

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E PERCEÇÃO DA  
PERFORMANCE**

**Fátima Raquel Gonçalves Amaral**

**Dissertação de Mestrado em Gestão**

**Orientadora:**

**Professora Doutora Filomena Almeida**

**Professora Auxiliar, ISCTE Business School, Departamento de Recursos Humanos e  
Comportamento Organizacional.**

**Abril 2012**



## Resumo

Muito se tem especulado acerca do tema Inteligência Emocional (IE), da importância que poderá ter nas organizações e no contributo que pode trazer em termos de produtividade. É da maior importância para a organização reter capital humano com valor, capaz de fazer uma gestão correcta das próprias emoções, com a capacidade de se adaptar às situações realizando os objectivos no ambiente organizacional, para que desta forma atinja uma alta performance. No entanto, poucos estudos existem nesta área para que se estabeleça a ponte entre IE e as outras variáveis organizacionais, como ainda, uma ponte que reflecta sobre a existência de correlação entre IE e a performance laboral e a forma como uma influencia a outra.

Pretendeu-se assim, com este estudo, perceber até que ponto a IE de cada indivíduo se relaciona com a percepção da performance individual.

Os resultados obtidos não foram exactamente os espectáveis. Não se obtiveram correlações tão significativas como o esperado, no entanto, algumas correlações positivas foram encontradas entre as dimensões da IE e as da percepção da performance. Em suma, os dados obtidos apontam para a existência de relação entre algumas das variáveis em estudo e sugerem a necessidade de uma maior investigação neste domínio.

**Palavras-chave:** Inteligência Emocional, Inteligência cognitiva, Auto-consciência, Performance.

### **Abstract**

Many have speculated on the subject of Emotional Intelligence (EI), the role it could play in various organizations and the contributions it could bring in terms of productivity. In any organization, it is of the utmost importance to retain valuable human capital, capable of proper self-emotional management, with the ability to adapt to diverse situations while accomplishing the organizational environment's aims, to, thereby, achieve high performance. However, few studies exist in this area, preventing the establishment of general links between EI and other organizational variables, such as a possible correlation between EI and work performance and their mutual influence on one another.

Therefore, the main goal of this study was to determine the extent of how each individual EI is related to the perception of individual performance.

The results obtained were not exactly the ones anticipated. The correlations obtained weren't as significant as expected; however, some positive correlations were, in fact, found in regard to the dimensions of the EI and the perception of performance. In summary, our results point to the existence of a relationship between some of the variables under study and suggest the need for further research.

**Key-Words:** Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, Self-consciousness, Performance.

## **Agradecimentos**

A realização deste trabalho representa o fim de um percurso académico muito ambicionado, onde muitos desafios me foram surgindo e em que tentei sempre superá-los com garra e determinação para atingir o objectivo a que me propus.

Apesar do desenvolvimento desta tese de Mestrado ter sido uma batalha académica e muitas vezes pessoal considero que embora trabalhosa é, sem dúvida, gratificante.

Aproveito para agradecer desde já, ao Professor e amigo, Paulo Peixoto, pelo acompanhamento e disponibilidade, sempre demonstrada, e por me ter incentivado a continuar mesmo nas alturas mais críticas do trabalho.

Agradeço a todos os que preencheram os questionários e contribuíram para que dessa forma este trabalho fosse possível.

Agradeço aos meus pais por sempre me apoiarem em tudo o que faço e por estarem ao meu lado, incondicionalmente.

Agradeço também aos meus amigos, aqueles que estão sempre comigo, seja em trabalho ou em diversão e que são, sem dúvida, um pilar na minha vida.

Agradeço à Professora Filomena Almeida, minha coordenadora, pelas reuniões que tivemos e pela sua disponibilidade.

“ Para cultivar a sabedoria é preciso força interior.  
Sem crescimento interno, é difícil conquistar a  
autoconfiança e a coragem necessárias. Sem elas a  
nossa vida complica-se. O impossível torna-se  
possível com a força de vontade.”

Dalai Lama

## Índice Geral

Introdução.....	1
1 Capítulo I - Revisão de Literatura.....	2
1.1 Antecedentes da Inteligência Emocional.....	2
1.2 Contextualização e evolução do conceito de Inteligência Emocional.....	5
1.3 Um conceito, várias concepções.....	8
1.4 Binómio Emoção (QE) – Razão (QI) .....	10
1.4.1 <i>Medidas de Inteligência Emocional e Propriedades Psicométricas</i> .....	12
1.5 Personalidade.....	14
1.6 Performance.....	15
1.7 Inteligência Emocional e <i>Workplace</i> .....	21
1.8 Pertinência do Estudo .....	23
2 Capítulo II – Método.....	24
2.1 Desenho de Investigação .....	24
2.2 População e Amostra .....	25
2.3 Instrumentos de Recolha de Dados .....	26
2.4 Variáveis em Estudo e Questões de Investigação .....	28
2.5 Procedimentos .....	29
3 Capítulo III - Apresentação e Análise dos Resultados.....	30
3.1 Caracterização da Amostra.....	30
3.2 Apresentação dos resultados.....	34
3.3 Discussão e análise de resultados .....	52
3.4 Conclusões.....	56
4 Bibliografia .....	59
5 Anexos .....	62

## Índice de Ilustrações

Ilustração 1 - Dimensões da Performance.....	21
Ilustração 2 - Desenho da Investigação.....	24

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Distribuição por estado civil.....	31
Gráfico 2 - Distribuição por grupos etários.....	32

## Índice de Quadros

Quadro 1- Distribuição por género.....	30
Quadro 2- Distribuição por habilitações académicas.....	31
Quadro 3 - Distribuição por situação profissional. ....	32
Quadro 4 - Distribuição por área de actividade.....	33
Quadro 5 - Distribuição por anos de actividade.....	33
Quadro 6 - Valores para as variáveis Idade e Antiguidade na actividade.....	33
Quadro 7 - Médias do score de IE em cada dimensão .....	34
Quadro 8 - Médias do score das dimensões da percepção da performance. ....	35
Quadro 9 - Comparação das médias das dimensões da IE em função das áreas de actividade. .....	36
Quadro 10 - Comparação das médias das dimensões da IE em função da situação/vínculo profissional.....	37
Quadro 11 - Comparação das médias das dimensões da percepção da performance em função das áreas de actividade. ....	38
Quadro 12 - Comparação das médias das dimensões da percepção da performance em função da situação profissional. ....	39
Quadro 13 - Distribuição das correlações entre as dimensões da IE e as da percepção da performance.....	40
Quadro 14 - Distribuição das correlações das dimensões da IE face aos grupos etários. ....	41
Quadro 15 - Distribuição das dimensões da percepção da performance face aos grupos etários. .....	41

Quadro 16 - Distribuição das dimensões da IE face aos anos de actividade. ....	41
Quadro 17 - Distribuição das correlações das dimensões da percepção da performance face aos anos de actividade. ....	42
Quadro 18 - Análise de Variância ANOVA - variância das dimensões da IE face à situação profissional. ....	42
Quadro 19 - Análise de Variância ANOVA - variância das dimensões da IE face às áreas de actividade. ....	43
Quadro 20 - Análise de variância ANOVA - variância das dimensões da IE face às habilitações académicas. ....	44
Quadro 21 - Análise de variância ANOVA- variância das dimensões da percepção da performance face à situação profissional. ....	45
Quadro 22 -Análise de variância ANOVA- variância das dimensões da percepção da performance face à área de actividade. ....	45
Quadro 23 - Análise de variância ANOVA- variância das dimensões da percepção da performance face ao estado civil. ....	46
Quadro 24 - Análise de variância ANOVA- variância das dimensões da percepção da performance face às habilitações académicas. ....	46
Quadro 25 - Médias das dimensões da IE face ao sexo. ....	47
Quadro 26 - Diferenças entre grupos - sexo. ....	48
Quadro 27 - Distribuição das médias das dimensões da percepção da performance face ao sexo. ....	49
Quadro 28 - Percepção da performance face ao sexo. ....	50
Quadro 29 - Correlações entre diversas variáveis. ....	50

## Sumário Executivo

Lidar diariamente com emoções é algo intrínseco a todos os seres humanos, quer em relações de trabalho, quer ao nível de relacionamentos pessoais, sendo mesmo impossível dissociar estas duas dimensões. É importante que os indivíduos consigam fazer uma gestão adequada dos seus próprios sentimentos e dos sentimentos dos outros, assim como percebê-los e interpretá-los, tendo a capacidade de se adaptar às diferentes situações de forma eficaz.

Muito se tem especulado acerca do tema e da importância que a Inteligência Emocional poderá ter nas organizações e no contributo que pode trazer em termos de produtividade. É da maior importância para a organização reter capital humano com valor, capaz de fazer uma gestão correcta das próprias emoções e, conseqüentemente, atingir um alto nível de performance laboral. No entanto, poucos estudos existem nesta área para que se estabeleça uma ponte entre a IE e as variáveis do contexto organizacional, como ainda, uma ponte que reflecta a correlação entre IE e a performance laboral. Com isto, torna-se evidente que a Inteligência Emocional (IE) é considerada um factor importante quer no planeamento de Recursos Humanos como nos relacionamentos no local de trabalho e, mesmo, nas relações pessoais que se desenvolvem ao longo da vida.

O estudo que realizámos vai ao encontro desta preocupação crescente em tentar perceber que variáveis se relacionam com o nível de Inteligência Emocional dos indivíduos, e, como este, se relaciona com a percepção da performance laboral de cada indivíduo. É objectivo do presente estudo averiguar a relação e correlação entre algumas variáveis demográficas e de caracterização da amostra, percepção da performance e a Inteligência Emocional.

Para isto, foi realizado um estudo descritivo, cujos dados foram recolhidos junto de uma amostra, através de um instrumento de recolha de informação, que integra uma escala de IE, uma escala de percepção da performance e um questionário cujo principal objectivo foi a recolha de dados demográficos e de caracterização da amostra.

## Introdução

O conceito de Inteligência Emocional é cada vez mais relevante para o contexto organizacional, mas também, para o desenvolvimento pessoal pois, os princípios subjacentes à Inteligência Emocional são fornecedores de uma nova maneira de compreender e avaliar o comportamento das pessoas, dos estilos de gestão, das atitudes, habilidades interpessoais e do potencial de cada indivíduo. Com isto, torna-se evidente que a Inteligência Emocional (IE) é considerada um factor importante, quer no planeamento de Recursos Humanos, quer no perfil desenhado para cada membro da organização, quer ainda em entrevistas de recrutamento e selecção, quer também no desenvolvimento da própria gestão, como nos relacionamentos no local de trabalho e mesmo nas relações pessoais que se desenvolvem ao longo da vida. Tem vindo a ser evidente o crescente interesse que esta temática tem trazido para o contexto organizacional, o que nos leva a uma estreita conexão entre a inteligência emocional e as competências emocionais como um ingrediente essencial para a produtividade e, consequentemente, para a performance laboral. De acordo com Pina e Cunha (2007), a Inteligência Emocional pode mesmo ser considerada um factor determinante neste contexto.

Neste estudo apresentamos como objectivo verificar a existência de correlações entre Inteligência Emocional e a percepção da performance no contexto laboral. A ideia de estudar as emoções, a forma como são geridas e ainda, a influência que elas podem ter ou não na performance ou na percepção da performance foi um tema que sempre despertou a atenção da autora. A importância deste tema não se prende apenas com o contexto laboral mas também, com a influência que pode ter no contexto e desenvolvimento pessoal e académico.

Na concretização do trabalho optámos por efectuar o estudo empírico com uma amostra de 60 indivíduos em diversas áreas de actividade, de diversos escalões etários, com habilitações académicas relativamente homogéneas e, ainda, com anos de actividade muito distintos. Deste modo, tentámos perceber como o *score* de IE pode ser influenciado tanto pelas áreas de actividade, como pela idade de cada indivíduo, ou ainda, pelas suas habilitações académicas, como também, pela sua experiência profissional.

Este trabalho encontra-se dividido em duas grandes áreas: revisão de literatura e estudo empírico. Quanto à revisão de literatura começamos por fazer considerações gerais acerca do tema, a história do conceito e as várias concepções que dele advêm, bem como,

perceber em quantas dimensões se pode dividir o conceito de IE e a forma como cada uma influencia o conceito. O estudo empírico consiste na descrição do método de investigação, apresentação e análise dos resultados obtidos junto de uma amostra de 60 indivíduos. Por fim, terminamos o trabalho com a apresentação de algumas conclusões que achamos pertinentes. Em anexo, encontra-se o questionário que foi construído para o estudo e no qual se integrou as escalas de IE e de percepção da performance.

## **1 Capítulo I - Revisão de Literatura**

### **1.1 Antecedentes da Inteligência Emocional**

Nos últimos anos o conceito de Inteligência Emocional (IE) tem suscitado atenção crescente, não só de psicólogos, como da sociedade em geral. No entanto, este conceito está longe de reunir consenso entre os diversos investigadores que abordam esta temática.

Um dos maiores sucessos da psicologia do século XX, segundo alguns autores (Herrstein, 1973; Gardner, 1998, como citado por Eliane Carneiro e Cilio Ziviani, 1998) foi o estudo da inteligência. Trata-se de um tema que fascina leigos e cientistas e que tem levado à elaboração de diversos livros e artigos acerca desta temática. Daniel Goleman (1995) introduziu a emoção para qualificar o conceito de inteligência. Enquanto no início do século o interesse pela inteligência baseava-se apenas no contexto escolar, actualmente, o enfoque ampliou-se. Este facto decorre de uma necessidade crescente de aprendizagem nos diversos níveis devido ao acelerado avanço científico e tecnológico que ocorre nos dias de hoje. Novos conceitos foram entretanto trabalhados como a inteligência social (Thorndike, 1920; Wechsler, 1950; Guilford, 1968), inteligência interpessoal (Gardner, 1994), inteligência emocional (Salovey e Mayer, 1990; Goleman, 1996) e inteligência moral (Boss, 1994), como refere o artigo “A pessoa inteligente no mundo social” de Carneiro e Ziviani (1998).

Em 1920, Thorndike apresentou o conceito de “inteligência social” referindo-se à capacidade para compreender e lidar com homens e mulheres, agindo com sabedoria nas relações humanas. Ao preconizar a teoria das inteligências múltiplas, Gardner (1998) considerou esta forma divulgada por Thorndike como uma das sete inteligências, tendo-lhe identificado dois níveis, a intrapessoal e a interpessoal. O primeiro nível refere-se à

capacidade de auto-avaliação e conhecimento dos próprios sentimentos, já o segundo nível, diz respeito à capacidade de compreender os “estados de espírito” e os desejos de outros, agindo com base nesse conhecimento (Pina e Cunha *et al*, 2007).

Do ponto de vista teórico, o conceito de Inteligência Emocional (IE) surge, pela primeira vez, através de Peter Salovey e John Mayer (1990), sendo descrito como uma subclasse da inteligência social “que envolve a capacidade de monitorar os próprios sentimentos e os dos outros, as emoções, discriminando entre eles a forma de usar essa informação para guiar o pensamento e as acções”; isto é, habilidades que estariam relacionadas com a gestão de sentimentos em si e nos outros. Segundo Mayer, Salovey e Caruso (2000), a relação teórica entre inteligência e emoção já era usada antes da divulgação do termo IE no início da década de 90. Ao longo desta década o conceito passou por várias revisões, sendo que a definição actual se refere à Inteligência Emocional como “capacidade de perceber acuradamente, de avaliar e de expressar emoções; a capacidade de perceber e/ou gerar sentimentos quando eles facilitam o pensamento; a capacidade de compreender a emoção e o conhecimento emocional; e a capacidade de controlar emoções para promover o crescimento emocional e intelectual” (Mayer e Salovey, 1997). Após as primeiras publicações sobre o tema surgiram algumas críticas apontando para o facto de se tratar de uma metáfora inapropriada e enganosa, na qual os autores estariam a reescrever a inteligência social e de que não existiria nenhuma habilidade importante relacionada com a emoção.

Mayer e Salovey (1997) afirmam que a Inteligência Emocional não é o oposto da inteligência, mas sim, a intersecção entre ela e a emoção. Assim, ela seria uma habilidade cognitiva relacionada ao “uso das emoções” para ajudar na resolução de problemas. Já em 1995, Goleman afirmava existir uma ligeira correlação entre o quociente de inteligência (QI) e alguns aspectos da IE, embora bastante pequena, visto tratar-se de duas entidades distintas. Argumentou, ainda, ser inadequado conceber a emoção sem inteligência, ou vice-versa, trazendo ao conceito uma visão integrada de razão e emoção.

Ainda em 1997, Mayer e Salovey definiram a IE como um constructo que envolve quatro competências base: capacidade de percepção, avaliação e expressão de emoções, referindo-se esta à capacidade de identificar emoções em si e noutros indivíduos; capacidade para aceder e gerar sentimentos que facilitem as actividades cognitivas; capacidade para compreender e analisar informação emocional e para usar o conhecimento emocional; e, por

último, a capacidade de regular emoções para promover o desenvolvimento e o bem-estar emocional e intelectual (Salovey e Mayer, 1997).

Uma das questões centrais da literatura sobre Inteligência Emocional é se realmente este tipo de inteligência difere das já investigadas, ou se, por outro lado, estaria relacionada com os traços de personalidade. Diante disto, a questão que se coloca, é se as capacidades referidas no conceito de IE constituem realmente algo de inovador que não poderá ser explicado por constructos já conhecidos como as inteligências tradicionais e a personalidade.

Em 1993, Salovey e Mayer (citado por Goleman, 1995), debateram críticas no que concerne ao conceito de IE, as quais consistiam, em primeiro lugar, em apresentar a IE como uma forma de inteligência inapropriada e como uma revisão da inteligência social. Em segundo lugar, no argumento que não há habilidade conectada com as emoções. E, por último, o facto de haver relações controversas entre as áreas da emoção e a inteligência. Diante destes factos, os autores discutiram estas questões e concluíram que a IE envolve habilidades mentais que, embora independentes, foram qualificadas como uma forma de inteligência. A inteligência social difere da emocional, por esta última implicar manipulação de emoções e conteúdo emocional. Quanto aos mecanismos que envolvem a IE, os autores discutiram aspectos com o intuito de facilitar ou inibir a circulação da informação, bem como, os mecanismos correlacionados entre o afecto e o pensamento. Outro problema que se impõe, diz respeito à forma de mensurar a IE. Desde a proposição da inteligência social por Thorndike (1920) que não se consegue desenvolver um instrumento confiável para medi-la, sendo que, sem esse recurso, não é possível conhecer objectivamente as suas características funcionais na mente humana, embora existam alguns instrumentos utilizados para mensuração.<sup>1</sup>

Em suma, há que conceber a IE como a construção de uma nova inteligência capaz de tornar os indivíduos mais dotados de ferramentas, fazendo-os usar a razão para compreender as emoções, as suas e as dos outros, e lidar com elas; recorrendo à emoção e, por outro lado, para interpretar a envolvente e tomar decisões mais racionais. A Inteligência Emocional tende assim a aumentar à medida que a auto-consciência vai sendo construída, pois os indivíduos tornam-se mais maduros emocionalmente, o que implica um aumento consciente dos sentimentos, traduzindo-se na forma eficaz como são geridos.

---

<sup>1</sup> Estes instrumentos de mensuração serão abordados mais à frente no trabalho.

*“ a emoção torna o pensamento mais inteligente, e a inteligência permite pensar e usar de modo mais apurado as emoções ” (Pina e Cunha et al., 2007).*

## **1.2 Contextualização e evolução do conceito de Inteligência Emocional**

Foi necessário algum tempo, até que a psicologia popular e a psicologia científica, reconhecessem o primeiro conceito de Inteligência Emocional (IE) como um importante constructo e como um potencial preditivo. A verdade é que a IE cresceu a partir do conceito de inteligência que foi desenvolvido por investigadores, alguns dos quais já mencionados anteriormente. Embora muitos atribuam o surgimento do conceito a Daniel Goleman (1995), na verdade, foram Salovey e Mayer (1990) os primeiros autores a proporem uma definição formal de Inteligência Emocional. Estes autores desenvolveram um modelo em que definiram a IE como a “habilidade para monitorizar os seus sentimentos e as suas emoções, bem como os dos outros, discriminando entre eles e usando esta informação para guiar o pensamento e as emoções”. Neste modelo, os autores reconheceram ainda, a conexão entre as duas componentes subjacentes à personalidade, a emoção e a cognição. Esta estreita definição de IE como a capacidade de entender como os indivíduos trabalham as emoções e as controlam foi alargada posteriormente por Goleman (1995), passando a incluir na sua definição competências, tais como; o optimismo, a consciencialização, a motivação, a empatia e as competências sociais.

Inteligência Emocional pode, assim, ser definida como a habilidade de cada pessoa para gerir eficazmente as suas próprias emoções e o relacionamento com os outros (Goleman, 1995). Neste contexto, torna-se imprescindível abordar o que são as competências pessoais e sociais. Numa primeira instância, e antes de descrever o que são as competências sociais, importa definir o conceito de auto-percepção como sendo a capacidade de conhecer os próprios estados interiores, preferências, recursos e intuições. Importa, ainda, abordar o conceito de percepção emocional como sendo a competência emocional fundamental, tanto para a competência pessoal, como para a competência social, baseando-se na capacidade do conhecimento de como as emoções afectam o desempenho (quer a nível pessoal, quer profissional) e a capacidade de usar os valores para guiar as acções na tomada de decisões

(Goleman, 1995). Ainda segundo o autor, competência social pode assim ser definida como a habilidade em relacionamentos inter-pessoais.

Outro investigador, Bar-On (1997), caracteriza a IE como uma “matriz de capacidades não-cognitivas, competências e capacidades que influenciam a habilidade para ter sucesso na forma como se lida com as exigências ambientais e com as pressões”, citado por Grubb & McDaniel (2007). Esta definição mais ampla não faz nenhuma referência directa à aquisição, recuperação e instanciação (por meio adequado de comportamentos) de informação emocional. Neste contexto, IE pode ser definida como a capacidade de perceber e avaliar com precisão a forma de expressar a emoção, a capacidade de gerar sentimentos quando eles facilitam o pensamento e, ainda, a capacidade de compreender a emoção e o conhecimento emocional; isto é, a capacidade para regular emoções promovendo o crescimento emocional e intelectual. Para Salovey e Mayer (1990), estas habilidades emocionais relacionam-se com os resultados positivos nos indivíduos e defendem que a inteligência emocional é mais importante do que o QI ao predizer o sucesso no trabalho. Se um comportamento emocional adequado implica ser “inteligente” de emoções, então, pressupõe que deve ser adaptável de alguma forma. Mais tarde, em 1997, Mayer e Salovey apresentaram a definição de IE dividida em quatro níveis: a capacidade de perceber as emoções; a capacidade de usar as emoções para facilitar o pensamento; o conhecimento emocional e a capacidade de regulação emocional.

Mais recentemente, Fernanda Schröder (2010) afirma que a “Inteligência Emocional está relacionada com o uso inteligente das emoções, inclusive nos aspectos relacionados com o trabalho”. É imprescindível também no contexto de trabalho ter em consideração os aspectos psicológicos. É inevitável que as emoções interfiram na maneira do indivíduo tomar decisões e, conseqüentemente, no trabalho que desenvolve. São muitas as situações em que a inteligência emocional pode ser aplicada no trabalho, desde as resoluções de problemas operacionais, até ao atrito de opiniões diversas durante uma mera reunião. Uma vez que a gestão do comportamento social envolve a gestão de emoções, a IE tem o potencial de ser um forte indicador de performance. Relacionar IE com a performance pode permitir às organizações uma alternativa válida para a selecção e avaliação dos indivíduos.

Nas últimas décadas, muitos investigadores organizacionais colocaram mais o foco no papel que as emoções desempenham no trabalho. Por exemplo, Ashforth e Humphrey (1995) argumentaram que as emoções são uma parte integrante e inseparável da vida da organização

e que é necessário dar mais atenção à experiência emocional dos indivíduos que fazem parte dela. A IE tem sido citada como um factor crucial para o sucesso organizacional (Goleman, 1998; Salovey e Mayor, 1990; Weinberger 2002, citado por Mishra e Mohapatra, 2010) sendo que, muitos comportamentos organizacionais responderam à crescente importância da IE numa tentativa de identificar os factores que influenciam a performance no trabalho.

Actuar sobre as emoções, no sentido de as desenvolver e gerir, origina pequenas mudanças, sem custos no contexto organizacional, levando a uma mudança de comportamento que pode ter impacto nas reacções emocionais dos indivíduos e, conseqüentemente, na sua performance (Hoschschild, 1993; Huy 1999 citado por Mishra e Mohapatra,2010). Assim, os gestores podem ajudar a melhorar o desempenho dos indivíduos pela compreensão de como as emoções influenciam pensamentos e comportamentos. Diversos autores descrevem a importância da IE num ambiente empresarial como um ingrediente essencial para o sucesso do negócio (Goleman *et al* 2002; Mayer, Goleman, Barrett e Gutstein 2004, citado por A. Abraham,2006). É essencial haver um misto de *soft-skills*, competências e conhecimentos necessários para um bom desempenho laboral. Esta recomendação é apoiada por Emmerling e Goleman (2005), argumentando que, embora a IE possa ser aprendida em certa medida através da experiência de vida, “ sem um esforço sustentado e atenção, as pessoas não são susceptíveis de melhorar a sua inteligência emocional” (Goleman e Emmerling, 2005).

Alguns estudos realizados acerca desta temática mediram os *skills* associados à IE no contexto de trabalho, em que a conclusão retirada foi a de que estas “habilidades” deveriam ser incorporadas nos indivíduos precocemente. Por exemplo, após avaliar a IE de gestores de negócios, Rozell, Pettijohn e Parker (2002, como citado no artigo “*The effects of emotional intelligence, age, work experience, and academic performance*”) concluíram que “a inteligência emocional deve ser incluída dentro do núcleo de *skills* a serem ensinados, apostando no treino e desenvolvendo vários programas”. Além disso, Vela (2003, citado por Abraham A.,2006), que estudou o papel da IE no desempenho académico, afirmou que é um imperativo que sejam possibilitados aos indivíduos, precocemente, intervenções que ajudem a estimular e construir as habilidades/*skills*/competências emocionais. A relevância da IE para os vários aspectos do esforço humano tornou-se num objectivo de investigação nas últimas duas décadas. A questão central que historicamente tem dividido grupos de pessoas é: “*Which*

*is the better part of the human self, its head or its heart?"* (Smith, 1992, citado por Mayer e Salovey, 1997). Esta velha questão diz respeito a toda a gama de investigadores que têm considerado seriamente a questão no contexto de *workplace*. Este interesse culmina por um desejo da maioria das organizações em melhorar a performance e o desempenho do indivíduo. O interesse da comunidade científica na busca por eficiência reflecte-se na atenção que tem sido dada à realização deste trabalho nos últimos anos.

### 1.3 Um conceito, várias concepções.

A definição de IE, de que hoje tanto se fala, nem sempre foi pacífica, sendo que, diversos autores (nomeadamente Goleman, 1997) contra argumentaram que a IE pode ser desenvolvida ao longo da vida, e que o sucesso na vida pessoal, social e laboral depende mais dela do que da inteligência cognitiva. Segundo Almeida Guisande & Ferreira (2009), foi então definido que os diferentes modelos de inteligência são categorizados em dois grupos distintos: os modelos de habilidades que explicam a inteligência emocional, como as operações necessárias para produzir emoções e solucionar problemas (como o de Salovey e Mayer) e os modelos mistos ou de traços, que contemplam outros factores importantes para o sucesso (defendido por Bar-On e Goleman, 1997). Também os instrumentos de mensuração diferem consoante a categoria de modelos, ou seja, enquanto o primeiro agrupamento mede a inteligência através de testes de habilidades, o segundo, utiliza escalas de auto-relato (Almeida Guisande & Ferreira, 2009).

De forma a percebermos melhor as diferenças entre as duas categorizações, o primeiro modelo de IE foi desenvolvido em 1990 por Jonh Mayer e Peter Salovey, como já foi mencionado anteriormente, tendo sido definido como a capacidade de monitorizar as próprias emoções e as dos outros, de as discriminar e de as usar no pensamento e na acção. A IE engloba assim três componentes distintas: identificação e expressão de emoções, regulação de emoções e aplicação de informação emocional para guiar a acção e o pensamento. Tendo em conta que as emoções ocorrem muitas vezes em contextos de relações, pode considerar-se que a informação emocional é em grande parte informação acerca de algumas formas de relações (Mayer, Salovey, Caruso & Sitarenios, 2001). Mais tarde, este modelo inicial foi reformulado pelos criadores, uma vez que não estava bem explícita a importância do processamento de

informação emocional. Desta forma, assumem-se quatro componentes neste “novo” modelo que os autores designam por ramificações: identificação das emoções; uso das emoções para assegurar efectividade do pensamento e acção; compreensão das emoções e gestão das emoções. Assim, o sujeito emocionalmente inteligente pode ser descrito como alguém que percebe emoções e que compreende os seus significados.

Já a outra concepção de IE, especialmente popularizada por Daniel Goleman e Bar-On, não encara o conceito como sendo uma competência cognitiva, mas sim como um traço; ou seja, um factor disposicional que enfatiza o papel dos traços de personalidade. De acordo com Bar-On (citado por Mayer *et al.*, 1997) a inteligência emocional encara-se como capacidade não cognitiva, conhecimentos e competências que permitam lidar adequadamente com as várias situações do quotidiano. O conceito contempla assim, segundo o autor, cinco domínios: auto-conhecimento (auto-confiança, auto-actualização e independência); capacidades interpessoais (empatia, relações interpessoais, responsabilidade social); adaptabilidade (resolução de problemas, flexibilidade, teste de realidade); gestão do stress (tolerância ao stress, controlo do impulso) e disposição geral (felicidade, optimismo, entre outros).

Apesar da perspectiva de Goleman divergir um pouco na nomenclatura, a essência dos conceitos é a mesma da de Bar-On. Deste modo, as cinco dimensões do modelo de Inteligência Emocional proposto por Goleman (1997) são a auto-consciência, a gestão das emoções, a auto-motivação, a empatia e a gestão de relacionamentos de grupo. A auto-consciência diz respeito ao modo como distinguimos as nossas próprias emoções e à forma como nos adaptamos às situações com que nos deparamos. A gestão de emoções está relacionada com o auto-controlo e controlo de impulsos e emoções que nos permitem alcançar a estabilidade pessoal. A dimensão auto-motivação tem a ver com a persistência e a coerência dos nossos objectivos e a concordância com a forma como os tentamos atingir. A empatia é uma habilidade que influencia o sucesso nas relações interpessoais e está ligada à capacidade para entender as emoções dos outros. Por último, a dimensão gestão de relacionamentos em grupos diz respeito à capacidade de trabalhar em equipa e resolver eventuais conflitos de forma harmoniosa e produtiva (Goleman, 1997).

Visto que a IE é um tópico bastante estudado e debatido actualmente, é comum que lhe sejam feitas actualizações constantes, através de estudos empíricos e das investigações que

são realizadas neste campo. Desta forma, numa versão mais actual e simplificada do modelo de Goleman, os domínios passam a ser apenas quatro: auto-consciência, auto-gestão, consciência social e gestão de relacionamento de grupo (Goleman, Boyatzis & McKee, 2002).

As emoções são importantes para perceber o funcionamento do ser humano e seria difícil imaginar a complexidade da acção do ser humano, baseada apenas no intelecto. Assim, as emoções orientam-nos quando temos que tomar decisões difíceis e enfrentar problemas. Pode dizer-se que cada uma das emoções representa uma predisposição para a acção, ou seja, um impulso para agir.

Goleman (1997) defendeu que a IE influencia o sucesso que pode ter nas várias áreas da vida, nomeadamente no campo laboral. Refere-se também que a inteligência académica pouco ou nada tem a ver com a capacidade de ser emocionalmente inteligente, uma vez que o QI pouco muda depois da adolescência, enquanto a inteligência emocional se desenvolve ao longo da vida, através de experiências sociais e interpessoais, e do aperfeiçoamento da empatia. Assim, a dimensão emocional influencia a inteligência cognitiva, sendo limitador dizer que é o QI que prevê o sucesso na vida e no trabalho. A componente emocional e a cognitiva devem então complementar-se e contribuir ambas para uma optimização da performance do indivíduo na sua vida.

Em suma, pode concluir-se que a IE não é oposta ao QI, mas sim, uma competência distinta. Isto pode traduzir-se numa diferença de perfil de acordo com o peso da componente emocional e da cognitiva, diferindo de acordo com o género (Goleman, 1997).

#### **1.4 Binómio Emoção (QE) – Razão (QI)**

A inteligência emocional representa a capacidade para conciliar emoções e razão: usar as emoções para facilitar a razão e raciocinar inteligentemente acerca das emoções. Um dos aspectos que mais contribuiu para o desenvolvimento do constructo de IE foi o conceito de emoção. Este foi definido como um elemento necessário para o desenvolvimento das operações mentais, a par com a motivação e a cognição (Pina e Cunha, M. *et al*, 2007). Mayer e Salovey argumentaram, mais tarde, que a IE é, em medida considerável, o resultado profícuo da interacção entre emoções e as cognições (Mayer & Salovey, 1997). Estes autores

referiram, também, que a emoção torna o pensamento mais inteligente, que a inteligência cognitiva auxilia o indivíduo a pensar as suas emoções e as dos outros e que a ausência desta relação binomial torna o indivíduo emocional e socialmente incapaz.

O vocabulário das emoções por vezes não é claro, porque se pode utilizar um termo com significados diferentes para cada indivíduo ou, por existirem emoções para as quais não existem os termos certos. Uma das formas pelas quais se pode expressar e avaliar as emoções é através da linguagem, uma vez que; fazer uma aprendizagem sobre as emoções também depende da capacidade de falar claramente sobre elas (Salovey & Mayer, 1990). A linguagem por si só é uma excelente via para o estudo das emoções, porque, é através dela que as pessoas relatam as suas experiências emocionais. Não se pode separar a linguagem da expressão emocional; é essencialmente através da primeira que a segunda ganha vida própria, saindo do interior do indivíduo para o contacto com a realidade social e exterior.

As investigações de Damásio (1994) tiveram repercussões importantes no conhecimento sobre a percepção da interdependência entre emoção e razão. As emoções aparecem habitualmente como a resposta a uma situação, quer interna, quer externa ao indivíduo, e que terá para ele uma valência positiva ou negativa. Uma emoção despoletada por uma situação tem, posteriormente, um impacto indirecto na alteração do estado de espírito, à medida que se torna mais distante e difusa. Existem emoções primárias que são o resultado da evolução biológica e que não são sinónimo de menor ou maior inteligência. São aquelas que são comuns à espécie e que são isentas de construção cognitiva. Existem outras, as secundárias, que já têm na sua génese níveis cognitivos. No entanto, tanto a construção cognitiva e a regulação das emoções, como as crenças sobre emoções, podem ser mais ou menos adaptativas (Mayer & Salovey, 1995, como citado por Ricardo Primi, 2003 e Bueno & Primi, 2003). As emoções secundárias são tão mais adaptativas quanto permitem que os indivíduos se relacionem consigo e com os outros de formas positivas.

Uma outra questão bastante pertinente, que por vezes é colocada, refere-se à forma de “Como podemos definir inteligência?”. A inteligência, designada por geral, é a capacidade para adquirir conhecimentos e usá-los em situações novas (Lam & Kirby, 2002). Segundo Kuncel, Hezlett & Ones (2004) e Wilhelm & Engle (2005, conforme citado no artigo “*Inteligência Emocional e Desempenho no trabalho: Um estudo com MSCEIT*”), os estudos empíricos demonstram que o factor geral de inteligência (QI) consiste no factor único e de

maior influência nos níveis de desempenho no trabalho; ou seja, nenhuma outra variável sozinha consegue atingir o seu nível de previsão. Conforme citado por Cláudia Cobêro, Ricardo Primi e Monalisa Muniz (2006), para Barrett e Depinet (1991), o QI é um previsor eficaz do desempenho em muitas ocasiões ocupacionais, visto que a sua relação tem permanecido estável ao longo do tempo. Análises em pesquisas de Brody (1997), conforme citado no artigo “*Inteligência Emocional e Desempenho no Trabalho: Um Estudo com MSCEIT*”, relativas ao nível ocupacional e a habilidades intelectuais, demonstram que variações na inteligência influenciam mudanças no *status* ocupacional. Se a literatura é abundante ao demonstrar as correlações entre QI e a medida do desempenho no trabalho, a questão está em saber se a IE tem ou não essa correlação?

O estudo desenvolvido por Cobêro *et al* (2006), pretendeu responder a esse mesma questão. Em termos gerais o estudo vem confirmar como válido o argumento de que os parâmetros de avaliação do mercado de trabalho devem considerar aspectos sobre como o indivíduo lida com ele próprio e com os outros, além da inteligência e da formação acadêmica. De igual relevância concluiu-se também; que o quociente emocional (QE) pode ser um previsor da performance laboral, trazendo informações únicas e complementares em relação ao que as medidas tradicionais de QI dão e, conclui-se de igual forma, que a probabilidade de uma pessoa inteligente emocionalmente ter melhor desempenho no trabalho é maior do que uma com baixo QE. As duas variáveis QI e QE são igualmente importantes na previsão do desempenho. Assim, a capacidade de resolver problemas complexos usando o raciocínio indutivo-dedutivo e a habilidade de entender as informações sobre a realidade trazidas pelas emoções e a habilidade de as gerir em si e nos outros; são aspectos importantes do desempenho no trabalho.

#### **1.4.1 Medidas de Inteligência Emocional e Propriedades Psicométricas**

Como já foi mencionado anteriormente, um dos grandes problemas relacionados com a IE prende-se com o facto de não existir um instrumento de mensuração completamente eficaz. A análise da literatura permite notar a existência de distintos métodos e instrumentos de medida da IE. No entanto, não há consenso entre os diversos investigadores acerca de qual o melhor método. Podem identificar-se, assim, três tipos de modelos: Testes de competências, Questionários de auto-descrição e Método dos informadores. Em relação ao primeiro, o

indivíduo é induzido a desempenhar diversas tarefas, entre as quais a resolução de problemas, que pressupõem haver uma resposta “correcta” e, portanto, reveladora de mais IE. Um exemplo é o método do MEIS - *Multifactor Emotional Intelligence Scale* (Mayer, Salovey & Caruso, 1997), sendo que a sua versão mais recente denomina-se por MSCEIT- *Mayer, Salovey e Caruso Emotional Intelligence Test*. Algumas das maiores dificuldades que advêm destes testes relacionam-se com a selecção das tarefas mais pertinentes e com a determinação da resposta mais condizente com o conceito de IE. Relativamente aos questionários de auto-descrição ou auto-relato, os indivíduos são convidados a auto-descreverem-se mediante as respostas a diversas afirmações. Um exemplo ilustrativo é o modelo de BarOn Eq-i- *BarOn Emotional Quotient Inventory* (Bar-On, 1996/1997). Este instrumento apresenta rigorosos estudos de construção, assim como, boas propriedades psicométricas, mas é composto por subescalas tradicionalmente associadas aos traços de personalidade, habilidades sociais e outros constructos que não a inteligência<sup>2</sup>. Segundo este método presume-se que as pessoas possuam capacidades de auto-análise e de auto-conhecimento, mas há razões para supor a possibilidade de as pessoas reconhecerem um auto-conceito desajustado. Por vezes, algumas escalas auto-descritivas podem reflectir o auto-conceito do indivíduo e/ou as suas percepções de desejabilidade, mas não a sua “verdadeira” IE. Por último, no Método dos informadores, é solicitado a observadores, quer sejam colegas de trabalho, superiores hierárquicos, colegas de turma, entre outros, que posicionem um determinado indivíduo relativamente às suas afirmações. Esta via tem a vantagem de evitar os enviesamentos potencialmente resultantes das auto-descrições mas, por conseguinte, comporta diversos riscos. Por exemplo, só é válido para comportamentos observáveis, pois as capacidades mentais, sendo intrínsecas ao próprio indivíduo, não podem ser acedidas desta forma. O teste usado, segundo este modelo é o *Emotional Competence Inventory- ECI* de Boyatzis (1999/2000), conforme é explicado nos artigos “*Inteligência Emocional: um constructo científico*” e “*Inteligência Emocional: Um estudo de Validade sobre a capacidade de Perceber Emoções*”.

Assim, o critério psicométrico é fundamental para estabelecer se a IE é um constructo empiricamente útil e conceitualmente justificável. A análise de alguns instrumentos de IE mostra que, dependendo da metodologia empregada na sua construção, os parâmetros

---

<sup>2</sup> Dentro dos testes de auto-relato existe ainda o EQ-Map por Cooper (1996/1997).

psicométricos apresentam-se diferenciados entre medidas de IE. Todavia, não há consenso entre os investigadores acerca de qual o melhor método.

## 1.5 Personalidade

Tendo em conta a definição de Daniel Goleman (1995) acerca da inteligência emocional, que a apresenta mais como sendo uma habilidade do que uma capacidade adquirida, numa perspectiva mais próxima de um traço de personalidade, importa aqui fazer referência ao Modelo *Big Five* como um avaliador de personalidade.

Como descrito no livro, *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, a personalidade pode ser entendida como a “permanência de carácter” ou, dito de outro modo, como “as qualidades psicológicas que influenciam os padrões comportamentais típicos de um indivíduo de uma forma distintiva e consistente através de diferentes situações e ao longo do tempo”. O modelo designado por *Big Five* ou Modelo dos Cinco Grandes Factores (CGF) foi desenvolvido entre as décadas de 1920 e 1930 e pretendia identificar os principais factores segundo os quais os indivíduos variam. Este modelo nasceu de estudos sobre a Teoria dos Traços de Personalidade representando um avanço conceitual e empírico desta área, pois descreveu dimensões humanas básicas de forma consistente.

No início da década de 1930, McDougall sugeriu analisar a personalidade a partir de cinco factores independentes que, na época, foram denominados como: intelecto, carácter, temperamento, disposição e humor (Jonh, Angleiter & Ostendorf, 1998). Vários investigadores demonstraram interesse nesta área, como Baumgartem, Allport e Odbert, vários estudos foram realizados e tornaram-se muito influentes no estudo da personalidade a partir da década de 1940, especialmente, nas investigações de Cattell (citado por Damásio 1994). Embora o estudo sobre a perspectiva dos traços de personalidade tenha tido início com Allport (1931) foi com a Teoria Analítico-Factorial dos traços de Cattell que se destacou em 1950 (conforme citado por Damásio,1994). Após uma análise exaustiva resultaram cinco factores mais gerais, sendo que o *Big Five* combina assim factores para a descrição da personalidade sendo estes, a Introversão/Extroversão, Neuroticismo, Agradabilidade, Abertura à Experiência e Conscienciosidade (como citado por John *et al*,1998 e Hutz *et al*, 1998). A descoberta destes cinco factores foi acidental e constituiu uma generalização

empírica, replicada independentemente e inúmeras vezes. Como o modelo não foi desenvolvido a partir de uma teoria, não há, conseqüentemente, uma explicação teórica *a priori* dos motivos que levaram à organização da personalidade em cinco dimensões básicas.

McCrae e John (1992) salientam que pode haver vantagens adaptativas em ser capaz de se identificar nos outros as características que fazem parte dos cinco factores. Nesta mesma linha de raciocínio, Buss (1991, citado por McCrae e John, 1992) argumentou que o Modelo dos CGF pode representar dimensões importantes do terreno social e que os seres humanos foram seleccionados para percebê-las e agir em relação a elas. Essas suposições, se verdadeiras, explicam porque os cinco factores devem estar representados na linguagem de todas as culturas. As replicações obtidas noutras culturas tendem, por enquanto, a apoiar a universalidade do Modelo.

Deste modo, o *Big Five* representou um avanço conceptual e empírico no campo da personalidade, descrevendo dimensões humanas básicas de forma consistente e replicável, o que comporta grande utilidade para a avaliação psicológica, psicoterapeuta, entre outras áreas (Costa & McCrae, 1992; Costa & Widiger, 1992; Widiger & Trull, 1992; Wiggins & Pincus, 1992, conforme citado por Côté e Miners, 2006). Independentemente da teoria em que os autores se basearam para desenvolver os instrumentos de avaliação da personalidade, as análises factoriais desses instrumentos têm sistematicamente demonstrado que os factores emergentes são consistentes com o modelo. Estes factores são descritos sob a forma de *scores* mais altos ou mais baixos, factores polarizados que se destacam por algumas características.

Os cinco grandes factores da personalidade, em conjunto ou separadamente, têm sido relacionados com os mais diversos aspectos da vida organizacional, demonstrando a popularidade do modelo e a forma como tem sido usado enquanto factor explicativo de variáveis e comportamentos relevantes (Pina e Cunha, M. *et al.* 2007).

## 1.6 Performance

O grande desafio actual, dos líderes e das organizações, é construir equipas de alto desempenho para enfrentar as constantes mudanças do mercado e as estratégias da concorrência. Para construir essas equipas há a necessidade de ter dentro da organização

indivíduos que desenvolvam uma alta performance. Mesmo em grandes empresas multinacionais, a performance do indivíduo está no *core* do sucesso do negócio. Ter ferramentas para cada vez mais e melhor compreender as habilidades dos indivíduos é essencial no ambiente organizacional. Saber como fazer a avaliação da performance de cada indivíduo é algo bastante importante, tanto para o indivíduo como para a organização.

Uma das questões mais intrigantes que emerge da recente discussão da gestão citada por Côté e Miners (2006) diz respeito à possibilidade de que uma nova forma de inteligência pertencente às emoções está relacionada com o desempenho dos membros da organização e com a sua respectiva performance laboral (Goleman, 1997; Cherniss *et al*, 2001; Caruso e Salovey, 2004). De acordo com esta ideia, alguns membros da organização podem executar de forma eficaz as suas tarefas porque possuem alto nível de IE. De acordo com Shipley (2010), várias organizações têm incorporado na sua cultura organizacional programas de desenvolvimento de IE. Este facto pode reflectir a ideia de que o sucesso simplesmente não é determinado pelos conhecimentos e capacidades, verbais e quantitativas, mas também, por habilidades relativas às emoções.

Apesar do interesse popular e científico no que toca a este assunto, há uma escassez de estudos sobre a forma como a inteligência emocional está relacionada com a performance laboral. Como resultado deste conhecimento, os mecanismos que estão subjacentes a esta relação são limitados. Esta incerteza contribui em parte para as críticas do *status* científico da IE na pesquisa organizacional (Becker, 2003; Landy, 2005, Locke, 2005), conforme citado por Côté e Miners, 2006. Os resultados de pesquisas anteriores acerca do relacionamento da IE e da performance laboral, foi definida como o grau em que o indivíduo ajuda a organização a alcançar os seus objectivos. Alguns estudos sugerem que a IE e a *job performance* estão positivamente relacionados, visto que, a IE prediz a performance dos indivíduos, segundo os autores Lam e Kirby (2002, conforme citado por Côté e Miners, 2006).

Outros estudos, porém, sugerem que não existe nenhuma relação, ou apenas uma relação inconsciente entre a IE e a performance no trabalho. A revisão anterior revela um conjunto de resultados que podem surgir a partir de uma ênfase num potencial efeito linear entre IE e performance. Os investigadores que apoiam esta ideia têm argumentado que a IE explica, em parte, a variância do desempenho no trabalho que não é explicado por construções existentes, tais como a inteligência cognitiva (Mayer e Salovey, 1997; Goleman, 1998;

Mayer, Salovey e Caruso, 2000). Este argumento propõe, por exemplo, que a IE e a inteligência cognitiva fazem, independente e complementarmente, contribuições lineares para a performance laboral. Modelos de efeito linear, no entanto, podem ser excessivamente simplistas e incompletos. A grande variação entre os estudos levou Van Rooy e Viswesvaran (2004), citados por Côté e Miners (2006), a sugerir que existem variáveis/habilidades moderadoras que podem determinar a performance. Estes autores argumentaram, ainda, que estas habilidades podem compensar a IE e/ou a performance com moderação. Carrol (1993) sugeriu que um indivíduo que é “baixo” numa habilidade que se relaciona com a performance pode compensar esta fraqueza com outra variável que se relacione com a IE, conforme citado por Côté e Miners no artigo “*Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence and Job Performance*”. Da mesma forma, e ainda no mesmo artigo, Viswesvaran e Ones (2002) argumentam que algumas características individuais diferentes podem compensar a baixa inteligência cognitiva. Estes efeitos de compensação formam a base de modelos interactivos, de modo que, por exemplo, uma habilidade específica que prevê a performance mais fortemente numa pessoa que não tem outras habilidades pode estar mais fortemente relacionada com o desempenho laboral.

Este critério é baseado numa importante distinção entre habilidades e traços da personalidade. As habilidades reflectem “as variações possíveis sobre os indivíduos no limiar (limite) dos níveis de dificuldade da tarefa, em que, numa dada ocasião as condições pareçam favoráveis, os indivíduos executam com sucesso uma classe definida de tarefas” (Carrol, 1993, citado por Côté e Miners, 2006). Como tal, representam habilidades que uma pessoa pode conter, apresentando-as em determinadas situações, situações essas, em que as condições são favoráveis. Por outro lado, traços de personalidade representam o que uma pessoa normalmente faz, através das situações ao longo do tempo (McCrea e John, 1992, citado por Côté e Miners, 2006). Como já foi referido anteriormente, os modelos mistos de inteligência emocional incluem habilidades, traços de personalidade e outros conceitos (Bar-On, 2001; Tett, Fox e Wang, 2005, também citado por Côté e Miners, 2006). Por exemplo, no Modelo de Bar-On (2001, citando Côté e Miners) este inclui-se, entre outras características, a responsabilidade social e o optimismo, que raramente são considerados como habilidades. Modelos mistos incluem conceitos que estão fora da definição de habilidades e, portanto, não atendem ao critério conceitual de uma inteligência.

A inteligência cognitiva está positivamente relacionada com as dimensões da *job performance*, com a *task performance* e com o *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) na maioria dos trabalhos mas não em todos (Motowidlo e Van Scotter, 1994; Chan e Schmitt, 2002, como citado no artigo “*Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence and Job Performance*”). A *task performance* diz respeito ao núcleo substantivo de direitos que são formalmente reconhecidos como parte de um trabalho. E, as actividades OCB; são referentes a preocupações que contribuem para a realização dos objectivos de uma organização, mas que não são necessariamente os objectivos de uma organização.

Em teoria, a inteligência cognitiva aumenta o desempenho da tarefa através do conhecimento dos factos, dos procedimentos e das regras relevantes para o *core* do trabalho (Motowidlo, Borman, and Schmit, 1997, citado por Mishra e Mohapatra, 2010). A inteligência cognitiva aumenta o *OCB* através do conhecimento dos factos, procedimentos e regras relevantes para a ajuda efectiva, cooperando e apoiando a organização. Os indivíduos com baixa inteligência cognitiva podem colher relativamente grandes retornos da alta inteligência emocional, porque tendem a apresentar baixo desempenho no trabalho, na maioria das áreas, senão mesmo em todas. Quando a performance laboral é baixa, o caminho da correcção e melhoria é grande. Uma alta performance que não é alcançada por meio da inteligência cognitiva pode ser alcançada por via da IE através de mecanismos complementares múltiplos. O primeiro mecanismo de perícia consiste em identificar e compreender as emoções dos outros indivíduos. Na maioria dos trabalhos, os membros da organização interagem com superiores hierárquicos, colegas, *outsiders*, como os consumidores, clientes ou pacientes. Estes indivíduos exibem publicamente as suas emoções através de expressões; faciais, vocais e corporais, ou sinais que fornecem informações importantes sobre os seus objectivos, as suas atitudes e intenções (Rafaeli e Sutton, 1987, citando Côté e Miners, 2006). Esta informação pode, por sua vez, ser convertida em alto desempenho da tarefa por indivíduos com alto *score* de IE e inteligência cognitiva baixa. Um indivíduo que detecta emoções com precisão nos colegas pode facilitar a coordenação e funcionamento interpessoal, melhorando o desempenho na tarefa e, conseqüentemente, a sua performance (Lei, Wong e Song, 2004, citando Côté e Miners, 2006). Informações sobre os objectivos de outras pessoas, atitudes e intenções podem também ser convertidos em *OCB* frequente por indivíduos com alta IE e inteligência cognitiva baixa. Por exemplo, estes indivíduos podem detectar noutros indivíduos tristeza e

ansiedade, que muitas vezes sinalizam a necessidade de assistência (Eisenberg, 2000, citado por Côté e Miners, 2006) e, por conseguinte, eles podem apresentar *OCB* frequente.

Um segundo mecanismo diz respeito à forma como regulam e influenciam emoções na qualidade das relações sociais. Os indivíduos que geram e exibem emoções genuínas provocam reacções mais favoráveis que os indivíduos que optam por exibir emoções falsas (Grandey, 2003; Grandey *et al.* 2005, como citado no artigo "Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence and Job Performance"). Os indivíduos que mostrem preocupação genuína com os problemas dos seus colegas de trabalho devem construir relacionamentos mais fortes do que os outros, cuja preocupação parece ser menos verdadeira. Indivíduos com alta inteligência emocional e inteligência cognitiva baixa podem usar as suas habilidades para gerir as suas emoções e, assim, desenvolver bons relacionamentos sociais (Wong e Law, 2002, citando Côté e Miners, 2006) que, por sua vez, podem aumentar o desempenho da tarefa através de aconselhamento e apoio social. Boas relações sociais podem também obrigar os indivíduos a envolverem-se em *OCB* frequentemente para beneficiar colegas.

O terceiro mecanismo pelo qual a IE pode melhorar a performance laboral de indivíduos com baixa inteligência cognitiva prende-se com os efeitos das emoções sobre a forma como as pessoas pensam e agem. Indivíduos emocionalmente inteligentes com baixo nível de inteligência cognitiva podem atingir alto nível de desempenho da tarefa e *OCB*, gerindo as suas emoções de forma a reforçar a sua motivação e a qualidade das suas decisões. Um gestor que entenda que a raiva tende a levar as pessoas a subestimar o seu grau de risco em certas situações; pode suprimir a raiva antes de tomar uma decisão, por exemplo, de ordem financeira importante, consequentemente apresenta melhor performance na tarefa. Além disso, um membro de uma organização que entenda que a motivação é muitas vezes reforçada pela positiva através das emoções, impulsiona com êxito as emoções positivas e exerce um maior esforço para se envolver *OCB*.

A discussão anterior sugere que a inteligência emocional pode estar positivamente relacionada com a performance laboral e com os membros da organização que possuem uma baixa inteligência cognitiva. A IE, contudo, deve tornar-se menos positivamente associada ao desempenho no trabalho quando a inteligência cognitiva baixar. É expectável que indivíduos com inteligência cognitiva alta exibam alta performance e, portanto, deixem pouco espaço para correcção da melhoria. Por exemplo, um médico que cometa poucos erros de diagnóstico

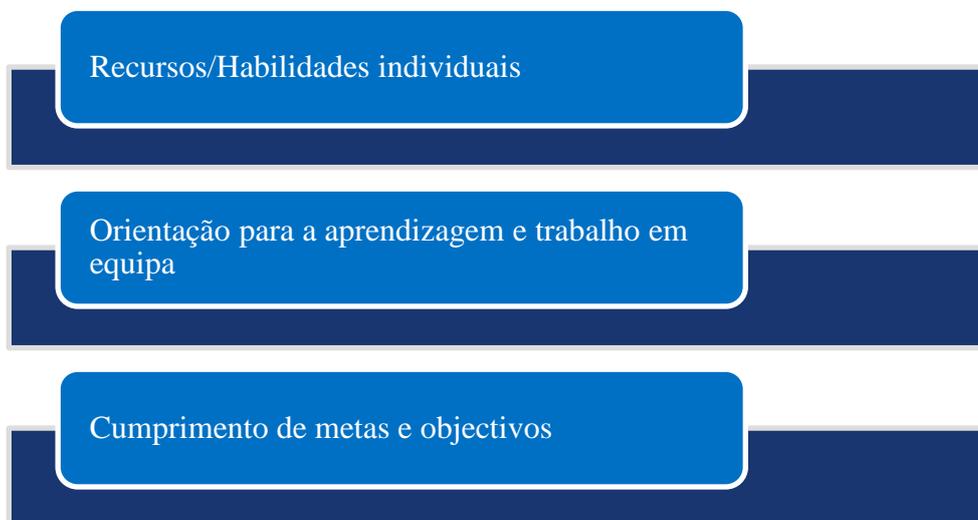
tem pouco potencial para redução de erros no futuro. Embora a IE possa ajudar os indivíduos com a inteligência cognitiva alta a identificar as emoções de outras pessoas, a gerir as suas próprias emoções, melhorar as suas decisões e, conseqüentemente, melhorar a sua própria motivação, a IE deve contribuir pouco para a performance no trabalho, uma vez que, os médicos já atingiram alto desempenho no trabalho.

A questão que se coloca é como será possível avaliar a percepção que cada indivíduo tem acerca da sua própria performance?

Partindo deste pressuposto e tendo em conta que se pretende a operacionalização deste conceito, a autora dividiu o mesmo em três dimensões. A primeira dimensão refere-se aos recursos/habilidades que cada indivíduo possui; isto é, às capacidades pessoais inerentes a cada indivíduo, que se relacionam com as habilidades da personalidade e que têm conseqüências directas na performance. Como por exemplo, ser paciente, organizado, tolerante, etc. A segunda dimensão é referente à orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa que cada um, individualmente, é capaz de desenvolver para posteriormente melhorar a sua performance. Por último, a terceira dimensão diz respeito ao cumprimento de objectivos e metas relacionada directamente com o desempenho. Lebas e Euske (2002) definem o desempenho como sendo a soma de todos os processos que darão origem a que os gestores tomem decisões que criarão uma empresa de maior valor no futuro (conforme citado por Côté e Miners, 2006). Na impossibilidade do uso de medidas financeiras para avaliar o desempenho da organização é possível utilizar medidas mais subjectivas, como por exemplo, a percepção dos elementos da organização (sobretudo a percepção dos elementos de gestão) relativamente à performance organizacional desta (Dess e Robinson, 1984; Dess, 1987; Dollinger, 1992 Powell, 1992; Rowe, 1999; como citado no artigo “*Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance*”).

Avaliar a percepção da performance, individualmente, pressupõe a existência de auto-consciência por parte de cada indivíduo. É necessário saber o que cada um está a experienciar “naquele” momento. Implica também ter consciência do que cada um faz a nível individual e colectivo.

Depois de operacionalizado o conceito de performance obteve-se o representado na Ilustração 1.

*Ilustração 1 - Dimensões da Performance*

Deste modo, o que se pretende é recorrer ao conceito de performance, tendo em conta, as três dimensões definidas pela autora e perceber até que ponto a percepção que cada indivíduo tem da sua performance se relaciona positivamente, ou não, com o *score* de IE.

### **1.7 Inteligência Emocional e *Workplace***

*Será então a IE um preditor de desempenho? Mas que evidências empíricas baseiam essa afirmação?*

Ao que tudo indica a resposta pode estar relacionada com a suposição de que pessoas que gerem melhor as suas emoções são aquelas que, provavelmente, desenvolvem uma melhor performance, são mais bem sucedidas no mercado de trabalho e apresentam melhor qualidade de vida.

O estudo das emoções no *workplace* surgiu recentemente e os investigadores têm baseado os trabalhos de investigação no modo como as emoções podem influenciar comportamentos relevantes para a organização. A importância de estudar as emoções, parte do pressuposto que as experiências profissionais têm uma forte componente emocional, traduzindo-se nos momentos de frustração ou alegria, aflição ou medo, no sentido de uma sensação permanente de insatisfação ou compromisso (Ashforth & Humphrey, 1995). De acordo com o que já foi apresentado, anteriormente, sobre o papel das emoções nos

indivíduos e de como estas influenciam aspectos na forma de trabalhar, todas as acções desenvolvidas em contexto laboral são influenciadas pela vivência emocional pessoal. Desta forma, os comportamentos são influenciados não só pelos aspectos técnicos e instrumentais, mas também, pelas emoções que lhe estão associadas.

Numa época altamente tecnológica e competitiva, como a que se vive actualmente, com baixo nível de emprego, o investimento na IE surge como uma alternativa promissora para aumentar o potencial de empregabilidade. Dado o impacto actual do conceito, a ideia que transparece é de que a psicologia, como ciência, durante algum tempo ignorou a relação entre a condução adequada das emoções de um indivíduo e o alcance do bem-estar social e profissional. Assim, a IE constitui um novo constructo na psicologia científica e veio preencher a lacuna deixada pelos tradicionais estudos da psicologia das diferenças individuais. Durante as últimas décadas assistiu-se a uma evolução do conceito de IE que foi, inicialmente, descrita como pertencendo a uma subclasse da inteligência social, como já foi referido. A verdade é que a IE é um dos conceitos psicológicos mais populares e recentes desta última década. A sua rápida absorção pela sociedade deveu-se à crença de que a IE está relacionada tanto com o bem-estar do indivíduo como com o seu sucesso profissional, como já foi mencionado anteriormente. Em função de tal associação, diversas medidas foram criadas para avaliar o constructo. No entanto, as discussões e investigações sobre este assunto ainda se encontram num estado inicial.

Existem diversos problemas metodológicos, principalmente conceptuais, que rodeiam este tema. Através da análise empírica, o estudo desenvolvido por Goleman, Boyatzis e McKee (2002), demonstrou a relação entre inteligência emocional e desempenho no trabalho. Assim, a contratação de indivíduos com níveis mais altos de IE está associada a ganhos financeiros dentro da organização, uma vez que, a IE é importante para o sucesso de uma organização. Esses atributos emocionais devem tornar-se os objectivos globais de cada plano de formação. As habilidades cognitivas podem ser ensinadas através de palestras ou formações, mas as habilidades emocionais necessitam de envolvimento pessoal onde as experiências são aprendidas em contextos emocionais.

De acordo com o estudo realizado por Cláudia Cobêro, Ricardo Primi e Monalisa Muniz (2006), os resultados obtidos demonstram que o desenvolvimento da IE é cada vez mais importante para o sucesso e sobrevivência das empresas. O amplo interesse das

organizações pela Inteligência Emocional pode estar relacionado com a suposição de que as pessoas com melhor gestão das suas próprias emoções são, possivelmente, as mais bem sucedidas, acreditam Roberts, Flores-Mendoza e Nascimento (2002).

A pesquisa neurológica sugere que as pessoas desenvolvem a sua inteligência emocional de forma sequencial. Num primeiro momento começam por desenvolver a sua auto-consciência através do reconhecimento dos seus próprios pensamentos e sentimentos para com os outros indivíduos e situações. Segundo Scala (2002), o interesse na importância da IE no *workplace*, levou ao desenvolvimento de programas educativos, indicadores da relevância da inteligência emocional no local de trabalho, para que se possa conscientemente avaliar fraquezas e forças e com isto desenvolver capacidades para interagir com os outros e com a vida de forma emocionalmente inteligente.

Em suma, o conhecimento emocional que permite aos indivíduos uma maior harmonia e sucesso em todas as vertentes, vem dar grande relevância à IE no meio organizacional e como tal, esta tem sido associada ao capital humano a avaliar, desenvolver e reter no *workplace*.

## 1.8 Pertinência do Estudo

De acordo com a revisão de literatura e tendo em conta o Modelo de Inteligência Emocional proposto por Goleman (1997), depreende-se que a IE surge como a habilidade de perceber as emoções, gerá-las e compreendê-las, bem como todo o conhecimento emocional, através de formas de comportamento e na interacção com os outros. Vários estudos sugerem também que a IE pode ser fundamental e determinante num emprego e no sucesso na carreira, podendo mesmo, ser mais importante que a generalidade das habilidades mentais. Ora, o que se pretende é perceber até que ponto os indivíduos que apresentem um *score* mais elevado de IE têm uma maior e melhor percepção da sua própria performance.

Ficam claramente questões em aberto e estudos pertinentes por efectuar neste campo. O que se pretende com este estudo é perceber de que forma o *score* de IE poderá ou não, estar relacionado com a percepção da performance. Por outro lado, pretende-se averiguar quais as

variáveis que podem influenciar o *score* de IE, assim como, a percepção da performance de cada indivíduo.

## 2 Capítulo II – Método

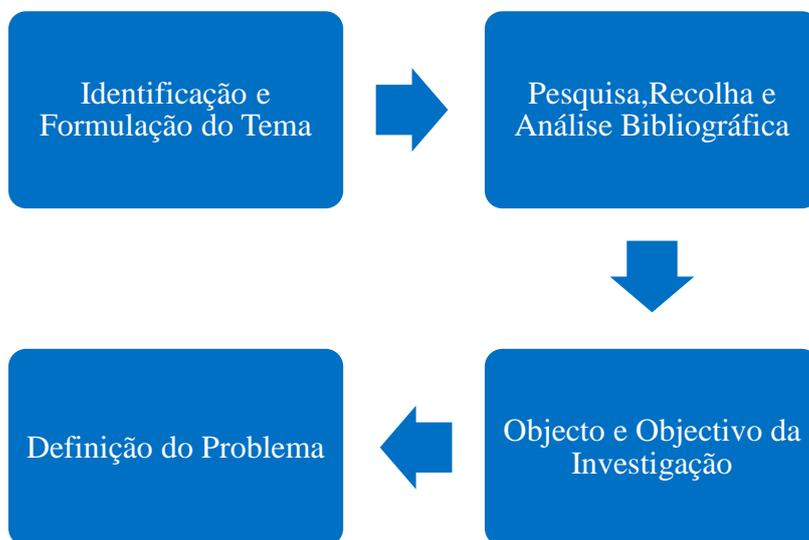
A fim de prosseguir este trabalho de investigação, é objectivo deste capítulo apresentar o desenho da investigação, abordar o tipo de estudo, a caracterização da população e a amostra, o instrumento de recolha de dado, as variáveis em estudo, as hipóteses de investigação, os resultados obtidos, bem como respectiva análise, discussão e conclusões.

### 2.1 Desenho de Investigação

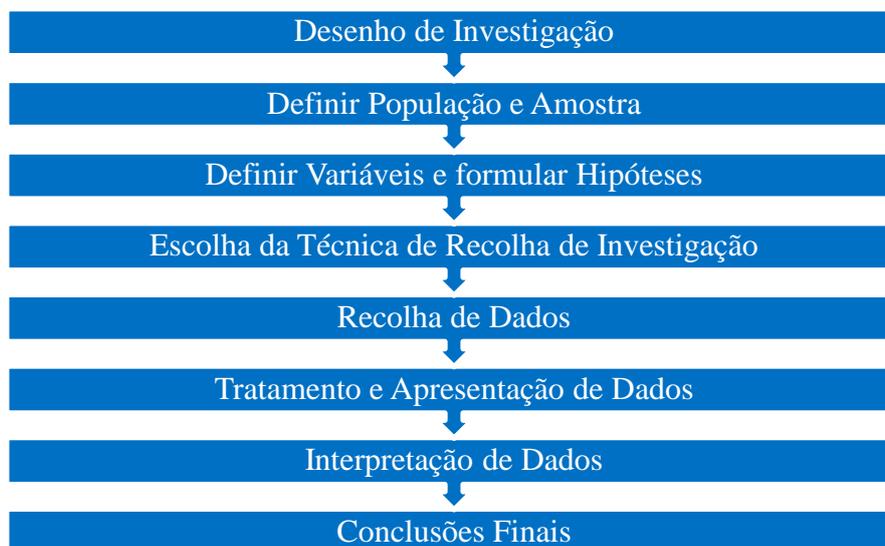
O desenho de investigação apresentado na Ilustração 2 pretende representar esquematicamente todo o processo percorrido durante este estudo.

*Ilustração 2 - Desenho da Investigação*

- Fase Conceptual



- Etapas do estudo



## 2.2 População e Amostra

Para realizar uma investigação é fundamental delimitar os sujeitos sobre os quais recai a pesquisa. Procede-se, em seguida, à descrição da população e amostra, determinando os critérios de selecção e a sua dimensão. A população deve ser seleccionada cuidadosamente, de modo, a que o investigador possa garantir que os resultados que se obtiveram ao estudar determinada população possam dar resposta às questões e objectivos da investigação.

Para este estudo o tipo de amostragem realizado foi uma amostra de conveniência. Este tipo de amostragem não é representativo da população. Os elementos da amostra são escolhidos por uma questão de conveniência. Deste modo, o processo amostral não garante que a amostra seja representativa da população, pelo que, os resultados desta, só se aplicam a ela própria. O critério da conveniência facilita a operacionalização de um estudo exploratório, permitindo explorar correlações entre variáveis, de modo a desenvolver estudos futuros, aplicados a amostras com outras características ou dimensões.

A população seleccionada está inserida no grupo social médio/alto, de ambos os géneros, compreendida entre os 26 e os 60 anos de idade, apresentando formação académica alta; licenciatura/bacharelato, mestrado ou doutoramento e possuidora de mais de três anos de experiência profissional com trabalho remunerado.

Refira-se, ainda, que a população exerce funções em áreas distintas, sendo a sua actividade profissional desenvolvida numa área geográfica limitada ao conselho de Coimbra. É expectável que a população seleccionada possua histórias de vida diversificadas, dadas as suas funções serem de natureza diferenciada, o que depende directamente da área de actividade em que os indivíduos da amostra estão inseridos, passando pela área da saúde, educação, gestão/economia, ciências sociais entre outras, que lhe devem ter proporcionado experiências variadas, especialmente no que concerne aos anos de experiência profissional que adquiriram. A amostra é, assim, relativamente homogénea em relação à escolaridade e à zona de residência dos elementos que a constituem, sendo razoavelmente heterogénea nos outros aspectos.

Optou-se, portanto, por uma amostra de conveniência, como já foi mencionado, em que a população alvo é constituída pelos elementos que integram os critérios de selecção previamente definidos pela autora, sendo eles, a experiência profissional igual ou superior a três anos de trabalho remunerado e a existência de um curso superior (mínimo licenciatura), independentemente da área de formação. A população acessível é constituída por uma parte da população-alvo, a que foi possível ter acesso.

A amostra foi composta por 60 indivíduos.

Em síntese podemos enumerar os elementos que levaram à selecção da amostra:

- Indivíduos pertencentes a ambos os sexos;
- Idades compreendidas entre os 26 e os 60 anos de idade;
- Qualificações académicas altas (mínimo licenciatura);
- Actividade profissional desenvolvida no conselho de Coimbra;
- Experiência profissional mínima de três anos com trabalho remunerado;
- Actividade profissional desenvolvida em áreas distintas (desde a área da saúde, educação, gestão/economia, ciências sociais entre outras).

### **2.3 Instrumentos de Recolha de Dados**

A investigação científica pode incidir sobre uma variedade de fenómenos. Estão disponíveis um conjunto variado de métodos e técnicas de recolha de dados, sendo a sua

selecção determinada por vários factores, nomeadamente, pelas características do problema de investigação e pela natureza das variáveis em estudo.

A escolha da técnica de recolha de dados foi feita, de acordo e em função, das variáveis em estudo e da sua operacionalização.

Deste modo, para atingirmos o objectivo proposto, construímos um questionário composto por três grandes grupos de questões. O Grupo I é constituído pela caracterização sócio-demográfica e profissional, ou seja, questões que nos permitem obter dados relativos às variáveis como sexo, idade, estado civil, área de actividade, anos de experiência profissional, habilitações académicas e regime de trabalho. A opção de colocar estas questões sócio-demográficas no questionário justificam-se na medida em que, o sexo, a idade e o estado civil são importantes para caracterizar o sujeito. A área em que exercem a actividade é fundamental, visto que nos permite averiguar as diferenças existentes entre cada área de actuação profissional dos indivíduos inquiridos. Além disso, sentimos necessidade de incluir outro tipo de questões mais especificamente relacionadas com a profissão, como por exemplo, há quantos anos exerce a profissão e o regime de trabalho/tipo de vínculo, por considerarmos que estes dados podem, eventualmente, influenciar as respostas, uma vez que condicionam o *modus operandi* de cada um dos respondentes.

Do grupo II faz parte a Escala de Inteligência Emocional, adaptada por Vilela (2006) para a realidade das funções laborais desempenhadas por enfermeiros, utilizada também na tese de mestrado “Inteligência Emocional, Empatia e Satisfação no Trabalho em Médicos” (Universidade do Porto, 2009), a partir da Escala de Inteligência Emocional, originalmente construída por Veiga Branco (2004) e destinada a professores. Iremos utilizar apenas a segunda parte do instrumento de Vilela, que visa abordar as percepções pessoais de cada sujeito relativamente à sua destreza em cada uma das dimensões da Inteligência Emocional. Esta parte é constituída por 81 itens que contemplam, numa escala de Likert de 5 valores, os cinco grupos de capacidades da IE (Capacidade de Auto-consciência, Gestão das Emoções, Auto-motivação, Empatia e Gestão de Relacionamentos de Grupo), como mencionado anteriormente. O objectivo último será chegar a um *score* total de IE. É ainda de realçar que os primeiros três grupos de questões pretendem avaliar a capacidade de Auto-consciência; o grupo quatro, cinco, seis e sete, avaliam a capacidade de Gestão das emoções; os grupos seguintes, oito, nove e dez avaliam a característica de Auto-motivação; os grupos onze, doze e

treze analisam a Empatia; e, por último, os grupos catorze e quinze, avaliam a Gestão de relacionamentos de grupo.

Por fim, o Grupo III é constituído por 36 itens que pretendem avaliar percepção da performance de cada indivíduo, de acordo com as três dimensões (Habilidades/recursos individuais, Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa e Metas/objectivos a atingir), avaliados segundo a Escala de Likert de cinco valores (desde o 1, discordo totalmente, até ao 5, concordo totalmente) tendo como objectivo analisar a percepção que cada indivíduo tem da sua performance utilizando para isso esta bateria de perguntas (Anexo 1).

## 2.4 Variáveis em Estudo e Questões de Investigação

Este estudo faz uma abordagem de conceitos que colocam algumas dificuldades na identificação e operacionalização das variáveis.

O objectivo do presente estudo é averiguar a existência de relação entre o *score* de IE e a percepção da performance e de que forma, esta relação pode variar consoante a área de actividade de cada indivíduo e a experiência profissional adquirida. Em função deste objectivo formulámos as seguintes hipóteses:

**Hipótese Central:** Estará o *score* de IE (autoavaliado) relacionado com uma melhor percepção da performance individual?

**H1:** Existe uma correlação entre IE a percepção da performance?

**H2:** A experiência profissional relaciona-se com o *score* de IE.

**H3:** Quanto mais longa for a experiência profissional maior será a percepção da performance.

**H4:** A área de actividade relaciona-se com a percepção da performance.

Após terem sido identificadas as variáveis e definidas as suas relações, pode-se agora testar com exactidão as relações que foram teorizadas. No entanto, deve proceder-se à operacionalização dos conceitos, performance e IE, dado serem relativas a algo abstracto. As variáveis como a IE e a performance não são directamente observáveis, pelo que, necessitam

ser definidas com um nível operacional. É através da operacionalização que podemos passar a medir o nível (*score*) de IE e avaliar a percepção da performance de cada indivíduo, por meio de questionários, sendo este o instrumento de medida usado para mensurar as variáveis abstractas.

Como já foi referido anteriormente, o *score* de IE será autoavaliado através da resposta dos inquiridos a um conjunto de questões que pretendem avaliar a IE, tendo em conta as cinco características que foram definidas anteriormente no capítulo I (Capacidade de Auto-consciência, Gestão das emoções, Auto-motivação, Empatia e Gestão de relacionamentos de grupo). No que diz respeito à variável percepção da performance e tendo em conta as três dimensões que foram definidas no capítulo I (Recursos/Habilidades individuais, Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa e Cumprimento de objectivos e metas), foi desenvolvido um questionário com uma bateria de questões que pretendem analisar cada uma destas dimensões isoladamente, de modo a que, no final do questionário, e depois de realizado um cruzamento de dados, seja possível retirar conclusões para o estudo em questão.

## 2.5 Procedimentos

O questionário foi entregue directamente aos elementos da amostra, após o consentimento verbal da sua participação ou, enviado por e-mail para os respondentes. Foi apresentado com uma estrutura simples, tanto quanto possível, composto por questões agrupadas de acordo com a natureza das mesmas. As questões estão organizadas de modo a cativar a atenção do respondente para os assuntos expostos.

Depois da recolha de dados (preenchimento dos questionários), estes foram introduzidos numa matriz de dupla entrada e analisados através do programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versão 19, permitindo a análise descritiva e o cálculo dos testes estatísticos adequados aos objectivos do estudo.

### 3 Capítulo III - Apresentação e Análise dos Resultados

#### 3.1 Caracterização da Amostra

Pretendia-se que a amostra deste estudo pudesse ser representativa da população mas, dadas as limitações experienciadas, neste trabalho, a amostra foi constituída por 60 indivíduos, cujos questionários foram entregues via e-mail ou pessoalmente, como já foi mencionado anteriormente. Apesar de 60 inquiridos não ser a dimensão ideal da amostra, constitui um grupo que nos permite tirar conclusões com validade interna.

Antevendo a dificuldade de conseguir que a grande parte dos inquiridos devolvesse os questionários devidamente preenchidos, foram distribuídos cerca de 100 questionários. No entanto, devido à extensão do inquérito e devido às limitações decorrentes que uma recolha de dados desta natureza implica, não nos foi possível contar com a totalidade das respostas, tendo sido a taxa de devolução de 60%.

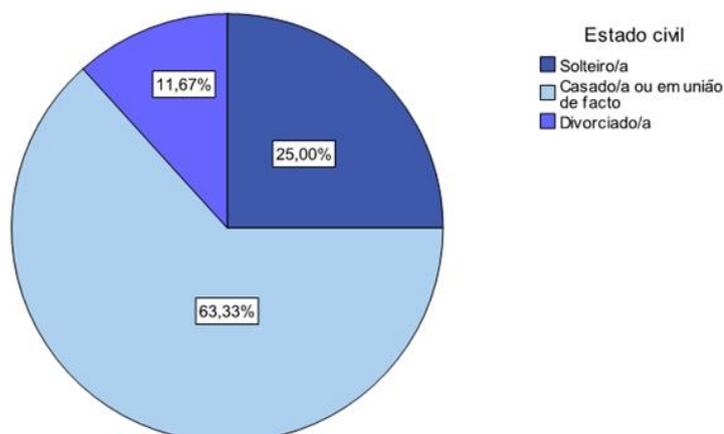
Caracterizando a amostra utilizada, no que se refere ao género (Quadro 1) verifica-se uma distribuição similar entre homens e mulheres, sendo que o género feminino constitui 51,7% da amostra e o masculino 48,3%.

*Quadro 1- Distribuição por género.*

Sexo	Frequência	Percentagem
Feminino	31	51,7
Masculino	29	48,3
Total	60	100,0

Relativamente à variável estado civil (Gráfico 1), verifica-se que grande parte da amostra se encontra casado/a ou em união de facto (63,3%). Os sujeitos divorciados e os solteiros são os que se encontram em menor percentagem.

Gráfico 1 - Distribuição por estado civil.



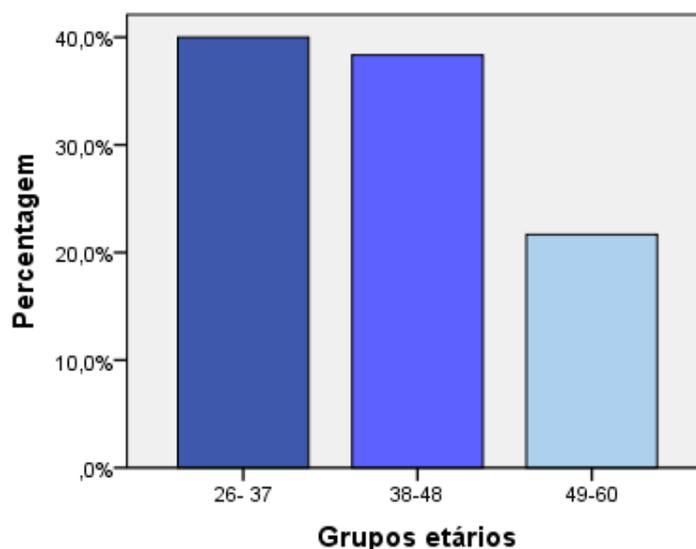
No que se refere às habilitações académicas (Quadro 2), 60% da amostra encontra-se no nível de licenciatura/bacharelato, 35% no nível de mestrado e, apenas, 5% da amostra possui doutoramento.

Quadro 2- Distribuição por habilitações académicas.

Habilitações académicas	Frequência	Percentagem
Licenciatura/ Bacharelato	36	60,0
Mestrado	21	35,0
Doutoramento	3	5,0
Total	60	100,0

Quanto à distribuição dos grupos etários (Gráfico 2) verifica-se que a maioria da população está inserida no grupo etário dos 26-37 anos com 40% do total da amostra, 38,3% insere-se no grupo etário dos 38-48 anos e os restantes 21,7% pertencem ao grupo etário dos 49-60 anos.

Gráfico 2 - Distribuição por grupos etários.



No que diz respeito à situação profissional (Quadro 3), 53,3% do total dos respondentes trabalha no sector público por conta de outrem, 33,3% trabalha no sector privado por conta de outrem, sendo que, apenas 5% do total da amostra trabalha por conta própria. Outras situações dizem respeito a 8,3% do total da amostra.

Quadro 3 - Distribuição por situação profissional.

Situação profissional	Frequência	Percentagem
Trabalhador por conta de outrem no sector público	32	53,3
Trabalhador por conta de outrem no sector privado	20	33,3
Trabalhador por conta própria	3	5,0
Outra situação	5	8,3
Total	60	100,0

Relativamente à variável área em que se enquadra a actividade profissional (Quadro 4), verifica-se que 23,3% enquadra a sua actividade profissional na área de Gestão/Economia, 21,7% na área da Saúde, 20% na área das Ciências Sociais, 10% na área da Educação e os restantes 25% dizem respeito a outras áreas em que se enquadra a actividade profissional de cada indivíduo, desde Direito, Engenharia, Protecção Civil entre outras.

*Quadro 4 - Distribuição por área de actividade.*

Área em que enquadra a actividade	Frequência	Percentagem
Gestão/Economia	14	23,3
Saúde	13	21,7
Ciências Sociais	12	20,0
Educação	6	10,0
Outra	15	25,0
Total	60	100,0

Relativamente à variável anos de actividade profissional, constata-se, através da análise ao Quadro 5, que a maior percentagem dos inquiridos (28,3%) exerce a sua actividade entre os 10 - 15 anos, 10% exerce entre os 6 – 9 anos e 20% exerce entre os 25 - 35 anos.

*Quadro 5 - Distribuição por anos de actividade.*

Anos de actividade	Frequência	Percentagem
3 – 5	9	15,0
6 – 9	6	10,0
10 – 15	17	28,3
16 – 24	16	26,7
25 – 35	12	20,0
Total	60	100,0

De modo a pormenorizar ainda mais a caracterização da amostra, optámos por incluir nesta caracterização os valores para as idades e o número de anos de experiência profissional (Quadro 6). Assim, verifica-se que a média das idades é de 41,52 anos, variando entre os 26 e os 60 anos de idade. O número médio de anos de actividade é de 16 anos, variando entre 3 e os 35 anos.

*Quadro 6 - Valores para as variáveis Idade e Antiguidade na actividade.*

Variáveis	Mínimo	Máximo	Média
Idade	26	60	41,52
Há quantos anos exerce esta actividade	3	35	16,12

Tendo terminado a caracterização da amostra, apresentamos em seguida a análise e discussão dos resultados.

### 3.2 Apresentação dos resultados

A análise descritiva permite-nos caracterizar os dados através de valores que resumem o comportamento das variáveis em estudo. Para a apresentação dos resultados optámos por iniciar com uma análise quantitativa e qualitativa do *score* de inteligência emocional.

No que se refere à IE e às suas cinco dimensões e, tendo em conta a escala uniforme para todo o questionário (de 1 a 5 valores, em que o valor mínimo teórico possível é 1 e o máximo teórico possível é 5), os resultados obtidos encontram-se resumidos no Quadro 7.

*Quadro 7 - Médias do score de IE em cada dimensão*

Dimensões	Média	Mínimo	Máximo
Auto-consciência	3,44	2,12	<b>4,65</b>
Gestão das emoções	3,21	2,57	4,33
Auto-motivação	3,44	2,72	4,44
Empatia	3,28	2,36	4,36
Gestão de relacionamentos em grupo	3,48	2,93	4,57
<b>Total da Inteligência Emocional</b>	<b>16,85</b>	<b>12,70</b>	<b>22,35</b>

Na dimensão Auto-consciência a média encontrada foi de 3,44, sendo o valor mínimo 2,12 (versus 1, mínimo teórico) e o máximo foi 4,65 (próximo do valor máximo possível 5). Na dimensão Gestão das Emoções, obtivemos um valor médio de 3,21, sendo o mínimo 2,57 e o máximo 4,33.

Na dimensão Auto-motivação, o valor médio que se obteve foi de 3,44, sendo o valor mínimo 2,72 e o valor máximo 4,44. Na dimensão Empatia obteve-se o valor médio de 3,28, sendo o mínimo 2,36 e o valor máximo foi 4,36. Por último, na dimensão Gestão de relacionamentos em grupo a média foi 3,48, valor mais alto das cinco dimensões, o valor mínimo foi de 2,93, também o mais alto, e o máximo foi 4,57. Podemos concluir, portanto, que a dimensão Gestão de relacionamentos em grupo é aquela que mais contribui para o total da IE, uma vez que, apresenta a média mais elevada, sendo seguida pelas dimensões da Auto-consciência e Auto-motivação com 3,44. Conclui-se ainda, que o valor mínimo possível para um *score* global de IE seria 5 e o valor máximo seria 25 (tendo em conta o número de dimensões), pelo que, observamos que o *score* global da IE varia entre 12,70 e os 22,35, sendo a média total 16,85.

Similarmente ao que acontece com as dimensões da Inteligência Emocional, também com as dimensões da performance, a escala varia de 1 a 5 em termos de concordância, sendo que 1 representa um “discordo totalmente” e o 5 “concordo totalmente”. Posto isto, relativamente à percepção da performance e às suas três dimensões, concluímos que a dimensão que apresenta um valor de maior concordância é a dimensão Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa de 4,42 (valor mais próximo de 5). Por outro lado, a dimensão que apresenta um menor grau de concordância face à percepção da performance é a dimensão Habilidades/recursos individuais que apresenta um valor de 2,62 relativo ao grau de concordância (mínimo teórico possível é 1). É de realçar ainda, que a média que se obteve da dimensão Metas/objectivos a atingir, coincide com a neutralidade desta escala, uma vez que, o número 3 representa “nem discordo nem concordo”. O que importa aqui referir ainda, é que níveis mais altos de concordância reflectem uma melhor percepção da performance por parte dos indivíduos. O valor global da percepção da performance variará entre 3 e 15, valor mínimo e máximo, respectivamente, tendo em conta as três dimensões que compõem a percepção da performance.

*Quadro 8 - Médias do score das dimensões da percepção da performance.*

Dimensões	Média	Mínimo	Máximo
Habilidades/recursos individuais	3,63	2,62	4,38

<b>Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa</b>	3,78	2,92	<b>4,42</b>
<b>Metas/objectivos a atingir</b>	3,59	3,00	4,18
<b>Total</b>	<b>11,00</b>	<b>8,54</b>	<b>12,98</b>

Concluimos assim, que o valor global da percepção da performance varia entre 8,54 e 12,98, sendo que, a média encontra-se nos 11,00.

Para averiguar a existência de diferenças nas variáveis em estudo, entre grupos constituídos em função de critérios como situação profissional ou área de actividade, foram efectuados testes de diferenças entre médias das dimensões da IE.

No que se refere à variável Área de actividade (Quadro 9), constatamos que para a área de Gestão/economia as dimensões que apresentam valores mais elevados são a Auto-motivação (3,54) seguida da Auto-consciência (3,52). Já no que diz respeito à área da Saúde os resultados são um pouco diferentes. A dimensão que apresenta médias mais elevadas é a dimensão Gestão de relacionamentos de grupo, com 3,43, sendo que em seguida aparecem as dimensões Auto-consciência e Empatia com 3,24. Relativamente à área das Ciências Sociais a dimensão que apresenta maior relevância é a Auto-motivação, seguida pela dimensão da Gestão de emoções. Já no que diz respeito à área da Educação, a dimensão que apresenta valores médios mais elevados é a Auto-consciência com 3,58, sendo seguida pela dimensão Gestão de relacionamento de grupo com 3,51. Por último, para outras áreas como, Direito, Engenharia, Protecção civil ou Arquitectura a dimensão mais relevante é a Auto-consciência, sendo seguida pela dimensão da Gestão de relacionamentos de grupo.

*Quadro 9 - Comparação das médias das dimensões da IE em função das áreas de actividade.*

Dimensões da IE						Gestão de relacionamentos de grupo
Áreas de actividade		Auto-consciência	Gestão de emoções	Auto-motivação	Empatia	
<b>Gestão/Economia</b>	Média	3,52	3,17	3,54	3,26	3,45
	N	14	14	14	14	14
<b>Saúde</b>	Média	3,24	3,08	3,21	3,24	3,43
	N	13	13	13	13	13

<b>Ciências Sociais</b>	Média	3,22	3,34	3,52	3,28	3,33
	N	12	12	12	12	12
<b>Educação</b>	Média	3,58	3,06	3,29	3,32	3,51
	N	6	6	6	6	6
<b>Outra</b>	Média	3,64	3,32	3,53	3,32	3,65
	N	15	15	15	15	15
<b>Total</b>	Média	3,44	3,21	3,44	3,28	3,48
	N	60	60	60	60	60

Partindo dos resultados resumidos no Quadro 10 podemos verificar algumas evidências. Os indivíduos que possuem o tipo de vínculo Trabalhador por conta própria são aqueles que apresentam valores mais elevados, em termos médios, para todas as dimensões da IE. Quanto aos indivíduos que estão inseridos no grupo, Trabalhador por conta de outrem no sector público, as médias mais elevadas pertencem às dimensões Auto-consciência e Gestão de relacionamentos de grupo. Relativamente aos Trabalhadores por conta de outrem no sector privado, as dimensões da IE que apresentam valores mais elevados são a Auto-motivação e Gestão de relacionamentos de grupo.

*Quadro 10 - Comparação das médias das dimensões da IE em função da situação/vínculo profissional.*

Dimensões da IE		Situação/vínculo profissional				
		Auto-consciência	Gestão de emoções	Auto-motivação	Empatia	Gestão de relacionamentos de grupo
<b>Trabalhador por conta de outrem no sector público</b>	Média	3,52	3,20	3,45	3,37	3,50
	N	32	32	32	32	32
<b>Trabalhador por conta de outrem no sector privado</b>	Média	3,34	3,18	3,41	3,17	3,39
	N	20	20	20	20	20
<b>Trabalhador por conta própria</b>	Média	3,69	3,41	3,48	3,52	3,71
	N	3	3	3	3	3
<b>Outra situação</b>	Média	3,16	3,27	3,44	3,00	3,57
	N	5	5	5	5	5
<b>Total</b>	Média	3,44	3,21	3,44	3,28	3,48
	N	60	60	60	60	60

Quanto às dimensões da percepção da performance, constatamos, através da análise do Quadro 11, que os indivíduos que desenvolvem a sua actividade na área da Saúde são aqueles que apresentam, em termos médios, valores mais elevados nas três dimensões. No entanto, na dimensão Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa, o valor mais elevado é obtido pelos indivíduos que desenvolvem a sua actividade noutra área, desde Direito, Engenharia, Protecção civil, Arquitectura, entre outros. Para a terceira dimensão da percepção da performance, o valor médio mais elevado é obtido pelos indivíduos que inserem a sua actividade na área de Gestão/Economia.

*Quadro 11 - Comparação das médias das dimensões da percepção da performance em função das áreas de actividade.*

Dimensões da percepção da performance		Habilidades/recursos individuais	Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa	Metas/objectivos a atingir
<b>Gestão/Economia</b>	Média	3,67	3,75	3,65
	N	14	14	14
<b>Saúde</b>	Média	3,79	3,84	3,62
	N	13	13	13
<b>Ciências Sociais</b>	Média	3,47	3,67	3,57
	N	12	12	12
<b>Educação</b>	Média	3,64	3,79	3,55
	N	6	6	6
<b>Outra</b>	Média	3,58	3,86	3,55
	N	15	15	15
<b>Total</b>	Média	3,63	3,78	3,59
	N	60	60	60

Observando o Quadro 12 podemos retirar algumas conclusões pertinentes relativamente às médias das dimensões da performance face à situação profissional.

*Quadro 12 - Comparação das médias das dimensões da percepção da performance em função da situação profissional.*

Situação profissional		Habilidades/recursos individuais	Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa	Metas/objectivos a atingir
Trabalhador por conta de outrem no sector público	Média	3,69	3,73	3,58
	N	32	32	32
Trabalhador por conta de outrem no sector privado	Média	3,58	3,84	3,56
	N	20	20	20
Trabalhador por conta própria	Média	3,51	4,22	3,91
	N	3	3	3
Outra situação	Média	3,54	3,67	3,58
	N	5	5	5
Total	Média	3,63	3,78	3,59
	N	60	60	60

Relativamente ao grupo de indivíduos que trabalham por conta de outrem no sector público constatamos que a média mais alta é alcançada na que dimensão Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa (3,73), seguida pela dimensão das Habilidades/recursos individuais, com 3,69. O mesmo acontece para os trabalhadores por conta de outrem no sector privado, onde as médias mais elevadas dizem respeito às dimensões; Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa e Habilidades/recursos individuais. Situação similar é aquela que ocorre para os indivíduos que trabalham por conta própria e outras situações, em que as médias mais elevadas são alcançadas, também na dimensão, Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa. É de realçar que para os trabalhadores por conta própria o valor atingido nesta dimensão é bastante superior às outras dimensões (4,22). Podemos ainda referir que para estes dois últimos grupos de trabalhadores a dimensão que, em segundo lugar, apresenta médias mais elevadas é a dimensão Metas/objectivos a atingir.

Terminada a análise descritiva dos dados e antes de avançarmos para a discussão, efectuamos ainda, uma análise de correlações entre algumas variáveis que achamos pertinentes para o estudo em questão. Assim, através do valor do coeficiente de correlação de *Pearson* (R) e o nível de significância estatística, podemos analisar a intensidade e a direcção das correlações entre as dimensões que compõem a IE e as dimensões da percepção da performance, como podemos verificar pela análise do Quadro 13. Apesar dos valores

encontrados para o Coeficiente de correlação de *Pearson* (R) não serem muito elevados, podemos destacar alguns. A dimensão Habilidades/recursos individuais é aquela, que, em geral, se encontra mais correlacionada positivamente com as dimensões da IE. Podemos destacar ainda, que a correlação entre a dimensão, Gestão de relacionamentos de grupo com a dimensão Habilidades/recursos individuais, é aquela que apresenta um valor mais elevado (0,530), ou seja, estas duas dimensões são aquelas que se encontram mais correlacionadas, positivamente.

**Quadro 13 - Distribuição das correlações entre as dimensões da IE e as da percepção da performance.**

Dimensões da IE		Auto-consciência	Gestão das emoções	Auto-motivação	Empatia	Gestão de relacionamentos de grupo
Dimensões da percepção da performance	R	0,319*	0,084	0,433**	0,381**	0,530**
	Sig.	0,013	0,522	0,001	0,003	0,000
Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa	R	0,181	0,159	0,247	0,148	0,179
	Sig.	0,168	0,224	0,057	0,260	0,171
Metas/objectivos a atingir	R	0,054	0,107	0,155	0,202	0,196
	Sig.	0,680	0,415	0,236	0,121	0,133

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

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

Partindo para a análise do Quadro 14, constatamos que a variável Grupos etários não se encontra correlacionada com as dimensões da IE pois, o valor do coeficiente de correlação de *Pearson* apresenta um valor irrelevante ( $R < 0,5$ ). No entanto, podemos salientar que apesar de irrelevantes, as dimensões Auto-motivação e Empatia, apresentam valores negativos de correlação, pelo que, podemos estar perante uma situação em que face aos Grupos etários estas duas dimensões apresentam uma tendência de correlação negativa; ou seja, quando um aumenta o outro diminui.

*Quadro 14 - Distribuição das correlações das dimensões da IE face aos grupos etários.*

Dimensões da IE		Auto-consciência	Gestão de emoções	Auto-motivação	Empatia	Gestão de relacionamentos de grupo
Grupos Etários	R	0,180	0,049	-0,044	-0,035	0,140
	Sig.	0,170	0,710	0,739	0,791	0,287

Analisando o Quadro 15, verificamos que, no caso das dimensões da percepção da performance, os grupos etários não se encontram correlacionados com as dimensões, visto que os valores do coeficiente de *Pearson* (R) são insignificantes. Podemos salientar também, que em relação à dimensão Habilidades/recursos individuais a correlação, embora insignificante, apresenta um valor negativo.

*Quadro 15 - Distribuição das dimensões da percepção da performance face aos grupos etários.*

Dimensões da percepção da performance		Habilidades/recursos individuais	Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa	Metas/objectivos a atingir
Grupos etários	R	-0,106	0,121	0,101
	Sig.	0,421	0,355	0,441

Partindo agora para a análise de correlações entre as dimensões da IE face aos anos de actividade os resultados encontrados são os apresentados no Quadro 16.

*Quadro 16 - Distribuição das dimensões da IE face aos anos de actividade.*

Dimensões		Auto-consciência	Gestão de emoções	Auto-motivação	Empatia	Gestão de relacionamentos em grupo
Anos de actividade	R	0,125	-0,008	-0,116	-0,078	0,033
	Sig.	0,343	0,951	0,376	0,552	0,801

Como podemos verificar, os anos de actividade não são relevantes para as dimensões da IE, visto que, os níveis de correlação são insignificantes ( $R < 0,5$ ). No entanto, podemos referir que as dimensões Gestão das emoções, Auto-motivação e Empatia apresentam valores

negativos de correlação, ou seja, poderá existir uma tendência negativa destas dimensões face à variável Anos de actividade.

Como podemos verificar pela análise do Quadro 17, também no que diz respeito às dimensões da percepção da performance a variável anos de actividade não tem influência sobre elas, pois, os valores para o Coeficiente de correlação de *Pearson* são irrelevantes ( $R < 0,5$ ). No entanto, é de referir que para a dimensão Habilidades/recursos individuais a correlação apresenta um valor de correlação negativo, apesar de insignificante.

**Quadro 17 - Distribuição das correlações das dimensões da percepção da performance face aos anos de actividade.**

Dimensões		Habilidades/recursos individuais	Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa	Metas/objectivos a atingir
Anos de actividade	R	-0,161	0,084	0,131
	Sig.	0,218	0,523	0,318

Efectuamos agora outro tipo de análise usando o teste estatístico *One-Way ANOVA*. Partindo para a análise do Quadro 18, e quando comparados os grupos de indivíduos em função da situação profissional face às dimensões da IE, através da análise de variâncias (*One-Way ANOVA*), constata-se que a dimensão Empatia é a única em que se encontram diferenças significativas entre os grupos ( $\text{sig.} < 0,05$ ). Ou seja, podemos concluir que existem diferenças significativas entre os indivíduos com diferentes situações profissionais face à dimensão Empatia.

**Quadro 18 - Análise de Variância ANOVA - variância das dimensões da IE face à situação profissional.**

Dimensões da IE		Soma dos quadrados	Df	Média quadrática	F	Sig.
Auto-consciência	Entre grupos	0,964	3	0,321	1,179	0,326
	Dentro de grupos	15,267	56	0,273		
Gestão de emoções	Entre grupos	0,157	3	0,052	0,403	0,752
	Dentro de grupos	7,286	56	0,130		

<b>Auto-motivação</b>	Entre grupos	0,033	3	0,011	0,056	0,983
	Dentro de grupos	10,927	56	0,195		
<b>Empatia</b>	Entre grupos	1,080	3	0,360	3,296	0,027
	Dentro de grupos	6,115	56	0,109		
<b>Gestão de relacionamentos de grupo</b>	Entre grupos	0,400	3	0,133	1,109	0,353
	Dentro de grupos	6,734	56	0,120		

Através da observação do Quadro 19, verificamos que os níveis de variância de todas as dimensões que compõem a IE apresentam níveis de significância irrelevantes ( $\text{sig.} > 0,05$ ), sendo que a dimensão Empatia é aquela que apresenta um nível mais alto de significância (0,974). Isto significa que não existem diferenças significativas nas dimensões da IE entre os grupos de indivíduos pertencentes a diversas áreas de actividade, com excepção para a Empatia.

*Quadro 19 - Análise de Variância ANOVA - variância das dimensões da IE face às áreas de actividade.*

Dimensões da IE		Soma dos quadrados	Df	Média quadrática	F	Sig.
<b>Auto-consciência</b>	Entre grupos	1,937	4	0,484	1,863	0,130
	Dentro de grupos	14,294	55	0,260		
<b>Gestão de emoções</b>	Entre grupos	,759	4	0,190	1,562	0,197
	Dentro de grupos	6,684	55	0,122		
<b>Auto-motivação</b>	Entre grupos	1,139	4	0,285	1,594	0,189
	Dentro de grupos	9,821	55	0,179		
<b>Empatia</b>	Entre grupos	0,063	4	0,016	0,122	0,974
	Dentro de grupos	7,132	55	0,130		
<b>Gestão de relacionamentos de grupo</b>	Entre grupos	0,751	4	0,188	1,618	0,183
	Dentro de grupos	6,383	55	0,116		

Foi realizada uma análise de variância (*One-Way ANOVA*) para averiguar se existem diferenças significativas nas dimensões da IE face aos grupos de indivíduos com diferentes níveis de habilitações académicas (Quadro 20).

Constata-se que a dimensão Auto-motivação é a única que apresenta um nível de significância inferior a 0,05, pelo que, rejeitamos a hipótese de igualdade de médias; isto é, pelo menos um indivíduo, face às habilitações académicas, tem uma média diferente dos restantes indivíduos no que diz respeito à dimensão Auto-motivação. Assim, podemos afirmar que existem diferenças significativas entre os grupos de indivíduos com diferentes níveis de habilitações académicas face à dimensão da IE, Auto-motivação. Em relação à dimensão Auto-consciência, apesar de o valor de  $p$  ser superior a 0,05, por apresentar uma diferença muito pequena ( $p=0,058$ ), consideramos as diferenças verificadas dignas de referência, podendo afirmar-se que parecem existir diferenças na Auto-consciência, entre os indivíduos com diferentes níveis de habilitações académicas.

*Quadro 20 - Análise de variância ANOVA - variância das dimensões da IE face às habilitações académicas.*

Dimensões da IE		Soma dos quadrados	Df	Média quadrática	F	Sig.
<b>Auto-consciência</b>	Entre grupos	1,546	2	0,773	3,000	0,058
	Dentro de grupos	14,685	57	0,258		
<b>Gestão de emoções</b>	Entre grupos	0,696	2	0,348	2,941	0,061
	Dentro de grupos	6,747	57	0,118		
<b>Auto-motivação</b>	Entre grupos	1,361	2	0,681	4,042	0,023
	Dentro de grupos	9,598	57	0,168		
<b>Empatia</b>	Entre grupos	0,116	2	0,058	0,466	0,630
	Dentro de grupos	7,079	57	,124		
<b>Grupo</b>	Entre grupos	0,385	2	0,192	1,624	0,206
	Dentro de grupos	6,749	57	0,118		

Analisando os resultados apresentados no Quadro 21, verificamos que em todas as dimensões da percepção da performance, as diferenças entre grupos constituídos com base na situação profissional dos sujeitos, não são significativas ( $p > 0,05$ ) sendo que, a dimensão Habilidades/recursos individuais é aquela que tem um nível mais alto de significância.

**Quadro 21 - Análise de variância ANOVA- variância das dimensões da percepção da performance face à situação profissional.**

Dimensões da percepção da performance		Soma dos quadrados	Df	Média quadrática	F	Sig.
<b>Habilidades/recursos individuais</b>	Entre grupos	0,229	3	0,076	0,465	0,708
	Dentro de grupos	9,185	56	0,164		
<b>Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa</b>	Entre grupos	0,808	3	0,269	2,300	0,087
	Dentro de grupos	6,556	56	0,117		
<b>Metas/objectivos a atingir</b>	Entre grupos	0,327	3	0,109	1,353	0,267
	Dentro de grupos	4,508	56	0,081		

Comparando os valores de p na análise de variância (*One-Way ANOVA*) da percepção da performance face às áreas de actividade, verificamos que todas as dimensões apresentam níveis de significância irrelevantes ( $p > 0.05$ ), como podemos verificar através da observação dos dados do Quadro 22.

**Quadro 22 -Análise de variância ANOVA- variância das dimensões da percepção da performance face à área de actividade.**

Dimensões da percepção da performance		Soma dos quadrados	Df	Média quadrática	F	Sig.
<b>Habilidades/recursos individuais</b>	Entre grupos	0,697	4	0,174	1,100	0,366
	Dentro de grupos	8,717	55	0,158		
<b>Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa</b>	Entre grupos	0,299	4	0,075	0,582	0,677
	Dentro de grupos	7,065	55	0,128		
<b>Metas/objectivos a atingir</b>	Entre grupos	0,097	4	0,024	0,283	0,888
	Dentro de grupos	4,737	55	0,086		

Quer isto dizer que não existem diferenças significativas entre os grupos de indivíduos das diversas áreas de actividade face às dimensões da percepção da performance.

Partindo para a análise do nível de variância de cada uma das dimensões da percepção da performance face ao estado civil (Quadro 23), verificamos que o valor de significância é superior a 0,05 para todas as dimensões, isto é, não existem diferenças significativas entre os grupos de indivíduos com estados civis diferentes face às dimensões da percepção da performance.

**Quadro 23 - Análise de variância ANOVA- variância das dimensões da percepção da performance face ao estado civil.**

Dimensões da percepção da performance		Soma dos quadrados	Df	Média quadrática	F	Sig.
<b>Habilidades/recursos individuais</b>	Entre grupos	0,058	2	0,029	0,177	0,838
	Dentro de grupos	9,356	57	0,164		
<b>Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa</b>	Entre grupos	0,068	2	0,034	0,267	0,767
	Dentro de grupos	7,296	57	0,128		
<b>Mestras/objectivos a atingir</b>	Entre grupos	0,155	2	0,078	0,946	0,394
	Dentro de grupos	4,679	57	0,082		

O mesmo acontece quando analisamos as dimensões da percepção da performance face à variável Habilitações académicas (Quadro 24).

**Quadro 24 - Análise de variância ANOVA- variância das dimensões da percepção da performance face às habilitações académicas.**

Dimensões da percepção da performance		Soma dos quadrados	Df	Média quadrática	F	Sig.
<b>Habilidades/recursos individuais</b>	Entre grupos	0,156	2	0,078	0,481	0,621
	Dentro de grupos	9,258	57	0,162		
<b>Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa</b>	Entre grupos	0,091	2	0,046	0,359	0,700
	Dentro de grupos	7,272	57	0,128		
<b>Metas/objectivos a atingir</b>	Entre grupos	0,050	2	0,025	0,297	0,744
	Dentro de grupos	4,785	57	0,084		

Como podemos verificar também para grupos criados em função das habilitações académicas as diferenças ente eles não são significativas, pois os níveis de significância são baixos com  $p$  superior a 0,05.

O que pretendemos testar em seguida, é se, para todas as dimensões da IE, as médias são iguais em função do sexo. Analisando o Quadro 25 verificamos que para a dimensão Auto-consciência a média entre homens e mulheres é igual (3,44), sendo que, a dimensão em que as diferenças são maiores entre ambos os sexos é na dimensão Gestão de relacionamentos de grupo, em que, os homens atingem médias mais altas (3,56 face a 3,41 para as mulheres). Em suma, concluímos que para as dimensões da IE são os homens que apresentam valores mais elevados, apesar das diferenças entre os sexos serem muito baixas.

*Quadro 25 - Médias das dimensões da IE face ao sexo.*

	Sexo	N	Média	Desvio padrão
Auto-consciência	Feminino	31	3,44	0,56
	Masculino	29	3,44	0,50
Gestão de emoções	Feminino	31	3,18	0,38
	Masculino	29	3,25	0,33
Auto-motivação	Feminino	31	3,43	0,47
	Masculino	29	3,44	0,40
Empatia	Feminino	31	3,31	0,35
	Masculino	29	3,25	0,35
Gestão de relacionamentos de grupo	Feminino	31	3,41	0,32
	Masculino	29	3,56	0,37

Usando o Teste  $t$  de *Student* para amostras independentes (*Independent-Samples T-teste*), pretendemos testar se existem diferenças significativas entre sexos para cada uma das dimensões da IE.

Quadro 26 - Diferenças entre grupos - sexo.

		Teste de Levene		T-TEST						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Diferença de médias	Diferença de erro	95% Intervalo de confiança	
									Baixo	Alto
<b>Auto-consciência</b>	Igualdade de variâncias	0,182	0,671	-0,012	58	0,990	-0,00170	0,13666	-0,27526	0,27186
	Não Igualdade de variâncias			-0,012	57,876	0,990	-0,00170	0,13614	-0,27422	0,27082
<b>Gestão de emoções</b>	Igualdade de variâncias	0,138	0,712	-0,791	58	0,432	-0,07283	0,09205	-0,25710	0,11143
	Não igualdade de variâncias			-0,795	57,820	0,430	-0,07283	0,09167	-0,25634	0,11068
<b>Auto-motivação</b>	Igualdade de variâncias	1,236	0,271	-0,128	58	0,899	-0,01434	0,11228	-0,23910	0,21042
	Não igualdade de variâncias			-0,128	57,403	0,898	-0,01434	0,11164	-0,23786	0,20919
<b>Empatia</b>	Igualdade de variâncias	0,035	0,852	0,698	58	0,488	0,06320	0,09061	-0,11818	0,24458
	Não igualdade de variâncias			0,698	57,817	0,488	0,06320	0,09058	-0,11812	0,24452
<b>Gestão de relacionamentos de grupo</b>	Igualdade de variâncias	0,284	0,596	-1,682	58	0,098	-0,14882	0,08847	-0,32591	0,02827
	Não igualdade de variâncias			-1,674	55,567	0,100	-0,14882	0,08889	-0,32563	0,02822

Partindo da análise do Teste de *Levene*, verificamos que o valor de  $p$  é superior a 0,05, para todas as dimensões. Então não se rejeita a hipótese nula, de igualdade de variâncias, quer isto dizer, que não se rejeita que estas amostras sejam retiradas de populações com igual variância. Em seguida analisamos o *T-Test* para a igualdade de médias. Como o nível de significância é inferior a 95% ( $p$  superior a 0,05), para todas as dimensões então, não rejeitamos a hipótese de igualdade das médias, ou seja, concluímos que, de uma maneira geral não existem diferenças significativas entre sexos para cada uma das cinco dimensões que constituem a IE.

Partindo da análise do Quadro 27, verificamos que, para as dimensões da percepção da performance, as diferenças de médias para o sexo feminino e masculino não são muito relevantes.

*Quadro 27 - Distribuição das médias das dimensões da percepção da performance face ao sexo.*

	Sexo	N	Média	Desvio padrão
<b>Habilidade/recursos individuais</b>	Feminino	31	3,67	0,41
	Masculino	29	3,60	0,39
<b>Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa</b>	Feminino	31	3,83	0,33
	Masculino	29	3,74	0,37
<b>Metas/objectivos individuais</b>	Feminino	31	3,61	0,29
	Masculino	29	3,57	0,29

Podemos, no entanto, verificar algumas diferenças. As mulheres apresentam médias mais elevadas do que homens, para todas as dimensões da percepção da performance, sendo que, a dimensão com uma diferença superior é a Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa (3,83 para o sexo feminino contra 3,74 para o sexo masculino). Depois de realizado o teste estatístico *Independent-Samples T-test* (Quadro 28) constatamos que para o Teste de *Levene* os níveis de significância de todas as dimensões da percepção da performance são superiores a 0,05, pelo que, podemos concluir que para estas dimensões existe igualdade de variâncias. No que diz respeito ao *T-Test* para testar a igualdade de médias verificamos que os níveis de significância são todos superiores a 0,05, pelo que confirmamos a igualdade de médias para todas as dimensões da performance face à variável sexo. Quer isto dizer, que para as variáveis da percepção da performance, a variável sexo não é um factor relevante, visto não existirem diferenças significativas entre os sexos para cada uma das dimensões.

Quadro 28 - Percepção da performance face ao sexo.

		Teste de Levene		T-test						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Diferença de médias	Diferença de erro	95% Intervalo de confiança	
									Lower	Upper
<b>Habilidades/recursos individuais</b>	Igualdade de variâncias	0,021	0,884	0,809	58	0,422	0,08377	0,10350	-0,08923	0,25677
	Não igualdade de variâncias			0,810	57,923	0,421	0,08377	0,10339	-0,08905	0,25659
<b>Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa</b>	Igualdade de variâncias	0,062	0,804	0,950	58	0,346	0,08676	0,09134	-0,06592	0,23945
	Não igualdade de variâncias			0,946	56,090	0,348	0,08676	0,09171	-0,06662	0,24014
<b>Metas/objectivos a atingir</b>	Igualdade de variâncias	0,001	0,970	0,612	58	0,543	0,04551	0,07435	-0,10332	0,19433
	Não igualdade de variâncias			0,612	57,768	0,543	0,04551	0,07434	-0,10331	0,19432

Efectuamos agora uma análise de correlações entre algumas variáveis que consideramos pertinentes para o estudo (Quadro 29).

Quadro 29 - Correlações entre diversas variáveis.

		Anos de actividade	Auto-consciência	Gestão de emoções	Auto-motivação	Empatia	Gestão de relacionamentos de grupo
<b>Sexo</b>	R	0,352**	0,002	0,103	0,017	-0,091	0,216
	Sig.	,006	0,990	0,432	0,899	0,488	0,098
<b>Habilitações Académicas</b>	R	-0,054	-0,082	-0,119	0,138	0,028	-0,166
	Sig.	0,682	0,532	0,363	0,292	0,833	0,205
<b>Grupos etários</b>	R	0,847**	0,180	0,049	-0,044	-0,035	0,140
	Sig.	0,000	0,170	0,710	0,739	0,791	0,287
<b>Auto-consciência</b>	R	0,109	-	0,553**	0,572**	0,251	0,569**
	Sig.	0,407		0,000	0,000	0,053	0,000
<b>Gestão de emoções</b>	R	0,001	0,553**	-	0,574**	0,077	0,390**
	Sig.	0,994	0,000		0,000	0,559	0,002
<b>Auto-motivação</b>	R	-0,115	0,572**	0,574**	-	0,315*	0,448**
	Sig.	0,383	0,000	0,000		0,014	0,000
<b>Empatia</b>	R	-0,093	0,251	0,077	0,315*	-	0,381**
	Sig.	0,480	0,053	0,559	0,014		0,003
<b>Gestão de relacionamentos de grupo</b>	R	0,077	0,569**	0,390**	0,448**	0,381**	-
	Sig.	0,557	0,000	0,002	0,000	0,003	
<b>Habilidades/recursos individuais</b>	R	-0,127	0,319*	0,084	0,433**	0,381**	0,530**
	Sig.	0,332	0,013	0,522	0,001	0,003	0,000
<b>Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa</b>	R	0,158	0,181	0,159	0,247	0,148	0,179
	Sig.	0,229	0,168	0,224	0,057	0,260	0,171
<b>Metas/objectivos a atingir</b>	R	0,138	0,054	0,107	0,155	0,202	0,196
	Sig.	0,294	0,680	0,415	0,236	0,121	0,133

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

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

Através da análise do Quadro 29, constatamos que existem correlações significativas entre algumas das dimensões que constituem a IE, como é o caso da Auto-motivação, da Gestão de relacionamentos de grupo e Gestão de emoções com a dimensão Auto-consciência. É também de salientar que a Empatia apresenta valores significantes de correlações face às dimensões Auto-motivação e Gestão de relacionamentos de grupo, da IE, apesar dos valores serem mais baixos (0,315 e 0,381 respectivamente).

### 3.3 Discussão e análise de resultados

Através da discussão de resultados, podemos confirmar se os dados recolhidos depois de analisados apontam ou não na direcção da revisão bibliográfica. O objectivo do presente estudo era o de averiguar a existência de uma relação entre o *score* de inteligência emocional e a percepção da performance.

Identificou-se a existência de correlações significativas entre algumas dimensões da IE e as que constituem a percepção da performance. Apesar dos valores encontrados para o Coeficiente de correlação de *Pearson* (R) não serem muito significativos podemos destacar alguns. As dimensões Auto-consciência, Auto-motivação, Empatia e Gestão de relacionamentos de grupo são aquelas que possuem valores de correlações significantes face à dimensão Habilidades/recursos individuais da percepção da performance. Podemos destacar ainda, que a correlação entre a dimensão, Gestão de relacionamentos de grupo com a dimensão Habilidades/recursos individuais, é aquela que apresenta um valor mais elevado de 0,530; ou seja, estas duas dimensões são aquelas que se encontram mais correlacionadas, positivamente. Assim, podemos concluir que estatisticamente existem evidências que demonstram que algumas dimensões da IE estão relacionadas, pelo menos, com uma dimensão da percepção da performance. Estes resultados são coerentes com o estudo de Côbero e colaboradores (2006), uma vez que, existem evidências estatísticas neste estudo que apontam para uma relação entre a inteligência emocional e a performance laboral dos membros de uma organização. No estudo de referência obtiveram-se coeficientes de correlação significativos e positivos, indicativo de que os indivíduos que possuísem maior IE

tenderiam a ter uma melhor performance no trabalho. Existem no entanto outros estudos (citados por Mayer e Salovey, 1997; Goleman 1998; Mayer, Salovey e Caruso, 2004) que sugerem a não existência de uma relação entre estes dois conceitos, argumentando que a IE explica em parte, a performance laboral, dependendo esta de outros factores, como, por exemplo, a inteligência cognitiva.

Recorrendo a uma análise quantitativa de médias do *score* para cada dimensão da IE, podemos constatar que a dimensão Auto-consciência é aquela que revela um *score* mais elevado (4,65), sendo seguida, pela Gestão de relacionamentos de grupo, com um valor de 4,57. No global, verifica-se que o *score* de IE pode variar entre 12,7 (sendo que 5 é o valor mínimo teórico possível) e 22,35 (em que 25 é o valor máximo possível, teoricamente). A média do *score* global de IE situa-se nos 16,85. Assim, e segundo Daniel Goleman (1997), a capacidade de Auto-consciência que se refere ao modo como os indivíduos distinguem as próprias emoções e a forma como se adaptam a novas situações é a dimensão que mais peso tem no *score* global de IE, pois, é a dimensão que alcança valores médios mais elevados. Já a dimensão, Gestão de emoções, sendo a dimensão que está relacionada com o auto-controlo e controlo de impulsos e emoções que nos permitem alcançar a estabilidade pessoal, é a dimensão que menos se relaciona com o *score* global de IE.

Como já foi mencionado anteriormente, no capítulo I, existe uma escassez de estudos sobre a forma como a IE pode influenciar ou estar relacionada com a performance laboral. Esta relação, segundo Motowidlo, Borman e Schmit (como citado por Mishra e Mohapatra, 2010), pode ser definida como o grau em que o indivíduo ajuda a organização a alcançar os seus objectivos. Alguns estudos sugerem que a IE e a performance estão positivamente relacionadas, o que vai de encontro aos resultados do nosso estudo. Depois de termos realizado um estudo de correlações entre as dimensões da IE e as da percepção da performance, usando o Coeficiente de correlação de *Pearson*, concluímos que existem dimensões entre estes dois conceitos que se encontram correlacionadas positivamente. Porém, outros estudos sugerem ainda, que não existe nenhuma relação, ou que, existindo, ela é apenas inconsciente, entre a IE e a *job performance*, citando Côté e Miners (2006).

Quanto às dimensões da percepção da performance, e depois de realizada uma análise quantitativa das médias, concluímos que a dimensão, Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa, sendo a capacidade que cada indivíduo, individualmente ou em grupo,

possui para posteriormente melhorar a sua performance é aquela que apresenta o valor médio mais elevado (4,42), sendo seguida, pela dimensão Habilidades/recursos individuais. Isto é, capacidades pessoais inerentes a cada indivíduo que se relacionam com a personalidade e que têm consequências directas na performance, com 4,38. E, por fim, a dimensão Metas/objectivos a atingir, que se relaciona directamente com o desempenho, apresenta o valor de 4,18. É ainda de realçar que o valor global da percepção da performance pode variar entre 8,54 (sendo o valor mínimo teórico possível 3) e 12,98 (em que 15 é o valor máximo teórico possível). O valor médio global da percepção da performance situa-se nos 11,00.

A Hipótese 2, consistia em perceber até que ponto a experiência profissional, expressa pela variável anos de actividade, se relaciona ou não, com cada uma das dimensões da IE. Através do estudo de correlações, usando o Coeficiente de correlação de *Pearson*, verificamos que os valores são todos insignificantes ( $R < 0,5$ ), pelo que, não existe, para a nossa amostra, nenhuma correlação significativa entre estas duas variáveis, ou seja, não podemos concluir que existe uma relação entre elas. No entanto, podemos referir que as dimensões Gestão de emoções, Auto-motivação e Empatia apresentam valores negativos de correlação, ou seja, poderá existir uma tendência negativa destas dimensões face à variável anos de actividade, apesar do valor ser estatisticamente insignificante. Foi possível concluir ainda, através do Coeficiente de correlação de *Pearson*, que a variável grupos etários não se encontra relacionada com as dimensões da IE pois, os valores de  $R$  são irrelevantes. No entanto, podemos salientar que apesar de irrelevantes, as dimensões Auto-motivação e Empatia, apresentam valores negativos de correlação, pelo que, podemos estar perante uma situação em que face aos Grupos etários estas duas dimensões apresentam uma tendência de correlação negativa.

Relativamente à Hipótese 3, se há relação entre os anos de actividade e cada uma das dimensões que fazem parte da percepção da performance, verificamos que apesar das correlações apresentarem valores irrelevantes ( $R < 0,5$ ), há uma tendência negativa face à dimensão Habilidades/recursos individuais. Estes resultados não são os expectáveis. Quando comparadas as médias das dimensões da percepção da performance face à situação/vínculo profissional podemos verificar que o grupo de indivíduos que trabalham por conta de outrem no sector público apresenta o valor médio mais elevado para a dimensão, Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa (3,73), seguida pela dimensão das Habilidades/recursos

individuais com 3,69. O mesmo acontece para os trabalhadores por conta de outrem no sector privado, as médias mais elevadas dizem respeito às dimensões; Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa e Habilidades/recursos individuais. Situação similar é aquela que ocorre com os indivíduos que trabalham por conta própria e outras situações, em que as médias mais elevadas são alcançadas, também pela dimensão, Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa. É de realçar que para os trabalhadores por conta própria o valor atingido nesta dimensão é bastante superior às outras dimensões (4,22). O que nos leva a concluir que a dimensão que mais importância tem, independentemente do tipo de vínculo profissional, é a Orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa.

Por fim, quando analisada a Hipótese 4, e no que toca às áreas em que exercem a actividade profissional, e de acordo com o estudo comparativo de médias, constatamos que os indivíduos que desenvolvem a sua actividade na área da saúde são aqueles que apresentam, em termos médios, valores mais elevados nas três dimensões. Este resultado pode ser explicado pelo facto de que os profissionais da área da saúde apresentam uma responsabilidade acrescida face a outras profissões, pelo grau de risco que lhes está inerente, pelo que, os profissionais desta área devem ter uma noção clara da sua performance. Ou seja, são os profissionais da área da saúde que alcançam valores mais elevados em termos de percepção da performance, pelo que, podemos concluir que são eles que têm uma melhor percepção da sua performance. Quando realizamos o mesmo estudo, comparação de médias, mas para as dimensões da IE face à variável áreas de actividade o resultado obtido é ligeiramente diferente. Verifica-se que nenhuma das áreas de actividade reúne, em si mesma, os valores médios mais elevado de cada uma das dimensões da IE, contrariamente ao que acontece com a percepção da performance. No caso da análise comparativa de médias para as dimensões da IE face à área de actividade, constata-se que estas encontram-se repartidas por áreas. Na área de gestão/economia as dimensões da IE que apresentam valores mais elevados são a Auto-consciência e a Auto-motivação. Na área da saúde os valores mais elevados dizem respeito às dimensões Auto-consciência e Auto-motivação, ambas com 3,24, sendo seguidas pela dimensão Gestão de relacionamentos de grupo. Por fim, para a área das ciências sociais a dimensão que apresenta valor mais elevado é a Auto-consciência, sendo seguida, pela dimensão Gestão de relacionamentos de grupo. Em suma, verificamos que a dimensão Auto-consciência é aquela que apresenta valores mais elevados, qualquer que seja a área de actividade. Estes resultados vêm de encontro ao modelo de Goleman (1997), que alega que a

Inteligência Emocional, traduz um conjunto de competências que incluem o ser auto-consciente, capaz de conhecer as próprias limitações e capacidades, além de outras competências como o ser capaz de gerir as próprias emoções, sendo receptivo e flexível às mudanças, o ter vontade de alcançar os objectivos propostos, sendo empenhado e optimista, o ter capacidade para compreender os outros, reconhecendo as suas necessidades, assim como, ter as competências sociais necessárias e eficazes para um bom relacionamento grupal (Almeida, Guisande & Ferreira, 2009).

### 3.4 Conclusões

A Inteligência Emocional, em particular no modelo de Goleman (1997), traduz um conjunto de competências que incluem ser: autoconsciente, conhecer as próprias limitações e capacidades; ser capaz de gerir as próprias emoções, sendo receptivo e flexível às mudanças; ter a capacidade de entender os outros, reconhecendo as suas necessidades e, ainda, ter competências sociais que sejam eficazes nas relações de grupo (Almeida, Guisande & Ferreira, 2009). Por outro lado, Côté e Miners (2006) acreditam na possibilidade de que uma nova forma de inteligência pertencente às emoções está relacionada com o desempenho dos membros da organização e com a sua respectiva performance laboral. Ora, tal como se confirma no nosso estudo estes dois conceitos, Inteligência Emocional e percepção da performance, estão correlacionadas positivamente, não na sua totalidade mas em parte. A dimensão Habilidade/recursos individuais é aquela, que dentro das que se incluem na percepção da performance está relacionada com três das dimensões da IE (Auto-consciência, Auto-motivação, Empatia e Gestão de relacionamentos de grupo).

Depois de realizadas todas as análises que considerámos pertinentes, podemos salientar outros aspectos igualmente relevantes para o estudo em questão. A variável grupos etários não se encontra relacionada com nenhuma dimensão da IE, nem com as da percepção da performance, pelo que, podemos concluir que o factor idade não é determinante para o estudo destas duas dimensões. Outro ponto que é importante referir, é que face ao género, e depois de realizados os devidos testes estatísticos, foi possível concluir que não existem diferenças quanto ao sexo para as dimensões da IE. O mesmo sucede para as dimensões da performance.

Em suma, constatamos que o *score* de IE e a percepção da performance se correlacionam, não em todas, mas em algumas dimensões; que a experiência profissional não se encontra correlacionada com as dimensões da IE, assim como, com as dimensões da percepção da performance. Relativamente às áreas de actividade, e no que toca às dimensões da percepção da performance, verifica-se que os indivíduos da área da saúde são aqueles que apresentam valores mais elevados nas três dimensões da performance.

A verdade é que ainda existem muitos “espaços” a necessitar de pesquisa nesta área científica que fascina tanto cientistas como leigos, nesta matéria das emoções, e na forma como elas podem ou não ser condicionadas por outras dimensões relacionadas com cada ser humano.

Apesar das limitações do nosso estudo, nomeadamente, o facto de a dimensão da amostra ser diminuta, o que condiciona os resultados, e ser uma amostra por conveniência, reflectindo-se deste modo, na minimização de extrair resultados mais abrangentes e esclarecedores para as hipóteses colocadas, parece-nos importante continuar a realizar estudos empíricos sobre a IE e a performance, pois é um constructo complexo que sofre influência de diferentes variáveis, como podemos constatar. Nesta medida, o instrumento de análise concebido revelou-se operativo para ser testado em novas realidades.

A exiguidade do tempo disponível para a investigação desta natureza, acrescida ainda, pela dificuldade em obter respostas por parte dos possíveis respondentes, representou para o estudo em causa outra limitação. A operacionalização do conceito de percepção da performance constituiu por si só outro factor limitador para o estudo em questão, uma vez que, não existia uma definição do conceito que fosse mensurável e, que desta forma fosse possível quantificá-la e introduzi-la no questionário, para que os respondentes pudessem avaliar a percepção que têm face à sua performance laboral. Pode ainda referir-se, como factor limitador, a utilização de medidas de avaliação, em que é o próprio indivíduo que se avalia como mais ou menos inteligente emocionalmente, assim como, face à percepção que tem acerca da sua performance. Quando se trata de questionários de auto avaliação, pode advir o problema da desejabilidade social, ou seja, o inquirido responde em função do que desejaria, em vez, de responder face à verdade dos factos.

Não poderíamos deixar de salientar também, que seria importante continuar a fazer estudos neste campo de investigação. Para futuras investigações parece-nos ser pertinente um

estudo envolvendo diferentes grupos de populações, essencialmente que possa reflectir uma maior diversidade de resultados, para que desta forma as conclusões retiradas sejam mais pertinentes. A amostra deve ser constituída pelo maior número possível de inquiridos, para que os resultados obtidos possam ter consistência. É também aconselhável realizar mais estudos envolvendo estes dois conceitos, Inteligência Emocional e Performance, perceber qual a relação que existe entre eles e a forma como se influenciam.<sup>1</sup>

## 4 Bibliografia

Abraham, A. (2006), *The Need for the Integration of Emotional Intelligence Skills*, The Business Renaissance Quarterly: Enhancing the Quality of Life at Work.

Almeida, L.S, Guisande, M.A. & Ferreira, A.I. (2009), *Inteligência: perspectivas teóricas*, Coimbra: Edições Almedina.

Ashforth, B.E. & Humphrey, R.H. (1995), *Emotion in the workplace: A reappraisal*, Human Relations, 48 (2), 97-125.

Bar-On, R. (2002), *A inteligência social e emocional: visões do Emotional Quotient Inventory*, In Bar-On, R. & Parker, J. D. A. (Eds) Manual de Inteligência Emocional, Porto Alegre: Atmed Editora.

Bueno, J.M.H., Primi, R. (2003), *Inteligência Emocional: Um Estudo de Validade sobre a Capacidade de Perceber Emoções*, Universidade de São Francisco.

Carneiro E.G., Ziviani C.R. (1998), *A pessoa inteligente no mundo social*, Universidade Gama Filho.

Caruso, R.R; and P. Salovey, (2004), *The Emotionally Intelligent Manager*, San Francisco: Jossey Bass.

Cherniss, Cary e Goleman, Daniel (2001), *The emotionally Intelligent Workplace*, The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations.

Côbero,C., Primi, R.,Muniz, M. (2006), *Inteligência Emocional e o Desempenho no Trabalho: Um Estudo com MSCEIT, BRP-5 E 16PF*. Paidéia, 16, 337-348, Universidade de São Francisco.

Côté S., Miners C.T.H. (2006), *Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance*, University of Toronto.

Damásio, A.R. (1994). *O Erro de Descartes: Emoção, Razão e Cérebro Humano*. Mem Martins: Publicações Europa-América (25ª ed.).

Domingues, A. R. S. (2009), *Inteligência Emocional, Empatia no Trabalho em Médicos*. Dissertação de Mestrado em Temas de Psicologia na Faculdade de Psicologia e De Ciências da Educação da Universidade do Porto.

Emmerling, R. J. & Goleman, D. (2005), *Leading with emotion: Emotional intelligence predicts success*, Leadership Excellence, 22(7), 9.

Gardner, H. (1998), *A multiplicity of intelligences*. Scientific American Presents Intelligence, 9, 18-23.

Goleman, D. (1995), *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*, Bloomsbury Publishing, London.

Goleman, D. (1995), *Inteligência Emocional*, Círculos de Autores, Portugal.

- Goleman, D. (1997), *Inteligência Emocional*. Lisboa: Temas e Debates.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2002), *O Poder da Inteligência Emocional*, Rio de Janeiro: Campus/Elsevier.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2002), *Os novos líderes – A inteligência emocional nas organizações*, Lisboa: Editora Gradiva.
- Goleman, Daniel; Boyatzis, Richard e McKee, Annie, (2002), *Os Novos Líderes: A Inteligência Emocional nas Organizações*”, Gradiva, Lisboa.
- Grubb III, W., McDaniel, M. (2007), *The Fakability of Bar-On’s Emotional Quotient Inventory Short Form: Catch Me If You Can*, Human Performance.
- Hutz, C.S. et al., (1998), *O desenvolvimento de marcadores para a avaliação da personalidade no modelo dos cinco grandes factores*, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- John, O.P., Angleitner, A., & Ostendorf, F. (1998), The lexical approach to personality: A historical review of trait taxonomic research. *European Journal of Personality*, 2, 171-203.
- Lam, L. T. & Kirby, S. L. (2002). Is emotional intelligence an advantage? An exploration of the impact of emotional and general intelligence on individual performance. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 133-143.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2000). *Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence*. *Intelligence*, 27 (4), 267-298.
- Mayer, J.d. & Salovey (1997), *What is emotional intelligence? Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators*, 3-31, New York, Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P. & Caruso, D. (2000). *Models of emotional intelligence*, In R. Sternberg (Ed.), *Handbook of Intelligence*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mayer, J.D., Salovey, P., Caruso, D.R & Sitarenios, G. (2001), *Emotional Intelligence as a standard intelligence*, *Emotion*, 1(3) 232-242.
- Marconi. Marina; Lakatos, Eva (1990). *Técnica de pesquisa*, 2ª ed. São Paulo , Editora Atlas.
- McCrae, R.P. & Jonh, O.P. (1992), *An introduction to the Five-Factor Model and its applications*. *Journal of Personality*, 60, 175-216.
- Mishra, Priti Suman e Mohapatra, A. K. (2010), Relevance of Emotional Intelligence for Effective Job Performance: An Empirical Study, *The Journal for Decision Makers*, vol. 35, p53-61.
- Pina e Cunha, M. e tal; (2007), *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, 6ª ed., RH, Lda, Lisboa.

Portas, S. S. N., (2010) – *A Inteligência Emocional e o Desempenho Laboral*. Lisboa. Dissertação apresentada ao ISCTE-IUL, Instituto Universitário de Lisboa, Departamento de Psicologia Social e das Organizações.

Primi, Ricardo, (2003), *Inteligência: Avanços nos Modelos Teóricos e nos Instrumentos de Medida*. Laboratório de Avaliação Psicológica e Educacional, Universidade de São Francisco, Itatiba.

Roberts, R. D., Flores\_Mendoza, C. E., & Nascimento, E. (2002). Inteligência Emocional: Um Constructo Científico? *Cadernos de Psicologia e Educação Paidéia*, 12 (23), 77-92.

Scala, F. (2002). Do programs designed to increase emotional intelligence at work, work? *Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations*.

Salovey, P. e Mayer, J.D., (1990). *Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality* , 9 (3), 185-211.

Schröder, F. (2010), *Inteligência Emocional no trabalho*, <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4411/inteligencia-emocional-no-trabalho.html>.

ShIPLEY, N.L. (2010), *The effects of emotional intelligence, age, work experience, and academic performance*, University of South Florida St. Petersburg.

Thorndike, R. (1920), *Intelligence and its uses*, *Harper's Magazine*, 140, 227-235.

Vilela, A.C. (2006), *Capacidades da Inteligência Emocional em enfermeiros: validação de um instrumento de medida*. Dissertação de Mestrado em Gestão Pública, Universidade de Aveiro: Secção Autónoma de Ciências Sociais, Jurídicas e Políticas.

## 5 Anexos

### Anexo 1. Questionário Desenvolvido Para Integrar Dissertação No Âmbito Do Mestrado em Gestão

#### Área Científica de Gestão

O meu nome é Fátima Amaral, encontro-me neste momento a efectuar um estudo de investigação subordinado ao tema “Inteligência Emocional e a Percepção da Performance Laboral”, que se insere na componente prática da minha dissertação de mestrado no ISCTE-IUL, Instituto Universitário de Lisboa. Para a prossecução do objectivo desta dissertação optei pela elaboração de um questionário, que aparece em seguida.

O questionário é individual, anónimo, e os dados gerais solicitados apenas serão utilizados para fins estatísticos. Na maioria das questões propostas terá apenas de seleccionar com uma cruz a sua opção de resposta.

Assim, solicito a sua colaboração no preenchimento deste breve questionário que apenas irá ocupar cerca de 10 minutos do seu tempo, agradecendo desde já a sua atenção e colaboração.

#### Grupo I.

Indique, por favor:

1.1 Idade: \_\_\_\_\_ 1.2 Sexo:  F  M

1.3 Estado civil:

Solteiro/a  Divorciado

Viúvo/a  Casado/a ou em união de facto

1.4 Habilitações Literárias:\*

\*No caso de ainda estar a frequentar um destes níveis, coloque uma cruz no que corresponde às suas habilitações já concluídas.

Não licenciado

Licenciatura/Bacharelato

Mestrado

Doutoramento

1.5 Em qual destas áreas enquadra a actividade que exerce activamente?

Área de Gestão/Economia

Área da Saúde

Área das Ciências Sociais

Área da Educação

Outra: \_\_\_\_\_

1.6 Há quantos anos exerce esta actividade? \_\_\_\_\_

1.7 Qual é a sua situação profissional (ou a última, no caso de já ter trabalhado)?

- Trabalhador por conta de outrem no sector público       Trabalhador familiar não remunerado
- Trabalhador por conta de outrem no sector privado       Trabalhador por conta própria
- Outra situação

Questionário.

Instruções:

Leia atentamente as frases e responda sempre com a máxima sinceridade. O que se pretende é obter resultados relativos às componentes emocionais reais, e não às desejáveis, assim como, em relação à percepção da performance.

Responda de acordo com a escala, considerando que 1 significa “Discordo totalmente” e 5 “Concordo totalmente”.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente

Coloque uma cruz na quadrícula que corresponda à opção que melhor expresse a sua opinião face à questão que lhe é apresentada.

**Grupo II.<sup>3</sup>**

1. Perante uma situação/relação negativa na minha vida, sinto que ao ficar envolvido/a por sentimentos desagradáveis:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Tomo consciência, logo no momento, do meu estado de espírito.					
b) Ao pensar nos pormenores que me fizeram sentir mal, caio num estado de espírito negativo.					
c) Sinto que me deixo absorver por esses sentimentos e que eles acabam por condicionar o meu comportamento.					
d) Sinto que tenho a noção exacta do tipo de sentimentos que me invadem; por exemplo, se é raiva, ódio, desprezo... consigo defini-los.					
e) Independentemente dos sentimentos que me invadem sinto que sou seguro dos meus próprios limites.					
f) Tenho consciência clara daquilo que sinto, e faço tudo ao meu alcance para afastar e mudar os meus sentimentos negativos.					

<sup>3</sup> Adaptado da Escala de Inteligência Emocional por Vilela (2006) e de Veiga Branco (2000).

2. Em situações/relações negativas, reconheço que ao ser envolvido/a por sentimentos desagradáveis:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Altera-se a minha capacidade de atenção.					
b) Diminui o meu nível de raciocínio.					
c) Altera-se o meu comportamento ao nível relacional.					
d) Fico mentalmente retido/a nesses sentimentos durante muito tempo.					

3. Reconheço que, em geral, tenho tendência a actuar como uma pessoa:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Instável, com várias mudanças de humor.					
b) Observadora, consciente do que se passa à minha volta.					
c) Racional, no que respeita aos meus sentimentos.					
d) Positiva, encaro os aspectos positivos na minha vida.					
e) Flexível, adapto-me facilmente a novas realidades/ambientes.					
f) Azarada, não tenho sorte na vida.					
g) Autónoma, independente dos medos e outras opiniões.					

4. Imagine uma situação da sua vida (pessoal ou profissional) em que foi invadido por uma onda de fúria ou raiva. Ao tentar ficar mais sereno/a tomo normalmente uma atitude:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Procuo distrair-me num ambiente em que não haja nenhuma provocação à minha volta.					
b) Inicio um conjunto de pensamentos hostis como forma de distracção.					
c) Fico sozinho/a e tento distrair-me, simplesmente.					
d) Raciocino, tento perceber e identificar o que me conduziu à ira.					
e) Olho para a situação/facto de outro prisma, reavaliando a causa da minha ira.					

5. Quando, no quotidiano, sou invadido/a por emoções e sentimentos negativos (fúria, raiva, ira, etc.) normalmente:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Tenho tendência a usar objectos, pessoas ou situações como alvo da minha fúria.					
b) Fico num estado de preocupação permanente com o facto que originou a minha fúria.					
c) Penso nas palavras/pessoas/atitude que me causaram estes sentimentos negativos.					

d) Fico alerta e tento identificar, logo, essa emoção negativa.					
e) Examino e reavalio a situação antes de me deixar invadir pela fúria.					
f) Consigo perceber esses sentimentos e tento partir para um raciocínio positivo.					

6. Quando o meu estado de espírito é negativo e foi originado pela ansiedade, sinto:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Que sou invadido/a por pensamentos negativos que me perseguem dia e noite.					
b) Preocupação, mas faço de tudo para desviar a atenção para outro assunto qualquer.					
c) Que percepciono perigos na minha vida.					
d) Que o facto de pensar nos perigos é uma maneira de aprender a lidar com eles.					
e) Angústia, mas tento evitar esse sentimento.					
f) Que dificilmente consigo sair da linha de pensamento que me preocupa.					

7. Quando me sinto em “estado depressivo”, verifico que:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Inconscientemente, acabo por usar pensamentos/situações ainda mais deprimentes.					
b) Sinto alívio se praticar desporto.					
c) Acabo por isolar-me, não tenho paciência para nada.					
d) Tenho necessidade de falar sobre o meu estado.					

8. Reconheço-me como uma pessoa:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Com capacidade para controlar os meus impulsos e agir após pensar.					
b) Que não me importo de esperar para agir, mesmo em situações de desafio.					
c) Que quando estou de mau humor, só me assolam recordações negativas.					
d) Pessimista (Faça o que fizer, vai correr mal).					
e) Capaz de se deixar dominar pela ansiedade e pela frustração.					

f) Capaz de ter energia e habilidade para enfrentar os problemas.					
g) Suficientemente flexível para mudar os meus objectivos (pessoais e profissionais), se estes se revelarem impossíveis.					

9. Imagine a sua actividade profissional. Durante a actividade, normalmente sinto que:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Fico absolutamente envolvido/a no que estou a fazer, independentemente do que me rodeia.					
b) Perco a noção do tempo, do espaço e dos que me rodeiam.					
c) Embora esteja preocupado/a com outras coisas/situações vou fazendo o que devo.					
d) Sou “invadido/a” por pensamentos (“Será que as pessoas vão gostar? Será que vou ser criticado? Será que o chefe aprova?”)					
e) Experimento sensações de prazer (realização pessoal).					
f) Quanto mais importante for a tarefa que estou a desempenhar mais prazer tenho.					

10. Quando vivo uma situação de rejeição pessoal (ao nível íntimo, social ou profissional) sinto que:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Penso na situação e “rumino” a humilhação.					
b) Penso na situação e tento encontrar uma atitude contemporalizadora.					
c) Invade-me a auto-piedade.					
d) Invade-me o desprezo, o rancor.					
e) Correu mal em consequência de um defeito pessoal.					

11. Nas relações (pessoais, familiares e sociais) com os outros, ao longo da minha vida, fica-me a sensação que sou capaz de:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Reter/perceber os sentimentos dos outros.					
b) Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, sem ligar às suas palavras.					
c) “Ler” os canais não verbais (tom de voz, gestos com as mãos, expressão facial, atitude comportamental, posição, etc).					
d) Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, se usarem palavras esclarecedoras.					

12. Reconheço que nas minhas relações tenho tendência a valorizar mais:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) A expressão verbal do outro, a forma como pronuncia as palavras e as palavras que escolhe.					
b) A consonância entre as palavras e a atitude corporal da pessoa.					

c) O tom de voz.					
d) Os gestos (mãos, comportamento corporal).					

13. No quotidiano, numa situação de conflito dou-me conta de que:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Uso a calma para ouvir.					
b) Tendo a ficar receptivo/a à instabilidade do outro e desencadeio uma atitude instável.					
c) Tendo a ficar receptivo/a à instabilidade do outro e desencadeio uma atitude serena, atenta.					

14. No que respeita ao meu relacionamento com as outras pessoas (relações sociais, pessoais, profissionais), considero que:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Consigo perceber como é que as pessoas se estão a sentir.					
b) Ajusto-me emocionalmente aos sentimentos que detecto (leio).					
c) Consigo dar expressão verbal aos sentimentos colectivos.					
d) Reconheço os sentimentos dos outros e consigo agir de maneira a influenciar esses sentimentos.					
e) As minhas relações pessoais são estáveis e mantenho-as ao longo do tempo.					
f) Tenho habilidade em controlar a expressão das minhas próprias emoções.					
g) Nas minhas relações com os outros digo sempre claramente o que penso, independentemente da opinião que manifestam.					
h) Tenho domínio sobre os meus próprios sentimentos.					

15. Relativamente à comunicação com grupos (pessoas e/ou colegas de equipa), reconheço que:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
a) Capto os sentimentos deles e começo a observá-los.					
b) Tenho sensibilidade para reconhecer o que os outros estão a sentir.					
c) Entro em “sincronismo” de estado de espírito.					
d) Dou comigo a fazer os mesmos gestos concordantes com a outra pessoa.					
e) Prefiro colocar-me frente a frente com as pessoas.					

f) Sinto-me fisicamente sincronizado com os que me rodeiam.					
---	--	--	--	--	--

### Grupo III.<sup>4</sup>

Faça uma reflexão acerca da sua performance laboral, tendo em conta os factores que se apresentam de seguida.

1. Relativamente às minhas habilidades/recursos individuais reconheço que:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Quando me deparo com obstáculos, procuro lembrar-me de outros momentos em que tive de enfrentar e consegui ultrapassar obstáculos semelhantes.					
2. Utilizo a boa disposição para me ajudar a persistir perante os meus obstáculos.					
3. Já ocorreram situações em que desisti de fazer alguma coisa por ter duvidado da minha capacidade.					
4. Quando tenho de fazer alguma coisa difícil, geralmente, imagino que tudo vai correr bem, de modo a sentir-me confiante.					
5. Motivo-me a mim próprio/a procurando sempre ter bons resultados nas tarefas que desempenho.					
6. Consigo ler muito bem as mensagens não verbais que as outras pessoas enviam.					
7. Tenho dificuldade em manter a calma em situações difíceis.					
8. Gosto de ter as coisas organizadas.					
9. Quando recebo uma crítica injusta sinto uma mistura de emoções, que não consigo distinguir.					
10. Tenho tendência a deixar-me abater pelas críticas que me fazem.					
11. Digo sempre a mim mesmo/a que sou uma pessoa competente.					
12. Sou uma pessoa “desenrascada”.					
13. Costumo motivar-me para conseguir dar o máximo.					

2. Relativamente à orientação para a aprendizagem e trabalho em equipa:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Estou sempre disposto/a a admitir os meus erros.					
2. Quando não sei alguma coisa, não me custa nada ter de o admitir.					
3. Gosto de me manter informado/a sobre todas as actualizações que ocorrem no meu ambiente de trabalho.					
4. Procuro adquirir novos conhecimentos sempre que a situação assim o exigir.					

<sup>4</sup> Algumas questões foram adaptadas do questionário da dissertação de mestrado “Inteligência Emocional e Desempenho Laboral” (2010).

5. Gosto da interação do trabalho em equipa.					
6. Gosto da partilha de conhecimentos em equipa.					
7. Sempre que trabalho em equipa procuro dar-me bem com todos os meus colegas.					
8. Gosto da partilha de conhecimentos em equipa.					
9. Prefiro executar o meu trabalho individualmente.					
10. Considero que a minha vontade em adquirir novos conhecimentos é maior se o tema me interessar.					
11. Tenho vontade de estar em constante aprendizagem.					
12. Reconheço que não tenho muita paciência para formações que eu considero não serem relevantes, enquanto profissional.					

3. Relativamente às metas/objectivos a atingir no meu trabalho:

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
1. Gosto de ter objectivos e metas delineados.					
2. Gosto de ser avaliado/a em projectos e trabalhos de equipa.					
3. Gosto de avaliar os meus colegas de trabalho.					
4. Tenho consciência que sou empenhado/a no trabalho que faço.					
5. Reconheço que em certas situações podia dar mais de mim, tanto aos meus colegas como ao trabalho que desenvolvo.					
6. Tenho consciência que se conseguir gerir bem os meus sentimentos consigo lidar mais facilmente com situações de stress.					
7. Tenho consciência que a minha performance laboral depende de vários factores que não só os meus conhecimentos.					
8. Considero que a inteligência é um factor determinante do sucesso no trabalho.					
9. Considero que as minhas emoções podem, por vezes, influenciar o meu desempenho laboral.					
10. Sinto que dou tudo o que posso para alcançar o sucesso no meu trabalho.					
11. Considero que as qualificações são o factor mais importante no trabalho que desenvolvo.					

Grata pela sua colaboração!

<sup>i</sup> Trabalho redigido segundo o antigo acordo ortográfico.