impeditivas revelam uma relação inversa, estando negativamente associadas à satisfação no trabalho e positivamente associadas à procura de emprego.

O modelo JD-R atual também reforça que as estratégias proativas como o job crafting são fundamentais para manter o WE dos trabalhadores (Bakker et al., 2023). Neste enquadramento, o job crafting diz respeito à iniciativa pessoal dos colaboradores para ajustarem as exigências e os recursos do seu trabalho, com o fim de alinhar o desenho da função com as suas aptidões e preferências. Ao se envolverem neste processo, espera-se que os recursos pessoais e do trabalho aumentem, e que o desempenho e o WE sejam facilitados (Bakker et al., 2023).

Relativamente ao WE, a teoria JD-R propõe dois processos distintos. O primeiro, designado processo de deterioração da saúde, descreve como a exposição frequente e/ou intensa a exigências do trabalho leva os colaboradores a despenderem um esforço acrescido, o que resulta no desgaste dos seus recursos físicos, emocionais e cognitivos, podendo culminar em exaustão e problemas de saúde (Bakker et al., 2023). O segundo, conhecido como processo motivacional, destaca que os recursos disponíveis no trabalho têm um papel fundamental na satisfação das necessidades psicológicas dos indivíduos, promovendo, assim, o seu WE. Este último processo favorece, por sua vez, a criatividade e um desempenho mais eficaz (Bakker et al., 2023).

O WE tem sido relacionado com diversos resultados positivos, ao nível do comportamento inovador e criativo, ao bem-estar e à saúde dos colaboradores (Ali et al., 2022; Ibrahim et al.,

2025). No que concerne ao bem-estar, o WE está associado a melhores indicadores de saúde mental. Por exemplo, estudos longitudinais mostraram que elevados níveis de WE predizem menos sintomas depressivos e maior satisfação com a vida ao longo do tempo (Hakanen & Schaufeli, 2012). Esta relação positiva com o bem-estar pode ser compreendida à luz do modelo JD-R, que propõe o papel fundamental dos recursos do trabalho na proteção dos colaboradores contra o burnout, na medida em que funcionam como moderadores, atenuando o impacto negativo das exigências laborais sobre o bem-estar. Estudos empíricos confirmaram esse efeito de amortecimento demonstrando que, quando os recursos são elevados, os níveis de exaustão e cinismo tendem a ser significativamente mais baixos, mesmo em contextos exigentes (Bakker et al., 2005; Bakker et al., 2023). O WE contribui ainda para uma menor incidência de absentismo, especialmente quando os colaboradores demonstram níveis elevados de vigor e dedicação (Neuber et al., 2022). Desta forma, o WE revela-se importante, promovendo no contexto organizacional a saúde, o bem-estar e a criatividade.

1.4. Innovative work behavior

O innovative work behavior (IWB), traduzido neste estudo como comportamento inovador no trabalho, é definido como a “criação, introdução e aplicação intencionais de novas ideias dentro de uma função, grupo ou organização, com o objetivo de beneficiar o desempenho da função, do grupo ou da organização” (Janssen, 2000, p.288). Esta definição do autor baseia-se nos trabalhos de West e Farr (1989) e de West (1989).

Para uma compreensão mais precisa do IWB, importa distinguir este conceito de outros que lhe estão frequentemente associados, designadamente a criatividade e a inovação. A criatividade refere-se à produção de ideias novas e úteis, resultantes do trabalho de um indivíduo ou de um pequeno grupo, enquanto a inovação nas organizações diz respeito à implementação bem-sucedida dessas ideias criativas, abrangendo desde novos produtos, serviços e processos, até alterações em políticas ou procedimentos internos (Amabile, 1988). O IWB compreende o conjunto de comportamentos que ligam a criatividade e a inovação, incluindo a criação, a introdução e a aplicação prática de ideias com vista à melhoria organizacional (Janssen, 2000). Assim, a criatividade pode ser entendida como condição necessária, mas não suficiente para a inovação, sendo o IWB o comportamento que operacionaliza esse processo dentro das organizações.

Este construto tem vindo a assumir uma importância crescente no panorama organizacional contemporâneo, sendo considerado um fator essencial para alcançar elevados níveis de desempenho. A criatividade e a inovação no contexto profissional estão hoje associadas à

sustentabilidade e à competitividade das organizações, pelo que encorajar os colaboradores a contribuir com recomendações e soluções tornou-se uma estratégia valiosa para reforçar a vantagem competitiva (Anderson et al., 2014).

A liderança tem sido amplamente reconhecida como um fator essencial para a criatividade e inovação nas organizações, nomeadamente a liderança transformacional, que influencia a capacidade de inovação (Chen & Khan, 2025). Adicionalmente, o clima de inovação pode funcionar como um facilitador dos processos criativos e inovadores no contexto organizacional (Anderson et al., 2014). A segurança psicológica da equipa tem demonstrado exercer um efeito positivo e significativo no desempenho inovador dos colaboradores, sendo este efeito mediado pelo comportamento comunicacional (Jin & Peng, 2024). A mediação ocorre através de dimensões como o trabalho em equipa e compreensão mútua, a partilha de informações e o equilíbrio entre dar e receber nas interações (Jin & Peng, 2024). Zhou (1998) também destacou que o feedback desempenha um papel crucial no desempenho criativo dos colaboradores. Quando os colaboradores recebem feedback positivo de forma informativa, em ambientes com elevada autonomia, tendem a exibir um desempenho criativo mais elevado, devido à sua maior perceção de competência e autodeterminação. O feedback negativo, especialmente se dado de forma controladora, pode diminuir a motivação intrínseca e consequentemente a criatividade dos colaboradores (Zhou, 1998). Assim, a combinação de feedback positivo de estilo informativo e a elevada autonomia nas tarefas cria condições propícias para a inovação no local de trabalho.

O IWB pode ser compreendido como um processo composto por várias etapas, nas quais o indivíduo desempenha diferentes papéis e adota comportamentos distintos consoante a fase em que se encontra (Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994). O processo tem início com a identificação de um problema e a geração de ideias ou soluções, — sejam elas novas ou adaptadas —, seguindo-se uma fase em que o colaborador procura apoio e mobiliza outros para sustentar a sua proposta (Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994). A última etapa consiste na concretização prática da ideia, através do seu desenvolvimento ou implementação no contexto profissional (Scott & Bruce, 1994).

No que diz respeito aos determinantes contextuais, a autonomia no trabalho e a insegurança no emprego têm sido destacadas como fatores relevantes para o IWB (De Spiegelaere et al., 2014). A autonomia proporciona aos colaboradores liberdade para explorar diferentes métodos e abordagens no desempenho das suas funções, criando espaço para a produção, teste e aplicação de ideias inovadoras. Segundo Zhou (1998), para maximizar a criatividade é essencial que os colaboradores trabalhem em ambientes que ofereçam uma elevada autonomia nas

tarefas, o que aumenta a sua percepção de competência e autodeterminação, fatores que são cruciais para a motivação intrínseca e, consequentemente, para o desempenho criativo. Por outro lado, a insegurança no emprego tende a inibir o IWB, uma vez que os colaboradores, perante a instabilidade, demonstram relutância e menor WE em assumir os riscos inerentes à mudança.

Face ao exposto anteriormente, pode considerar-se que, no contexto organizacional, o IWB emerge como uma variável central, influenciada por diversos fatores e que a interação entre variáveis como a *mindfulness*, emoções positivas e WE parece ser crucial para entender como os colaboradores geram, promovem e implementam ideias inovadoras.

O WE tem sido identificado como um facilitador do IWB, na medida em que colaboradores engajados tendem a ser mais recetivos a novas experiências e mais propensos a adotar comportamentos criativos (Bakker et al., 2014). Segundo Fredrickson (2001), as emoções positivas, frequentemente experienciadas por colaboradores com maiores níveis de WE, ampliam as suas capacidades cognitivas, tornando-os mais criativos.

Também o modelo JD-R (Bakker & Demerouti, 2007) destaca que o WE é influenciado por recursos organizacionais, como o feedback e a autonomia, que são fundamentais para a expressão do IWB. Assim, colaboradores que se sentem engajados, que experienciam emoções positivas e que dispõem de condições que promovem a autonomia e o apoio à exploração de novas ideias, tendem a demonstrar maior predisposição para se envolver em atividades criativas, contribuindo para a inovação organizacional (Zhang & Bartol, 2010). Em síntese, o IWB é fundamental para a inovação nas organizações, sendo resultado da interação entre fatores individuais e contextuais.

1.5. Hipóteses e modelo conceptual

Com base na revisão de literatura, propõe-se um modelo conceptual que relaciona a *mindfulness*, emoções positivas, WE e IWB (Figura 1). Para cada relação do modelo, apresenta-se o respetivo enquadramento teórico e, de seguida, a hipótese correspondente a testar. As hipóteses desta investigação foram formuladas de modo a refletir relações relevantes entre as variáveis em estudo. Essas relações não se limitam a possibilidades teóricas, mas correspondem a associações que podem assumir significado organizacional e tornar-se impactantes na prática. Assim, não foram estabelecidas associações arbitrárias, mas apenas aquelas que se reconhecem como tendo utilidade e pertinência científica.

1.5.1. Relação entre a mindfulness e o innovative work behavior

Para além da sua relação com o WE, a mindfulness também tem sido apontada como um recurso essencial para a promoção da criatividade e, consequentemente, do IWB (Mulligan et al., 2021). Por exemplo, Pirson et al. (2012) encontraram uma relação significativa entre a mindfulness sociocognitiva e a criatividade, mencionando que a prática de mindfulness pode estar associada a níveis mais elevados de criatividade.

O comportamento inovador no trabalho resulta da interação de fatores individuais e contextuais, que em conjunto moldam a forma como os colaboradores geram, promovem e implementam novas ideias no seu ambiente profissional (Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994). Entre os fatores individuais, a mindfulness tem emergido como um recurso psicológico relevante, uma vez que reduz respostas automáticas e amplia a atenção, ajudando os colaboradores a reter informações úteis e importantes, e a desenvolver uma compreensão mais completa dos problemas, o que favorece a geração de ideias novas, potenciando assim a criatividade e o IWB (Dane & Rockmann, 2020; He, 2024; Hensley, 2020; Khan & Abbas, 2022; Montani et al., 2018).

Por conseguinte, é esperado que indivíduos com níveis mais elevados de mindfulness revelem uma maior propensão para gerar e implementar novas ideias no contexto laboral. Logo, a seguinte hipótese foi proposta:

Hipótese 1: A mindfulness está positivamente associada ao IWB.

1.5.2. Papel mediador das emoções positivas e do work engagement

A literatura evidencia que a mindfulness está associada ao desenvolvimento de emoções positivas, na medida em que facilita a regulação emocional e contribui não apenas para maior frequência de emoções positivas (Junça-Silva, 2025), como também para níveis mais baixos de ansiedade, stress e depressão (Brown & Ryan, 2003; Brown et al., 2007; Masicampo & Baumeister, 2007). Indivíduos mais *mindful* tendem a apresentar uma maior capacidade de identificar, expressar e gerir as próprias emoções, associada a níveis mais elevados de inteligência emocional (Brown et al., 2007; Masicampo & Baumeister, 2007; Mayer et al., 1990). Por sua vez, as emoções positivas favorecem o comportamento inovador, ao ampliarem a flexibilidade cognitiva e a abertura a ideias novas (Zhou et al., 2022), e ao encorajarem os colaboradores a enfrentar desafios e a assumir riscos associados à inovação (Caniels et al., 2022). Além disso, estudos recentes sugeriram que as emoções positivas desempenham um papel mediador na relação entre mindfulness e criatividade (Chen et al., 2022).

A mindfulness pode potenciar o WE ao promover maior consciência do momento presente, foco e interesse relativamente às tarefas laborais (Brown & Ryan, 2003; Han & Zhang, 2025; Sonnentag, 2003). Colaboradores mais envolvidos tendem a demonstrar maior criatividade e proatividade, o que se traduz numa maior propensão para o comportamento inovador (Bakker et al., 2014; Viitala et al., 2023).

Neste sentido, e com base na teoria broaden-and-build de Fredrickson (2001), é esperado que a mindfulness influencie o comportamento inovador no trabalho de forma indireta, através do aumento das emoções positivas e do WE. Então, foi proposta a hipótese:

Hipótese 2: A relação entre a mindfulness e o IWB é mediada pelas (a) emoções positivas e pelo (b) WE.

1.5.3. Papel mediador sequencial das emoções positivas e do work engagement

A mindfulness tem sido consistentemente associada a níveis mais elevados de emoções positivas (Junça-Silva, 2025) devido à capacidade dos indivíduos para regular as suas emoções (Pirson et al., 2018). Estas emoções, para além de favorecerem a criatividade (Zhou et al., 2022), também contribuem para um maior envolvimento dos colaboradores nas suas funções (Fredrickson, 2001). A investigação empírica tem mostrado que estados emocionais positivos promovem o vigor, a dedicação e a absorção no trabalho, reforçando assim o desenvolvimento do work engagement (Bakker et al. 2014).

Por sua vez, o WE tem sido identificado como um fator chave na adoção de comportamentos inovadores, ao potenciar não só a geração de novas ideias, mas também a sua promoção e implementação no contexto organizacional (Bakker et al., 2014; Viitala et al., 2023). Desta forma, propõe-se um processo sequencial em que a mindfulness potencia emoções positivas, estas fortalecem o WE, e o WE, por sua vez, estimula o IWB.

Logo, a seguinte hipótese foi definida:

Hipótese 3: A relação entre a mindfulness e o IWB é sequencialmente mediada pelas emoções positivas e pelo WE.

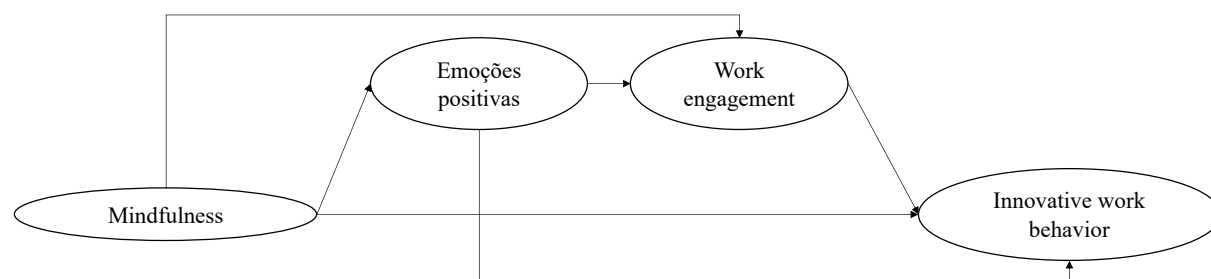


Figura 1 - Modelo conceitual proposto.

2. Metodologia

2.1. Procedimento

A abordagem de pesquisa adotada seguiu um método quantitativo correlacional e de corte transversal. A opção pelo método quantitativo correlacional fundamentou-se no facto de este permitir a recolha e análise de dados numéricos, quantificar variáveis e identificar padrões e relações entre as mesmas. Quanto à abordagem correlacional, possibilitou examinar a relação entre as variáveis, sem as manipular e apenas verificando a existência de associação entre elas. A recolha de dados realizou-se numa única ocasião, sendo, portanto, de corte transversal, o que permitiu analisar as relações entre as variáveis num momento específico, sem observação ou acompanhamento ao longo do tempo.

Os questionários são um instrumento eficaz para a recolha de dados, permitindo alcançar um grande número de inquiridos de maneira prática e com custos reduzidos (Phellas et al., 2011). A sua administração, por via da *internet*, é facilitadora de um alcance geográfico maior, o que contribui para uma maior diversidade da amostra e a obtenção de um número considerável de respostas (Phellas et al., 2011). Tendo em conta os fundamentos anteriores, os dados da presente investigação foram obtidos através da aplicação de um inquérito por questionário, estruturado e autoadministrado, maioritariamente composto por respostas pré-definidas, embora algumas questões sobre os dados sociodemográficos tenham sido abertas para permitir a recolha de informações adicionais (Phellas et al., 2011).

O inquérito foi realizado em formato *online*, utilizando o software Qualtrics, encontrando-se o seu conteúdo integral nos Anexos A a G. Os participantes tiveram acesso ao questionário através de um *link* disponibilizado nas plataformas digitais. Na primeira página do questionário foi apresentada uma explicação sobre o objetivo do estudo, assegurando o carácter anónimo e confidencial das respostas, bem como a sua utilização exclusiva para fins académicos (Anexo A). Os inquiridos que, após esta informação, assinalaram a opção “Sim” na declaração de consentimento informado, prosseguiram para as questões sobre os dados sociodemográficos (Anexo B) e, de seguida, para os itens que permitiram avaliar cada uma das variáveis do modelo de investigação – mindfulness, emoções positivas, WE e IWB (Anexos C a F). Após o preenchimento, os participantes visualizaram no questionário uma mensagem final de agradecimento e de confirmação do registo das respostas (Anexo G). Foram considerados como critérios de inclusão a idade igual ou superior a 18 anos, compreensão da língua portuguesa e concordância com o consentimento informado, sendo excluídos os participantes que não completaram integralmente o questionário ou que não cumpriram os requisitos definidos.

A amostra foi selecionada através de um método de amostragem não probabilístico, mais especificamente, por conveniência e bola de neve, dado que o inquérito foi divulgado em plataformas digitais, nomeadamente no Instagram, Facebook, LinkedIn e WhatsApp, não sendo assim garantido que todos os membros da população tivessem a mesma probabilidade de ser selecionados (Biernacki & Waldorf, 1981; Kothari, 2004). A opção por este método de amostragem justificou-se pela facilidade de estabelecer contacto com os participantes-alvo, maximizando a quantidade de respostas obtidas num menor período de tempo (Kothari, 2004). Adicionalmente, solicitou-se aos participantes que partilhassem o inquérito com outras pessoas, com o objetivo de ampliar a representatividade da amostra (Biernacki & Waldorf, 1981) – amostragem não probabilística por bola de neve.

A recolha de dados decorreu entre 9 de outubro de 2024 e 1 de julho de 2025, registando-se um total de 321 questionários submetidos. Deste conjunto, 112 questionários foram excluídos por não estarem integralmente preenchidos ou por não cumprirem os critérios de inclusão. Assim, a amostra final integrou 209 participantes que completaram todas as questões necessárias à análise.

2.2. Caracterização da amostra

A amostra incluiu 209 participantes (questões sociodemográficas no Anexo B). De entre os que responderam à pergunta sobre o sexo, verificou-se que 64% assinalaram o sexo feminino, 36% o sexo masculino e os restantes 13.8% não responderam a esta questão. Constatou-se que a distribuição apresentava algum desequilíbrio no que respeita ao sexo.

Em relação à idade, os inquiridos apresentaram uma média de 33 anos ($DP = 14.36$) e uma moda de 23, evidenciando que a maioria se situava numa faixa etária relativamente jovem. Cerca de 21.8% dos indivíduos da amostra assinalou 23 anos, o que revelou a maior concentração na faixa etária mais jovem.

Quanto ao nível de habilitações, verificou-se que 59.6% dos indivíduos indicaram Bacharelato ou Licenciatura, 26.1% Mestrado ou grau superior a este, 11.7% o Ensino Secundário, 2.2% o 3.º ciclo do Ensino Básico e 0.4% o 2.º ciclo do Ensino Básico. Tal evidenciou que a maioria dos inquiridos detinha habilitações literárias de Bacharelato ou superiores a esta.

No que se refere à análise da situação contratual, a maioria dos participantes (59.1%) apresentava vínculo contratual efetivo, enquanto 21.3% possuía um vínculo contratual a prazo. Verificou-se também que 6.1% eram trabalhadores independentes e 13.5% encontravam-se noutra situação. Estes dados indicaram que a amostra era maioritariamente constituída por

trabalhadores com vínculos estáveis, mas também incluía uma proporção significativa de trabalhadores com contratos temporários.

Em termos de horário de trabalho, 84.6% dos inquiridos possuía um horário fixo e 15.4% rotativo ou por turnos. Esta distribuição revelou que, para a maioria da amostra, existia previsibilidade e regularidade no horário de trabalho, sendo este dado importante para a análise da relação entre este e as variáveis em estudo.

Relativamente à duração da experiência profissional, obteve-se uma média de 13 anos ($DP = 13.39$), o que evidenciou uma elevada dispersão dos valores. O valor mínimo foi de 1 ano e o máximo de 49 anos, refletindo a presença, no conjunto de participantes, tanto de profissionais com reduzida experiência quanto de profissionais com uma vasta experiência. A moda correspondeu a 1 ano, revelando uma concentração significativa de participantes no nível mais baixo de experiência profissional.

No que concerne ao exercício de funções de chefia, verificou-se que a maioria dos participantes (79.3%) não as desempenhava, enquanto 20.7% reportaram desempenhá-las. Este resultado é relevante para a compreensão do perfil organizacional da amostra.

Na questão sobre o teletrabalho, 69% dos participantes afirmaram não ter estado em teletrabalho nas últimas quatro semanas, 25% em teletrabalho de forma parcial e 6% em teletrabalho total. Portanto, a maioria dos indivíduos não realizou teletrabalho, enquanto uma parte considerável o fez parcialmente. Nestes últimos, a média do número de dias de teletrabalho por semana foi de 2 ($DP = 1.15$ dias). O número de dias variou entre 1 e 6, mostrando variabilidade nas respostas. Para entender a flexibilidade e a distribuição do trabalho remoto na amostra, estes dados foram fundamentais.

A média de horas de trabalho por semana foi de 39 horas ($DP = 6.6$). A variação nas horas de trabalho foi considerável, tendo sido apresentado o valor mínimo de 6 e o valor máximo de 50. A moda foi de 40 horas, o que é característico dos trabalhos convencionais portugueses.

2.3. Instrumentos de medida

Para a recolha e análise das variáveis, utilizaram-se instrumentos de medição com validade demonstrada, garantindo a consistência e a qualidade das medidas. A operacionalização das variáveis foi realizada através de escalas tipo Likert, compostas por cinco pontos, que permitiram avaliar de maneira precisa as atitudes, perceções e opiniões dos participantes em relação às variáveis do estudo.

A fiabilidade dos instrumentos foi avaliada através do coeficiente alfa (α) de Cronbach, medida estatística amplamente utilizada para verificar a consistência interna dos itens de uma

escala. Este coeficiente varia entre 0 e 1, sendo que valores superiores a 0.70 são indicativos de uma boa consistência interna, conforme indica a literatura (Hussey et al., 2023). Em termos gerais, quanto maior o valor de α , maior a consistência entre os itens que compõem a escala, o que, por sua vez, aumenta o poder estatístico para detetar associações entre as variáveis, contribuindo para a robustez das conclusões. Assim, o α de Cronbach foi calculado para todas as escalas utilizadas neste estudo, assegurando níveis adequados de fiabilidade e a precisão das dimensões das variáveis analisadas.

2.3.1. Mindfulness (variável preditora)

A mindfulness foi medida através da Escala de Mindfulness de Langer (LMS14), desenvolvida por Pirson et al. (2018), (Anexo E). A LMS14 mede a mindfulness sociocognitiva, refletindo a capacidade dos indivíduos estarem conscientes e atentos aos acontecimentos em seu redor. Esta escala é uma versão reduzida da escala original de 21 itens, ajustada para 14 itens, com o objetivo de melhorar a qualidade e a aplicabilidade da medida em diferentes contextos (Pirson et al., 2018). Neste trabalho, escolheu-se a LMS14 devido à sua validade e fiabilidade comprovadas, bem como por ter sido considerada apropriada para avaliar a mindfulness dentro de contextos sociais e organizacionais (Junça-Silva & Caetano, 2021). Com efeito, o estudo de Pirson et al. (2018) enfatizou que a escala tem implicações importantes para o desenvolvimento individual em contextos interpessoais e organizacionais, o que a torna uma ferramenta valiosa para a investigação sobre a mindfulness. Importa referir que já existe uma versão validada para a população portuguesa. O estudo de Junça-Silva e Caetano (2021) testou as propriedades psicométricas da LMS14 em amostras portuguesas, confirmando a sua estrutura trifatorial – procura de novidade (*novelty seeking*), produção de novidade (*novelty producing*) e envolvimento (*engagement*) –, bem como a sua validade convergente, discriminante e de critério. Nesta investigação, optou-se por utilizar a versão portuguesa validada pelos autores, assegurando, assim, maior robustez na medição da variável.

No questionário, os participantes foram instruídos a assinalar o grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas. Esta versão integra 14 itens de três dimensões: cinco itens relativos a *novelty seeking* (procura de novidades), que traduz a tendência para procurar novas perspetivas (ex.: “Gosto de descobrir coisas.”); cinco itens de *novelty producing* (produção de novidades), que remete para a criação de novidades e participação em atividades criativas (ex.: “Acho fácil criar novas ideias que funcionam.”); e quatro itens referem-se ao *engagement* (envolvimento), que expressa o envolvimento com a situação e/ou momento atual (ex.: “Raramente estou consciente das mudanças.”). Os

participantes responderam a cada item utilizando uma escala de Likert de cinco pontos, que variava de 1 – “*Discordo totalmente*” a 5 – “*Concordo totalmente*”.

A fiabilidade foi avaliada para a escala global (14 itens), uma vez que a mindfulness foi operacionalizada como um construto único no presente estudo. O coeficiente α de Cronbach obtido foi de 0.79, valor considerado aceitável de acordo com a literatura (Hussey et al., 2023). Este resultado reforça a adequação da LMS14 como medida válida e apropriada para avaliar a mindfulness em contextos organizacionais.

2.3.2. Emoções positivas (variável mediadora 1)

Para medir as emoções positivas utilizou-se a escala Multi-Affect Indicator (Warr et al., 2014), (Anexo F), que classifica as emoções em quatro quadrantes com base na sua valência (positiva ou negativa) e ativação (alta ou baixa). Até ao momento, não existe uma versão da escala oficialmente traduzida e validada para português, por isso os itens foram traduzidos e adaptados para este estudo, procurando-se garantir clareza e adequação cultural para os participantes. O artigo de Warr et al. (2014) utilizou uma escala que avalia 32 emoções, distribuídas entre quatro quadrantes, sendo cada quadrante composto por um conjunto de emoções com características semelhantes. Os quadrantes são os seguintes: *high-activation unpleasant affect* (HAUA; afeto desagradável de alta ativação), por exemplo, a ansiedade; *high-activation pleasant affect* (HAPA; afeto agradável de alta ativação), como é o caso do entusiasmo; *low-activation unpleasant affect* (LAUA; afeto desagradável de baixa ativação), tal como a depressão; e *low-activation pleasant affect* (LAPA; afeto agradável de baixa ativação), a descontração, por exemplo. Neste estudo foram administrados quatro itens para operacionalizar o construto emoções positivas, por se alinharem com a definição teórica adotada — “Entusiasmado(a)” e “Inspirado(a)” (HAPA) e “Descontraído(a)” e “Relaxado(a)” (LAPA).

No questionário, antes da apresentação destes itens, foi solicitado aos participantes que indicassem, para cada emoção, a frequência com que a tinham experienciado no trabalho na última semana. Os participantes indicaram a frequência com que experienciaram a emoção, utilizando uma escala Likert de cinco pontos, em que 1 significava “*Nunca/Quase nunca*” e 5 significava “*Sempre/Quase sempre*”. A pontuação de emoções positivas resultou da média dos quatro itens HAPA/LAPA. A fiabilidade da escala foi verificada através do cálculo do α de Cronbach, com base nesses quatro itens, tendo-se obtido $\alpha = 0.81$. Este valor indica que a escala apresentou uma consistência interna muito boa, de acordo com os critérios geralmente aceites na literatura, reforçando a adequação da medida (Hussey et al., 2023).

2.3.3. Work engagement (variável mediadora 2)

A variável WE foi operacionalizada utilizando a versão ultra-short da Utrecht Work Engagement Scale (UWES-3), desenvolvida por Schaufeli et al. (2019), (Anexo D). Na investigação optou-se pela versão reduzida da escala original de nove itens, devido à sua comprovada validade e fiabilidade, sendo uma alternativa prática e eficiente, sem perda significativa de informação. A escolha desta versão ultra-curta foi motivada pela sua capacidade de capturar de forma concisa as três dimensões centrais do WE - vigor, dedicação e absorção - ao mesmo tempo que facilita a aplicação em estudos com amostras de maior dimensão. Não existindo uma tradução oficial validada da UWES-3 para português, procedeu-se a uma tradução direta dos itens originais assegurando a adaptação linguística e semântica ao contexto do presente estudo. Contudo, versões mais extensas, como a UWES-9, já foram traduzidas e validadas para a população portuguesa (Sinval et al., 2018), o que reforça a adequação do uso da UWES-3 em língua portuguesa.

No questionário, os participantes foram convidados a pensar sobre a sua experiência no quotidiano de trabalho durante a última semana. Os três itens utilizados no questionário foram: "Tenho-me sentido cheio(a) de energia." (vigor), "Tenho-me sentido entusiasmado(a) com o meu trabalho." (dedicação) e "Tenho-me sentido envolvido(a) com o trabalho que faço." (absorção). As respostas a esses itens foram fornecidas numa escala do tipo Likert de cinco pontos, em que 1 significava "*Nunca/Quase nunca*" e 5 significava "*Sempre/Quase sempre*".

O alfa de Cronbach obtido para os três itens do WE foi de 0.79, indicando uma consistência interna aceitável para a escala. Este valor reforçou a adequação da versão UWES-3 como medida do WE no âmbito deste estudo, sem comprometer a precisão dos dados obtidos.

2.3.4. Innovative work behavior (variável critério)

A variável dependente IWB foi operacionalizada utilizando a escala de Janssen (2000) (Anexo C), que é amplamente reconhecida na literatura para medir o comportamento inovador no trabalho. A escolha desta escala baseou-se na sua robustez teórica e validação empírica, sendo uma das mais aplicadas para investigar as três dimensões do comportamento inovador: criação, introdução e aplicação prática de ideias (Janssen, 2000). De acordo com Janssen (2000), a escala do IWB é composta por nove itens, distribuídos pelas três fases do processo de inovação. Na ausência de uma versão portuguesa previamente validada, os itens foram traduzidos a partir da versão original e ajustados linguisticamente para garantir clareza e adequação ao contexto português.

A escala inclui três itens para cada uma das dimensões: geração de ideias (por exemplo, "Criei soluções originais para os problemas"), promoção de ideias (por exemplo, "Consegui apoio para ideias inovadoras"), e implementação de ideias (por exemplo, "Transformei ideias inovadoras em aplicações úteis"). Os inquiridos indicaram em que medida os comportamentos descritos ocorreram na última semana, e as respostas foram registadas utilizando uma escala de Likert de cinco pontos, na qual 1 correspondia a “Nunca/Quase nunca” e 5 a “Sempre/Quase sempre”.

A fiabilidade da escala foi confirmada por um alfa de Cronbach de 0.9, evidenciando uma alta consistência interna. Este valor refletiu uma forte correlação entre os itens da escala e demonstrou que a medida é fiável para avaliar o IWB neste estudo. As elevadas intercorrelações entre as dimensões de geração, promoção e implementação de ideias, conforme apontado por Janssen (2000), justificam a combinação dessas três subescalas para formar um único índice de comportamento inovador no trabalho, que foi empregue para a análise na investigação.

Desta forma, a escala de Janssen (2000) foi escolhida para medir o IWB devido à sua fundamentação teórica sólida e à sua comprovada validade e fiabilidade, permitindo uma avaliação precisa e completa do comportamento inovador no contexto organizacional.

2.3.5. Variáveis de controlo

Na dissertação a idade e o sexo consideram-se como variáveis de controlo. De acordo com Ng e Feldman (2010), a idade pode influenciar as atitudes dos indivíduos face ao trabalho. Os autores anteriores consideraram que os trabalhadores de idades diferentes podem diferir em termos de WE, comprometimento afetivo, exigências do trabalho e exaustão emocional. Por estes motivos, a idade foi incluída como variável de controlo, de modo a reduzir possíveis efeitos de enviesamento nas relações entre as quatro variáveis.

Relativamente ao sexo, existem evidências de que este pode influenciar a forma como os indivíduos experienciam a *mindfulness*. Gan et al. (2023) verificaram que mulheres e homens apresentam diferenças significativas nalgumas dimensões deste construto, como na descrição, observação e não reatividade à experiência interna. Por essa razão, o sexo foi igualmente incluído como variável de controlo, procurando que as diferenças individuais associadas a esta característica não influenciassem os resultados obtidos.

2.4. Análise de dados

Procedeu-se à análise dos dados com recurso ao software IBM SPSS Statistics, versão 29.0.1.0, originalmente desenvolvido como Statistical Package for the Social Sciences. Para análises

complementares recorreu-se à macro PROCESS para SPSS (versão 4.1), uma extensão do programa desenvolvida por Hayes (2022) que permite realizar análises a modelos de investigação.

Numa primeira fase, calcularam-se estatísticas descritivas (médias e desvios-padrão) e correlações de Pearson entre as variáveis em estudo. Paralelamente, avaliou-se a consistência interna das escalas através do coeficiente alfa de Cronbach, de modo a garantir a fiabilidade dos instrumentos utilizados.

De seguida, foi analisado o enviesamento do método comum através do teste de fator único de Harman, com recurso à análise fatorial exploratória sem rotação (Harman, 1967; Podsakoff et al., 2003; Podsakoff et al., 2024). Procedeu-se também à avaliação da multicolinearidade, de modo a assegurar a robustez dos resultados, recorrendo ao fator de inflação da variância (VIF), de acordo com as recomendações de Hair et al. (2019) e Kock (2015).

Por último, para testar o modelo de mediação em série, foram conduzidas análises recorrendo à macro PROCESS (modelo 6), examinando o papel mediador das emoções positivas e do WE na relação entre a mindfulness e o IWB. Adotou-se o nível de significância de $p < .05$ em todas as análises estatísticas.

3. Resultados

Os resultados obtidos foram analisados procedendo-se, em primeiro lugar, à descrição estatística das variáveis em estudo (médias, desvios-padrão, fiabilidade e correlações), seguida da análise do enviesamento do método comum e da avaliação da multicolinearidade, esta última, de modo a assegurar a robustez dos resultados. Posteriormente, avaliou-se a normalidade das variáveis e realizou-se a análise fatorial confirmatória (AFC). Finalmente, foram testadas as hipóteses do modelo proposto.

3.1. Análise descritiva e correlações entre variáveis

O cálculo das médias, desvios-padrão, correlações de Pearson e consistências internas das variáveis em estudo, permitiram obter os correspondentes valores que se encontram sintetizados na Tabela 1.

Tabela 1 - Médias, desvios-padrão, correlações e consistências internas.

	M	DP	1	2	3	4
1. Mindfulness	3.67	.44	(.79)			
2. Emoções positivas	3.24	.68	.28	(.81)		
3. WE	3.28	.84	.22	.56	(.79)	
4. IWB	2.96	.74	.41	.34	.44	(.90)

Nota. *M* = média; *DP* = desvio-padrão; todos os coeficientes foram significativos a $p < .01$; valores entre parêntesis são os coeficientes de α de Cronbach.

No que respeita à análise descritiva, a mindfulness apresentou uma média de 3.67 (DP = .44), as emoções positivas 3.24 (DP = .68), o WE 3.28 (DP = .84) e o IWB 2.96 (DP = .74). Considerando que a escala de resposta variava entre 1 e 5, estes valores situaram-se próximos do ponto médio, sugerindo que os participantes reportaram níveis moderados em todas as variáveis avaliadas.

Relativamente à consistência interna, a mindfulness e o WE apresentaram ambos $\alpha = .79$ (fiabilidade aceitável), as emoções positivas $\alpha = .81$ (fiabilidade boa) e o IWB $\alpha = .90$ (fiabilidade excelente).

No que concerne às correlações de Pearson, os resultados evidenciaram associações positivas e estatisticamente significativas entre todas as variáveis ($p < .01$), tais que: mindfulness e emoções positivas, $r = .28$; mindfulness e WE, $r = .22$; mindfulness e IWB, $r = .41$; emoções positivas e WE, $r = .56$; emoções positivas e IWB, $r = .34$; WE e IWB, $r = .44$.

Sintetizando, os resultados evidenciaram valores médios consistentes nas variáveis analisadas e apontaram para correlações que apoiam as relações propostas no modelo conceptual da investigação.

3.2. Análise do enviesamento do método comum

O enviesamento do método comum foi mitigado, em primeiro lugar, através da utilização de escalas previamente validadas e da apresentação dos itens do questionário de forma aleatória. Adicionalmente foi avaliado o enviesamento do método comum por via do teste de fator único de Harman, realizado através de uma análise fatorial exploratória (AFE) sem rotação que incluiu todos os itens das variáveis em estudo (Harman, 1967; Podsakoff et al., 2003, Podsakoff et al., 2024). Este procedimento permitiu verificar em que medida a variância total poderia ser explicada por um único fator. Quando o primeiro fator explica menos de 50% da variância, considera-se que não existem indícios relevantes de enviesamento decorrente da utilização de uma única fonte de dados (Podsakoff et al., 2003, Podsakoff et al., 2024).

No presente estudo, o primeiro fator explicou 27.55% da variância total, valor que se encontra bastante abaixo do limiar crítico. Além disso, foram identificados sete fatores com autovalores superiores a 1 e o *scree plot* não evidenciou a presença de um fator dominante (a curva do gráfico apresentou uma descida gradual em vez de um ponto de inflexão abrupto, que indicaria a existência de um único fator explicativo da maior parte da variância; Anexo H). Estes resultados sugerem que o enviesamento do método comum não constitui uma ameaça relevante, assegurando maior robustez às análises realizadas. Adicionalmente, os índices de adequação sustentam a pertinência da AFE ($KMO = .852$; teste de Bartlett $\chi^2(435) = 2493,12$, $p < .001$).

3.3. Avaliação da multicolinearidade

Foi efetuada a avaliação da multicolinearidade, de modo a explorar potenciais efeitos do enviesamento do método comum. Os valores de VIF variaram entre 1.09 e 1.53, sendo bastante inferiores ao valor de referência (10), acima do qual se considera existirem problemas de multicolinearidade (Hair et al., 2019). Além disso, segundo Kock (2015), o ponto de corte de 3.3 reforçou a ausência de influências do enviesamento do método comum. Concluiu-se que a multicolinearidade não constituiu um constrangimento significativo para as análises realizadas.

3.4. Análise da normalidade das variáveis

Avaliou-se a normalidade das variáveis mediante a observação dos testes de Shapiro-Wilk e dos respectivos histogramas. No teste de Shapiro-Wilk, adotando-se $\alpha = .05$, sendo que: se $p \leq .05$ conclui-se que a variável se afasta da normalidade; se $p > .05$, então não há evidência para rejeitar a normalidade. Os resultados indicaram os seguintes p -values: .111 – mindfulness; .01 – emoções positivas; .001 – WE; .029 – IWB. Verificou-se que três variáveis rejeitaram a normalidade, o que pode dever-se ao facto de o teste ser sensível à dimensão da amostra. No entanto, a observação gráfica não revelou violações substantivas.

Complementarmente, seguindo Kline (2016), concluiu-se que nenhuma variável se desviou significativamente da distribuição normal, uma vez que: os valores médios não se aproximaram dos valores mínimos e máximos; os valores de assimetria (*skewness*) foram inferiores a 3; os índices de achatamento (*kurtosis*) não ultrapassaram o valor de 5. Dado o tamanho amostral e o uso de bootstrapping nas mediações, procedeu-se a análises paramétricas, assumindo que violações moderadas da normalidade não comprometiam os resultados.

3.5. Análise fatorial confirmatória

De forma a avaliar a independência das variáveis do estudo foram conduzidas três análises fatoriais confirmatórias (AFC), realizadas no software JASP (versão 0.95.1). Para tal, recorreu-se à comparação de diferentes modelos, analisando os principais índices de ajustamento recomendados pela literatura (Hair et al., 2019), nomeadamente o CFI, TLI, SRMR e RMSEA. O Modelo 1 correspondeu à solução de quatro fatores, em que mindfulness, emoções positivas, work engagement e comportamento inovador no trabalho foram considerados separadamente. O Modelo 2 testou uma estrutura de dois fatores, agrupando mindfulness e emoções positivas num único fator, e work engagement e comportamento inovador noutro. Por fim, o Modelo 3 consistiu numa solução de um único fator, em que todos os itens foram carregados num fator geral. Os resultados mostraram que o Modelo 1 apresentou o melhor ajustamento aos dados ($\chi^2 = 343.13$, $df = 246$, $p < .001$, $CFI = 0.985$, $TLI = 0.984$, $SRMR = 0.068$, $RMSEA = 0.045$, IC 90% [0.033, 0.056]), superando as alternativas (ver Tabela 2). A estrutura do Modelo 1 encontra-se representada na Figura 2. Assim, os resultados sustentaram a validade discriminante e convergente das variáveis do estudo, permitindo avançar para o teste das hipóteses.

Tabela 2 - Resultados da análise fatorial confirmatória para os três modelos testados.

Modelos	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
Modelo 1	1.39	0.985	0.984	0.045	0.068
Modelo 2	2.70	0.936	0.930	0.093	0.096
Modelo 3	3.49	0.906	0.897	0.112	0.109

Nota. χ^2 = Qui-quadrado; df = graus de liberdade; CFI = Comparative Fit Index; TLI = Tucker-Lewis Index; RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation; SRMR = Standardized Root Mean Square Residual.

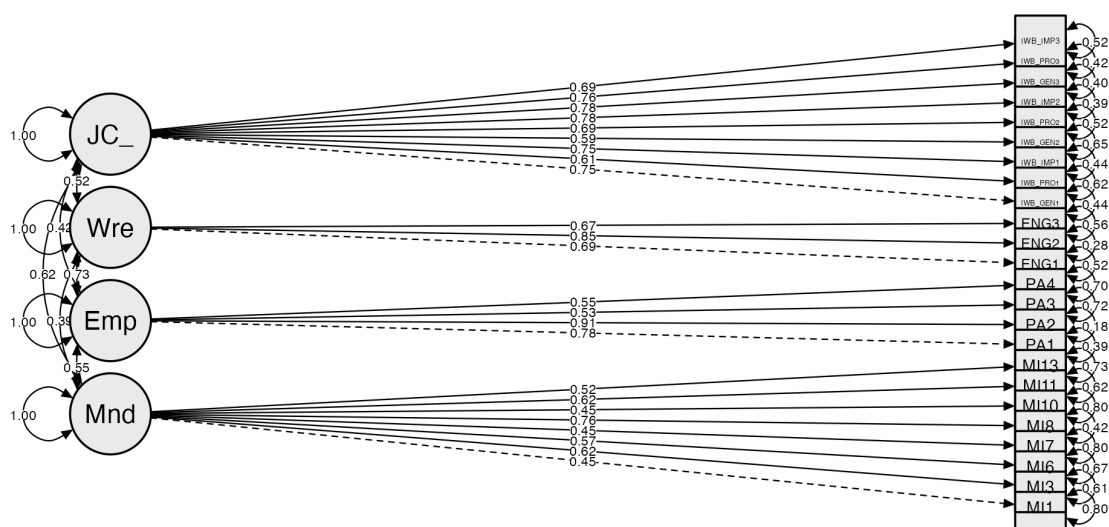


Figura 2 - Modelo da análise fatorial confirmatória.

Para além da AFC, avaliou-se a validade convergente e discriminante dos construtos do estudo. A validade convergente mede o grau em que os indicadores de um construto latente se correlacionam entre si e explicam a variância comum desse fator (Hair et al., 2019). Foi analisada através da Variância Média Extraída (AVE), considerando-se aceitáveis valores iguais ou superiores a 0.50 (Fornell & Larcker, 1981). Os resultados evidenciaram que os construtos das emoções positivas (AVE = 0.502), work engagement (AVE = 0.548) e IWB (AVE = 0.512) cumpriram o critério, confirmando validade convergente. Já o construto da mindfulness apresentou um valor de AVE inferior ao limiar de referência (AVE = 0.319), não satisfazendo este requisito.

Relativamente à validade discriminante, esta indica que os indicadores de cada variável latente são específicos do respetivo construto e não se confundem com os de outros construtos (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2019). A sua avaliação foi realizada com base em dois critérios. Em primeiro lugar, comparou-se a raiz quadrada da AVE ($\sqrt{AVE}$) de cada construto com as respetivas correlações com os restantes, sendo a validade discriminante confirmada

quando a raiz quadrada de AVE é superior a todas as correlações. Os resultados mostraram que o work engagement ($\sqrt{\text{AVE}} = 0.740$) e IWB ($\sqrt{\text{AVE}} = 0.716$) cumpriram este critério, pois apresentaram valores superiores a todas as suas correlações com outros construtos. Em contrapartida, a mindfulness ($\sqrt{\text{AVE}} = 0.565$) e emoções positivas ($\sqrt{\text{AVE}} = 0.709$) não satisfizeram o requisito, uma vez que, em ambos os casos, a raiz quadrada da AVE foi inferior à maior correlação observada com outro construto (0.618 e 0.729, respetivamente). Em segundo lugar, analisou-se a Variância Máxima Partilhada (MSV), considerando-se adequada a validade discriminante quando a AVE é superior à MSV. Neste caso, verificou-se que o work engagement (AVE = 0.548; MSV = 0.531) e IWB (AVE = 0.512; MSV = 0.382) apresentaram uma AVE superior à MSV, confirmando o critério. Já os construtos da mindfulness (AVE = 0.319; MSV = 0.382) e emoções positivas (AVE = 0.502; MSV = 0.531) não cumpriram a condição, pois apresentaram uma AVE inferior à respetiva MSV.

3.6. Teste de hipóteses

Para testar as hipóteses do modelo conceptual, realizou-se uma análise de mediação utilizando o modelo 4 da macro PROCESS para SPSS (versão 4.1; Hayes, 2022). Os intervalos de confiança (IC) para os efeitos indiretos foram estimados pelo método de bootstrapping com 5000 amostras, considerando-se significativos os efeitos cujo IC de 95% não incluiu o valor zero. Os resultados encontram-se sintetizados na Tabela 3.

A hipótese 1 postulava que a mindfulness estaria positivamente associada ao IWB. Os resultados da regressão linear mostraram que a mindfulness apresentou um efeito positivo e estatisticamente significativo sobre o IWB ($B = 0.73$, $SE = 0.10$, $t = 7.13$, $p < .001$, IC95% [0.53, 0.94]). O modelo revelou-se significativo, $F(3, 173) = 17.69$, $p < .001$, explicando cerca de 23% da variância do IWB ($R^2 = .23$). Deste modo, verificou-se que níveis mais elevados de mindfulness estão associados a maiores níveis de comportamento inovador no trabalho. Assim, a hipótese 1 foi suportada pelos dados.

A hipótese 2a propunha que a relação entre mindfulness e o comportamento inovador no trabalho seria mediada pelas emoções positivas. Os resultados evidenciaram um efeito positivo e estatisticamente significativo da mindfulness relativamente às emoções positivas ($B = 0.58$, $SE = 0.10$, $t = 6.00$, $p < .001$, IC95% [0.39, 0.77]). Por sua vez, as emoções positivas revelaram-se também positivamente associadas ao IWB ($B = 0.17$, $SE = 0.08$, $t = 2.17$, $p = .031$, IC95% [0.02, 0.32]), mesmo quando controlada a mindfulness. O efeito indireto da mindfulness sobre o IWB, através das emoções positivas, traduziu-se no valor de 0.10 (BootSE = 0.05), com um intervalo de confiança de 95% que incluiu o zero [-0.00, 0.20]. Assim, não foi possível

confirmar a significância estatística da mediação. Não sendo possível confirmar a significância estatística da mediação, a hipótese 2a não foi suportada, pese embora os resultados apontassem para uma tendência de mediação parcial.

Segundo a hipótese 2b, a relação entre a mindfulness e o IWB seria mediada pelo WE. Os resultados indicaram que a mindfulness prediz positivamente o WE ($B = 0.53$, $SE = 0.12$, $t = 4.29$, $p < .001$, IC95% [0.28; 0.77]). Por sua vez, o WE associou-se positivamente ao IWB quando controlada a mindfulness ($B = 0.28$, $SE = 0.06$, $t = 4.99$, $p < .001$, IC95% [0.17; 0.39]). O efeito indireto da mindfulness sobre o IWB, através do WE, foi refletido nos seguintes valores: 0.15 (BootSE = 0.05), IC95% bootstrap [0.06; 0.25], intervalo este que ao não incluir o valor zero, evidenciou uma mediação significativa. O efeito direto manteve-se significativo ($B = 0.64$, $SE = 0.10$, $t = 6.52$, $p < .001$, IC95% [0.44; 0.83]), sugerindo mediação parcial. O modelo com mindfulness e WE explicou 34% da variância do IWB ($R^2 = .3405$). Logo, os resultados suportaram a hipótese 2b.

De acordo com a hipótese 3, a relação entre a mindfulness e o IWB seria sequencialmente mediada pelas emoções positivas e pelo WE. A mindfulness associou-se positivamente às emoções positivas ($B = 0.43$, $SE = 0.08$, $t = 5.16$, $p < .001$, IC95% [0.27; 0.59]) e, por sua vez, as emoções positivas também se associaram positivamente ao WE ($B = 0.41$, $SE = 0.10$, $t = 4.25$, $p < .001$, IC95% [0.22; 0.60]). O WE associou-se positivamente ao IWB quando controladas a mindfulness e as emoções positivas ($B = 0.36$, $SE = 0.07$, $t = 5.28$, $p < .001$, IC95% [0.22; 0.49]). O efeito indireto sequencial (mindfulness, emoções positivas, WE, IWB) foi estimado em 0.06 (BootSE = 0.03), com IC95% bootstrap [0.02; 0.12]. Uma vez que o intervalo de confiança não incluiu o zero, confirmou-se a existência de uma mediação sequencial significativa. Note-se que os efeitos indiretos simples via emoções positivas (0.04; IC95% [-0.03; 0.13]) e via WE (0.06; IC95% [-0.02; 0.16]) não foram significativos. O efeito direto manteve-se significativo ($B = 0.57$, $SE = 0.10$, $t = 5.62$, $p < .001$, IC95% [0.37; 0.77]), indicando mediação parcial. No conjunto, as variáveis mindfulness, emoções positivas e WE (controlando sexo e idade) explicaram cerca de 37% da variância do IWB ($R^2 = 0.37$). Logo, a hipótese 3 recebeu suporte dos dados.

No que respeita às variáveis de controlo, o sexo não apresentou efeito significativo sobre o IWB ($B = 0.06$, $SE = 0.09$, $t = 0.64$, $p = .52$, IC95% [-0.12, 0.24]), ao passo que a idade evidenciou um efeito positivo e significativo ($B = 0.25$, $SE = 0.07$, $t = 3.65$, $p < .001$, IC95% [0.12, 0.39]).

Tabela 3 - Efeito total, direto e indireto do modelo de investigação proposto.

Efeitos	Efeito	p	IC 95%		
			LLCI	ULCI	
Efeitos indiretos					
M - EM - IWB	0.10	-	-0.00	0.20	
M - WE - IWB	0.15	-	0.06	0.25	
Efeito indireto total					
M - IWB	0.06	-	0.02	0.12	
Efeito total					
M - IWB	0.73	< .001	0.53	0.94	
Efeito direto					
M - IWB	0.57	< .001	0.37	0.77	

Nota. N = 209. Estão reportados os coeficientes não estandardizados (B). M – mindfulness; EM – emoções positivas; WE – work engagement; IWB – innovative work behavior; IC – intervalo de confiança; LLCI – limite inferior do IC; ULCI – limite superior do IC.

4. Discussão

A dissertação, baseada na teoria broaden-and-build, centra-se no estudo da influência da mindfulness no IWB, considerando o papel mediador das emoções positivas e do WE. Este estudo vai de encontro às necessidades de investigação sobre o papel da mindfulness em contexto organizacional (Pirson et al., 2018), visto que esta pode potenciar o IWB que é considerado essencial para a sustentabilidade e o sucesso das organizações atuais.

Este estudo reveste-se de particular importância por diversas razões. Primeiro, considerando a importância da inovação como um indicador de desempenho (Montani et al., 2020), investigar fatores afetivos e motivacionais que a poderão promover torna este estudo importante do ponto de vista científico e prático. Do ponto de vista teórico, contribui para colmatar lacunas na literatura ao integrar, num único modelo sequencial, variáveis cognitivas (mindfulness), emocionais (emoções positivas) e motivacionais (work engagement) como preditores do comportamento inovador no trabalho. Esta abordagem permite clarificar os mecanismos através dos quais a mindfulness influencia a inovação, reforçando que o seu impacto não ocorre de forma isolada, mas através de processos psicológicos específicos e sequenciais que potenciam a criatividade e a implementação de novas ideias (Montani et al., 2018). Além disso, a investigação promove o refinamento conceptual ao articular diferentes quadros teóricos – nomeadamente a broaden-and-build theory (Fredrickson, 2001) e o job demands-resources model (Bakker & Demerouti, 2017) –, oferecendo uma perspetiva integradora que enriquece o diálogo interdisciplinar entre a psicologia positiva, a motivação no trabalho e a inovação organizacional.

De um modo geral, os resultados mostram que a mindfulness se relaciona positivamente com o comportamento inovador no trabalho, reforçando a sua associação a níveis mais elevados de inovação. Este resultado está em consonância com a literatura que tem destacado a mindfulness como um recurso individual promotor da criatividade e, consequentemente, do IWB (Pirson et al., 2012; Montani et al., 2020). Estudos posteriores confirmam também que a mindfulness promove o comportamento inovador, regulando o esforço sob elevada carga mental e permitindo que os colaboradores lidem de forma mais eficaz com tarefas exigentes (Montani et al., 2021). Adicionalmente, características associadas à mindfulness, como a curiosidade, a autoeficácia criativa e a abertura à experiência, contribuem para a geração de novas ideias (Mussel, 2013; Zhou & Hoever, 2014). Por fim, evidências recentes sublinham o papel da mindfulness enquanto recurso protetor em contextos adversos, ao mitigar os efeitos negativos da perceção de política organizacional sobre o comportamento inovador (Chen et al., 2022).

A literatura tem destacado a relevância das emoções positivas para a adoção de comportamentos criativos, nomeadamente através da teoria broaden-and-build de Fredrickson (2001), que defende que estas emoções ampliam os repertórios cognitivos e comportamentais, tornando os indivíduos mais abertos a novas experiências e com mais recursos para diversos indicadores de desempenho (Ibrahim et al., 2023). O resultado obtido neste estudo demonstra que a mindfulness está positivamente associada às emoções positivas e que estas, por sua vez, se relacionam com o IWB, ainda que o efeito indireto não seja significativo, isto é, as emoções positivas geradas pela mindfulness, isoladamente, não são suficientes para explicar a relação entre a mindfulness e o IWB.

Este resultado, ou seja, o facto de as emoções positivas não mediar isoladamente a relação entre a mindfulness e o comportamento inovador no trabalho sugere que, embora relevantes, não constituem um mecanismo suficiente para transformar a mindfulness em inovação. De acordo com a broaden-and-build theory (Fredrickson, 2001), as emoções positivas ampliam o repertório momentâneo de pensamentos e ações, mas este alargamento, por si só, pode não ser suficiente para desencadear comportamentos inovadores sem a presença de recursos motivacionais mais estáveis, como o work engagement. Assim, as emoções positivas parecem desempenhar sobretudo um papel facilitador ou desencadeador inicial, cujo impacto se torna mais significativo quando articulado com processos motivacionais que conferem energia, absorção e dedicação para implementar novas ideias (Bakker et al., 2023). Esta evidência reforça a importância de considerar a mediação sequencial, na qual as emoções positivas, combinadas com o work engagement, constituem um processo psicológico mais robusto através do qual a mindfulness promove a inovação.

Não obstante, o WE medeia de forma significativa a relação entre a mindfulness e o comportamento inovador. Este resultado está em consonância com outros estudos, segundo os quais os indivíduos com maior mindfulness revelam níveis superiores de WE, caracterizados pelo vigor, dedicação e absorção (Schaufeli et al., 2002), o que se reflete numa maior predisposição para gerar e implementar ideias inovadoras (Bakker et al., 2014). Por exemplo, alguns estudos têm evidenciado que a mindfulness, em conjunto com o WE, contribui para explicar a adoção de comportamentos inovadores no trabalho (Mulligan et al., 2021). De igual modo, Khan et al. (2024) mostraram que a mindfulness contribui para o IWB em contextos organizacionais desafiantes, como os projetos de tecnologia de informação, nos quais a mindfulness permite lidar melhor com as exigências e favorecer a implementação de soluções inovadoras. Assim, os resultados deste estudo acrescentam suporte empírico à ideia de que o

WE constitui um mecanismo fundamental que explica como a mindfulness se traduz em inovação no contexto laboral.

Por fim, os resultados evidenciam um efeito indireto sequencial significativo, ou seja, a mindfulness promoveu emoções positivas, que, por sua vez, potenciam níveis mais elevados de WE, culminando em maior comportamento inovador. Este encadeamento de efeitos valida a lógica teórica segundo a qual a mindfulness facilita a regulação emocional (Masicampo & Baumeister, 2007) que, por sua vez, favorece o WE (Schaufeli et al., 2002), o qual potencia comportamentos criativos (Montani et al., 2020). Evidências recentes mostraram que a mindfulness, as emoções positivas e o WE estão positivamente associados ao comportamento inovador, promovendo a geração, promoção e implementação de novas ideias (Mulligan et al., 2021), e que estados afetivos positivos potenciam a criatividade e o desempenho inovador (Khan & Abbas, 2022; Montani et al., 2020).

Em síntese, os resultados evidenciam que a mindfulness exerce um efeito significativo sobre o comportamento inovador no trabalho, de forma total e indireta, destacando-se a mediação sequencial envolvendo emoções positivas e WE. Não se confirma a mediação simples pelas emoções positivas. Todavia, estas revelaram-se importantes no modelo sequencial, evidenciando a sua contribuição quando articuladas com o WE.

4.1. Implicações teóricas

A investigação realizada oferece um conjunto de contributos relevantes para a literatura ao integrar, num único modelo sequencial, a mindfulness, emoções positivas, WE e IWB. Esta integração responde à necessidade de compreender de que forma fatores emocionais e motivacionais se articulam para potenciar a inovação no contexto organizacional.

O estudo reforça a evidência empírica de que a mindfulness se encontra associada à criatividade e à inovação (Montani et al., 2021). O suporte da relação direta entre a mindfulness e IWB acrescenta solidez às investigações que apontam a mindfulness como promotora de criatividade (Pirson et al., 2012), contribuindo para consolidar esta associação em contexto organizacional.

Os resultados deste estudo permitem clarificar de forma mais abrangente o papel das emoções positivas no processo que liga a mindfulness ao comportamento inovador no trabalho. Embora a mediação simples não seja confirmada neste estudo, a sua relevância emerge claramente no modelo sequencial, indicando que, de acordo com a broaden-and-build theory (Fredrickson, 2001), as emoções positivas ampliam os repertórios cognitivos e comportamentais, mas apenas se traduzem em comportamentos inovadores quando articuladas

com o work engagement. Este padrão sugere que as emoções positivas funcionam sobretudo como um gatilho inicial, sendo insuficientes por si só para gerar inovação, que requer motivação estável, persistência e envolvimento direcionado, proporcionados pelo work engagement.

Adicionalmente, a ausência de mediação direta das emoções positivas pode refletir a sua natureza transitória e dependente do contexto (Diener et al., 2020), captando estados emocionais momentâneos que, podem variar significativamente ao longo do tempo e não captar a acumulação de recursos emocionais necessária para promover inovação. Como tal, as emoções positivas, isoladamente, poderão não ser suficientes para servir de mecanismo explicativo na relação entre a mindfulness e a inovação. Em contraste, o work engagement representa um recurso motivacional mais duradouro e próximo do comportamento efetivo, que transforma os estados afetivos em ação (Bakker et al., 2023). Assim, os resultados deste estudo reforçam a necessidade de analisar os processos psicológicos de forma integrada e sequencial, evidenciando que a mindfulness influencia a inovação organizacional através da combinação de recursos afetivos (emoções positivas) e motivacionais (work engagement). Do ponto de vista teórico, esta evidência contribui para o refinamento dos modelos explicativos do comportamento inovador, sublinhando a importância de considerar simultaneamente dimensões cognitivas, emocionais e motivacionais para compreender os mecanismos subjacentes à criatividade e à implementação de novas ideias no contexto laboral.

O suporte do papel mediador do WE contribui para o referencial teórico do modelo JD-R (Bakker & Demerouti, 2017), evidenciando que o WE pode ter um efeito motivacional (Bakker et al., 2023) através do qual a mindfulness se traduz em comportamentos inovadores. Assim, este estudo reforça a centralidade do vigor, dedicação e absorção (Schaufeli et al., 2002) como estados psicológicos fundamentais que potenciam a predisposição dos indivíduos para gerar e implementar ideias inovadoras.

Por fim, o suporte da mediação sequencial amplia a compreensão dos processos que ligam a minfulness ao IWB, mostrando que a inovação resulta de uma interação dinâmica entre fatores afetivos e motivacionais. Este contributo acrescenta evidência empírica relativamente ao modo como as variáveis afetivas e de engagement se combinam para potenciar a criatividade e a implementação de novas ideias (Bakker et al., 2014).

4.2. Implicações práticas

O estudo desenvolvido oferece contributos práticos importantes para a gestão de recursos humanos, ao evidenciar como a mindfulness pode potenciar o IWB através do papel das emoções positivas e do WE.

Os resultados sugerem que as organizações podem beneficiar da implementação de programas de mindfulness no local de trabalho, como sessões de meditação guiada, pausas conscientes ou workshops sobre atenção plena. Estas práticas podem favorecer a regulação emocional, reduzir o stress e aumentar a clareza cognitiva, criando condições que estimulam o pensamento criativo e inovador.

Adicionalmente, torna-se pertinente promover ambientes laborais que reforcem as emoções positivas nos colaboradores, através da valorização do trabalho individual e em equipa e de feedback construtivo, por exemplo. Estas iniciativas potenciam experiências emocionais positivas, estimulando a abertura à experiência e o engagement, com impacto direto na inovação das empresas.

Um contributo adicional prende-se com a relevância do WE, cuja mediação confirma a importância de desenvolver estratégias de gestão que aumentem o vigor, dedicação e absorção dos colaboradores. Políticas como maior autonomia no desempenho da função, oportunidades de desenvolvimento de carreira e feedback regular podem reforçar estes estados psicológicos, funcionando como alavancas para a criatividade e implementação de novas ideias.

Em último lugar, a inovação em contexto organizacional não depende apenas de características individuais, mas também da forma como as organizações estruturam os seus recursos humanos. Assim, investir em práticas integradas de mindfulness, promoção de emoções positivas e fortalecimento do WE constitui uma estratégia concreta para fomentar culturas organizacionais mais positivas, envolvidas e orientadas para a inovação.

4.3. Limitações e linhas futuras de investigação

Não obstante os contributos alcançados, a investigação apresenta algumas limitações que importa reconhecer, de modo a possibilitar uma análise crítica adequada dos resultados.

Uma primeira limitação prende-se com a natureza transversal e correlacional do estudo. Pelo facto de os dados terem sido recolhidos num único momento, não é possível estabelecer relações de causalidade entre as variáveis. Os resultados permitem identificar associações, mas não asseguram a direção dos efeitos observados. Neste sentido, recomenda-se que investigações futuras adotem metodologias longitudinais ou experimentais, que possibilitem compreender de forma mais precisa a direção das relações entre as variáveis.

A estratégia de amostragem não probabilística, baseada em conveniência e bola de neve, com recurso a inquérito por questionário online, constitui outra limitação deste estudo. Embora este método tenha facilitado o alcance de um número alargado de participantes, não assegura a representatividade da população ativa em Portugal. Para além disso, a concentração acentuada

de trabalhadores jovens e com ensino superior limita a generalização dos resultados. Recomenda-se, por isso, que futuros estudos recorram a métodos de amostragem mais diversificados e probabilísticos, garantindo maior equilíbrio de características sociodemográficas e profissionais.

Uma limitação adicional reside no uso exclusivo de medidas de autorrelato, que podem estar sujeitas a enviesamentos. Existe a possibilidade de alguns participantes terem moldado as suas respostas para corresponder ao que percecionavam como socialmente aceite, alterando aspetos que pudessem ser interpretados de forma menos favorável. Ainda que tenham sido aplicados procedimentos para reduzir este risco, como o anonimato das respostas, teste de Harman e AFC, não é possível eliminá-lo totalmente. Estudos futuros poderiam recorrer à combinação de diferentes formas de recolha de informação. Por exemplo, através do relato dos supervisores e/ou dos colegas do mesmo nível hierárquico, bem como pela incorporação de indicadores de avaliação de desempenho relativos à inovação.

Para concluir, importa mencionar que embora a presente investigação tenha confirmado a maioria das hipóteses, a mediação simples das emoções positivas não foi suportada, pelo que variáveis adicionais poderão intervir no processo que liga mindfulness ao comportamento inovador. Assim, estudos futuros poderiam explorar outras variáveis com função mediadora ou moderadora, como a resiliência, estilos de liderança ou cultura organizacional, de modo a aprofundar a compreensão dos mecanismos psicológicos e contextuais que sustentam a inovação em contexto laboral.

5. Considerações Finais

A presente dissertação teve como objetivo analisar de que forma a mindfulness influencia o IWB, considerando o papel mediador das emoções positivas e do WE. Os resultados evidenciam que a mindfulness se associa positivamente ao IWB, confirmando a sua relevância como fator associado a processos criativos. Verifica-se ainda que o WE desempenha um papel central, mediando de forma significativa a relação entre mindfulness e IWB, reforçando a sua importância enquanto potenciador da inovação. Também a mediação sequencial foi confirmada, demonstrando que a combinação entre emoções positivas e WE constitui um processo através do qual a mindfulness influencia a inovação.

Por outro lado, a mediação simples das emoções positivas não foi suportada, sugerindo que isoladamente estas podem não ser suficientes para explicar a relação entre mindfulness e IWB. Esta evidência aponta para a necessidade de considerar simultaneamente fatores emocionais e motivacionais para compreender melhor os mecanismos que sustentam a inovação em contexto organizacional.

A principal mais-valia desta dissertação reside no facto de integrar a mindfulness, emoções positivas, work engagement e comportamento inovador num único modelo conceptual, permitindo evidenciar os mecanismos emocionais e motivacionais que potenciam a inovação em contexto organizacional. Para além do contributo científico, o estudo oferece ainda implicações práticas para a gestão de recursos humanos, destacando a importância de promover práticas que incentivem a mindfulness, favoreçam a experiência de emoções positivas e reforcem o envolvimento no trabalho, enquanto alavancas estratégicas para o desenvolvimento de culturas organizacionais mais inovadoras.

Referências

- Albert, S. (1990). Mindfulness, an important concept for organizations: A book review essay on the work of Ellen Langer. *Academy of Management Review*, 15(1), 154–159. <https://doi.org/10.2307/258112>
- Ali, H., Li, M., & Qiu, X. (2022). Employee engagement and innovative work behavior among Chinese millennials: Mediating and moderating role of work-life balance and psychological empowerment. *Frontiers in Psychology*, 13, 942580. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.942580>
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 10, pp. 123–167). JAI Press.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Westview Press.
- Anderson, N., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. A. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 147–173. <https://doi.org/10.1002/job.236>
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
- Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. In C. L. Cooper & R. J. Burke (Eds.), *The peak performing organization* (pp. 50–72). Routledge.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2023). Job Demands–Resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Biernacki, P., & Waldorf, D. (1981). Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. *Sociological Methods & Research*, 10(2), 141–163. <https://doi.org/10.1177/004912418101000205>
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>
- Brown, K. W., Ryan, R. M., & Creswell, J. D. (2007). Mindfulness: Theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry*, 18(4), 211–237. <https://doi.org/10.1080/10478400701598298>
- Caniëls, M. C. J., Hatak, I., Kuijpers, K. J. C., & de Weerd-Nederhof, P. C. (2022). Trait resilience instigates innovative behaviour at work? A cross-lagged study. *Creativity and Innovation Management*, 31(2), 274–293. <https://doi.org/10.1111/caim.12486>
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65–74. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.65>
- Chen, C., & Khan, S. A. (2025). Advancing sustainable innovation: The role of transformational leadership and organizational innovation climate in shaping the innovative behavior of knowledge-based employees in high-tech enterprises in China. *Sustainability*, 17(17), 7931. <https://doi.org/10.3390/su17177931>
- Chen, H., Liu, C., Zhou, F., Chiang, C.-H., Chen, Y.-L., Wu, K., Huang, D.-H., Liu, C.-Y., & Chiou, W.-K. (2022). The effect of animation-guided mindfulness meditation on the promotion of creativity, flow and affect. *Frontiers in Psychology*, 13, 894337. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.894337>
- Chen, L., Liu, Y., Hu, S., & Zhang, S. (2022). Perception of organizational politics and innovative behavior in the workplace: The roles of knowledge-sharing hostility and mindfulness. *Journal of Business Research*, 145, 268–276. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.006>
- Daft, R. L., & Weick, K. E. (1984). Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of Management Review*, 9(2), 284–295. <https://doi.org/10.2307/258441>

- Dane, E. (2011). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of Management*, 37(4), 997–1018. <https://doi.org/10.1177/0149206310367948>
- Dane, E., & Brummel, B. J. (2014). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human Relations*, 67(1), 105–128. <https://doi.org/10.1177/0018726713487753>
- Dane, E., & Rockmann, K. W. (2020). Traveler's mind: A narrative-based account of working and living mindfully. *Journal of Management Inquiry*, 29(3), 330–337. <https://doi.org/10.1177/1056492618808588>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W., & Van Hootegem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318–330. <https://doi.org/10.1111/caim.12079>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Diener, E., Thapa, S., & Tay, L. (2020). Positive emotions at work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 451–477. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044908>
- Du, J., An, Y., Ding, X., Zhang, Q., & Xu, W. (2019). State mindfulness and positive emotions in daily life: An upward spiral process. *Personality and Individual Differences*, 141, 57–61. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.11.037>
- Ekman, P. (1992). *An argument for basic emotions*. *Cognition & Emotion*, 6(3–4), 169–200. <https://doi.org/10.1080/02699939208411068>
- Emanuel, A. S., Updegraff, J. A., Kalmbach, D. A., & Ciesla, J. A. (2010). The role of mindfulness facets in affective forecasting. *Personality and Individual Differences*, 49(8), 815–818. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.06.012>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218–226. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.56.3.218>

- Gan, R., Wei, Y., Sun, L., Zhang, L., Wang, J., Zhu, T., Chen, S., & Xue, J. (2023). Age and sex-specific differences of mindfulness traits with measurement invariance controlled in Chinese adult population: A pilot study. *Heliyon*, 9(9), e19608. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19608>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, 141(2–3), 415–424. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2012.02.043>
- Han, B., & Zhang, K. (2025). The impact of trait mindfulness on work engagement among primary and secondary school teachers: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 16, 1640996. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1640996>
- Harman, H. H. (1967). *Modern factor analysis* (2nd ed.). University of Chicago Press.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). The Guilford Press.
- He, W. (2024). Psychological capital mediates the mindfulness–creativity link: The perspective of positive psychology. *Frontiers in Psychology*, 15, 1389909. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1389909>
- Hensley, N. (2020). Educating for sustainable development: Cultivating creativity through mindfulness. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118542. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118542>
- Hu, X., & Kaplan, S. (2015). Is “feeling good” good enough? Differentiating discrete positive emotions at work. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 39–58. <https://doi.org/10.1002/job.1941>
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J. E. M., Feinholdt, A., & Lang, J. W. B. (2013). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310–325. <https://doi.org/10.1037/a0031313>
- Hussey, I., Alsalti, T., Bosco, F., Elson, M. & Arslan, R. (2023). An aberrant abundance of Cronbach’s alpha values at .70. PsyArXiv. <https://doi.org/10.31234/osf.io/dm8xn>
- IBM Corp. (2022). *IBM SPSS Statistics for MacOS* (Versão 29.0.1.0) [Software]. IBM Corp.
- Ibrahim, A. M., Zaghamir, D. E. F., Elsehrawy, M. G., Abdel-Aziz, H. R., Elgazzar, S. E., Hassabelnaby, F. G. E., Mohamed, H. A. O., & Abd Elsalam, N. A. E. (2025). Impact of

- job crafting and work engagement on the mental and physical health of palliative care nurses. *BMC Nursing*, 24, 404. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03058-0>
- Ibrahim, N. F., Sharif, S. M., Saleh, H., Mat Hasan, N. H., & Jayiddin, N. F. (2023). PERMA well-being and innovative work behaviour: A systematic literature review. *F1000Research*, 12, 1338. <https://doi.org/10.12688/f1000research.141629.1>
- Jamil, A., Gutlapalli, S. D., Ali, M., Oble, M. J. P., Sonia, S. N., George, S., Shahi, S. R., Ali, Z., Abaza, A., & Mohammed, L. (2023). Meditation and its mental and physical health benefits in 2023. *Cureus*, 15(6), e40650. <https://doi.org/10.7759/cureus.40650>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- JASP Team. (2019). *JASP* (Versão 0.9.5.1) [Software]. <https://jasp-stats.org/>
- Jin, H., & Peng, Y. (2024). The impact of team psychological safety on employee innovative performance with communication behavior as a mediator variable. *PLOS ONE*, 19(10), e0306629. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306629>
- Junça-Silva, A., & Caetano, A. (2021). Validation of the Portuguese version of the Langer mindfulness scale and its relations to quality of work life and work-related outcomes. *Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 28(3), 371–389. <https://doi.org/10.4473/TPM28.3.7>
- Junça-Silva, A. (2025). Socio-cognitive mindfulness is a well-being booster: A serial mediation model to test the mindfulness reappraisal hypothesis with managers. *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 13(1), 1–16. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-09-2023-0240>
- Kabat-Zinn, J. (1994). *Wherever you go, there you are: Mindfulness meditation in everyday life*. Hyperion.
- Kabat-Zinn, J. (1996). Mindfulness meditation: What it is, what it isn't, and its role in health care and medicine. In Y. Haruki, Y. Ishii, & M. Suzuki (Eds.), *Comparative and psychological study on meditation* (pp. 161–170). Eburon Publishers.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45(4), 321–349. <https://doi.org/10.1177/001872679204500402>

- Karadas, G., Hassanie, S., Altun, Ö., Safaeimanesh, F., & Guden, N. (2025). A moderated-mediated model of work alienation and mindfulness at work. *The Service Industries Journal*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/02642069.2025.2456926>
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9(2), 131-146. <https://doi.org/10.1002/bs.3830090206>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.
- Khan, J., Jaafar, M., Mubarak, N., & Khan, A. K. (2024). Employee mindfulness, innovative work behaviour, and IT project success: The role of inclusive leadership. *Information Technology and Management*, 25, 145–159. <https://doi.org/10.1007/s10799-022-00369-5>
- Khan, S. M., & Abbas, J. (2022). Mindfulness and happiness and their impact on employee creative performance: Mediating role of creative process engagement. *Thinking Skills and Creativity*, 44, 101027. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2022.101027>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). The Guilford Press.
- Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration*, 11(4), 1-10. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>
- Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques* (2nd ed.). New Age International (P) Ltd.
- Lakey, C. E., Campbell, W. K., Brown, K. W., & Goodie, A. S. (2007). Dispositional mindfulness as a predictor of the severity of gambling outcomes. *Personality and Individual Differences*, 43(7), 1698–1710. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2007.05.007>
- Langer, E. J. (1989). Minding matters: The consequences of mindlessness-mindfulness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 22, 137–173. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60307-X](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60307-X)
- Langer, E. J. (2014). Mindfulness forward and back. In A. Ie, C. T. Ngnoumen, & E. J. Langer (Eds.), *The Wiley Blackwell handbook of mindfulness* (pp. 1–14). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781118294895.ch1>
- Langer, E. J., & Moldoveanu, M. (2000). The construct of mindfulness. *Journal of Social Issues*, 56(1), 1–9. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00148>
- Langer, E. J., & Piper, A. I. (1987). The prevention of mindlessness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(2), 280–287. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.53.2.280>

- Langer, E. J., Chanowitz, B., & Blank, A. (1985). Mindlessness-mindfulness in perspective: A reply to Valerie Folkes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(3), 605–607. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.48.3.605>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2005). A mediation model of job burnout. In A. S. G. Antoniou & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to organizational health psychology* (pp. 544–564). Edward Elgar. <https://doi.org/10.4337/9781845423308.00046>
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764–775. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.18803921>
- Madrid, H. P. (2020). Emotion regulation, positive affect, and promotive voice behavior at work. *Frontiers in Psychology*, 11, 1739. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01739>
- Masicampo, E. J., & Baumeister, R. F. (2007). Relating mindfulness and self-regulatory processes. *Psychological Inquiry*, 18(4), 255–258. <https://doi.org/10.1080/10478400701598363>
- Mayer, J. D., DiPaolo, M., & Salovey, P. (1990). Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment*, 54(3–4), 772–781. <https://doi.org/10.1080/00223891.1990.9674037>
- McLaughlin, L. E., Luberto, C. M., O'Bryan, E. M., Kraemer, K. M., & McLeish, A. C. (2019). The indirect effect of positive affect in the relationship between trait mindfulness and emotion dysregulation. *Personality and Individual Differences*, 145, 70–74. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.03.020>
- Montani, F., Courcy, F., Battistelli, A., & de Witte, H. (2021). Job insecurity and innovative work behaviour: A moderated mediation model of intrinsic motivation and trait mindfulness. *Stress and Health*, 37(4), 742–754. <https://doi.org/10.1002/smi.3034>
- Montani, F., Dagenais-Desmarais, V., Giorgi, G., & Grégoire, S. (2018). A conservation of resources perspective on negative affect and innovative work behaviour: The role of affect activation and mindfulness. *Journal of Business and Psychology*, 33(1), 123–139. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9480-7>
- Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. (2020). Examining the inverted U-shaped relationship between workload and innovative work behavior: The role of work engagement and mindfulness. *Human Relations*, 73(1), 59–93. <https://doi.org/10.1177/0018726718819055>

- Mulligan, R., Ramos, J., Martín, P., & Zornoza, A. (2021). Inspiring innovation: The effects of leader–member exchange (LMX) on innovative behavior as mediated by mindfulness and work engagement. *Sustainability*, 13(10), 5409. <https://doi.org/10.3390/su13105409>
- Mussel, P. (2013). Introducing the construct curiosity for predicting job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 453–472. <https://doi.org/10.1002/job.1809>
- Nadkarni, S., & Barr, P. S. (2008). Environmental context, managerial cognition, and strategic action: An integrated view. *Strategic Management Journal*, 29(13), 1395–1427. <https://doi.org/10.1002/smj.717>
- Neuber, L., Englitz, C., Schulte, N., Forthmann, B., & Holling, H. (2022). How work engagement relates to performance and absenteeism: A meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 292–315. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1953989>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 63(3), 677–718. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01184.x>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Papies, E. K., Barsalou, L. W., & Custers, R. (2012). Mindful attention prevents mindless impulses. *Social Psychological and Personality Science*, 3(3), 291–299. <https://doi.org/10.1177/1948550611419031>
- Pavlova, T. S., & Bobyl, V. V. (2018). The phenomenon of negative emotions in the social existence of human. *Anthropological Measurements of Philosophical Research*, 14, 84–93. <https://doi.org/10.15802/ampr.v0i14.115314>
- Phellas, C. N., Bloch, A., & Seale, C. (2011). Structured methods: Interviews, questionnaires and observation. In C. Seale (Ed.), *Researching society and culture* (3rd ed., pp. 181–205). SAGE Publications Ltd.
- Pirson, M., Langer, E. J., Bodner, T. E., & Zilcha-Mano, S. (2012). The development and validation of the Langer Mindfulness Scale: Enabling a socio-cognitive perspective of mindfulness in organizational contexts. *SSRN*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2158921>
- Pirson, M. A., Langer, E., & Zilcha, S. (2018). Enabling a socio-cognitive perspective of mindfulness: The development and validation of the Langer Mindfulness Scale. *Journal of Adult Development*, 25(3), 168–185. <https://doi.org/10.1007/s10804-018-9282-4>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended

- remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Podsakoff, P. M., Podsakoff, N. P., Williams, L. J., Huang, C., & Yang, J. (2024). Common method bias: It's bad, it's complex, it's widespread, and it's not easy to fix. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11, 17–61. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-110721-040030>
- Raja, U., & Johns, G. (2010). The joint effects of personality and job scope on in-role performance, citizenship behaviors, and creativity. *Human Relations*, 63(7), 981–1005. <https://doi.org/10.1177/0018726709349863>
- Rodrigues, R., Junça-Silva, A., Lopes, C., & Espírito-Santo, D. (2024). Exploring leadership effectiveness and its impact on employee well-being through emotional mediation. *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-05-2024-0145>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/a:1015630930326>
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577–591. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607. <https://doi.org/10.2307/256701>
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Serçekman, M. Y. (2024). Exploring the sustained impact of the Mindfulness-Based Stress Reduction program: A thematic analysis. *Frontiers in Psychology*, 15, 1347336. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1347336>
- Sereno, R. M. (2018). *Mindfulness e comportamento ético nas organizações: O contributo da empatia* (Dissertação de Mestrado). Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL). Disponível em <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/18425>

- Shapiro, S. L., Carlson, L. E., Astin, J. A., & Freedman, B. (2006). Mechanisms of mindfulness. *Journal of Clinical Psychology*, 62(3), 373–386. <https://doi.org/10.1002/jclp.20237>
- Sinval, J., Pasian, S., Queirós, C., & Marôco, J. (2018). Brazil-Portugal transcultural adaptation of the UWES-9: Internal consistency, dimensionality, and measurement invariance. *Frontiers in Psychology*, 9, Article 353. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00353>
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518–528. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.518>
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J., & Dane, E. (2016). Mindfulness in organizations: A cross-level review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 55–81. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062531>
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148. <https://doi.org/10.2307/3069429>
- Tran, M. A. Q., Vo-Thanh, T., Soliman, M., Khoury, B., & Chau, N. N. T. (2022). Self-compassion, mindfulness, stress, and self-esteem among Vietnamese university students: Psychological well-being and positive emotion as mediators. *Mindfulness*, 13(10), 2574–2586. <https://doi.org/10.1007/s12671-022-01980-x>
- Tsai, M.-H. (2024). The interpersonal effects of emotional expressions with both and single valences on work-related satisfaction: An examination of emotions and perceived openness as mediators. *Cognition and Emotion*, 38(3), 361–377. <https://doi.org/10.1080/02699931.2023.2299981>
- Viitala, R., Laiho, M., Pajuoja, M., & Henttonen, K. (2023). Managerial coaching and employees' innovative work behavior: The mediating effect of work engagement. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/14657503231221693>
- Warr, P., Bindl, U. K., Parker, S. K., & Inceoglu, I. (2014). Four-quadrant investigation of job-related affects and behaviours. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 342–363. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2012.744449>
- Weick, K. E. (1993). The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster. *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 628–652. <https://doi.org/10.2307/2393339>

- Weinstein, N., Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2009). A multi-method examination of the effects of mindfulness on stress attribution, coping, and emotional well-being. *Journal of Research in Personality*, 43(3), 374–385. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2008.12.008>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 18, pp. 1–74). JAI Press.
- West, M. (1989). Innovation among health care professionals. *Social Behaviour*, 4, 173–184.
- West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4, 15–30.
- West, M. A. (2002). Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. *Applied Psychology: An International Review*, 51(3), 355–387. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00951>
- Yeganeh, B. (2006). *Mindful experiential learning* (Tese de doutoramento). Case Western Reserve University. https://www.researchgate.net/publication/228705959_Mindful_experiential_learning
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>
- Zhou, J. (1998). Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 261–276. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.261>
- Zhou, J., & Hoever, I. J. (2014). Research on workplace creativity: A review and redirection. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 333–359. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091226>
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. In Martocchio, J. J., & Ferris, G. R. (Eds.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 22, pp. 165–217). Elsevier Science Ltd. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(03\)22004-1](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(03)22004-1)
- Zhou, X., Jin, L., Wang, Y., Liao, W., Yang, H., & Li, L. (2022). The influence of family supportive supervisor behavior on employee creativity: The mediating roles of psychological capital and positive emotion. *Frontiers in Psychology*, 13, 824840. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.824840>

Anexos

Anexo A – Termo de consentimento informado para participação no estudo

O presente questionário, construído no âmbito da dissertação de mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultadoria Organizacional do ISCTE-Iul, tem por objetivo analisar o impacto da atenção plena (*mindfulness*) ao nível da criatividade, do envolvimento (*work engagement*) e da saúde e bem-estar no trabalho. As respostas ao questionário são anónimas, confidenciais e serão utilizadas exclusivamente para fins académicos. Obrigada pela colaboração.

Devidamente informado, autorizo a utilização dos dados.

☐ sim

☐ não

Anexo B – Dados sociodemográficos

Nas últimas quatro semanas esteve em teletrabalho?

- ☐ Não
- ☐ Sim, total
- ☐ Sim, parcial

Idade (anos): ____

Sexo:

- ☐ feminino
- ☐ masculino

Indique há quanto tempo trabalha (anos): ____

Qual o nível mais elevado de instrução que completou?

- ☐ 2.º ciclo do Ensino Básico (6.º ano)
- ☐ 3.º ciclo do Ensino Básico (9.º ano)
- ☐ Ensino Secundário (12.º ano)
- ☐ Bacharelato/Licenciatura
- ☐ Mestrado ou superior

Qual a sua situação contratual atual?

- ☐ Trabalhador(a) independente (presta serviços a uma ou mais empresas)
- ☐ Tem vínculo contratual efetivo com uma organização
- ☐ Tem vínculo contratual a prazo com uma organização
- ☐ Outra situação

Desempenha funções de chefia?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Cargo/função atual: _____

Em média, quantas horas trabalha por semana? ____

Organização do seu horário de trabalho:

- ☐ horário fixo
- ☐ horário rotativo/turnos

Tem animais de estimação?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Anexo C – Escala de innovative work behavior (Janssen, 2000)

De seguida, indique em que medida os seguintes comportamentos ocorreram na última semana:

Tive ideias novas para questões difíceis.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Consegui apoio para ideias inovadoras.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Transformei ideias inovadoras em aplicações úteis.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Procurei novos métodos de trabalho, técnicas ou instrumentos.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Obtive aprovação para ideias inovadoras.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Implementei sistematicamente ideias inovadoras no meu ambiente de trabalho.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Criei soluções originais para os problemas.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Entusiasmei membros importantes da organização com ideias inovadoras.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Avaliei a utilidade de ideias inovadoras.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Anexo D – Escala de work engagement (Schaufeli et al., 2019)

Pense agora em si no seu dia a dia na última semana:

Tenho-me sentido cheio(a) de energia.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Tenho-me sentido entusiasmado(a) com o meu trabalho.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Tenho-me sentido envolvido(a) com o trabalho que faço.

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Anexo E – Escala de mindfulness (Pirson et al., 2018)

Pedimos-lhe que assinale, na respetiva escala, o seu grau de concordância com cada uma das afirmações que seguidamente se apresentam:

Gosto de descobrir coisas.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Tenho poucas ideias novas.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Faço muitas sugestões novas.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Raramente dou conta do que se passa com as outras pessoas.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Evito conversas provocadoras elaboradas.

- ☐ Discordo totalmente

- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Sou muito criativo(a).

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Sou muito curioso(a).

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Procuo pensar em novas formas de fazer as coisas.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Raramente estou consciente das mudanças.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Gosto de ser desafiado(a) intelectualmente.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Acho fácil criar novas ideias que funcionam.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Raramente estou alerta para novos desenvolvimentos.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Gosto de imaginar como é que as coisas funcionam.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Não sou um(a) pensador(a) original.

- ☐ Discordo totalmente
- ☐ Discordo
- ☐ Não concordo nem discordo
- ☐ Concordo
- ☐ Concordo totalmente

Anexo F – Escala de emoções positivas (Warr et al., 2014)

Diga, por favor, com que frequência sentiu cada uma das seguintes emoções na última semana:

Ansioso(a)

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Tenso(a)

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Entusiasmado(a)

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Inspirado(a)

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Abatido(a)

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Desanimado(a)

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Descontraído(a)

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Relaxado(a)

- ☐ Nunca/Quase nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Frequentemente
- ☐ Sempre/Quase sempre

Anexo G – Mensagem final do questionário

Agradecemos a sua participação neste inquérito e o tempo despendido.

A sua resposta foi registada.

Anexo H – Scree plot da análise fatorial exploratória (teste de fator único de Harman)

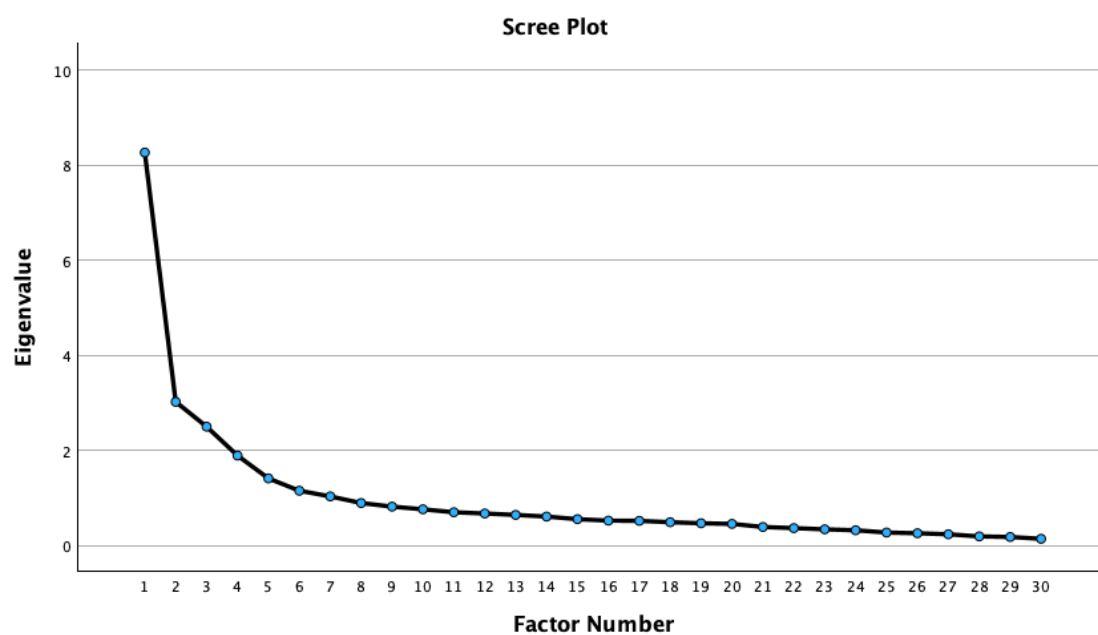


Figura 3 - Scree plot da análise fatorial confirmatória.

Nota. Observa-se a ausência de um fator único dominante, dado o declínio gradual dos autovalores (eigenvalue).