

ANDREIA RODRIGUES DE LIMA

**Efeitos da Felicidade no Trabalho, na
Criatividade e *Performance* Individual:
O Papel do Conflito Trabalho-Família**



**UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO, HOTELARIA E TURISMO**

2022

ANDREIA RODRIGUES DE LIMA

**Efeitos da Felicidade no Trabalho, na
Criatividade e *Performance* Individual:
O Papel do Conflito Trabalho-Família**

Dissertação de Mestrado
Gestão de Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob a orientação:
Professora Doutora Ana Suzete Semedo



**UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO, HOTELARIA E TURISMO**

2022

Efeitos da Felicidade no Trabalho, na Criatividade e *Performance* Individual: O Papel do Conflito Trabalho-Família

Declaração de autoria de trabalho

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Andreia Rodrigues de Lima

Copyright by Andreia Rodrigues de Lima

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

“O segredo da felicidade no trabalho está contido em uma palavra: excelência.

Saber como fazer bem alguma coisa é desfrutá-la”

Pearl S. Buck (1892-1973)

AGRADECIMENTOS

A gratidão é uma peça fundamental para uma felicidade cíclica e a melhor maneira de a compreender é colocá-la em prática, ser grato é saber reconhecer e este projeto é prova disso mesmo.

A realização de uma tese mestrado é uma longa viagem que reúne inúmeros desafios, alegrias, tristezas, incertezas e muitas mais adversidades pelo caminho. Esta dissertação de mestrado resulta de uma experiência única e reúne importantes contributos de várias pessoas, sem os quais não se teria tornado uma realidade. Como tal, expresso a minha gratidão e estima a todos os que direta ou indiretamente de alguma forma contribuíram para este projeto.

Em primeiro lugar, e de forma especial, quero agradecer profundamente à minha orientadora, Professora Doutora Ana Semedo, pela honra que me concedeu ao aceitar orientar esta dissertação, pelo total apoio, disponibilidade, saber que transmitiu, pelas opiniões e críticas, por acreditar que seria possível.

Agradeço também aos meus Professores e à Universidade do Algarve que, de uma ou outra forma contribuíram para este trabalho.

Aos meus pais e irmão, pelo apoio incondicional, paciência demonstrada, amizade e incentivo que ajudaram na superação dos obstáculos que ao longo desta caminhada foram surgindo.

Aos meus amigos mais próximos que estiveram ao meu lado durante esta fase, pelo companheirismo, força e apoio nos momentos difíceis.

O meu profundo e sentido agradecimento a todos aqueles que contribuíram espontaneamente para a realização deste projeto.

A todos eles a dedico!

Obrigada!

RESUMO

A felicidade no trabalho é uma das temáticas mais estudadas atualmente. Quando os colaboradores estão felizes, tendem a ser mais motivados e mais produtivos o que torna as empresas mais competitivas. É importante que as organizações estejam atentas a esta nova realidade. O contexto onde os colaboradores estão inseridos pode os estimular a desenvolver a criatividade.

Ora, também a felicidade pode influenciar a forma como os colaboradores desempenham as suas funções, deste modo o bem-estar afetivo para além de promover a *performance* individual do colaborador irá em simultâneo favorecer a *performance* da própria empresa.

É preciso ainda perceber que a família é o suporte e a responsável pelos princípios dos colaboradores, e, portanto, deve de haver um certo equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, pois quando o indivíduo dedica mais tempo a um nível, deixa de parte o cumprimento do outro nível, é necessário entender em que medida a felicidade no trabalho compromete o conflito trabalho-família.

Deste modo, na presente investigação, assume-se que as variáveis, felicidade no trabalho, criatividade, *performance* individual e conflito trabalho-família estão relacionadas pelo que serão correlacionadas para observação. Para tal, foi feita uma análise quantitativa dos dados, aplicado um questionário estruturado, a 220 colaboradores de diversos setores da economia em Portugal.

Os resultados deste estudo sugerem que a felicidade no trabalho influencia positivamente a criatividade, a *performance* individual e negativamente o conflito trabalho-família, ou seja, quando os colaboradores se sentem felizes tendem a sentir mais criatividade e *performance* e menos níveis de desequilíbrio entre o trabalho e a família. Por sua vez o conflito trabalho-família exerce uma influência negativa na criatividade e *performance* individual.

Palavras-chave: felicidade, felicidade no trabalho, criatividade, *performance* individual, conflito trabalho-família

ABSTRACT

Happiness at work is one of the most studied topics today. When employees are happy, they tend to be more motivated and more productive, which makes companies more competitive. It is important that organizations are aware of this new reality. The context where employees are inserted can stimulate them to develop creativity.

Well, happiness can also influence the way employees perform their duties, so affective well-being, in addition to promoting the individual performance of the employee, will simultaneously favor the performance of the company itself.

It is also necessary to understand that the family is the support and responsible for the principles of the employees, and, therefore, there must be a certain balance between professional and family life, because when the individual dedicates more time to one level, he ceases the fulfillment of the other level, it is necessary to understand to what extent happiness at work compromises work-family conflict.

Thus, in the present investigation, it is assumed that the variables, happiness at work, creativity, individual performance, and work-family conflict are related, so they will be correlated for observation. To this end, a quantitative analysis of the data was carried out, applying a structured questionnaire to 220 employees from different sectors of the economy in Portugal.

The results of this study suggest that happiness at work positively influences creativity, the individual performance and negatively the work-family conflict, that is, when employees feel happy, they tend to feel more creativity and performance and less levels of imbalance between work. and the family. In turn, work-family conflict exerts a negative influence on individual creativity and performance.

Keywords: happiness, happiness at work, creativity, individual *performance*, work-family conflict

Índice Geral

Agradecimentos.....	vi
Resumo.....	vii
Abstract.....	viii
Índice Geral.....	ix
Índice de Figuras	xi
Índice de Tabelas.....	xii
Lista de Acrónimos e Sigla	xiii
CAPÍTULO 1. REVISÃO DA LITERATURA.....	4
1.1 Felicidade.....	5
1.1.1 Conceito.....	5
1.1.2 Tipos de felicidade	6
1.2 Felicidade no trabalho	8
1.2.1 Conceito.....	8
1.2.2 Antecedentes da felicidade no trabalho	10
1.2.3 Consequentes da felicidade no trabalho.....	12
1.3 Criatividade.....	14
1.3.1 Conceito.....	14
1.3.2 Teorias da criatividade.....	16
1.3.3 Antecedentes da criatividade	20
1.3.4 Consequentes da criatividade.....	21
1.4 <i>Performance</i> individual.....	22
1.4.1 Conceito.....	22
1.4.2 Antecedentes da <i>performance</i> individual.....	24
1.4.3 Consequentes da <i>performance</i> individual.....	25
1.5 Conflito trabalho-família.....	25

1.5.1	Conceito.....	25
1.5.2	Antecedentes conflito trabalho-família	26
1.5.3	Consequentes conflito trabalho-família.....	27
CAPÍTULO 2. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO		30
2.1	Modelo concetual e hipóteses de investigação.....	31
2.2	Fundamentação das hipóteses de investigação	33
2.3	Descrição da amostra	36
2.4	Instrumento de recolha de dados.....	40
2.5	Procedimentos de análise de dados	41
2.6	Pré-teste	42
2.7	Instrumentos de medida.....	42
2.7.1	Operacionalização das variáveis	42
CÁPITULO 3. RESULTADOS DA INVESTIGAÇÃO		47
3.1	Médias, desvios padrão e correlações.....	48
3.2	Regressões.....	52
3.2.1	Regressões efetuadas entre a felicidade no trabalho, criatividade, performance Individual e conflito trabalho-família.....	52
3.2.2	Regressões efetuadas entre o Conflito Trabalho-Família, criatividade e performance individual.....	54
3.3	Discussão dos resultados.....	55
CAPÍTULO 4. CONCLUSÃO		58
4.1	Implicações teóricas e práticas do estudo.....	59
4.2	Limitações, recomendações e perspetivas de investigação futura.....	60
Referências Bibliográficas		62
APÊNDICES.....		75
A	Instrumento de medida (questionário).....	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Causas para a felicidade no trabalho (Fisher, 2010)	11
Figura 1.2 Fatores influenciadores no processo criativo.....	18
Figura 1.3 Consequências do conflito trabalho-família.....	29
Figura 2.1 Modelo conceitual de investigação	32
Figura 2.2 Género dos inquiridos.....	37
Figura 2.3 Faixa etária dos inquiridos	37
Figura 2.4 Estado civil dos inquiridos.....	38
Figura 2.5 Habilitações literárias	38
Figura 2.6 Dimensão da empresa onde os inquiridos trabalham.....	39
Figura 2.7 Setor empresarial dos inquiridos.....	39
Figura 2.8 Antiguidade dos inquiridos	40

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2.1 Escala de medida do conflito trabalho-família	43
Tabela 2.2 Alpha de Cronbach do conflito trabalho-família	43
Tabela 2.3 Escala de medida da felicidade	44
Tabela 2.4 Alpha de Cronbach da felicidade.....	44
Tabela 2.5 Escala de medida da criatividade.....	45
Tabela 2.6 Alpha de Cronbach da criatividade	45
Tabela 2.7 Escala de medida da <i>performance</i> individual.....	46
Tabela 2.8 Alpha de Cronbach da <i>performance</i> individual.....	46
Tabela 3.1 Médias e desvios padrão	49
Tabela 3.2 Coeficientes de correlação de <i>Pearson</i>	50
Tabela 3.3 Relação entre felicidade no trabalho, criatividade e <i>performance</i> individual e conflito trabalho-família	53
Tabela 3.4 Relação entre conflito trabalho-família, criatividade e <i>performance</i> individual.....	54

LISTA DE ACRÓNIMOS E SIGLA

APA	American Psychological Association
C	Criatividade
CCO	Comportamentos de Cidadania Organizacional
CTF	Conflito Trabalho-Família
DP	Desvio Padrão
FT	Felicidade no Trabalho
M	Média
ONU	Organização das Nações Unidas
PI	<i>Performance</i> Individual
RGPD	Regulamento Geral Proteção de Dados

INTRODUÇÃO

Atualmente o setor de recursos humanos depara-se com grandes desafios, sobretudo exigências profissionais e familiares por parte dos colaboradores. O Capital Humano é um dos bens mais valiosos de uma empresa, assim sendo é necessário o seu acompanhamento. Colaboradores satisfeitos e empenhados desempenham melhor a sua tarefa. Esta é uma realidade que não está ainda muito presente na mente dos gestores.

Ao longo dos tempos, verifica-se uma evolução nos objetivos da Gestão de Recursos Humanos, acompanhando as modificações que ocorrem nas organizações tanto ao nível de mercado como ao nível das estruturas internas. Pois observa-se uma propensão para a flexibilização destas estruturas, deixando para trás a forte tendência tradicional da hierarquização (Camara *et. al.*, 2005).

De acordo com Fisher (2010), as empresas que estão atentas à felicidade e bem-estar dos seus colaboradores, proporcionam um clima organizacional que desperta o sentimento de satisfação dos colaboradores levando-os a desempenharem as suas tarefas com maior comprometimento, qualidade e criatividade. Pois o sucesso das organizações pode estar contido nos colaboradores que a integram, se estes forem felizes no seu local de trabalho.

É preciso que as empresas estejam atentas aos colaboradores, Limongi-França e Zaima (2002), defendem que as organizações para terem sucesso necessitam de garantir aos seus colaboradores melhores condições de vida no trabalho, proporcionar-lhes boas condições laborais, remunerações justas, tarefas desafiadoras e um estilo de gestão que garanta o envolvimento e desenvolvimento dos colaboradores, e ter sempre em conta o bem-estar para, e durante o trabalho.

Porém as empresas estão cada vez mais a focar-se nas preocupações dos colaboradores, a felicidade no trabalho já é considerada em muitos estudos como um ativo intagível e de sucesso nas organizações capaz de aumentar a sua competitividade.

A felicidade no trabalho surge como solução para captar os melhores colaboradores e por conseguinte satisfazer os clientes da empresa.

Investir no bem-estar afetivo dos colaboradores, tem um grande impacto nos resultados das organizações, mais especificamente: no aumento da *performance*, da produtividade, na criatividade dos colaboradores, na satisfação no trabalho o que propícia alterações positivas nas atitudes e comportamentos dos colaboradores e principalmente

alterações significativas nos comportamentos de cidadania organizacional (Luthans *et. al.* 2005).

Para Fisher (2010), o estado de felicidade no trabalho está associado à criatividade e à produtividade para além de reduzir os conflitos interpessoais. Quando se trabalha feliz, tudo flui, os resultados surgem mais facilmente e as horas voam. Mas também saber reconhecer o trabalho dos colaboradores é essencial, para que sejam mais produtivos e felizes.

Não obstante, nos dias de hoje não é exceção, em contexto de pandemia Covid-19, o colaborador sentir-se-á certamente mais feliz no seu local de trabalho se sentir que organização o apoia e se está atenta ao seu bem-estar físico e psicológico, transmitindo-lhe segurança e motivação, envolvendo-o nos processos de adaptação e de desenvolvimento de soluções, deste modo, é essencial que as empresas criem estratégias para atingir a felicidade nas organizações.

Neste sentido, a presente dissertação tem como objetivo demonstrar quais os efeitos da felicidade no trabalho no colaborador, ao nível da criatividade, da *performance* individual do conflito trabalho-família, e perceber também qual o papel do conflito trabalho-família na criatividade e na *performance* do colaborador.

Os resultados desta investigação, sugerem um aumento nos níveis de felicidade dos colaboradores, como forma de garantir melhores resultados para as organizações. Também é de salientar que estes resultados podem auxiliar os gestores, na elaboração de práticas e no desenvolvimento de políticas que poderão ser adotadas nas empresas para promover um bom ambiente de trabalho e uma redução no impacto do conflito trabalho-família.

Na prossecução do enquadramento apresentado, a presente investigação pretende averiguar os efeitos da felicidade no trabalho, no comportamento dos colaboradores, mais especificamente, na sua criatividade e *performance* individual, procurando de igual forma perceber qual o papel do conflito trabalho-família na criatividade e *performance* individual, e principalmente na felicidade dos colaboradores no seu local de trabalho.

Ou seja, tendo por base o objetivo proposto, ir-se-á responder às questões:

- Em que medida a felicidade dos colaboradores apresenta implicações na sua criatividade e na forma como desempenham a sua função?
- Qual o papel do conflito trabalho-família na criatividade e *performance* individual?

No seguimento dos objetivos definidos, e por forma a explorar o estado de felicidade no trabalho dos colaboradores, optou-se por uma metodologia exploratória e aleatória de natureza quantitativa, o que permite uma maior exatidão e objetividade nos resultados.

Como instrumento de recolha de dados foi utilizado um questionário, devidamente validado na literatura, disponível na plataforma *Google forms*. Foram inquiridos 220 colaboradores aleatórios dos mais diversos ramos de atividade, no território português. Os dados foram submetidos ao tratamento estatístico através do *software* de análise de dados SPSS.

A presente dissertação encontra-se estruturada em quatro capítulos, subdivididos em secções, por forma a simplificar a leitura e perceção.

O capítulo 1 corresponde à revisão da literatura, onde se apresenta a fundamentação teórica-empírica relacionada com a felicidade no trabalho bem como os conceitos inerentes ao desenvolvimento desta investigação.

No capítulo 2, encontra-se a fundamentação das hipóteses em estudo, sua justificação com base bibliográfica, a descrição da metodologia de investigação adotada, e os instrumentos e procedimentos utilizados na recolha e análise dos dados assim como os instrumentos de medida aplicados nas variáveis.

Seguidamente, no capítulo 3, poder-se-á encontrar os resultados quantitativos e discussão dos mesmos com base na literatura.

Por fim, o capítulo 4 dedica-se às conclusões do estudo da tese e à identificação das suas implicações para a gestão, também aqui são expostas as principais limitações do estudo, bem como as sugestões para investigações futuras.

CAPÍTULO 1. REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo serão abordados os conceitos essenciais ao desenvolvimento do tema, os efeitos da felicidade no trabalho no comportamento dos colaboradores mais especificamente na criatividade e na *performance* individual, como também perceber qual o papel do conflito trabalho-família na criatividade e *performance* individual. Para tal, e com todo o propósito pretende-se expor informação obtida sob consulta e análise de bibliográfica pertinente para a compreensão da temática em estudo, onde se prepara dados suscetíveis de ajudar a responder cientificamente às questões.

1.1 Felicidade

1.1.1 Conceito

O estudo da felicidade, enquanto construto empírico, assume uma multiplicidade de significados por nunca ter sido linear e consensual (Averill & More, 1993). Assim sendo, a sua definição pode adotar diversos conceitos: a forma como avaliamos a vida como um todo e as suas particularidades (Averill & More, 1993), o nível de felicidade atingida pela concretização de objetivos, desejos e necessidades importantes (Emmons, 2003) ou até mesmo a felicidade como resultado do equilíbrio entre afeto positivo e negativo (Keyes *et. al.*, 2002).

Deste modo, os sentimentos associados a cada indivíduo, dizem respeito à perceção que o mesmo possui relativamente ao sucesso e à compreensão que faz sobre o mundo. Pois os sentimentos positivos diminuem os fatores negativos que estão presentes na vida do indivíduo como é o caso, da baixa autoestima e o pessimismo (Freire *et. al.*, 2003).

Farsen *et. al.*, (2018), complementa que a felicidade é um conceito extremamente complexo, reunindo múltiplas facetas e características, que pode ser explicada através da forma como se percebe a vida em geral, os aspetos mais importantes, a conquista de objetivos primordiais, pertinentes de acordo com expetativas e necessidades pessoais.

Portanto, contudo, a felicidade é um sentimento que reside em todas as pessoas, não só na vida pessoal como na vida familiar (Fisher, 2010 ; Saghir *et. al.*, 2019), uma das emoções mais agradáveis para a natureza humana.

1.1.2 Tipos de felicidade

Diener (1984), definiu o conceito de felicidade com base em três diferentes tipos: (i) satisfação com a vida; (ii) felicidade eudaimónica, e (iii) felicidade hedónica.

i. Satisfação com a vida

A satisfação com a vida é caracterizada por uma perspetiva cognitivo-emocional, ou seja, o bem-estar subjetivo é formado por todo um conjunto de componentes, que são eles: a avaliação global sobre a vida e a própria satisfação de vida; a satisfação com o trabalho; a satisfação com a família; a capacidade de vivenciar emoções positivas, afeto e estados de ânimo igualmente agradáveis e positivos, e ao mesmo tempo com baixos níveis de emoções e estados de espírito desagradáveis. Este tipo de felicidade, advém do modo como o indivíduo avalia a sua qualidade de vida, isto é, o seu julgamento cognitivo, recorrendo assim a critérios pessoais, tornando um conceito subjetivo (Pavot & Diener, 1993).

A avaliação que o indivíduo faz, surge: (i) da interação social, ou seja, os indivíduos com elevado grau de satisfação com a vida são aqueles que são mais próximos da sua família e amigos; (ii) a ocupação, portanto, quem trabalha, gosta do seu trabalho e se mantém ocupado apresenta maior satisfação com a vida, e por fim (iii) a satisfação com o próprio, isto é, sempre que os indivíduos preservam a religiosidade, o lazer, a aprendizagem, o crescimento entre outros aspetos, tendem a apresentar satisfação com a vida (Diener *et. al.*, 1985; Pavot & Diener, 1993; Shin & Johnson, 1978).

Assim sendo, a satisfação com a vida envolve duas dimensões: dimensão afetiva (sentimento de afeto positivo ou negativo) e a dimensão cognitiva (satisfação com a vida) (Lucas *et. al.*, 1996; Galinha & Ribeiro, 2005; Galinha, 2008).

ii. Felicidade eudaimónica

Este segundo tipo de felicidade integra-se no bem-estar psicológico e social, sendo definido pelos conceitos de crescimento, isto é, pela autorrealização e aceitação, autonomia, competência, valores, crenças, tendo como principal noção a autorrealização pessoal e o significado que os próprios indivíduos atribuem (Ryff & Singer, 1996). Neste sentido, Ryff (1989), por meio de um modelo multidimensional, identifica seis dimensões psicológicas: (1) autoaceitação; (2) relações positivas com os outros; (3) autonomia; (4)

domínio do meio; (5) propósito de vida, e (6) crescimento pessoal (Keyes *et al.*, 2002; Ryff & Keyes, 1995).

Deste modo, a felicidade eudaimónica é alcançada por meio de experiências de significado e propósito. Para Ilies *et. al.* (2005), o envolvimento eudemónico do indivíduo está relacionado com experiências de máximo interesse, como é o caso da motivação e alegria verificados no local de trabalho, pois a felicidade eudaimónica acontece sempre que, o indivíduo está totalmente envolvido numa atividade, dando importância ao seu verdadeiro “eu”.

É de acrescentar, que Soraggi & Paschoal (2011), referem que este tipo de bem-estar não afeta apenas a simples experiência de prazer, mas as emoções sentidas quando as pessoas se movem para a sua realização pessoal, por meio dos seus potenciais individuais e avançando em direção aos objetivos de vida.

iii. Felicidade hedónica

A felicidade hedónica, está relacionada, digamos assim, com a dimensão emocional da felicidade, o modo como os indivíduos sentem-se em relação à sua própria vida (Kahneman, 1999), ou seja, aquele tipo de felicidade direcionado para o bem estar afetivo do indivíduo. Portanto, este tipo de felicidade centra-se nas emoções positivas e negativas (Diener, 2004), a forma com que os indivíduos experienciam situações agradáveis ou desagradáveis. Por outras palavras, é aquela felicidade mais tangível, a alegria que o indivíduo sente quando realiza uma atividade gratificante. Trata-se do sentimento de prazer e de dor, de interesse e de aborrecimento, de alegria e tristeza, de satisfação e insatisfação, entre outros (Kahneman, 1999).

Desta forma, e de acordo com Daniels (2000), o bem estar-afetivo é caracterizado pela experiência frequente de afetos positivos e experiência pouco frequente de afetos negativos, sendo o bem-estar afetivo um dos mais importantes, se não o mais importante elemento de bem-estar psicológico ou felicidade (Daniels, 2000 & Grant *et. al.*, 2007).

Assim sendo, é de referir que, Daniels (2000) incute um modelo de bem-estar afetivo no trabalho que inclui cinco dimensões contraditórias: ansiedade/conforto, depressão/prazer, aborrecimento/entusiasmo, cansaço/vigor e raiva/serenidade, não obstante, que o autor encontrou evidência empírica que sustenta o modelo dos cinco fatores (Semedo, 2015).

Ainda assim, no que diz respeito ao bem-estar afetivo, Rego *et. al.* (2010), citam que, a felicidade é uma experiência subjetiva, na medida em que as pessoas são felizes porque acreditam ser felizes, acrescentando que o bem-estar afetivo no trabalho reflete as reações afetivas imediatas para com o trabalho (Rego, 2009).

Ambos os tipos de felicidade citados anteriormente contribuem para o bem-estar geral de diferentes maneiras.

1.2 Felicidade no trabalho

1.2.1 Conceito

O trabalho ocupa um papel crucial na vida Humana e tem impacto notório na autoestima, pelo que deve de ser encarado como uma forma de sobrevivência, uma vez que contribui consideravelmente para a felicidade e o bem-estar do indivíduo (Vasconcelos, 2008; Lyubomirsky *et. al.*, 2005; Rodriguez-Muñoz & Sanz-Vergel, 2013).

Atualmente, existem inúmeros estudos relacionados com a felicidade derivada do trabalho nas organizações, estudos estes que são dispersos, divergentes e pouco conclusivos, um facto é, que as organizações expõem cada vez mais a sua importância na gestão de recursos humanos.

Adam Smith, pai do capitalismo industrial, no século XVIII, alegou que faz parte da natureza humana abominar o trabalho, logo os indivíduos seriam naturalmente preguiçosos e só trabalhariam por dinheiro (Smith, 1776). No entanto, esta ideia influenciou imensos estudos e modos de pensar nos séculos seguintes (Taylor, 1990).

Mais tarde, foi reconhecida a importância de atender à situação total dos indivíduos, ou seja, aos valores culturais, à vida emocional e às aspirações pessoais, tanto no trabalho como fora dele. (Brannigan & Zwerman, 2001). Contudo a importância destes fatores na produtividade do colaborador tem suscitado interesse em executivos e académicos nas áreas Ciências Sociais e Humanidades (Bagtasos, 2011; Spicer & Cederström, 2015).

A multiplicidade existente nas definições para a felicidade no trabalho, na literatura não são totalmente claras e por essa razão não há um consenso entre os investigadores (Albuquerque & Tróccoli, 2004).

O ser humano, é conhecido e identificado pela ocupação que exerce, e são as experiências da vida ativa que constroem a personalidade e identidade de cada indivíduo, no entanto, geralmente, a vida profissional absorve a identidade pessoal (Pacheco, 2014).

Macey & Schneider (2008) defendem a felicidade no trabalho como um estado psicológico positivo do indivíduo que influencia o seu comportamento proporcionando assim consequências positivas para a organização. Portanto está associada com o bem-estar subjetivo do indivíduo, e refere-se ao modo como os colaboradores estão satisfeitos com o seu trabalho e vida de modo fulcral para aumentar a produtividade de qualquer que seja a organização (Wesarat *et. al.*, 2015).

Cada vez mais, e com o passar dos tempos, assiste-se as empresas a investirem na motivação e criação de um melhor ambiente de trabalho, para que os colaboradores se sintam felizes e empolgados na realização das suas tarefas, “trabalhadores felizes são mais produtivos”. Porém e de acordo com Welzel & Inglehart (2010), o trabalho tem um carácter social bastante mais complexo e amplo do que apenas o seu aspeto económico.

Determinadas organizações consideram a felicidade no trabalho como uma das grandes vantagens competitivas, e atualmente a felicidade no trabalho tem um papel primordial ao nível do desempenho do colaborador e da organização (Rego A., 2009). Assim sendo, a felicidade no trabalho está intrinsecamente associada com alguns aspetos do comportamento organizacional visto que se associa a experiências positivas e atitudes no local de trabalho.

Já Gavin & Mason (2004), argumentam que a felicidade no trabalho representa um influente contributo para a felicidade em geral uma vez que o trabalho por si mesmo não contribui para a felicidade individual, porém um indivíduo pode ser mais ou menos feliz consoante é o grau de felicidade do seu trabalho.

Ou seja, a felicidade no trabalho deve se ser considerada como um dos principais fatores de sucesso para um ambiente de trabalho positivo, não se deve de considerar que é apenas positiva para o indivíduo mas sim também para a organização (Boehm & Lyubomirsky, 2008), pois a felicidade no trabalho afeta os colaboradores tanto ao nível do trabalho, relação com os colegas, produtividade, como relação vida profissional- vida pessoal. Complementando, com a prespetiva de Watson (2000), que acredita que as emoções positivas tanto pode ser consideradas causa ou consequência da felicidade.

Lambert (2005), acrescenta que locais de trabalho felizes são desejáveis, e que quando um colaborador se sente feliz existe baixa probabilidade de “mudar” de emprego ou até mesmo de faltar intencionalmente ao trabalho.

Contudo e, segundo Martin (2005) e Hosie *et. al.*, (2007) as pessoas nem sempre são motivadas por incentivos financeiros, e em alguns casos pode observa-se até mesmo uma redução da própria motivação.

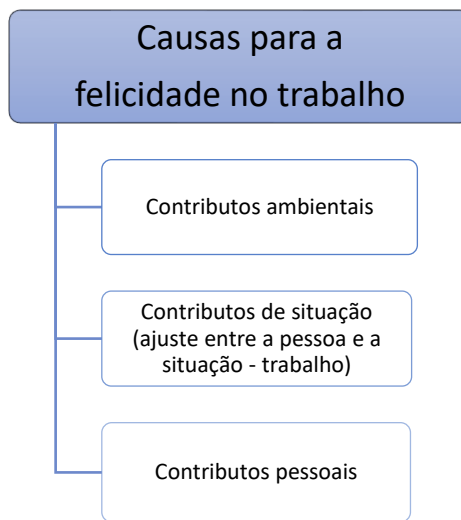
Hoje em dia, para que as empresas atijam bons resultados é necessário oferecer aos colaboradores algo mais do que uma remuneração atrativa, é fundamental apostar em atividades que contribuam para uma melhor qualidade de vida dos colaboradores e promover atitudes para um feliz ambiente de trabalho.

1.2.2 Antecedentes da felicidade no trabalho

É importante perceber o que contribui para que as pessoas se sitam felizes, e as razões que levam determinadas pessoas a serem mais felizes do que outras (Fisher, 2010), portanto, é essencial compreender os antecedentes da felicidade no trabalho (Wesarat *et. al.*, 2015).

Assim sendo, Fisher (2010), constatou que existem diversas causas que influenciam a felicidade no trabalho, como pode-se verificar na **figura 1.1**. Esta pode ser afetada por fatores: ambientais (na organização), de evento ou trabalho e pessoais (numa determinada situação).

Figura 1.1 Causas para a felicidade no trabalho (Fisher, 2010)



Fonte: Adaptado de “Happiness at Work” de Fisher, 2010, *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412

No que diz respeito aos contributos ambientais da organização, Fisher (2010), defende que existem evidências de aspetos nas organizações que levam à satisfação no trabalho, ao compromisso organizacional entre outras formas de felicidade.

A felicidade no trabalho é também afectada pelo ajustamento da pessoa à situação apresentada pela organização, isto é, a percepção dos colaboradores da sua relação com a organização e a percepção do seu relacionamento com os seus colegas (Muchinsky & Monahan, 1987). Neste sentido, existem dois tipos de ajustamentos: ajustamento suplementar e ajustamento complementar. O suplementar verifica-se quando o colaborador apresenta traços semelhantes aos dos seus colegas, já o ajustamento complementar verifica-se quando o colaborador apresenta traços que possam ser complementados com outros já existentes na organização, portanto, os traços apresentados por todos os colaboradores são essenciais para a organização uma vez que, todos juntos completam-se (Muchinsky & Monahan, 1987).

Outra variável que interfere com a felicidade no trabalho são os contributos pessoais, para Fisher (2010), as pessoas possuem traços estáveis que influenciam as suas reações afetivas e comportamentais nas organizações. Traços estes que podem ser, valores, necessidades, atitudes ou personalidade, e determinam de certa forma as reações e comportamentos nas organizações. A felicidade no trabalho resulta então, do grau de coesão entre a personalidade do indivíduo e os contributos ambientais da organização.

Não obstante, os antecedentes anteriores, também a função desempenha pode influenciar os colaboradores, é importante que a função seja clara para haver uma maior satisfação com a mesma (Koustelios, *et. al.*, 2004), logo, existe um maior nível de bem-estar afetivo no trabalho.

Também a autonomia no local de trabalho é um dos fatores importantes para a felicidade no trabalho, na medida em que, existe uma maior motivação, produtividade e bem-estar afetivo no trabalho quando as pessoas são autónomas (Gagné & Deci, 2005; Ryan, *et. al.*, 2008; Fisher, 2010).

Por outro lado, o fator crescimento e desenvolvimento é apontado como um elemento positivo, visto que, a perceção positiva sobre a possibilidade de crescimento e desenvolvimento pessoal proporcionam sentimentos positivos aos colaboradores (Deci & Ryan, 1985; Diener & Sush, 1999), pois os colaboradores com melhores oportunidades de desenvolvimento pessoal sentem-se mais motivados e recompensados no local de trabalho. Já o invés, quando existem poucas oportunidades para o crescimento e desenvolvimento, os colaboradores manifestam elevados níveis de ansiedade e tensão e criam por sua vez, experiências afetivas negativas (Warr & Clapperton, 2010).

Todavia, tanto os antecedentes ligados aos colaboradores como os ligados à organização podem impactar a felicidade no trabalho, porém e de acordo com Caldwell & O'Reilly (1990), a interação entre eles explica melhor este fenómeno do que individualmente.

1.2.3 Consequentes da felicidade no trabalho

Apresentadas as causas, é importante investigar os impactos desse estado de felicidade no trabalho.

Portanto, a felicidade do colaborador no trabalho é um bem intrínseco para o qual todos os *Stakeholders* devem trabalhar, por estar intrinsecamente relacionada com a produtividade e lucratividade, é fulcral verificar o que faz as pessoas felizes e criar condições atrativas no local de trabalho, sendo que, é um enorme desafio (Campaniço, 2012).

A felicidade no trabalho pode refletir-se sobre o colaborador a nível da saúde e qualidade de vida, e pode trazer consequências positivas ou negativas para os colaboradores e organização (Martinez & Paraguay, 2003).

Ao nível da saúde constata-se que os colaboradores satisfeitos com o seu cargo e desempenho na organização apresentam níveis de felicidade mais elevados, o que leva a uma melhor qualidade de saúde e menor causa de doenças, tanto a nível físico como mental (Daryanto, 2014).

Os sentimentos de felicidade contribuem para que os colaboradores reduzam os sentimentos de *stress*, o que ajuda a enfrentarem situações inesperadas no local de trabalho, e a serem mais proativos e a criarem relações sociais produtivas (Rego, 2009).

O colaborador que quer alcançar a felicidade no trabalho não vê unicamente o dinheiro como valor absoluto, ele procura um lugar onde possa desenvolver as suas habilidades e onde seja possível estabelecer uma relação que equilibre o trabalho e a vida pessoal. Deste modo, o dinheiro (retribuição monetária) torna-se apenas um item motivador de todo um conjunto (Hajoj *et. al.*, 2015).

Para além da produtividade, outras das consequências positivas da felicidade para as organizações são: melhoria nos índices de *turnover* e absentismo, redução de doenças (Staw *et. al.*, 1986; Weiss & Cropanzano, 1996; Wright & Huang, 2012), maior satisfação dos clientes (Fisher, 2003; Spicer & Cederström, 2015), maior resiliência e maiores níveis de criatividade (Diener *et. al.*, 2018).

No entanto, pessoas felizes beneficiam de maior sucesso no local de trabalho, interagem de forma mais frequente em comportamentos de sucesso comparativamente às pessoas menos felizes (Boehm & Lyubomirsky, 2008).

Para finalizar, e de acordo com Rego (2009), pode-se completar que a felicidade no trabalho pode ser considerada como vantagem competitiva para as organizações na medida em que, concede benefícios tanto para a organização como para o colaborador, e por essa razão é considerada um fator crítico de sucesso (Wright & Cropanzano, 2004).

Porém, Oswald *et. al.*, (2015), constatou que quando os colaboradores se sentem infelizes, não estão atentos à tarefa, desviam a sua atenção que deveriam de ter para a tarefa, ao passo que os colaboradores que se sentem felizes não desviam tanto a atenção e consequentemente atingem níveis superiores de produtividade.

No entanto, e segundo SgROI (2014), “*os trabalhadores mais felizes parecem usar o tempo de que dispõem de forma mais eficaz, aumentando a velocidade a que trabalham sem sacrificar a qualidade*”. Ou seja, é de realçar que a felicidade no trabalho tem uma relação positiva com a *performance* na medida em que quando o colaborador se sente feliz no local de trabalho aumenta a sua *performance* individual.

Também a criatividade é uma consequência positiva da felicidade no trabalho, visto que, a felicidade e as alegrias vivenciadas pelos colaboradores no local de trabalho motivam a criatividade (Fisher, 2010; Wright & Cropanzano, 2004). Pois à semelhança da *performance* também existe aqui uma relação positiva, a criatividade é influenciada pela felicidade no trabalho, uma vez que, esse estado de felicidade é traduzido na capacidade superior de improviso e para criar soluções diferentes, portanto, inovar.

1.3 Criatividade

1.3.1 Conceito

O clima e o contexto organizacional onde os colaboradores estão inseridos tem um papel determinante na criação de condições que sejam chamativas ao pensamento crítico e ao desenvolvimento organizacional.

A criatividade pode ser explicada como a capacidade para inovar, criar e inventar, apresentar soluções inteligentes para os mais variados desafios enfrentados. Para Fisher (2010) “(...) *quando estamos felizes pensamos mais em como podemos evoluir em como podemos ter melhores funções e arranjar melhores soluções*”, existe, portanto, uma relação entre o estado de felicidade no trabalho e a criatividade.

Ao se procurar na literatura uma definição para a criatividade, depara-se com inúmeras interpretações, dado que não existe consenso para o tema, têm surgido inumeráveis definições deste conceito, cujos significados e focos são distintos.

Guilford, teve um papel importante no que se refere à criatividade, distingue-se por ter sido um dos mais notáveis impulsionadores do estudo da criatividade quando, em 1950 durante o seu discurso enquanto presidente da APA (American Psychological Association), expressou e enfatizou a criatividade, e colocou-a de novo na comunidade científica, afirmando que a criatividade assume-se como um recurso humano e natural, que conseguiria ser estudado de modo científico e objetivo e que deveria ser profundamente utilizado e potencializado (Runco, 2007).

Numa fase inicial, a criatividade foi entendida como resultado da inspiração de Deus (Sternberg & Lubart, 1999), como fruto de insanidade mental (Wechsler, 1998, 2008;

Wechsler & Nakano, 2002). Contudo, no decorrer dos anos surgiram inúmeras teorias e ideias para o estudo da criatividade.

Desetta & Wolin (2000), sustentam que todos os indivíduos possuem imaginação, visto que a atividade criativa pode ser interpretada enquanto refúgio, em ocasiões de *stress*.

A criatividade encontra-se presente nas mais diversas vertentes da vida, mais especificamente na educação e na vida profissional, manifestando-se como um recurso importante para que o indivíduo consiga ultrapassar eficientemente os seus problemas e as exigências da sociedade (Oliveira & Alencar, 2010).

Para outros autores, a criatividade é uma produção de ideias e soluções novas e úteis (Amabile, 1988; Oldham & Cummings, 1996; Shalley, 1991; Shalley *et. al.*, 2004; George & Zhou, 2007), ou seja, pode ser interpretada como a criação de algo novo, como uma solução ou um produto, que possui algum tipo de utilidade ou de valor (Amabile, 1996; Morais, 2001).

Assim sendo, a criatividade é resultado da combinação das atitudes do colaborador, suas características pessoais e contextuais, como o local onde se encontra inserido e suas interações com o ambiente, ressaltando ainda, que a criatividade no trabalho refere-se à produção de ideias úteis, sejam elas relacionadas com produtos, processos ou procedimentos (Shalley *et. al.*, 2004).

Não obstante, a criatividade pode ser entendida como um resultado manifestado pelos indivíduos para expressarem os seus talentos enquanto seres humanos. Para Menchén-Bellón (2015), a criatividade nasce da angústia assim como o dia nasce da noite escura, é da crise que nasce a invenção, as descobertas e as grandes estratégias, sendo que, é considerada uma fonte elementar de sentido à vida. Também, Ribeiro (2015), acrescenta que as experiências positivas, as tarefas desafiadoras, o apoio dos superiores, os estímulos intelectuais, o ambiente físico com recursos e os recursos tecnológicos são fatores influenciadores da criatividade.

Ainda assim, é de acrescentar que, Alencar (2007), definiu a criatividade como algo saudável do ser humano, atividade que conduz a sentimentos de prazer e satisfação, elementos essenciais para fomentar a saúde mental e o bem-estar emocional.

Atualmente, e porque a criatividade e a inovação são fator de destaque nas organizações para o desenvolvimento sustentável a nível social e económico, é comemorado desde 2017, e anualmente a cada dia 21 de abril, o Dia Mundial da

Criatividade e Inovação organizado pela ONU, com o objetivo de consciencializar sobre o papel da criatividade e da inovação na solução de problemas. Também os tempos atuais, e com as adversidades que o mundo atravessa devido à Covid-19, foi necessário haver um impulso extremo no que se refere à criatividade em tempos incertos, as empresas/colaboradores tiveram de inovar, de se adaptar às novas realidades. 2021 foi um ano de inúmeras inovações e soluções imaginativas, de tal forma que houve uma extrema curiosidade de como poderá esta época “abrir as portas” para novas transformações¹.

1.3.2 Teorias da criatividade

Muito embora a criatividade resulte das habilidade e traços de personalidade dos indivíduos (Alencar & Fleith, 2003), e também do ambiente onde se encontram inseridos, (Hennessey & Amabile, 1988) ao longo da sua história surgiram algumas teorias explicativas para o conceito da criatividade.

- **Modelo das componentes da criatividade**

Amabile, acredita que tanto os meios como a sociedade na qual o indivíduo se movimenta são consequência da sua criatividade, pelo que o ambiente pode proporcionar um efeito repressivo ou catalisador no desenvolvimento da criatividade (Wechsler, 2008).

Amabile (1996), considera existirem três fatores cruciais para a criatividade: (i) motivação intrínseca para a tarefa, (ii) capacidades de domínio e (iii) processos criativos.

A motivação intrínseca para a tarefa tem a haver com a forma como o indivíduo se encontra realizado e comprometido com a tarefa que exerce, não esquecendo o seu próprio interesse, competência e autodeterminação (Amabile, 1996).

Já, as capacidades de domínio, incluem fatores como o talento especial do indivíduo, o conhecimento característico da tarefa, que pode ser adquirido por meio de educação formal ou informal, e capacidades técnicas na área da tarefa (Amabile, 1996; Semedo, 2015).

¹ Informação disponibilizada no endereço web: www.eurocid.mne.gov.pt, disponível a 24 de fevereiro de 2022

Por fim, os processos criativos, que compreendem processos como o domínio de estratégias que favorecem a elaboração de novas ideias, os estilos cognitivos e criativos (trabalho) e os traços de personalidade (Alencar & Fleith, 2003; Collins & Amabile, 2009; Prieto, 2006).

Assim sendo, e segundo Amabile (1996), é importante que haja interligação entre estes três componentes para que ocorra a criatividade, e que se por algum motivo um destes fatores não se encontrar presente, o processo criativo não ocorrerá (Lubart, 1999).

- [A teoria do investimento em criatividade de Sternberg](#)

Inicialmente, para Sternberg, (1988), a criatividade tinha por base os atributos internos do indivíduo, como a motivação/personalidade, a inteligência e o estilo cognitivo, mais tarde, houve uma reestruturação da teoria considerando que, o comportamento criativo é o resultado da convergência de seis fatores distintos mas inter-relacionados: (i) a inteligência; (ii) a motivação; (iii) o conhecimento; (iv) a personalidade, (v) os estilos intelectuais e (vi) o contexto organizacional (Sternberg & Lubart, 1955, 1996).

Na **figura 1.2**, que se segue, são apresentados de forma detalhada os seis fatores convergentes para que se dê o processo criativo.

Figura 1.2 Fatores influenciadores no processo criativo

Inteligência
<ul style="list-style-type: none">• A inteligência tem por base três habilidades cognitivas: (i) habilidade analítica de identificar a ideia que vale a pena investir; (ii) habilidade sintética de reformular problemas, ver numa outra perspectiva, e (iii) habilidade prática-contextual, ou seja, conseguir convencer outras pessoas do valor da sua ideia. É de resaltar que estas habilidades atuam em simultâneo.
Motivação
<ul style="list-style-type: none">• A motivação, principalmente a motivação intrínseca é vista como um motor para que ocorra o desenvolvimento criativo. Quando as pessoas estão motivadas respondem de forma positiva ao que lhes é proposto.
Conhecimento
<ul style="list-style-type: none">• Para que exista desenvolvimento criativo é necessário haver conhecimento. Podemos identificar dois tipos de conhecimento: formal - aquele que é adquirido por meio de livros, palestras ou outro meio de ensino e informal - aquele que é adquirido por dedicação a uma determinada área de conhecimento.
Personalidade
<ul style="list-style-type: none">• É possível identificar alguns traços de personalidade na criatividade, pois a tolerância à ambiguidade, o desejo de superar obstáculos, a autoeficácia e o prazer por situações de risco contribuem para expressar a criatividade.
Estilos intelectuais
<ul style="list-style-type: none">• O indivíduo no decorrer do processo criativo pode recorrer ao estilo legislativo (tem a haver como a formulação de problemas e regras que são elementares para a criatividade), estilo jurídico (estilo utilizado pelas pessoas que gostam de emitir julgamentos, tarefas e avaliar pessoas) e por último, estilo executivo (associado àquelas pessoas que optam por problemas que indicam situações bem definidas).
Contexto organizacional
<ul style="list-style-type: none">• Quando os indivíduos se sentem seguros e estão inseridos num ambiente favorável, as variáveis pessoais e situacionais relacionam-se de forma complexa que propicia a criatividade.

Fonte: Construída a partir de Sternberg & Lubart (1991) e Semedo (2015)

Os fatores anteriormente expostos, interagem de modo complexo no processo criativo e referem-se ao indivíduo e às variáveis sociais, históricas e culturais do ambiente em que o indivíduo se insere (Alencar & Fleith, 2003).

○ A perspectiva de sistemas de Csikszentmihalyi

Csikszentmihalyi (1996), procurava descobrir onde a criatividade poderia ser encontrada, em sua resposta identificou que a criatividade resulta da interação entre o contexto sociocultural do indivíduo e os seus pensamentos, uma vez que, um ambiente sociocultural favorável, dispõe de oportunidades e recursos, o que aumenta a possibilidade de ocorrerem processos criativos (Prieto, 2006).

Portanto, faz sentido perceber, que na perspectiva de Csikszentmihalyi (1996), a criatividade é consequência dos sistemas sociais e não apenas e unicamente do indivíduo, logo é vista como um processo resultante da convergência de três fatores/componentes:

- (i) o indivíduo, diz respeito às experiências pessoais e à bagagem genética, os indivíduos mais criativos apresentam uma maior curiosidade, motivação intrínseca e apresentam abertura a novas experiências assim como pensamentos mais flexíveis;
- (ii) o domínio, que se refere à cultura, ou seja, aquele conhecimento que é partilhado e transmitido numa sociedade ou por várias sociedades,
- (iii) o contexto, o que pertence ao sistema social, ora se existe uma ideia ou produto novo, cabe aos indivíduos decidir se deverá ser incluído no domínio, pois é o contexto que elege se carecerá de reconhecimento e se deverá ser incorporado no domínio.

Posto isto, um dos maiores contributos do autor desta teoria, reflete-se na importância ao contexto sociocultural (Kozbelt *et. al.*, 2010).

○ Modelo educacional de Torrance

Torrance (1976), destaca o pensamento criativo como uma característica muito importante na identificação das pessoas plenamente ativas, na perspectiva do investigador, para que o indivíduo esteja a “funcionar mentalmente” de maneira plena é necessário que as capacidades envolvidas no pensamento criativo estejam também elas desenvolvidas e não paralisadas.

Neste sentido, e com o propósito de identificar e compreender a natureza das capacidades envolvidas no processo criativo, Paul Torrance apresenta as diferentes fases da ação: (1) preparação; (2) incubação; (3) iluminação, e (4) revisão.

Numa primeira fase do processo é fundamental explorar e identificar as necessidades ou falhas no problema e as que podem vir a surgir. Posteriormente, é efetuada a exploração e formulação de possíveis respostas, o que torna esta fase, fase de destaque, uma vez que a imaginação “abre-se” para novas soluções e ideias originais, espontâneas e livres.

De seguida, estabelece-se a procura racional e lógica, procurar a solução para resolver o problema, análise crítica das vantagens e desvantagens dessas soluções, chamada a fase da iluminação, surgimento de uma ideia nova. Por último, neste processo criativo e considerada a fase mais importante, segundo o autor, segue-se a revisão, comunicação dos resultados obtidos, ou seja, o aperfeiçoamento da ideia, a experimentação, conhecer a avaliação que os indivíduos fazem sobre os resultados e verificar a existência da necessidade de voltar ao processo criativo.

1.3.3 Antecedentes da criatividade

A forma como os indivíduos pensam, agem e sentem afeta a criatividade, e é importante perceber quais os fatores que incentivam o espírito criativo dos colaboradores. Para tal, verifica-se então que estes fatores se dividem em: fatores individuais e de contexto (Semedo, 2015).

No que diz respeito às características individuais, e na opinião de alguns autores, estas particularidades diferem ao longo do tempo e de pessoa para pessoa, a personalidade, as experiências vividas, os interesses e conhecimentos adquiridos são relevantes para as suas diferenças (Heerwagen, 2002). No entanto Amabile (1988), reconhece que os indivíduos criativos são mais independentes, têm mais tendência para arriscar, possuem uma maior abertura a novas experiências e são intrinsecamente motivados para o trabalho.

Shin & Zou (2003), complementam, que o meio onde os colaboradores estão inseridos pode os encorajar a desenvolver a sua criatividade, sendo um dos aspetos mais importantes na sua influência.

Considerando que o contexto onde a organização se insere é crucial para influenciar a criatividade, pode-se salientar que os mais importantes são: os recursos e competências, a estrutura e os sistemas da organização, a cultura organizacional e o próprio estilo de liderança (Semedo, 2015).

Amabile (1998), acrescenta que os recursos que mais afetam a criatividade são o dinheiro e o tempo, dado que este tempo tem a haver com a falta de tempo que pode existir para se verificar um determinado processo ou produto que é concedido ao colaborador. Todavia, a falta de recursos pode afetar a criatividade, por isso, cabe aos gestores a sua verificação no início de cada projeto.

Por outro lado, colaboradores com baixa personalidade criativa tendem a ser asoerbados ou impacientes com certas condições contextuais, nomeadamente, em trabalhos complexos ou desafiantes onde o resultado é uma diminuição na capacidade criativa, não esquecer que tem de ser considerada a interação pessoa-contexto (Oldham & Cummings, 1996).

Para além destes fatores, a própria organização pode empregar certas políticas para promover a criatividade. A diversidade é uma das medidas que o departamento de Recursos Humanos de uma empresa deve promover, ou seja, preservar a diversidade de colaboradores quanto à idade, género e conhecimentos, só assim, se garantirá diversidade de opiniões, o que favorece o desenvolvimento da criatividade, cabendo à organização a recompensa das novas ideias (Jensen & Beckmann, 2009).

Também é de ressaltar, que a felicidade no trabalho influencia positivamente a criatividade, um colaborador feliz possui uma maior capacidade de improviso, para criar soluções diferentes e até mesmo inovar, como já referido anteriormente e de acordo com Fisher (2010), existe uma relação entre o estado de felicidade no trabalho e a criatividade, uma vez que, “(...) *quando estamos felizes pensamos mais em como podemos evoluir em como podemos ter melhores funções e arranjar soluções*”, (Fisher, 2010).

1.3.4 Consequentes da criatividade

Muito embora a criatividade tenha os seus antecedentes é vital apontar também as suas consequências. Duas das grandes consequências da criatividade são a inovação e a *performance* individual, inovação, porque a criatividade, está associada à produção de novas ideias e à inovação (Semedo, 2015).

Por outro lado, a principal consequência da criatividade é a *performance* individual. Figueiredo (2009), alega que uma empresa que aposta na criatividade terá um maior desempenho em relação à que não aposta na criatividade como vantagem competitiva, para que as empresas sejam bem-sucedidas e se mantenham no mercado precisam de ser criativas e apostar na competitividade, que por sua vez, está ligada à sua *performance* enquanto organização. Para que exista uma *performance* organizacional ótima, é necessário que haja boa *performance* individual. De acordo com Avolio *et. al.*, (2004), a *performance* individual resulta da criatividade e do otimismo dos colaboradores.

Todavia, colaboradores com personalidade mais criativa apresentem uma maior autoconfiança, tolerância, visão competitiva e são mais pacientes já para não falar que têm iniciativa na procura de diversas fontes de recurso (Cummings & Oldham, 1997).

1.4 *Performance* individual

1.4.1 Conceito

Analisar a *performance* dos colaboradores é um procedimento comum nas empresas, e é exercido pelo gestor de recursos humanos ou pelo supervisor direto da equipa onde o profissional está inserido. A *performance* do colaborador é traduzida pela capacidade que o mesmo tem em desempenhar a sua atividade profissional, para tal é imprescindível fazer um determinado esforço.

Quando um colaborador apresenta uma boa *performance* é sinal que atende às competências técnicas e comportamentais expectantes da organização, para tal é importante que a organização proporcione um ambiente de trabalho estável, organizado e que estimule a produtividade (Semedo, 2015).

Muito embora a *performance* individual (PI) seja um fator importante para as organizações não existe uma concordância, tendo por base as muitas definições existentes, pode-se mencionar que a PI está relacionada com a forma como o indivíduo executa as funções que lhe são propostas, uma vez que as tarefas podem ser condicionadas por fatores externos e internos, como é o caso da cultura e das condições de trabalho (Williams & Anderson, 1991).

Quando as tarefas são desempenhadas eficazmente, o colaborador representa uma mais-valia para a empresa, logo, a *performance* individual pode também ser considerada como a força com que o indivíduo executa as suas tarefas dependendo da eficácia e eficiência das suas ações (Williams & Anderson, 1991; Yucel & Bektas, 2012).

Para Campbell, (1990), a PI tem a haver com um conjunto de comportamentos ou ações do indivíduo, que são importantes para os objetivos da organização. Quando os colaboradores revelam desempenhos consideráveis, eles próprios sentem-se melhor consigo mesmo, aumentam a sua autoestima, felicidade, crescimento pessoal e saúde, transportando esses sentimentos para a organização. Desta maneira, olham para o seu trabalho mais como uma vocação do que como trabalho, o que aumenta a sua *performance* (Semedo, 2015; Gavin & Mason, 2004; Rego *et. al.*, 2007).

É notório, ao longo dos tempos, os diferentes conceitos relativos à PI, segundo a literatura, e tendo como referência Van Scotter, a definição de *performance* individual, não assenta apenas num princípio unidimensional (Semedo, 2015; Van Scotter, 2000). Determinados literários defendem que nas organizações existem duas componentes distintas no que respeita à *performance* dos colaboradores: o desempenho do próprio papel e o desempenho extra papel (Williams & Anderson, 1991; Motowidlo & Van Scotter, 1994; Brown & Leigh, 1996; Semedo, 2015). Para Katz & Kahn (1966) o termo comportamento extra papel é usado para descrever as ações que seriam diferentes das tarefas prescritas, do próprio papel.

Sendo que, um comportamento é de papel ou extra papel consoante a intensidade, os efeitos positivos na organização, portanto, o facto de fazer parte ou não das expetativas formais inerentes ao cargo. O desempenho do próprio papel diz respeito ao comportamento esperado, aquele que é exigido, o desempenho de supostos deveres e responsabilidades para a execução da sua função, já o desempenho extra papel tem a haver com o comportamento arbitrário, o comportamento que vai para além das expetativas de papel previstas, usado para beneficiar a organização (Van Dyne *et. al.*, 1995).

Esta última definição reúne várias suposições (Rego A., 2000a): (1) comportamentos pró-sociais, portanto direcionados a um indivíduo, grupo ou organização, delegados por um membro da própria organização com o qual o indivíduo interage enquanto realiza as suas funções, tendo como finalidade a promoção do bem-estar desse mesmo indivíduo, grupo ou organização (Semedo, 2015; Coleman & Borman,

2000); (2) comportamento de denúncia/ *Whistleblowing*, ou seja, aquele comportamento impeditivo capaz de cessar alguma atividade, são efetuadas denúncias de práticas ilícitas ou imorais perante pessoas capacitadas de tomada de decisão para a resolução de tais práticas (LePine & Van Dyne, 1998); (3) Discordância fundamentada em princípios, isto é, protestos e/ou esforços no sentido de modificar o *status quo* organizacional, em virtude de uma dificuldade lógica relativa a uma prática ou política organizacional (Rego & Carvalho, 2002; Semedo, 2015), e por último, em (4) Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO), portanto, são voluntários e definidos como comportamentos que vão além das exigências de papel, e não são facilmente executados por ameaças e restrições (Van Dyne *et. al.*, 1995).

1.4.2 Antecedentes da *performance* individual

O conceito de PI tem manifestado muita curiosidade e atenção por parte de muitos investigadores de gestão de recursos humanos, interesse este que não se estende apenas na ambiguidade da sua definição, mas sim no que está por detrás deste conceito, compreender quais os fatores que estimulam ou impedem as pessoas de desempenhar a sua tarefa. Cada vez mais, e ao longo das últimas duas décadas tem-se assistido a diversos estudos desta temática (Semedo, 2015).

É importante perceber as razões que levam os colaboradores a desempenhar melhor as suas tarefas, e ao mesmo tempo relacionar com os efeitos na organização.

Por outro lado, é de considerar o comportamento inovador, ou seja, os comportamentos relativos à geração de ideias e procura de oportunidades (Carmeli *et. al.*, 2006; Semedo, 2015). Por sua vez a satisfação no trabalho e o próprio empenho organizacional estimulam de igual modo os colaboradores a realizarem da melhor forma a sua tarefa (Vandenabeele, 2009).

Também a felicidade pode influenciar a forma como os colaboradores desempenham as suas tarefas na organização, o bem-estar afetivo muito embora promova a *performance* individual, também favorece a *performance* da própria empresa (Daniels & Harris, 2000; Wright & Cropanzano, 2000; Semedo, 2015).

1.4.3 Consequentes da *performance* individual

A capacidade de aprendizagem e de reação à mudança por parte do colaborador, assume-se como decisiva para a PI (Coleman & Borman, 2000 e Borman *et al.*, 2001), apontando também a motivação (Vandenabeele, 2009), como causa da PI, não deixando de referir que, quanto mais motivados os colaboradores melhor é o seu desempenho (Gaudêncio *et al.*, 2014).

Existem duas diferentes formas de identificar as dimensões que compõem a *performance* individual, e os seus diferentes níveis são: (i) a identificação de comportamentos que permitam a concretização dos objetivos organizacionais, portanto, identificar as competências centrais e transversais aos diferentes postos de trabalho na organização e (ii) a identificação de competências centrais na organização, ou seja, identificar os diferentes níveis de eficácia associados a essas mesmas competências. Assim, identifica-se a *performance* individual como um conjunto de comportamentos que influenciam os objetivos da organização e da própria atividade do colaborador Kline & Sulsky (2009).

1.5 Conflito trabalho-família

1.5.1 Conceito

Atualmente uma das realidades que assombram os colaboradores, é de veras a incompatibilidade que existe entre o trabalho e a família. Autores consideram que estes domínios se influenciam mutuamente (Oliveira *et al.*, 2013), a árdua articulação entre eles leva ao fenómeno designado por Conflito Trabalho-Família (CTF).

O trabalho e a família exercem um papel importante e central na vida quotidiana e na história do Homem independentemente da sociedade e da cultura em questão, saber conciliar e equilibrar estes dois grandes domínios é essencial para preservar a saúde e o bem-estar. Sendo que, a família é o suporte e a responsável pelos princípios, formação do papel e da identidade social do indivíduo.

É de evidenciar, que quando se está perante um conflito na gestão do trabalho e da família, pode-se verificar impactos negativos para o trabalhador e para os colaboradores (Hajoj *et. al.*, 2015).

Atualmente, verifica-se uma procura constante pelo equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, equilíbrio este, que é definido como a capacidade que os colaboradores possuem em encontrar um ritmo de vida que permita combinar os diferentes papéis, ou seja, combinar a vida pessoal com outras atividades e responsabilidade da sua vida profissional. Este ponto de equilíbrio só pode ser obtido quando existe uma satisfação com os diferentes papéis que o indivíduo desempenha (Felstead *et. al.*, 2002).

A vida familiar e a vida profissional estão de tal forma articuladas, que os problemas e as responsabilidades da vida profissional interferem diretamente no cumprimento das obrigações ligadas à vida pessoal, e o não cumprimento dessas mesmas obrigações tende a interferir no funcionamento da vida profissional (Matias & Fontaine, 2012), assim sendo, a decisão de dedicar mais uma hora à atividade profissional comprometerá a vida familiar (Hajoj *et. al.*, 2015), porém o CTF pode ser entendido como uma interferência de responsabilidades, ou seja, o indivíduo poderá ter a impressão de que o trabalho atrapalha a sua vida pessoal ou vice-versa (Carlson *et. al.*, 2000).

O CTF existe sempre e quando se dedicada mais tempo a um âmbito, quer a nível profissional quer a nível familiar, deixando de parte o cumprimento das exigências do outro, sendo que, o cumprimento dos comportamentos específicos exigidos por um papel tornar-se-á difícil de cumprir os requisitos do outro (Greenhaus & Beutell, 1985).

1.5.2 Antecedentes conflito trabalho-família

As pressões existentes no domínio trabalho-família são de tal forma incompatíveis que, neste sentido foram caracterizadas três fontes que influenciam este conflito: (i) o tempo; (ii) a tensão e (iii) o comportamento. O conflito baseado no tempo ocorre quando o tempo gasto nas atividades de um dos níveis limita a execução dos deveres do outro nível. O conflito baseado na tensão acontece sempre que a tensão gerada dentro de um domínio compromete a realização das obrigações do outro domínio. Por fim, o conflito com base no comportamento, observa-se quando o comportamento imposto num dos

domínios não consegue ser ajustado de forma a ser compatível no comportamento do outro domínio. (Zheng & Wu, 2018).

Cada vez mais, é de observar que o CTF é uma das variáveis mais importantes em domínio de ambiente de trabalho, afeta significativamente o comprometimento com a carreira. Sendo que, está relacionada negativamente com o desempenho no trabalho, com a satisfação e o compromisso na organização, bem como a intenção de permanecer na organização (McElwain *et. al.*, 2005; Kalliath & Kalliath, 2013).

Ou seja, é importante que as organizações percebam que, o CTF se relaciona com diferentes conceitos provenientes da relação dos próprios colaboradores com o trabalho (como o bem-estar, a satisfação, a qualidade de vida, etc.), e que muito embora estes fatores sejam interdependentes, eles precisam de ser trabalhados de maneira a haver um ambiente organizacional estável e produtivo. Porém, as empresas onde os colaboradores estão inseridos têm um papel extremamente crucial na responsabilidade do equilíbrio trabalho-família, uma vez é necessário que sejam elaboradas políticas e práticas organizacionais que contribuam diretamente para a diminuição e percepção do conflito. Políticas essas que passam pela flexibilidade de horários, apoios monetários e à permissão para tratar de assuntos pessoais e familiares, tendo estas iniciativas o objetivo de reduzir o conflito, mas também tornar a empresas mais atrativa para os colaboradores.

1.5.3 Consequentes conflito trabalho-família

Segundo Silva (2017), existem consequências resultantes do CTF e podem ser divididas em quatro categorias:

- a) Consequências emocionais, o efeito negativo em termos de exaustão emocional, *burnout*, depressão, bem-estar psicológico e profissional;
- b) Consequências atitudinais face ao trabalho, ou seja, as referentes à saturação profissional do empenho para com a organização e as relacionadas à família e à satisfação com a vida;

- c) Consequências comportamentais, nomeadamente as que põem em causa o desempenho dos colaboradores nas organizações, o *turnover* e as estratégias de equilíbrio definidas entre os diferentes papéis,
- d) Consequências de reações emocionais e de comportamentos adaptativos, especialmente sentimentos de culpa provocados pelo *stress* psicológico e com a satisfação do indivíduo para com a vida e o trabalho.

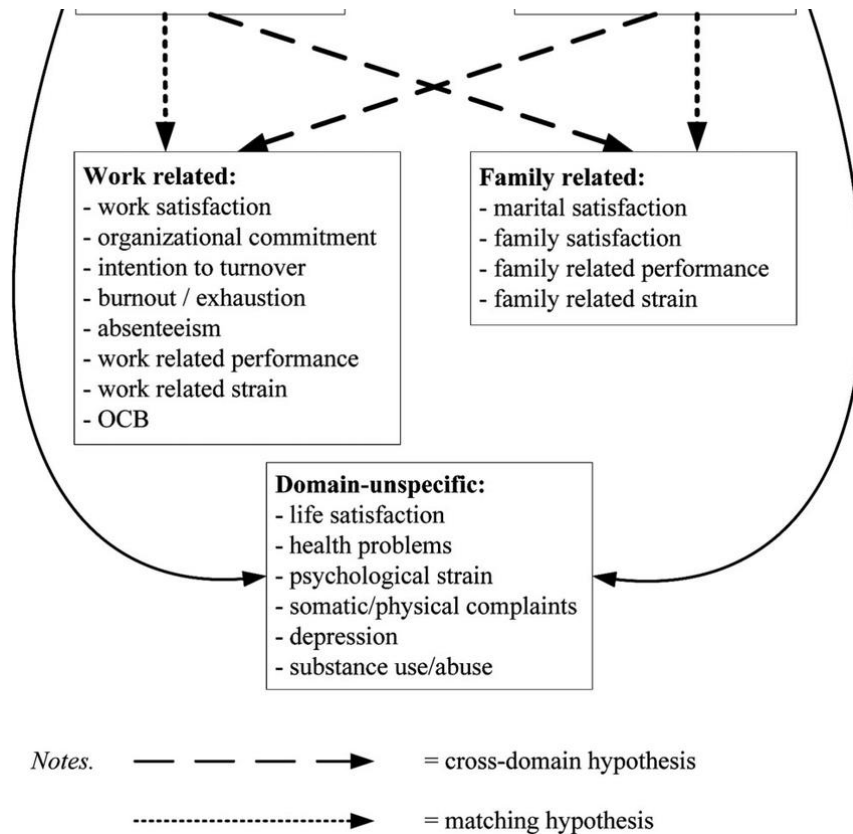
Para Greenhaus & Beutell (1985), as pressões de papel intensificam-se quando os dois papéis, a vida profissional e a vida familiar, são de elevada relevância para o colaborador, o que faz existir uma forte sensação pelo incumprimento das exigências de papel.

Sendo de salientar que os colaboradores casados e com filhos estão mais sujeitos aos conflitos entre família e trabalho comparativamente aos solteiros e sem filhos. Também os pais com crianças mais jovens e famílias numerosas sofrem mais que os restantes, pois quantos mais compromissos o colaborador assumir a nível familiar, maior a probabilidade de sentir conflito entre o trabalho e família (Greenhaus & Beutell, 1985).

Todavia, Bande *et al.*, (2019), citam a negligência do trabalho como uma consequência do CTF, ou seja, o colaborador que sente este tipo de conflito carece de recursos, logo tentará preservar os que ainda lhe restam, isto é, para os preservar deixará de investir e de se esforçar no seu trabalho limitando assim o interesse pelo mesmo.

Por outro lado, e de acordo com Amstad *et al.*, (2011), as principais consequências do CTF podem ser divididas em três categorias diferentes, como: (i) os resultados relacionados com o trabalho, (ii) os resultados relacionados com a família e (iii) os resultados relacionados com um domínio não específico, como indicado na **figura 1.3**.

Figura 1.3 Consequências do conflito trabalho-família



Fonte: Amstand et. al. (2011) Journal of Occupational Health Psychology 2011, Vol. 16, No. 2, 151-169

Chambel & Ribeiro (2014), defendem que demasiadas horas de trabalho, assim como quantidades excessivas de trabalho, são questões que interferem na vida familiar dos trabalhadores.

Também o CTF, apresenta implicações no domínio familiar, nomeadamente, uma diminuição da satisfação com a vida de casal e familiar, e também o desvio da atenção para outros membros da família, (Gao *et. al.*, 2013; Haines *et. al.*, 2006), assim como, sentimentos de *stress* e fadiga que estão negativamente associados com o desempenho eficaz dos papéis familiares e papéis de pais (Gao *et. al.*, 2013).

No entanto, é plausível de perceber que o CTF para além de trazer consequências negativas para o colaborador, pode também trazer consequências para a organização, uma vez que tem impacto no comportamento do colaborador.

CAPÍTULO 2. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

Este capítulo, tem como objetivo, apresentar o modelo concetual de investigação e discutir as hipóteses formuladas nesta pesquisa. Inicialmente, será apresentado o modelo concetual e posteriormente as hipóteses em estudo. Para a formulação de hipóteses será exposto uma breve exposição teórica pertinente em relação às variáveis em estudo.

Com o propósito, de melhor compreensão da metodologia adotada, é pertinente descrever como foi orientada a investigação e quais os procedimentos aplicados, assim como abordar quais os instrumentos de recolha de dados e variáveis, como também, referir os procedimentos de análise de dados com as devidas ferramentas estatísticas.

Segundo investigadores, nomeadamente (Graue & Walsh, 1998), o objetivo de uma investigação é descobrir e perceber cada vez mais e melhor o mundo, por forma, a torná-lo num lugar melhor, ainda assim é importante ter em conta o contexto em que decorre a investigação e a interação estabelecida entre as pessoas que partilham esse mesmo contexto, para que se retire a melhor informação.

Dada a importância dos objetivos que se aspira atingir, este estudo será elaborado nos termos quantitativos, para que se permita uma maior exatidão e objetividade nos resultados. Efetivamente, é de realçar, que são as metodologias quantitativas as que permitem avaliar um fenómeno, e portanto, testar relações entre variáveis (Carmo & Ferreira, 2008).

O instrumento de recolha de dados adotado será o questionário, devidamente validado na literatura, pelo simples facto, que permite chegar a um elevado número de indivíduos num curto espaço de tempo, e também porque garante a análise em simultâneo de uma multiplicidade de dados, e ao mesmo tempo, permite o estudo estatístico dos dados recolhidos.

2.1 Modelo concetual e hipóteses de investigação

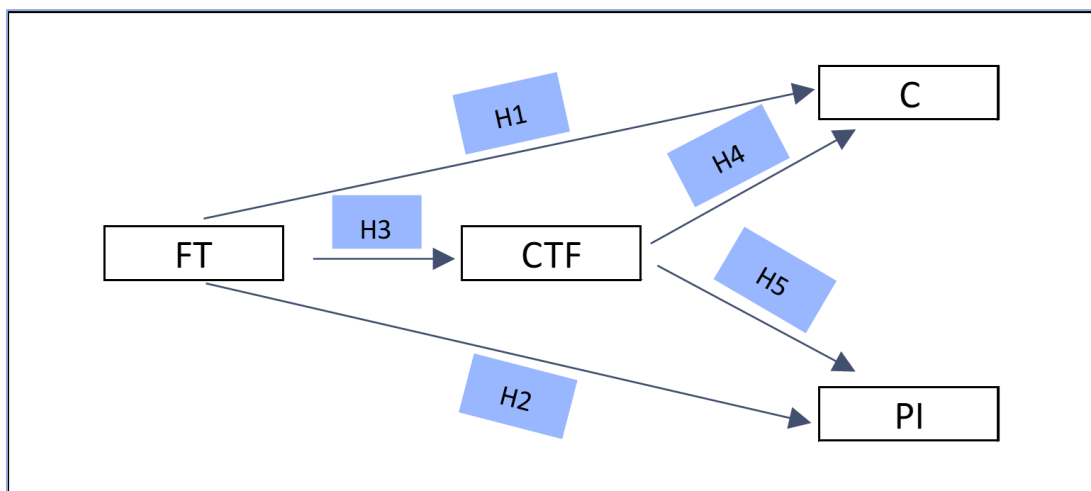
Na revisão da literatura foram explorados os fundamentos teóricos condutores para a felicidade no trabalho. Não obstante, pretende-se verificar as inferências adquiridas no respetivo enquadramento teórico e expandir o campo de visão de uma investigação empírica.

Como pode a felicidade no trabalho afetar a vida do colaborador, nomeadamente a sua criatividade, e desempenho e conflito trabalho-família? Esta é a questão de arranque nesta investigação. Para tal, e para que se possa confrontar a visão teórica com dados

reais, é pertinente traçar um modelo conceitual e operativo de investigação (Gil, 2002). Neste sentido, e tendo em conta o objetivo do presente estudo procede-se à elaboração do respetivo quadro conceitual, ilustrado na **figura 2.1**, que servirá de suporte à formulação das hipóteses de investigação a analisar.

O modelo conceitual apresentado está em concordância com os objetivos desta investigação, fundamentado a felicidade no trabalho como variável principal.

Figura 2.1 Modelo conceitual de investigação



Fonte: Própria

FT – Felicidade no Trabalho; **CTF** – Conflito Trabalho-Família; **C** – Criatividade;
PI – *Performance Individual*

Sendo as hipóteses de investigação as seguintes:

H1: A felicidade no trabalho exerce um efeito positivo na criatividade

H2: A felicidade no trabalho tem impacto positivo na *performance* individual

H3: A felicidade no trabalho tem implicações positivas no conflito trabalho-família

H4: Existe uma relação negativa entre o conflito trabalho-família e a criatividade

H5: Existe uma relação negativa entre o conflito trabalho-família e a *performance* individual

2.2 Fundamentação das hipóteses de investigação

- Relação entre a felicidade no trabalho e a criatividade

A felicidade no trabalho é considerada uma das vantagens competitivas, sendo que, tem um papel crucial no desempenho do colaborador e da organização (Rego A., 2009), é importante que a função desempenhada seja clara para haver uma maior satisfação com a mesma (Koustelios *et. al.*, 2004). Logo, existem algumas das condições reunidas para que os colaboradores sejam mais proativos e criem relações sociais produtivas (Rego, 2009). É portanto de salientar, a criatividade como resultado da felicidade no trabalho, uma vez que, quando o colaborador se sente feliz é mais criativo. Porém, Amabile reconhece que tanto os meios como a sociedade na qual o indivíduo se movimenta são consequência da sua criatividade, o ambiente pode proporcionar um efeito repressivo ou catalisador no desenvolvimento da criatividade (Wechsler, 2008).

Por conseguinte, é importante que as empresas promovam um ambiente de trabalho saudável, dar autonomia e oportunidades para que os colaboradores se sintam felizes, a felicidade no trabalho é considerada como condutor da criatividade. Todavia, Shipton *et. al.*, 2006, acrescentam que, elevados níveis de satisfação no trabalho estimulam a criatividade ao longo de todo o processo inovador, dado que, os colaboradores que vivenciam essa satisfação têm maior flexibilidade cognitiva, logo, maior abertura à mudança.

Face ao exposto, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H1: A felicidade no trabalho exerce um efeito positivo na criatividade

- Relação entre a felicidade no trabalho e a *performance* individual

Para Macey & Schneider (2008), a felicidade no trabalho é o estado psicológico positivo do indivíduo e influencia o seu comportamento proporcionando assim consequências positivas para a organização. Também, a forma como os colaboradores desempenham as suas tarefas na organização, promove a *performance* individual e

favorece a *performance* da própria empresa (Daniels & Harris, 2000; Wright & Cropanzano, 2000; Semedo, 2015).

Gavin & Mason (2004) defendem que, empresas com colaboradores felizes são mais produtivos, o que resulta num aumento da *performance* individual. Por essa razão, as empresas devem adotar iniciativas para promoverem a motivação, satisfação, produtividade e a *performance* do colaborador.

Ainda assim, e porque a satisfação com o trabalho favorece a *performance* individual, Hosie & Sevastos (2009), acrescentam que o bem-estar afetivo positivo bem como a satisfação intrínseca relativa ao emprego, estão relacionadas com o melhor desempenho de gestão, ao passo que, ao contrário, quando se está perante um bem-estar afetivo pobre reflete-se num desempenho inferior.

Com base nos fundamentos anteriores, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H2: A felicidade no trabalho tem impacto positivo na *performance* individual

- Relação entre a felicidade no trabalho e o conflito trabalho-família

Os fatores motivacionais, nomeadamente a natureza do trabalho, a autonomia e as oportunidades para crescimento pessoal, elevam os níveis de felicidade interna dos colaboradores, o que por consequência leva a uma maior satisfação com o trabalho (Baah & Amoako, 2011). Deste modo, quanto maior a satisfação com o trabalho, menor será o conflito trabalho-família (Cortese *et al.*, 2010; Kalliath & Kalliath, 2013).

Gavin & Mason (2004), defendem que a felicidade no trabalho contribui fortemente para a felicidade em geral, uma vez que o trabalho por si não contribui para a felicidade individual, um indivíduo pode ser mais ou menos feliz consoante é o grau de felicidade do seu trabalho.

A felicidade no trabalho afeta os colaboradores, tanto ao nível do trabalho, relação com os colegas, como na relação vida profissional – vida pessoal. (Boehm & Lyubomirsky, 2008). Pois bem, é de realçar a importância da felicidade no trabalho perante o CTF, ora, quanto mais o colaborador se sentir satisfeito com o seu trabalho melhor a relação e resolução perante um conflito.

Tendo em conta o exposto, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H3: A felicidade no trabalho tem implicações positivas no conflito trabalho-família

- Relação entre o conflito trabalho-família e a criatividade

Para Fsher (2010), “(...) *quando estamos felizes pensamos mais em como podemos evoluir em como podemos ter melhores funções e arranjar melhores soluções*”, é vital que as empresas se tornem estrategicamente importantes, investir na promoção da satisfação dos colaboradores, assim como na redução dos níveis de *stress* provocados por papéis que não o trabalho (Lima *et. al.*, 2014) de modo a evitar o conflito entre papeis. Ou seja, quanto maior o desequilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar menor será a criatividade do colaborador.

No entanto, é de apontar que a criatividade do colaborador pode ser afetada devido ao conflito existente trabalho-família, na medida em que a diminuição da criatividade resulta como efeito do *stress* profissional vivido pelo colaborador (Schabracq *et. al.*, 2003).

Com base nos fundamentos anteriores, propõe-se seguinte hipótese de investigação:

H4: Existe uma relação negativa entre o conflito trabalho-família e a criatividade

- Relação entre o conflito trabalho-família e a *performance* individual

A PI está relacionada com a forma como o indivíduo executa as funções que lhe são propostas, sendo que pode ser condicionado por fatores externos e internos, como é o caso da cultura (Williams & Anderson, 1991). Pois as ações motivadas pelas exigências de um papel, normalmente, conduzem ao fraco desempenho e à insatisfação no outro papel (Netemeyer *et al.*, 1996; Zhang *et al.*, 2012). Ou seja, a participação num dos papéis dificulta a participação no outro papel.

O CTF é uma das variáveis mais importantes, pode afetar significativamente o comprometimento com a carreira, podendo estar relacionado negativamente com o desempenho no trabalho e com a satisfação (McElwain *et. al.*, 2005; Kalliath & Kalliath,

2013), visto que a tensão gerada dentro de um domínio compromete a realização das obrigações do outro domínio (Zheng & Wu, 2018).

Deste modo, a participação num dos papéis se dificulta pela participação noutra (Cecílio, 2016; Shockley & Singla, 2011), pois o CTF tem demonstrado impacto sobre o comprometimento organizacional, visto que, impacta também o colaborador no seu ambiente de trabalho, quer seja por meio de faltas, saídas ou atrasos (Oliveira et. al., 2013). Da mesma forma, existem consequências comportamentais que resultam do desequilíbrio entre o trabalho e a família, e colocam em causa a *performance* do colaborador, uma vez que, o *stress* relacionado com o trabalho é uma consequência do CTF (Buonocore & Russo, 2013; Netemeyer et. al., 2004; Ghafoor, 2014; Karakas & Sahin, 2017) e tem efeito negativo ao nível da *performance* (Nouri, 2017) sendo a *performance* uma potencial consequência do CTF (Allen et. al., 2000).

Face ao exposto, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H5: Existe uma relação negativa entre o conflito trabalho-família e a *performance* individual

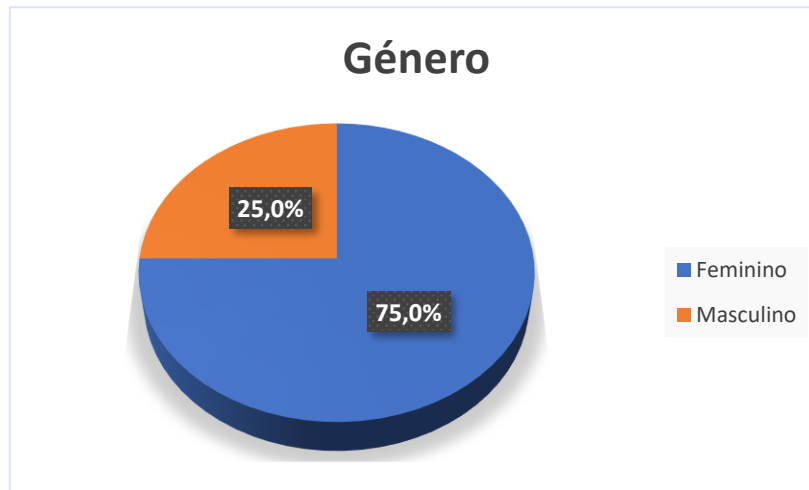
2.3 Descrição da amostra

Atendendo à fração representativa da população que se pretende estudar, foi utilizada a técnica de amostragem não probabilística por conveniência. Neste método seleciona-se a amostra em função da disponibilidade e acessibilidade dos elementos que constituem a população alvo, não obstante, que é o método utilizado quando se deseja obter informações de forma rápida e barata, pois permite contactar unidades convenientes, porém este tipo de amostragem carece de precisão, uma vez que os resultados não podem ser generalizados. Segundo, Aaker et. al., 1995, este procedimento consiste no simples facto, de contactar unidades convenientes de amostragem, pelo que deve de ser empregado em pré-testes de questionários.

No que diz respeito, à população alvo da investigação em estudo, centra-se numa amostra nacional, dos colaboradores das mais diversas organizações (privadas, públicas e público-privadas) dos diferentes setores de economia em Portugal.

Nesta investigação participaram 220 indivíduos, (**figura 2.2**), sendo que 165 (75%), pertencem ao género feminino e 55 (25%) ao género masculino.

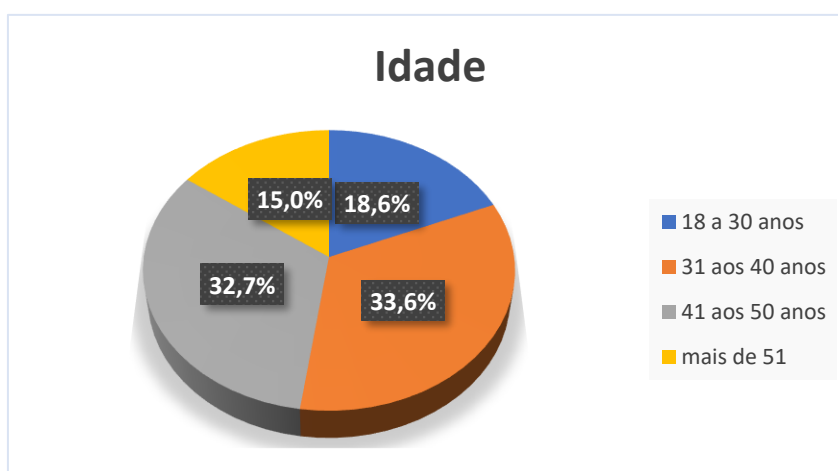
Figura 2.2 Género dos inquiridos



Fonte: Própria

No que concerne à faixa etária, (**figura 2.3**), 41 inquiridos (18,6%) têm idade compreendida entre os 18 e 30 anos, 74 inquiridos (33,6%) estão entre os 31 e 40 anos, 72 inquiridos (32,7%) pertencem à faixa etária entre os 41 e os 50 anos e 33, 15% têm idade superior a 51 anos.

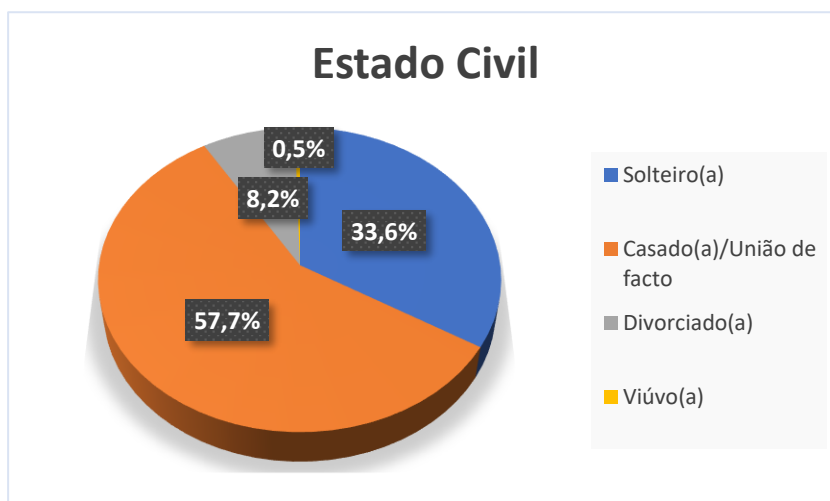
Figura 2.3 Faixa etária dos inquiridos



Fonte: Própria

Relativamente ao estado civil, (**figura 2.4**), observamos que apenas 1 (0,5%) dos inquiridos é viúvo, 74 (33,60%) são solteiros, 127 (57,70%) são casados ou vivem em união de facto e 18 (8,2%) são divorciados.

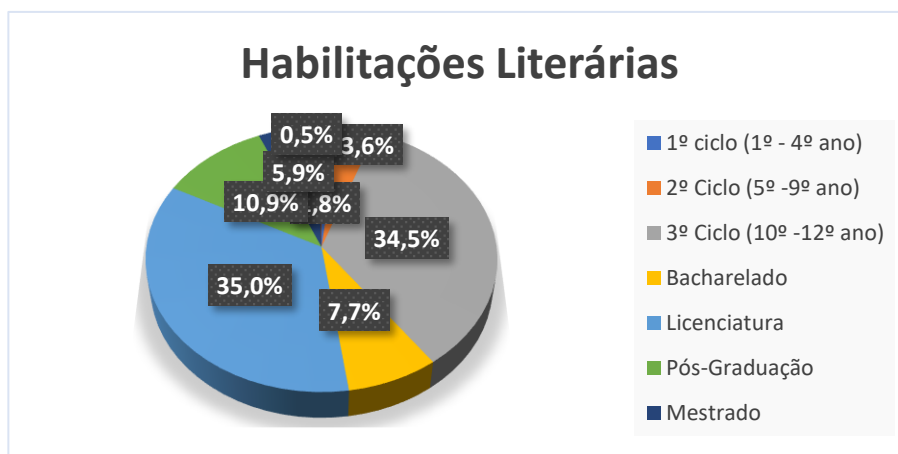
Figura 2.4 Estado civil dos inquiridos



Fonte: Própria

No que diz respeito às habilitações literárias, (**figura 2.5**), 4 (1,8%) dos inquiridos têm o 1º ciclo, 8 (3,6%) o 2º ciclo, com o 3º ciclo temos 76 (34,5%) dos inquiridos, 17 (7,7%) têm o bacharelado, 77 dos inquiridos (35%) são licenciados, 24 (10,9%) detêm a Pós-Graduação, 13 (5,9%) o Mestrado e apenas 1 dos inquiridos (0,5%) o Doutoramento.

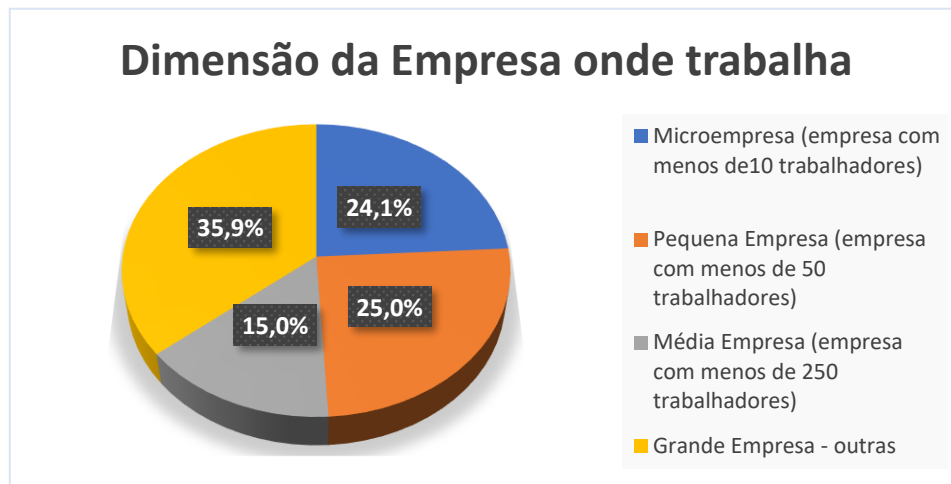
Figura 2.5 Habilitações literárias



Fonte: Própria

Quanto à dimensão da empresa onde os inquiridos laboram, (**figura 2.6**), pode ser observado que existe uma certa distribuição, contudo observa-se que 53 (24,1%) dos inquiridos trabalham numa microempresa, 55 (25%) numa pequena empresa, 33 (15%) numa média empresa, enquanto 79 (35,9%) dos inquiridos numa grande empresa.

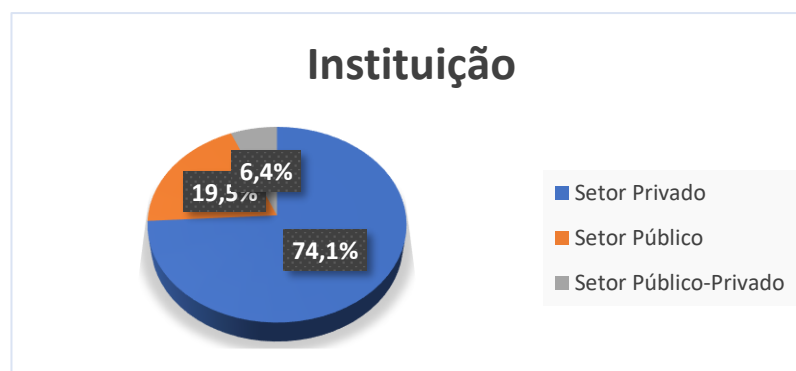
Figura 2.6 Dimensão da empresa onde os inquiridos trabalham



Fonte: Própria

Já no que diz respeito ao setor onde os colaboradores estão inseridos, (**figura 2.7**) pode-se observar que maioritariamente exercem a sua profissão no setor público-privado com 163 (74,1%) dos inquiridos, enquanto 43 (19,5%) no setor público e 14 (6,4%) no setor privado.

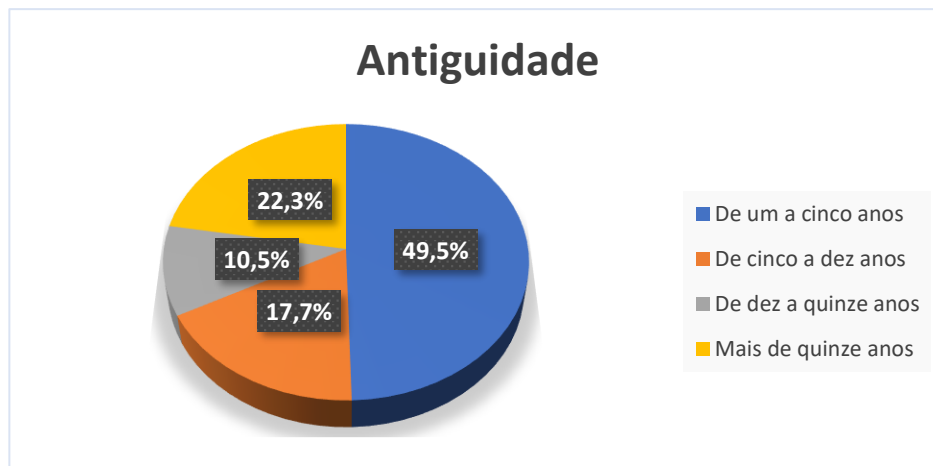
Figura 2.7 Setor empresarial dos inquiridos



Fonte: Própria

No que se refere à antiguidade, (**figura 2.8**), é de realçar que 109 (49,5%) dos inquiridos pertencem à classe dos trabalhadores que estão na empresa há mesmos de 5 anos, 39 (17,7%) estão entre os 5 e os 10 anos, 23 (10,5%) laboram há 10 - 15 anos, ao passo que 49 (22,3%) dos colaboradores trabalham na empresa há mais de 15 anos.

Figura 2.8 Antiguidade dos inquiridos



Fonte: Própria

2.4 Instrumento de recolha de dados

De acordo com Bogdan & Biklen, 1994, os dados são considerados os "(...) materiais em bruto que os investigadores recolhem do mundo que se encontram a estudar; são elementos que formam a base de análise" (p.149). Sendo, portanto, a recolha de dados, considerada, a fase crucial de um trabalho de investigação, pois dela se irá retirar a qualidade dos dados.

Nesta investigação, as informações necessárias à sua realização são claramente definidas, o método de recolha de dados a ser utilizado é estruturado (questionário), a amostra consiste em 220 inquiridos, portanto colaboradores, e será feita uma análise quantitativa dos dados estatísticos.

É de evidenciar, que o questionário é um instrumento de medida que possibilita a obtenção dos dados necessários através de variáveis mensuráveis e visto ser estruturado, limita as respostas às perguntas formuladas não permitindo a sua alteração. Pelo que, as questões são elaboradas com o propósito de adquirir informação autêntica sobre os

indivíduos, atitudes e conhecimentos ou até mesmo de situações conhecidas pelos indivíduos (Fortin, 2003); (Converse & Presser, 1986); (Woodward & Chambers, 1982).

Mais se acrescenta, que o questionário, utilizado para a recolha de dados desta investigação, foi concebido a partir de escalas previamente testadas e consolidadas na literatura.

A recolha de dados ocorreu entre os meses dezembro de 2021 e julho de 2022, havendo uma natureza transversal, visto que, os dados foram recolhidos todos no mesmo momento. A recolha deu-se através do *Google Forms*, plataforma onde estava disponibilizado o questionário, sendo o *link* do mesmo enviado e partilhado pelos mais diversos canais de comunicação digital (*Facebook, Messenger, LinkedIn, Instagram, WhatsApp*), assim como por via e-mail para a rede de contactos, com a indicação de partilha, sempre garantindo a liberdade de participação, confidencialidade, anonimato das respostas e cumprindo as normas do RGPD (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados).

2.5 Procedimentos de análise de dados

Decorrido o período de divulgação do questionário em estudo, precedeu-se ao tratamento dos dados com recurso ao *software* SPSS “*Statistical Package for Social Sciences*”, versão 28.0.1.0.

Os dados obtidos com as respostas ao inquérito por meio de questionário, foram analisados e interpretados estatisticamente, com o propósito de perceber o objetivo desta investigação. Para tal, a análise dos dados é efetuada considerando as quatro variáveis de investigação: (1) felicidade; (2) criatividade; (3) *performance* individual e (4) conflito trabalho-família.

O SPSS, então, permitirá estudar a correlação entre as variáveis, e executar a estatística descritiva dos dados. Pelo que, e de forma a verificar e estudar as relações existentes entre as variáveis em estudo ter-se-á de recorrer a técnicas estatísticas.

2.6 Pré-teste

De acordo com Carmo *et. al.* (1998), depois de elaborado, o questionário deverá ser submetido a um pré teste, de modo a permitir verificar as condições em que o mesmo deverá ser aplicado, a sua característica gráfica, as instruções que o acompanham, entre outras particularidades relevantes.

Com o propósito de encontrar possíveis erros ou incoerências, após a realização da estrutura do questionário, foi efetuado um pré teste. Dada a fundamentação, antes da versão final, o questionário foi sujeito a um pré-teste concedido a 15 colaboradores aleatórios, pelo que após a efetivação dos pré-testes e efetuadas todas as melhorias e adaptações, o respetivo questionário ficou disponível *on-line* nos meios de comunicação digitais disponíveis.

Em relação ao tempo de resposta estimado, e com o intuito de verificar o tempo dispensado de cada inquirido, no pré-teste foi dado o *feedback* de 5 minutos para tempo de resposta ao respetivo questionário. Visto que o tempo prescindido fica muito abaixo do limite (45 minutos) proposto por (Ghiglione & Matalon, 1993) para um questionário de sua maioria de questões fechada, pode-se considerar que estamos perante um questionário aceitável e que se consegue manter o interesse e reflexão.

2.7 Instrumentos de medida

2.7.1 Operacionalização das variáveis

➤ Variável CTF

A escala utilizada para medir a variável CTF foi a Escala de Conflito Trabalho-Família adaptada e desenvolvida por Carlson, Kacmar & William (2000). Medida esta, composta por 9 itens (tabela 2.1), classificados numa escala de tipo *Likert* de cinco pontos, onde, 1 – Discordo totalmente; (...) 5 – Concordo totalmente, que tem como objetivo avaliar o conflito existente entre o trabalho e a família, numa natureza multidimensional.

Tabela 2.1 Escala de medida do conflito trabalho-família

Código	Itens
CTF 1	O meu trabalho mantém-me afastado(a) das minhas atividades familiares mais do que eu gostaria.
CTF 2	O tempo que necessito de dedicar ao meu trabalho impede-me de participar em atividades e responsabilidades domésticas de forma equitativa.
...	...
CTF 4	Quando chego a casa do trabalho estou muitas vezes demasiado desgastado(a) para participar em atividades/responsabilidades familiares.
...	...
CTF 6	Devido a todas as pressões no trabalho, por vezes quando chego a casa estou muito stressado(a) para fazer atividades de que gosto.
CTF 7	Os comportamentos para a resolução de problemas que utilizo no meu trabalho não são eficazes para resolver problemas em casa.
...	...
CTF 9	Os comportamentos que apresento que me tornam eficazes não me ajudam a ser um melhor pai/mãe ou marido/mulher.

Fonte: Carlson, Kacmar & William (2000)

A consistência interna deste construto, variável CTF, é muito boa e apresenta um valor de Alpha de Cronbach de ,928 (**tabela 2.2**).

Tabela 2.2 Alpha de Cronbach do conflito trabalho-família

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,928	9

Fonte: Própria

➤ Variável Felicidade

A felicidade dos colaboradores no trabalho foi medida tendo como suporte o instrumento utilizado e validado por Daniels (2000). Instrumento constituído por 15 itens, (**tabela 2.3**) e, medido através de uma escala de *Likert* de cinco pontos. Deste modo,

os colaboradores foram desafiados a avaliar os seus sentimentos na empresa onde trabalham, numa escala de, 1 – Nunca; (...); 5 – Frequentemente, senão sempre.

Tabela 2.3 Escala de medida da felicidade

Código	Itens
F 1	Sereno
...	
F 5	Feliz
...	
F 8	Relaxado
...	
F 10	Contente
...	
F 15	Calmo

Fonte: Daniels (2000)

A consistência interna obtida neste construto é ótima, pois apresenta um valor de Alpha de Cronbach de ,953 (**tabela 2.4**).

Tabela 2.4 Alpha de Cronbach da felicidade

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,953	15

Fonte: Própria

➤ Variável Criatividade

Para medir a criatividade dos colaboradores utilizou-se o instrumento desenvolvido e aprovado por Zhou & George (2001), (**tabela 2.5**). Traduz-se em 13 itens medidos por

meio de uma escala de *Likert* de 5 pontos, onde, 1 – A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim; (...); 5 – A afirmação aplica-se completamente a mim.

Tabela 2.5 Escala de medida da criatividade

Código	Itens
C 1	Eu não tenho medo de correr riscos
...	...
C 4	Eu mostro criatividade no trabalho quando me é dada oportunidade
C 5	Eu sou uma boa fonte de ideias criativas
...	...
C 11	Eu procuro novas tecnologias, processos, técnicas e/ou ideias para produtos/serviços
C 12	Eu promovo e apoio as ideias dos outros
C 13	Eu sugiro novas formas de desempenhar as tarefas do trabalho

Fonte: Zhou & George (2001)

A análise de precisão dos instrumentos de medida da criatividade é excelente, com um valor de Alpha de Cronbach de ,962 (**tabela 2.6**).

Tabela 2.6 Alpha de Cronbach da criatividade

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,962	13

Fonte: Própria

➤ Variável *Performance* Individual

A *performance* individual foi avaliada por meio de uma medida adaptada por Rego & Cunha, (2008), (**tabela 2.7**). Composta por 4 itens e medidos numa escala de *Likert* de cinco pontos, onde 1 – Não se aplica; (...); 5 – Aplica-se muito. Para esta variável os

inquiridos foram questionados quanto ao seu desempenho face ao dos seus colegas, assim como, a sua opinião face a eles mesmos.

Tabela 2.7 Escala de medida da *performance* individual

Código	Itens
PI 1	Sou um empregado feliz
PI 2	Os meus colegas vêem-me como um empregado bastante produtivo
PI 3	Estou satisfeito com a qualidade do meu trabalho
PI 4	O meu superior vê-me como um empregado eficaz

Fonte: Rego & Cunha, (2008)

Já a consistência interna atingida neste construto é razoável, com ,774 de Alpha de Cronbach (**tabela 2.8**).

Tabela 2.8 Alpha de Cronbach da *performance* individual

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,774	4

Fonte: Própria

CÁPITULO 3. RESULTADOS DA INVESTIGAÇÃO

Chegada a hora de concentrar nos resultados estatísticos do estudo empírico. Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos e a respetiva interpretação e discussão dos resultados, a fim de testar e apurar as inferências estatísticas acerca das hipóteses de investigação de forma a confrontar com a literatura existente, uma vez que se pretende verificar a relação positiva da felicidade no trabalho com a criatividade, a *performance* individual, o CTF e por sua vez comprovar a relação positiva do CTF com a criatividade e a *performance* individual.

Neste sentido e de acordo com Minayo (1994), a análise de dados tem por base três finalidades: (i) definir e compreender os dados apurados; (ii) confirmar ou não os pressupostos inerentes à pesquisa e/ou confrontar com as hipóteses formuladas, e por fim (iii) fomentar o conhecimento sobre o tema investigado e relacioná-lo ao contexto cultural do qual faz parte. Deste modo, a análise dos dados recolhidos comprovará as relações existentes entre os dados obtidos e a literatura estudada, ao passo que a interpretação dos dados são uma atividade que leva o investigador a dar um significado mais amplo às respostas.

Minayo (1994), aponta ainda que a análise e a interpretação dos dados são dois processos de pesquisa que estão fortemente relacionados, o que torna difícil separar a etapa da análise e da interpretação. Sendo que, a interpretação dos dados refere-se à relação entre a teoria e os dados empíricos. Deste modo, é importante haver um equilíbrio entre a estrutura teórica e os dados empiricamente obtidos para que os resultados sejam autênticos e reveladores.

3.1 Médias, desvios padrão e correlações

As medidas de tendência central permitem ao investigador ter um resumo do modo como se distribuem os dados de um determinado grupo de indivíduos, neste sentido, foi criada a **tabela 3.1**, para melhor análise e compreensão dos dados obtidos, onde é possível observar os valores das médias e desvios-padrão das variáveis em estudo.

Tabela 3.1 Médias e desvios padrão

	Média	Desvio Padrão
Gênero	1,25	0,43
Idade	2,44	0,96
Estado Civil	1,75	0,62
Habilitações	4,29	1,40
Dimensão da Empresa	2,63	1,20
Instituição	1,26	0,44
Antiguidade	2,05	1,22
CTF	3,09	0,10
FT	3,47	0,81
C	3,49	0,84
PI	3,64	0,67

Fonte: Própria

Segundo a **tabela 3.1**, pode-se verificar que, e tendo em conta que foi utilizada a amplitude da escala de *Likert* (de 1 a 5) para nas variáveis dependentes CTF, FT, C e PI, um grau de concordância bastante positivos nestas variáveis com as médias: CTF = 3,09; FT = 3,47; C = 3,47 e PI = 3,64.

No que diz respeito à variação, temos uma variação insignificativa para o CTF com (DP = 0,10), já no que se refere à FT e criatividade temos um desvio padrão próximo de 1 com 0,81 e 0,84 respetivamente e para a PI de 0,67.

Podemos ainda constatar que a média dos inquiridos são do género feminino (M = 1,25), a idade ronda os 40/45 anos de idade (M = 2,44), os inquiridos são maioritariamente solteiros (M = 1,75), e trabalham com setor privado (M = 1,26) e que em termos de antiguidade na empresa têm em média 5 anos (M = 2,05).

Tabela 3.2 Coeficientes de correlação de *Pearson*

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Género (a)	1										
2	Idade (b)	-,036	1									
3	Estado Civil (c)	-,060	,416**	1								
4	Habilitações (d)	-,157*	-,018	,004	1							
5	Dimensão da Empresa (e)	,127	,135*	,018	,103	1						
6	Instituição (f)	-,030	,237**	,101	,240**	,409**	1					
7	Antiguidade (g)	-,026	,399**	,170*	-,078	,095	,084	1				
8	CTF	-,032	-,083	-,032	-,011	,018	-,213**	,051	1			
9	FT	,022	,045	,037	,119	,040	,166*	-,029	-,486**	1		
10	C	,121	-,020	-,025	,169*	,073	,162*	-,038	-,140*	,371**	1	
11	PI	,005	,060	,017	,136*	,047	,140*	-,004	-,313**	,594**	,463**	1

* a correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral)

** a correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral)

(a) 1: Feminino; 2: Masculino

(b) 1: 18 a 30 anos; 2: 31 aos 40 anos; 3: 41 aos 50 anos; 4: mais de 51 anos

(c) 1: Solteiro(a); 2: Casado(a)/União de facto; 3: Divorciado(a); 4: Viúvo(a)

(d) 1: 1º Ciclo (1º-4º ano); 2: 2º Ciclo (5º-9º ano); 3: 3º Ciclo (10º-12º ano); 4: Bacharelado; 5: Licenciatura; 6: Pós-Graduação; 7: Mestrado; 8: Doutoramento

(e) 1: Microempresa (empresa com menos de 10 trabalhadores); 2: Pequena Empresa (empresa com menos de 50 trabalhadores); 3: Média Empresa (empresa com menos de 250 trabalhadores); 4: Grande Empresa - outras

(f) 1: Setor Privado; 2: Setor Público; 3: Setor Público-Privado

(g) 1: de um a cinco anos; 2: de cinco a dez anos; 3: de dez a quinze anos; 4: mais de quinze anos

Fonte: Própria

Para saber se existe relação entre duas variáveis é necessário analisar a sua correlação, para tal, a **tabela 3.2** expõe os valores das correlações entre as variáveis de controlo e as variáveis em estudo. Como forma de análise, optou-se pela correlação de *Pearson*, que mede o grau de correlação (maior ou menor força) e a direção (positiva ou negativa) entre duas variáveis, sendo que é um oscila num índice adimensional com valores situados entre -1 e 1, e que estuda a intensidade de uma relação linear entre dois conjuntos de dados (Carmo *et. al.*, 1998). Pois quanto maior a correlação entre as variáveis, maior será a previsão das mesmas (Pestana & Gageiro, 2014).

Ao observar as correlações entre as variáveis de controlo e as variáveis em estudo, observa-se que o género se relaciona de forma negativa com as habilitações ($p = -157$; $p < 0,05$), a idade dos colaboradores relaciona-se positivamente com o estado civil ($p = 416$; $p < 0,01$), a antiguidade dos mesmos na empresa ($p = 399$; $p < 0,01$), a instituição ($p = 237$; $p < 0,01$) e com a dimensão da própria empresa ($p = 135$; $p < 0,05$).

O estado civil dos colaboradores influencia positivamente a antiguidade na empresa ($p = 170$; $p < 0,05$),

No que se refere às habilitações, as mesmas afetam positivamente o setor onde os colaboradores estão inseridos ($p = 240$; $p < 0,01$). É também de observar que quanto mais habilitações o colaborador deter maior será a sua criatividade ($p = 167$; $p < 0,05$) e a sua *performance* dentro da empresa ($p = 136$; $p < 0,05$).

Também a dimensão da empresa se correlaciona positivamente com o setor de instituição ($p = -409$; $p < 0,01$)

E por fim, ainda dentro das correlações entre as variáveis de controlo observa-se que o setor da Instituição se correlaciona de forma negativa o CTF ($p = -213$; $p < 0,01$), mas no que respeita à criatividade do colaborador e à sua *performance*, a instituição correlaciona-se positivamente com (($p = 162$; $p < 0,05$), ($p = 140$; $p < 0,05$), respetivamente.

No que se refere ao CTF, constata-se que, encontra-se negativamente correlacionado com a felicidade no trabalho ($p = -486$; $p < 0,01$), com a criatividade ($p = -140$; $p < 0,05$) e com a PI ($p = -313$; $p < 0,01$), portanto, os colaboradores que sofrem de CTF tendem a apresentar menos criatividade e *performance* no local de trabalho e também se tem menos felizes.

Por sua vez, a felicidade no trabalho, se correlaciona de forma positiva com a criatividade ($p = 371$; $p < 0,01$) e com a *performance* dos colaboradores ($p = 594$; $p < 0,01$),

sugerindo que quanto mais felizes os colaboradores se sentirem maior e melhor será a sua criatividade e a sua *performance*.

O mesmo acontece com a criatividade, que se correlaciona positivamente com a PI ($p = 463$; $p < 0,01$), mostrando que quando o colaborador é mais criativo tende a apresentar melhores níveis de desempenho.

3.2 Regressões

Retomando o principal objetivo desta investigação perceber quais os efeitos da felicidade no trabalho no comportamento dos colaboradores, mais especificamente na sua criatividade, PI e no CTF, procurando de igual forma perceber qual o papel do CTF na criatividade e na PI, aplicou-se os modelos de regressão linear, que permitem antever o comportamento de uma variável dependente face a uma ou mais variáveis independentes.

Para verificação de tal objetivo, expõe-se os resultados das análises de regressões entre as variáveis de independentes e as variáveis dependentes.

3.2.1 Regressões efetuadas entre a felicidade no trabalho, criatividade, *performance* Individual e conflito trabalho-família

Os resultados da análise de regressões entre a felicidade no trabalho e as variáveis dependentes: criatividade, PI e CTF, são apresentados na **tabela 3.3** pelo que serão testadas as hipóteses 1, 2 e 3, como se pode verificar mais adiante.

Tabela 3.3 Relação entre felicidade no trabalho, criatividade, *performance* individual e conflito trabalho-família

Fases	Variáveis	C	PI	CTF
Modelo I	Género	,151*	,027	-,034
	Habilitações	,193**	,141*	-,016
	R ² ajustado	,042	,010	-,008
Modelo II	Género	,137*	,003	-,014
	Habilitações	,149*	,067	,045
	FT	,351***	,586***	-,491***
	R ² ajustado	,160	,349	,228
	Δ R ² ajustado	,12 = 12%	,339 = 33,9%	,22 = 22%

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Fonte: Própria

No primeiro modelo, foram introduzidas as variáveis de controlo género e habilitações, visto que apresentaram correlações com os construtos em estudo. No que diz respeito às variáveis de controlo, na primeira fase, parecem explicar uma proporção da variância da criatividade, PI e CTF, observando-se que o género influencia a criatividade ($\beta = ,151$; $p < ,05$), a PI ($\beta = ,027$), mas de forma negativa o CTF ($\beta = -,034$), já as habilitações verifica-se que influenciam de forma positiva a criatividade com ($\beta = ,193$; $p < ,01$), a PI ($\beta = ,141$; $p < ,05$) e negativa o CTF ($\beta = -,016$).

Na segunda fase, ao se acrescentar a FT às variáveis de controlo, verifica-se que esta variável tem um efeito positivo e significativo na PI ($\beta = ,586$; $p < ,001$) e negativo no CTF ($\beta = -,491$; $p < ,001$), e a criatividade apresenta um efeito positivo e estatisticamente significativo, sendo ($\beta = ,351$; $p < ,001$).

Assim sendo, os resultados mostram que a FT explica cerca de 12% da variância única da criatividade dos colaboradores, 34 % da PI e 22% do CTF.

3.2.2 Regressões efetuadas entre o Conflito Trabalho-Família, criatividade e *performance* individual

Para análise das hipóteses 4 e 5, à semelhança das anteriores, foram também efetuadas as regressões, mas desta vez tendo como variável dependente a criatividade e a PI e variável independente o CTF, pelo que se pode observar na **tabela 3.4**.

Tabela 3.4 Relação entre conflito trabalho-família, criatividade e *performance* individual

Fases	Variáveis	C	PI
Modelo I	Género	,151*	,027
	Habilitações	,193**	,141*
	R ² ajustado	,042	,010
Modelo II	Género	,147*	,016
	Habilitações	,191**	,135*
	CTF	-,133*	-,311***
	R ² ajustado	0,056	,104
	Δ R ² ajustado	,014 = 1,4%	,094 = 9,4%

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Fonte: Própria

À semelhança da **tabela** anterior, também aqui, numa primeira fase foram testadas as variáveis de controlo com a criatividade e a PI num primeiro momento. Pode-se verificar que o género influencia a criatividade de uma forma positiva ($\beta = ,151$; $p < ,05$) e a PI ($\beta = ,027$) e o mesmo acontece com a variável habilitações literárias, onde verifica-se uma influência positiva na criatividade de ($\beta = ,193$; $p < ,01$) e na com a PI ($\beta = ,141$; $p < ,05$).

Os resultados mostram também que, mantendo as variáveis de controlo, e acrescentando o CTF, esta última apresenta um efeito negativo na criatividade dos colaboradores com ($\beta = -,133$; $p < ,05$), com variância única de apenas de 1,4%. Os resultados sugerem ainda que a variável CTF também exerce um efeito negativo e

estatisticamente significativo na PI dos colaboradores, ($\beta = -,311$; $p < ,001$), explicando cerca de 9,4 da sua variância.

3.3 Discussão dos resultados

Recuperando o objetivo inicial desta investigação, quais os efeitos da felicidade no trabalho no comportamento dos colaboradores, mais concretamente na criatividade e na PI e ao mesmo tempo tentar perceber o papel do CTF na criatividade e na *performance* individual, e qual o seu impacto sobretudo na felicidade dos colaboradores no local de trabalho e assim dar resposta às hipóteses de investigação levantadas anteriormente, foram utilizadas análises de correlação e de regressão.

No que diz respeito à consistência interna dos construtos e tendo como resultado a análise de regressão linear apresentada é de considerar que a felicidade no trabalho é uma variável crítica influenciadora de ações extremamente positivas dos colaboradores para com a organização e com a sua relação familiar.

H1: A felicidade no trabalho exerce um efeito positivo na criatividade

De acordo com os resultados anteriormente apresentados, pode-se verificar que a criatividade do colaborador é influenciada positivamente pela felicidade no trabalho, pois as alegrias que o próprio colaborador vivência no seu local de trabalho motivam a sua criatividade (Fisher, 2010; Wright & Cropanzano, 2004) e também o local onde se encontra inserido (Shalley *et. al.*, 2004), o pode encorajar a desenvolver a sua criatividade, sendo a felicidade no trabalho um dos fatores de extrema importância na sua influência (Shin & Zou, 2003). É, portanto, de realçar que as empresas devem promover um ambiente de trabalho saudável, dar oportunidades de crescimento ao colaborador para que eles se sintam felizes, sendo essa felicidade condutora da criatividade. Deste modo, e em concordância com os fundamentos teóricos pode-se afirmar que a felicidade no trabalho influencia positivamente a criatividade, suportando assim a hipótese 1 deste estudo.

H2: A felicidade no trabalho tem impacto positivo na *performance* individual

Os resultados deste estudo sugerem que a felicidade no trabalho para além de influenciar a criatividade, influencia também a PI do colaborador. Segundo evidências teóricas, a felicidade no trabalho é um estado psicológico positivo do indivíduo e influencia o comportamento do colaborador (Macey & Schneider, 2008). Porém, e tal como refletido neste estudo os colaboradores felizes são mais produtivos, o que resulta num aumento da PI (Gavin & Mason, 2004). Ainda assim, e de acordo com a teoria apresentada, os resultados sugerem que os gestores devem proporcionar condições que satisfaçam as necessidades, objetivos e perspetivas dos colaboradores e da organização. Quando um colaborador se sente feliz no local de trabalho tende a realizar melhor as suas tarefas e assim cria relações sociais mais produtivas (Rego, 2009). Desta forma, e como verificado na teoria, valida-se também a hipótese 2. Ora os colaboradores tendem, e muito, a melhorar a sua PI quando se sentem felizes no seu local de trabalho.

H3: A felicidade no trabalho tem implicações positivas no conflito trabalho-família

Posteriormente testou-se a hipótese 3. De acordo com os resultados, a felicidade no trabalho se relaciona negativamente com o CTF, sugerindo que a felicidade no trabalho tem efeito negativo no CTF dos colaboradores inquiridos. Ainda assim, e como referido na literatura, a felicidade no trabalho afeta os colaboradores tanto ao nível do trabalho, relação com os colegas, como na relação vida profissional-vida pessoal (Boehm & Lyubomirsky, 2008). Deste modo e com base na teoria e nos resultados é verificado quando os colaboradores se sentem felizes no seu local de trabalho, menor é o nível de desequilíbrio entre o trabalho e a família. Assim sendo este estudo veio comprovar o dito na teoria, aceitando a hipótese 3.

H4: Relação negativa entre o conflito trabalho-família e a criatividade

Os resultados deste estudo mostram que a discordância entre a vida profissional e a vida familiar tem efeito negativo na criatividade. Ou seja, sugerem que quando o colaborador sente CFT acaba por não ser criativo, pois será necessário haver um bom equilíbrio perante a relação profissional-familiar para que a criatividade do colaborador

não seja afetada. No entanto, e tal como referido na literatura a criatividade dos colaboradores é afetada pelo desequilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional, na medida em que a diminuição da criatividade resulta como efeito do stress profissional vivido pelo colaborador (Schabracq *et. al.*, 2003). Assim sendo, com base neste estudo, os resultados validam a hipótese 4. Os colaboradores inquiridos confirmam que o CTF tem efeito negativo na sua criatividade.

H5: Existe uma relação negativa entre o conflito trabalho-família e a *performance* individual

Seguidamente e por último, testou-se a hipótese 5, onde se verifica que o CTF influencia negativamente a PI. Observa-se assim que CTF é uma das variáveis mais importantes e que pode afetar o comprometimento com a carreira do colaborador, na medida que afeta diretamente o seu desempenho e satisfação, uma vez que a tensão gerada dentro de um domínio afeta as obrigações para com o outro domínio (Zheng & Wu, 2018). É então identificado nos colaboradores que existem consequências comportamentais resultantes do CTF e que colocam em causa a PI do colaborador ao nível negativo (Nouri, 2017). Por conseguinte, e como seria de prever, tendo por base a teoria apresentada, os resultados deste estudo, validam a hipótese 5, sugerindo que os colaboradores confirmam o efeito negativo do conflito existente entre o trabalho e a família na *performance* individual.

CAPÍTULO 4. CONCLUSÃO

Em concordância com o que foi referido na literatura, este estudo demonstrou que quando os colaboradores se sentem felizes tendem a ser mais criativos e produtivos, sendo que a felicidade no trabalho, é condutora do sucesso da organização e do próprio colaborador.

Passamos grande parte da nossa vida a trabalhar, é importante que os colaboradores se sintam felizes no seu local de trabalho, que seja uma fonte de satisfação, muito embora, o colaborador faça aquilo que goste é preciso que ele se sinta feliz no seu local de trabalho para que, seja mais criativo, inovador, apresente a melhor *performance*, e que ao mesmo tempo haja um menor desequilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar. Portanto, empresas felizes têm culturas empreendedoras, onde a criatividade, a inteligência e o mérito são valorizados. Descobrir os pontos fortes dos colaboradores é algo que os desafia e quando os colaboradores se sentem desafiados são mais felizes, é preciso celebrar as conquistas, mesmo as mais pequenas, são importantes porque aumentam a motivação e o desafio do colaborador, saber reconhecer e valorizar os resultados dos colaboradores. Contudo, é fundamental, que o gestor conheça bem a sua equipa é preciso identificar o que é a felicidade para cada um deles, para que haja felicidade organizacional, só assim teremos equipas felizes, com organizações saudáveis e produtivas.

É de observar ainda que, as empresas devem de dar atenção à relação existente entre o trabalho e a família, colocar em prática atitudes que proporcionem o seu devido equilíbrio, pois o modo de agir de cada indivíduo difere não apenas pela sua personalidade como pelo seu ciclo familiar, logo não é possível estabelecer um modelo único de equilíbrio. Deste modo, cabe às organizações analisar as necessidades individuais dos seus colaboradores e traçar estratégias específicas que possibilitem um equilíbrio da vida laboral com vista a melhor produtividade (Chambel & Ribeiro, 2014).

Não obstante, é importante de referir que o CTF é uma temática de especial importância no mundo atual, devido ao impacto nas atitudes e nos comportamentos dos colaboradores, principalmente, ao nível do desempenho e da satisfação profissional.

4.1 Implicações teóricas e práticas do estudo

No que diz respeito às implicações teóricas do estudo, estas permitem afirmar a posição da felicidade no trabalho como influenciadora da criatividade e da *performance*

individual. Mostrou também que quando colaborador se sente feliz no seu local de trabalho tende a sentir menos tensão ao CTF e, por outro lado, que quando o colaborador sente um desequilíbrio entre a sua vida profissional e familiar tende a diminuir os níveis de criatividade e de *performance* individual.

Na maioria dos casos, é no local de trabalho que passamos a maior parte do tempo, e por essa razão, deverá ser um lugar gratificante e positivo e não um lugar com consequências prejudiciais à saúde mental e física.

É importante salientar que a presente investigação é uma ferramenta importante para a gestão das empresas, e que os resultados contribuem para uma melhor compreensão dos efeitos da felicidade no trabalho, é imprescindível que as empresas criem estratégias e que verifiquem o impacto que a felicidade no trabalho tem no comportamento dos seus colaboradores.

Com base nesta investigação, pode-se verificar que, quanto mais felizes os colaboradores estiverem, menor será o desequilíbrio entre a sua vida profissional e familiar.

Perante este estudo, pode-se sugerir que, as organizações devem de adotar políticas de incentivo para que os colaboradores sintam menos CTF, para que assim sejam mais criativos e sobretudo que apresentem uma melhor *performance*. Pois a instabilidade entre a vida profissional e a vida familiar dos colaboradores é um dos fatores mais críticos numa organização. Neste sentido, as organizações devem apostar na felicidade dos seus colaboradores por forma a promover o equilíbrio na vida profissional e pessoal, sobretudo, e ainda aumentar a os níveis de criatividade e de *performance*.

4.2 Limitações, recomendações e perspetivas de investigação futura

O presente estudo, como qualquer outro desta natureza apresentou algumas limitações que deverão de ser consideradas em estudos futuros. Antes de mais, é de referenciar o tamanho da amostra, demasiado pequena, para um universo extremamente abrangente, ser pouco representativa da população. Houve imensa dificuldade na resposta aos questionários, pois ainda existe uma certa aversão por parte das pessoas aos mesmos. É também de acrescentar o caso de os resultados terem sido recolhidos no mesmo período de temporal, o que pode influenciar os seus resultados. Outra das limitações existentes é facto da amostra, não ser equilibrada, portanto 75 % dos

inquiridos são femininos contra 25 % masculinos, o que pode originar um certo desequilíbrio nos dados, devido sobretudo ao CTF na medida que a classe feminina poderá sentir mais pressão perante o CTF.

Não obstante, ainda dentro das limitações é de salientar o facto de existir poucos estudos no que se refere à *performance* individual, o que dificultou a pesquisa em termos bibliográficos, muito embora, a *performance* individual seja fácil de se relacionar com a felicidade no trabalho e com o CTF.

Numa futura investigação, seria pertinente investigar se as empresas possuem algum tipo de incentivo ou praticam alguma política dentro da organização que promova a felicidade no trabalho, com o intuito de perceber quais os benefícios ou políticas influenciadoras da felicidade no trabalho. Também seria pertinente numa próxima investigação, a análise com variáveis mediadoras, nomeadamente, o CTF e a satisfação no trabalho.

Sugere-se que este estudo seja aplicado a uma amostra maior em contexto diferente para se comparar os resultados.

Seria pertinente também recorrer ao método dupla fonte, em que os gestores participam no estudo.

Contudo, não obstante estas limitações, este estudo apresenta um modelo holístico englobando variáveis muito importantes para os dias atuais e para o ambiente organizacional, prestando o seu contributo para a literatura e por sua vez abre novos caminhos para futuras investigações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (1995). *Marketing Research*. USA: John Willey & Sons.
- Albuquerque, A. S., & Tróccoli, B. T. (2004). Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. *Psicologia Teoria e Pesquisa*. 20(2), 153-164.
- Alencar, E. M. (2007). Criatividade no contexto educacional: Três décadas de pesquisa. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*. 23, 45-49.
- Alencar, S. E., & Fleith, D. S. (2003). Contribuições teóricas recentes ao estudo da criatividade. *Psicologia Teoria e Pesquisa*. 19(1), 1-8.
- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences Associated With Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Occupational Health Psychology*. 5(2), 278-308.
- Amabile, T. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- Amabile, T. M. (1996). Creativity in context: Update to "The Social Psychology of Creativity.". Westview Press.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity. *The Academy of Management Journal*. 39(5), 1154-1184.
- Amstand, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology* 2011. Vol. 16, No. 2, 151-169.
- Araújo, L. C. (2006). *Gestão das Pessoas*. São Paulo: Atlas.
- Averill, J., & More, T. A. (1993). *Happiness*. In M. Lewis & J. M. Haviland (Eds.). Handbook of emotions: The Guilford Press.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., & Luthans, F. (2004). Unlocking the Mask: A Look at the Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors. *The Leadership Quarterly*. 15(6), 801-823.
- Baah, K. D., & Amoako, G. (2011). Application of Frederick Herzberg's Two-Factor theory in assessing and understanding employee motivation at work: A Ghanaian Perspective. *European Journal of Business and Management*. 3(9), 1-8.

- Bagtasos, M. R. (2011). Quality of Work Life: A Review of Literature. *DLSU Business & Economics Review*. 20(2), 1-8.
- Bande, B., Jaramillo, F., Fernández-Ferrín, P., & Varela, J. A. (2019). Salesperson coping with work-family conflict: The joint effects of ingratiation and self-promotion. *Journal of Business Research*. 95, 143–155.
- Binnewies, C., Ohly, S., & Niessen, C. (2008). Age and creativity at work: The interplay between job resources, age and idea creativity. *Journal of Managerial Psychology*. 23(4), 438-457.
- Boehm, J., & Lyubomirsky, S. (2008). Does Happiness Promote Career Success? *Journal of Career Assessment*. 16(1), 101-116.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação. Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora.
- Borman, W., Penner, L., Allen, T., & Motowidlo, S. (2001). Personality Predictors of Citizenship Performance. *International Journal of Selection and Assessment*. 9(1-2), 52-69.
- Brannigan, A., & Zwerman, W. (2001). The real “Hawthorne effect”. *Society*. 38(2), 55-60.
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*. 81(4), 358-368.
- Buonocore, F., & Russo, M. (2013). Reducing the effects of work–family conflict on job satisfaction: The kind of commitment matters. *Human Resource Management Journal*. 23(1), 91–108.
- Caldwell, D. F., & O'Reilly, C. A. (1990). Measuring Person–Job Fit Using a Profile Comparison Process. *Journal of Applied Psychology*. 75(6), 648-657.
- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2005). *Humanator*. (6^a ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Campaniço, E. N. (2012). Felicidade Organizacional – Proposta de Escala de Medida para as Organizações (Tese de Mestrado não editada). *Universidade Atlântica, Barcarena*.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*. 56, 249-276.

- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior. *International Journal of Manpower*. 27(1), 75-90.
- Carmo, H., & Ferreira, M. M. (2008). *Metodologia da Investigação Guia para Auto-Aprendizagem*. (2ª ed.). Lisboa: Universidade Aberta.
- Cecílio, P. L. (2016). Influência do conflito trabalho-família na atitude e nas emoções dos professores (Tese de Mestrado não editada Especialização em Gestão). *Instituto Politécnico de Leiria, Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Leiria*.
- Chambel, M., & Ribeiro, M. T. (2014). *A relação entre o trabalho e a família*. Lisboa: Editora RH.
- Chiumento. (14 de dezembro de 2012). *Happiness at Work Index*. Obtido em 10 de fevereiro de 2022, de <https://www.chiumento.co.uk/happiness-at-work-index/>.
- Coleman, V. I., & Borman, W. C. (2000). Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain. *Human Resource Management Review*. 10(1), 25-44.
- Collins, M. A., & Amabile, T. M. (2009). *Motivation and creativity*. In R. J. Sternberg (Eds.), *Handbook of creativity*. 297–312. Cambridge University Press.
- Converse, J. M., & Presser, S. (1986). *Survey Questions: Handcrafting the Standardized Questionnaire (Quantitative Applications in the Social Sciences)*. Newbury Park. London: Sage Publications, Inc.
- Cortese, C. G., Colombo, L., & Ghislieri, C. (2010). Determinants of nurses' job satisfaction: The role of work-family conflict, job demand, emotional charge and social support. *Journal of Nursing Management*. 18(1), 35-43.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity*. New York: Cambridge University Press.
- Cummings, A., & Oldham, G. R. (1997). Enhancing Creativity: Managing Work Contexts for the High Potential Employee. *California Management Review*, 40(1), 22-38.
- Daniels, K. (2000). Measures of Five Aspects of Affective Well-Being at Work. *Human Relations*. 53(2), 279-294.
- Daniels, K., & Harris, C. (2000). Work, Psychological Well-being and Performance. *Occupational Medicine*. 50(5), 304-309.
- Daryanto, E. (2014). Individual Characteristics, Job Characteristics, and Career Development: A Study on Vocational School Teachers' Satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*. 2(8), 698-702.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19(2), 109–134.
- Desett, A., & Wolin, S. (2000). *The struggle to be strong: True stories by teens about overcoming tough times*. Free Spirit Publishing.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.
- Diener, E., & Suh, E. M. (1999). National differences in subjective well-being. In D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology*. New York: Russell Sage Foundation, 434-450.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). Advances in subjective well-being research. *Nature Human Behaviour*, 2(4).
- Diener, R. B., Diener, E., & Tamir, M. (2004). The psychology of subjective well-being. *Daedalus*, 133(2), 18-25.
- Emmons, R. A. (2003). *Personal goals, life meaning, and virtue: wellsprings of positive life*. In C. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*. Washington, DC.: American Psychological Association.
- Eurocid*. (2021). Obtido em 10 de fevereiro de 2022, de <https://eurocid.mne.gov.pt/eventos/dia-mundial-da-criatividade-e-inovacao-2021>
- Farsen, C., Boehs, S. T., Ribeiro, A. D., Biavati, V. P., & Silva, N. (2018). Qualidade de vida, Bem- Estar e Felicidade no Trabalho: sinônimos ou conceitos que se diferenciam? *Interação em Psicologia*, 22(1).
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A., & Walters, S. (2002). Opportunities to work at home in the context of work–life balance. *Human Resource Management Journal*, 12.
- Figueiredo, P. N. (2009). *Gestão da Inovação: conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil*. Rio de Janeiro: LTC/GEN.
- Fisher, C. D. (2003). Why Do Lay People Believe that Satisfaction and Performance Are Correlated? Possible Sources of a Commonsense Theory. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 753-777.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412.

- Fortin, M. F. (2003). *O Processo de Investigação. Da Concepção à Realização*. Loures: Lusodidacta.
- Freire, T., Zenhas, F., Tavares, D., & Iglésias, C. (2013). Felicidade Hedónica e Eudaimónica: Um estudo com adolescentes portugueses. *Análise Psicológica*, *31*(4), 329-342.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, *26*(4), 331–362.
- Galinha, I. C. (2008). *Bem-estar subjetivo - fatores cognitivos, afetivos e contextuais (1ª ed.)*. Coimbra: Quarteto.
- Galinha, I. C., & Ribeiro, J. P. (2005). História e Evolução do Conceito de Bem-Estar Subjectivo. *Psicologia Saúde & Doenças*, *6*(2), 203-214.
- Gao, Y., Shi, J., Niu, Q., & Wang, L. (2013). Work-Family Conflict and Job Satisfaction: Emotional Intelligence as a Moderator. *Stress and Health*, *29*(3), 222-228.
- Gaudêncio, P., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2014). Organisational CSR Practices: Employees' Perceptions and Impact on Individual Performance. *International Journal of Innovation Management*, *18*(4), 26.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace. *Organizational Dynamics*, *33*(4), 379–392.
- George, J. M. (2007). Creativity in organizations. *The Academy of Management Annals*, *1*(1), 439–477.
- George, J. M., & Zhou, J. (2007). Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Academy of Management Journal*, *50*(3), 605–622.
- Ghafoor, M., Ashraf, A., Sajjad, I., & Azeem, M. (2014). Antecedents and Consequences of Work Family Conflicts. *European Journal of Business and Management*, *6* (4), 153-160.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1993). *O Inquérito - Teoria e Prática*. Oeiras: Celta.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social. (5ª ed.)*. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa. 4ª edição*. São Paulo: Atlas.
- Goode, W. J., & Hatt, P. K. (1969). *Métodos em Pesquisa Social. (3ª ed.)*. São Paulo: Cia Editora Nacional.
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, Health, Or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, *21*(3), 51-63.

- Graue, E. M., & Walsh, D. J. (1998). Studying children in context: Theories, methods, and ethics. Sage Publications.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources and conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review*. Vol 10, Nr 1, pp. 76-88.
- Haines, V., Marchand, A., Rousseau, V., & Demers, A. (2008). The mediating role of work-to-family conflict in the relationship between shiftwork and depression. *Work and Stress*. 22(4), 341-356.
- Hajoj, I., Frota, C., & Luz, I. (14 de agosto de 2015). Felicidade, Engajamento e Motivação: fatores que aumentam a produtividade. Obtido em 10 de fevereiro de 2022, de <https://docplayer.com.br/19646909-Felicidade-engajamento-e-motivacao-fatores-que-aumentam-a-produtividade.html>
- Heerwagen, J. H. (2002). Creativity - Organizational Creativity. 1-12.
- Hemingway, M., & Smith, C. (2010). Organizational climate and occupational stressors as predictors of withdrawal behaviours and injuries in nurses. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 72(3), 285-299.
- Hennessey, B. A., & Amabile, T. M. (1988). *The conditions of creativity*. In R. J. Sternberg (Eds.), *The nature of creativity: 11-38*. New York: Cambridge University Press.
- Hosie, P., & Sevastos, P. (2009). Does the "Happy-productive worker" thesis apply to managers? *International Journal of Workplace Health Management*. 2(2), 131-160.
- Hosie, P., Sevastos, P., & Cooper, C. L. (2007). The "Happy Productive Worker Thesis" and Australian Managers. *Journal of Human Values*. 13(2), 151-176.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly*. 16(3), 373-394.
- Jensen, M. B., & Beckmann, S. C. (2009). Determinants of Innovation and Creativity in Corporate Branding: Findings from Denmark. *Journal of Brand Management*. 8(2), 468-479.
- Kahneman, D., Diener, E., & Schwarz, N. (1999). *Well-being: The foundations of hedonic psychology*. Russell Sage Foundation.
- Kalliath, P., & Kalliath, T. (2013). Work-family conflict and its impact on job satisfaction of social workers. *British Journal of Social Work*. 45(1), 1-19.
- Karakas, A., & Sahin, N. (2017). The Relation between Work Family Conflict and Employee Performance: A Research on Hotel Employee. *Sosyoekonomi*. 25(32), 51-51.

- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.
- Keyes, C. L., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, *82*(6), 1007–1022.
- Kline, T., & Sulsky, L. (2009). Measurement and Assessment Issues in Performance Appraisal. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*. *50*(3), 161-171.
- Kozbelt, A., Beghetto, R. A., & Runco, M. A. (2010). *Theories of creativity*. In J. Kaufman, & R. Sternberg (Eds.), *The Cambridge Handbook of Creativity*. Cambridge University Press.
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting Voice Behavior in Work Groups. *Journal of Applied Psychology*. *83*(6), 853-868.
- Lima, R., Cruz, R. B., & Rafael, M. (2014). Estudo das Preocupações de Carreira em Aconselhamento: Uma Nova Abordagem para a Promoção do Bem-estar dos Indivíduos. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, *15*(2), 115-125.
- Lubart, T. I. (1999). *Componential Models*. In M. Runco, & S. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of Creativity*. American Press.
- Lucas, R. E., Diener, E., & Suh, E. (1996). Discriminant validity of well-being measures. *Journal of Personality and Social Psychology*, *71*(3), 616–628.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*. *1*(2), 249-271.
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? *Psychological Bulletin*. *131*(6), 803-855.
- Macey, W., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*. *1*(1), 3-30.
- Martin, P. (2005). *Making Happy People: The nature of happiness and its origins in*. London: Fourth Estate.
- Martinez, M. C., & Paraguay, A. I. (2003). Satisfação e saúde no trabalho – aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*. *6*, 59-78.
- Matias, M., & Fontaine, A. M. (2012). A conciliação de papéis profissionais e familiares: O mecanismo psicológico de spillover. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*. *28*(2), 235-244.

- McElwain, A. K., Korabik, K., & Rosin, H. M. (2005). An examination of gender differences in work-family conflict. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne des Sciences du Comportement*. 37(4), 283-298.
- Menchén-Bellón, F. (2015). Especular con la creatividad en las organizaciones modernas. *Revista de la Asociación para la Creatividad*, 100-126.
- Michela, J. L., Lukaszewski, M. P., & Allegrante, J. P. (1995). Organizational climate and work stress: a general framework applied to inner-city schoolteachers. *Organizational risk factors for job stress*. 61-80.
- Minayo, M. C. (1994). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes.
- Morais, M. F. (2001). *Definição e avaliação da criatividade: uma abordagem cognitiva*. Braga: Universidade do Minho.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*. 79(4), 475-480.
- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*. 31(3), 268-277.
- Nakano, T. C., & Wechsler, S. M. (2002). Caminho para a avaliação da criatividade: Perspectiva Brasileira. *Temas em avaliação psicológica*. 103-115.
- Neal, A., Griffin, M., & Hart, P. M. (2000). The Impact of Organizational Climate on Safety Climate and Individual Behavior. *Safety Science*. 34(1), 99-109.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*. 81(4), 400-410.
- Netemeyer, R. G., Krishnan, B. C., Pullig, C., Wang, G., Yagci, M., Dean, D. H., & Ricks, J. M. (2004). Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity. *Journal of Business Research*. 57(2), 209-224.
- Nouri, B. A. (2017). Effective Factors on Job Stress and Its Relationship with Organizational Commitment of Nurses in Hospitals of Nicosia. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 4(2), 100-118.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *The Academy of Management Journal*. 39(3), 607-634.

- Oliveira, E. L., & Alencar, E. M. (2010). Criatividade e escola: limites e possibilidades segundo gestores e orientadores educacionais. *Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional*. 14(2), 245-260.
- Oliveira, L. B., Cavazotte, F. S., & Paciello, R. R. (2013). Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. *Revista de Administração Contemporânea*. 17(4), 418-437.
- Organ, D., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*. 48(4), 775-802.
- Oswald, A. J., Proto, E., & Sgroi, D. (2015). Happiness and productivity. *Journal of Labor Economics*, 33(4), 789-822.
- Pacheco, J. R. (2014). Clima Organizacional e sua Importância no Ambiente de Trabalho. *Revista Interatividade*, 2(2), 119-130.
- Pavot, W., & Diener, E. (1993). Review of the Satisfaction With Life Scale. *Psychological Assessment*, 5(2), 164-172.
- Pestana, H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de dados para ciências sociais – A Complementariedade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Prieto, M. F. (2006). Creatividad e Inteligencia Emocional. Un estudio empírico en alumnos con altas habilidades (Tese de Doutoramento não editada. *Universidad de Murcia. Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación*).
- Rego, A. (2000a). Comportamentos de cidadania organizacional. Uma abordagem empírica a alguns dos seus antecedentes e consequências (Tese de Doutoramento). *ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa*.
- Rego, A. (2009). Empregados felizes são mais produtivos? *Revista de Estudos Politécnicos*. 7(12), 215-233.
- Rego, A., & Carvalho, M. T. (2002). Enfermeiros empenhados nas suas organizações: A relevância das "rosas". *Revista de Administração Pública*. 36, 959-979.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2008). Perceptions of authentic climates and employee happiness: pathways to Individual performance? *Journal of Business Research*. 61(7), 739-752.
- Rego, A., Ribeiro, N., & Cunha, M. P. (2010). Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*. 93(2), 215-235.

- Rego, A., Sousa, F., Cunha, M. P., Correia, A., & Saur-Amaral, I. (2007). "Leader self-reported emotional intelligence and perceived employee creativity: an exploratory study". *Creativity and Innovation Management*. 16(3), 250-264.
- Ribeiro, O. L. (2015). Criatividade na expertise: implicações para processos de aprendizagem de alto nível (Tese de Doutorado não editada Especialização em Educação). *Universidade Católica de Brasília, Brasília*.
- Rodriguez-Muñoz, A., & Sanz-Vergel, A. I. (2013). Happiness and well-being at work: A special issue introduction. *Journal of Work and Organizational Psychology / Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 29(3), 95-97.
- Runco, M. A. (2007). *Creativity: Theories and themes: Research, development, and practice*. Elsevier Academic Press.
- Ryan, R. M., Huta, V., & Deci, E. L. (2008). Living well: A self-determination theory perspective on eudaimonia. *Journal of Happiness Studies*. 9(1), 139–170.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*. 57(6), 1069–1081.
- Ryff, C. D., & Singer, B. (1996). Psychological Well-Being: Meaning, Measurement, and Implications for Psychotherapy Research. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 65(1), 14-23.
- Ryff, C., & Keyes, C. L. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*. 69(4), 719–727.
- Saghir, S., Amjad, N., Saeed, A., & Batool, S. (2019). Personality, Romantic Attitude, and Happiness in Young Adults. *Pakistan Journal of Psychological Research*. 34, 175-189.
- Schabracq, M. J., Winnubst, J. A., & Cooper, C. L. (2003). *The Handbook of Work and Health Psychology*. London: Wiley.
- Semedo, A. S. (2015). Liderança Autêntica e seus efeitos nas atitudes dos colaboradores, na criatividade e na performance individual: A realidade das organizações em Cabo Verde (Tese de Doutorado não editada Especialização em Gestão e Pessoas). *Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia, Coimbra*.
- Shalley, C. E. (1991). Effects of productivity goals, creativity goals, and personal discretion on individual creativity. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 179–185.

- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where Should We Go From Here? *Journal of Management*. 30(6), 933-958.
- Shin, D. C., & Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research*. 5(1), 475-492.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational Leadership, Conservation, and Creativity: Evidence from Korea. *The Academy of Management Journal*. 46(6), 703-714.
- Shipton, H., West, M. A., Parkes, C., Dawson, J. F., & Patterson, M. (2006). When promoting positive feelings pays: Aggregate job satisfaction, work design features, and innovation in manufacturing organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 15(4), 404-430.
- Shockley, K., & Singla, N. (2011). Reconsidering Work—Family Interactions and Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Management*. 37(3), 861-886.
- Silva, T. R. (2017). O conflito trabalho-família e família-trabalho e a sua relação com o sentimento de culpa, satisfação com a vida e a satisfação e paixão pelo trabalho (Tese de Mestrado não editada). *Universidade do Algarve, Faro*.
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and the causes of the wealth of nations* (Vol. II). London: W. Strahan, and T. Cadell.
- Soraggi, F., & Paschoal, T. (2011). Relação entre bem-estar no trabalho, valores pessoais e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*. 11(2), 614-632.
- Spencer, D. (2014). Conceptualising Work in Economics: Negating a Disutility. *Kyklos*, 67(2), 280-294.
- Spicer, A., & Cederström, C. (21 de julho de 2015). *The Research We've Ignored About Happiness at Work*. Obtido em 13 de janeiro de 2022, de <https://hbr.org/2015/07/the-research-weve-ignored-about-happiness-at-work>
- Staw, B. M., Bell, N. E., & Clausen, J. A. (1986). The dispositional approach to job attitudes: A lifetime longitudinal test. *Administrative Science Quarterly*. 31(1), 56-77.
- Sternberg, R. J. (1988). *A three-facet model of creativity*. In R. J. Sternberg (Ed.), *The nature of creativity: Contemporary psychological perspectives*: 125-147. Cambridge: University Press.
- Sternberg, R. J. (1991). A theory of creativity. Trabalho apresentado no XIV School Psychology Association Colloquium. Braga, Portugal. In Alencar, E. M. L. S. & Fleith,

- D. S. (2003). Contribuições teóricas recentes ao estudo da criatividade. *Psicologia: Teoria e Pesquisa. Brasília. 19(1), 1-8.*
- Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1995). *Defying the crowd: Cultivating creativity in a culture of conformity.* Free Press.
- Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1996). Investing in creativity. *American Psychologist. 51(7), 677-688.*
- Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1999). The concept of creativity: Prospects and paradigms. *In R. J. Sternberg (Ed.), Handbook of creativity. 3-15. Cambridge University Press.*
- Taylor, F. W. (1990). *Princípios de administração científica.* São Paulo: Atlas.
- Torrance, P. E. (1976). *Criatividade: Medidas, testes e avaliações.* São Paulo: IBRASA.
- Van Dyne, L., Cummings, L., & Parks, J. M. (1995). Extra-role behaviours: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), Research in Organizational Behavior. 17, 215-285.*
- Van Scotter, J. R. (2000). Relationships of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment. *Human Resource Management Review. 10(1), 79-95.*
- Vandenabeele, W. (2009). The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: more robust evidence of the PSM - performance relationship. *International Review of Administrative Sciences. 75(1), 11-34.*
- Vasconcelos, A. F. (2008). Broadening even more the internal marketing concept. *European Journal of Marketing. 42(11/12), 1246-1264.*
- Warr, P., & Clapperton, G. (2010). *The joy of work? Jobs, happiness, and you.* New York: Routledge.
- Watson, D. (2000). Mood and temperament. *Guilford Press.*
- Wechsler, S. M. (1998). Avaliação multidimensional da criatividade: uma realidade necessária. *Psicologia Escolar e Educacional. 2(2), 89-99.*
- Wechsler, S. M. (2008). *Criatividade Descobrimo e Encorajando.* São Paulo: Loyola.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews, Vol. 18, pp. 1-74. Elsevier Science/JAI Press.*

- Welzel, C., & Inglehart, R. (2010). Agency, Values, and Well-Being: A Human Development Model. *Social Indicators Research*. 97(1), 43-63.
- Wesarat, P.-O., Sharif, M. Y., & Majid, A. H. (2015). A Conceptual Framework of Happiness at the Workplace. *Asian Social Science*. 11(2), 78-88.
- William, P., & Diener, E. (1993). Review of the Satisfaction With Life Scale. *Psychological Assessment*, 5(2), 164-172.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*. 17(3), 601-617.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity. *The Academy of Management Review*. 18(2), 293-321.
- Woodward, C. A., & Chambers, L. W. (1980). *Guide to Questionnaire Construction and Question Writing*. Canadá: Canadian Public Health Association.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*. 5(1), 84-94.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The Role of Psychological Well-Being in Job Performance:: A Fresh Look at an Age-Old Quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338-351.
- Wright, T. A., & Huang, C.-C. (2012). The many benefits of employee well-being in organizational research. *Journal of Organizational Behavior*. 33(8), 1188-1192.
- Yucel, I., & Bektas, C. (2012). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Demographic Characteristics Among Teachers in Turkey: Younger is Better? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 46, 1598-1608.
- Zhang, M., Griffeth, R. W., & Fried, D. D. (2012). Work-family conflict and individual consequences. *Journal of Managerial Psychology*. 27(7), 696-713.
- Zheng, J., & Wu, G. (2018). Work-Family Conflict, Perceived Organizational Support and Professional Commitment: A Mediation Mechanism for Chinese Project Professionals. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- Ziegler, R., Schlett, C., Casel, K., & Diehl, M. (2012). The Role of Job Satisfaction, Job Ambivalence, and Emotions at Work in Predicting Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Personnel Psychology*. 11(4), 176.

APÊNDICES

A – Instrumento de medida (questionário)

Questionário Tese de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos - Efeitos da Felicidade no Trabalho

A presente investigação decorre no âmbito de um estudo académico, Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, pela Universidade do Algarve e tem como finalidade a investigação dos efeitos da felicidade no trabalho no comportamento dos colaboradores.

Ficaria muito grata se pudesse colaborar neste estudo, concedendo 5 minutos do seu tempo para responder a este questionário com total sinceridade. Note que não há respostas certas nem erradas e que todos os dados recolhidos neste questionário são anónimos e serão utilizados apenas para fins de investigação, assegurando-se toda a confidencialidade.

O trabalho está a ser supervisionado pela Professora Doutora Ana Suzete da Universidade do Algarve.

A investigadora encontra-se disponível para qualquer esclarecimento acerca do estudo.

Investigadora Andreia de Lima (a45008@ualg.pt)

***Obrigatório**

Declaração de consentimento informado

1 – Confirmo que conheço e aceito as condições gerais ou os Termos das políticas de Proteção de Dados do *Google Forms* utilizado para a realização deste inquérito. *

<input type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

2 – Fui informado(a) sobre os objetivos e condições de participação nesta investigação. Sinto-me esclarecido(a) e aceito participar neste estudo de forma voluntária, autorizando a utilização dos dados exclusivamente para fins de investigação nas condições previamente apresentadas. *

<input type="checkbox"/>	Concordo
<input type="checkbox"/>	Discordo

3 – Relativamente ao equilíbrio existente na sua relação trabalho-família. Considerando uma escala crescente de 1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente) escolha a opção que acha que é mais adequada a si. *

Marcar apenas uma por linha

1 - Discordo Totalmente	2 - Discordo	3 - Não concordo nem discordo	4 - Concordo		5 - Concordo totalmente		
1 - O meu trabalho mantém-me afastado(a) das minhas atividades familiares mais do que eu gostaria.	1	2	3	4	5		
2 - O tempo que necessito de dedicar ao meu trabalho impede-me de participar em atividades e responsabilidades domésticas de forma equitativa.	1	2	3	4	5		
3 - Tenho que faltar às atividades familiares devido à quantidade de tempo que necessito de despende no trabalho.	1	2	3	4	5		
4 - Quando chego a casa do trabalho estou muitas vezes demasiado desgastado(a) para participar em atividades/responsabilidades familiares.	1	2	3	4	5		
5 - Estou muitas vezes tão emocionalmente esgotado(a) quando chego a casa do trabalho que isso impede-me de contribuir para a minha família.	1	2	3	4	5		
6 - Devido a todas as pressões no trabalho, por vezes quando chego a casa estou muito stressado(a) para fazer atividades de que gosto.	1	2	3	4	5		
7 - Os comportamentos para a resolução de problemas que utilizo no meu trabalho não são eficazes para resolver problemas em casa.	1	2	3	4	5		
8 - O comportamento que é eficaz e necessário para mim no trabalho seria contraproducente em casa.	1	2	3	4	5		
9 - Os comportamentos que apresento que me tornam eficazes não me ajudam a ser um melhor pai/mãe ou marido/mulher.	1	2	3	4	5		

4 – Pense nos seus sentimentos ao longo dos últimos três meses, na empresa onde trabalha. Considerando uma escala crescente de 1 (Nunca) a 5 (Frequentemente, senão sempre) escolha a opção que acha que é mais adequada a si. *

Marcar apenas uma por linha

1 - Nunca	2 - Uma vez ou outra	3 - Por Vezes	4 - Com alguma frequência		5 - Frequentemente senão sempre	
1 - Sereno	1	2	3	4	5	
2 - Cheio de energia	1	2	3	4	5	
3 - Motivado	1	2	3	4	5	
4 - Ativo	1	2	3	4	5	
5 - Feliz	1	2	3	4	5	
6 - Amigável	1	2	3	4	5	
7 - Entusiasmado	1	2	3	4	5	

8 - Relaxado	1	2	3	4	5
9 - Otimista	1	2	3	4	5
10 - Contente	1	2	3	4	5
11 - Alerta	1	2	3	4	5
12 - Tranquilo	1	2	3	4	5
13 - Bem-disposto	1	2	3	4	5
14 - Alegre	1	2	3	4	5
15 - Calmo	1	2	3	4	5

5 - Por favor, refira em que medida as seguintes afirmações se aplicam, ou não, a si próprio. Considerando uma escala crescente de 1 (A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim) a 5 (A afirmação aplica-se completamente a mim) escolha a opção que acha que é mais adequada a si.*

Marcar apenas uma por linha

1 - A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim	2 - A afirmação não se aplica a mim	3 - A afirmação aplica-se um pouco a mim	4 - A afirmação aplica-se a mim			5 - A afirmação aplica-se completamente a mim
1 - Eu não tenho medo de correr riscos.	1	2	3	4	5	
2 - Eu apresento ideias novas e práticas para melhorar o desempenho.	1	2	3	4	5	
3 - Eu apareço com ideias novas e criativas.	1	2	3	4	5	
4 - Eu mostro criatividade no trabalho quando me é dada oportunidade.	1	2	3	4	5	
5 - Eu sou uma boa fonte de ideias criativas.	1	2	3	4	5	
6 - Eu sugiro novas formas de alcançar metas e objetivos.	1	2	3	4	5	
7 - Eu tenho novas formas de resolver os problemas.	1	2	3	4	5	
8 - Eu sugiro novas formas de melhorar a qualidade.	1	2	3	4	5	
9 - Eu desenvolvo planos e programas adequados para implementação de novas ideias.	1	2	3	4	5	
10 - Eu tenho ideias novas e inovadoras.	1	2	3	4	5	
11 - Eu procuro novas tecnologias, processos, técnicas e/ou ideias para produtos/serviços.	1	2	3	4	5	
12 - Eu promovo e apoio as ideias dos outros.	1	2	3	4	5	
13 - Eu sugiro novas formas de desempenhar as tarefas do trabalho.	1	2	3	4	5	

6 - Comparativamente com os seus colegas, indique a forma como avalia o seu desempenho. Considerando uma escala crescente de 1 (Não se aplica) a 5 (Aplica-se muito) escolha a opção que acha que é mais adequada a si. *

Marcar apenas uma por linha

1 - Não se aplica	2 - Aplica-se muito pouco	3 - Aplica-se alguma coisa	4 - Aplica-se bastante	5 - Aplica-se muito			
1 - Sou um empregado feliz.			1	2	3	4	5
2 - Os meus colegas vêem-me como um empregado bastante produtivo.			1	2	3	4	5
3 - Estou satisfeito com a qualidade do meu trabalho.			1	2	3	4	5
4 - O meu superior vê-me como um empregado eficaz.			1	2	3	4	5

Dados Sociodemográficos

7 - Género:

- Feminino
 Masculino

8 - Idade:

- 18 a 30 anos
 31 aos 40 anos
 41 aos 50 anos
 mais de 51

9 - Estado Civil:

- Solteiro(a)
 Casado(a)/União de facto
 Divorciado(a)
 Viúvo(a)

10 - Habilitações literárias:

- 1º ciclo (1º - 4º ano)
 2º Ciclo (5º -9º ano)
 3º Ciclo (10º -12º ano)
 Bacharelado
 Licenciatura

- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutorado

11 - Dimensão da Empresa onde trabalha:

- Microempresa (empresa com menos de 10 trabalhadores)
- Pequena Empresa (empresa com menos de 50 trabalhadores)
- Média Empresa (empresa com menos de 250 trabalhadores)
- Grande Empresa - outras

12 - Instituição:

- Setor Privado
- Setor Público
- Setor Público-Privado

13 - Há quanto tempo trabalha na organização:

- De um a cinco anos
- De cinco a dez anos
- De dez a quinze anos
- Mais de quinze anos