



“DID A LITTLE FUN EVER HURT ANYBODY?”

Um estudo sobre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa, mediado pelo Assédio Moral e moderado pelo *Engagement*

INÊS PEREIRA LIMA

Orientadora de Dissertação:

PROFESSORA DOUTORA ANA SABINO

Coordenador de Seminário de Dissertação:

PROFESSOR DOUTOR FRANCISCO SANTOS CESÁRIO

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

MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da Professora Doutora Ana Sabino apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção do grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

AGRADECIMENTOS

Após 5 anos cá estou eu a finalizar mais uma etapa da minha vida. Os últimos 5 anos foram uma verdadeira aventura, repletos de conquistas, experiências, aprendizagens, alguns altos e baixo, mas acima de tudo foram 5 anos cheios de amor, pois tive a oportunidade de o viver com pessoas que me enchem o coração todos os dias.

Começo por agradecer à minha orientadora de dissertação Professora Doutora Ana Sabino, por me ter acompanhado neste último ano, pela paciência, por nunca ter desistido de mim e do meu trabalho. Consigo aprendi que por mais obstáculos que encontremos, haverá sempre uma solução ou uma forma de os contornar. Obrigada, não teria sido a mesma coisa sem o seu apoio. Agradeço de igual forma à professora Ana Moreira, por me ter introduzido esta área que eu tanto adoro e por ter sido um apoio enorme nos últimos anos.

Obrigada às pessoas incríveis que o ISPA me deu. À Patrícia, a irmã que eu nunca tive, foi um orgulho para mim partilhar este percurso contigo. À Eva, que está cá desde o primeiro dia, cresci imenso ao teu lado. Ao Pedra, uma relação de amor-ódio, não teria tido a mesma piada sem ti. Ao Afonso, porque precisamos sempre de alguém que nos coloque os pés na terra, és um grande apoio e sem ti estaria perdida com esta dissertação. À Mafalda, por me fazer acreditar em mim, conseguimos amiga, juntas! À Ana Carolina, a minha Aninha, por muitas manhãs a ver o nascer do sol.

Obrigada à Mariana e Tina, aquelas amigas que já viraram família. Miúdas, o que seria de mim sem vocês. Obrigada do fundo do meu coração por toda a paciência, todo o amor, por acreditarem sempre em mim e serem as minhas maiores fãs, por estarem sempre lá.

Este agora é especial. Obrigada à minha mãe! A mulher mais linda e forte que eu conheço. Possuis um coração enorme, uma alma linda e pura. És o meu maior apoio, a minha pequena heroína. Acolheste sempre todas as minhas lágrimas, abraçaste sempre todos os meus sorrisos e tiveste sempre ao meu lado a festejar todas as minhas vitórias, como se fossem tuas. Sempre fomos nós as duas contra tudo.

Pai, infelizmente a vida às vezes é injusta. Sempre acreditei, que quer que seja onde estas, que me acompanhas a cada passo. Espero que estejas orgulhoso!

RESUMO

A presente investigação tem como objectivo principal perceber em que medida a Diversão no Trabalho está associada à percepção de Desempenho de Tarefa do colaborador através da sua percepção de Assédio Moral e de que forma é que o *Engagement*, enquanto moderador, pode afetar este fenómeno de mediação. Dessa forma, foi realizado um estudo quantitativo e foi aplicado um questionário online que contou com 459 respostas válidas de colaboradores portugueses. Uma vez não se averiguou uma relação significativa entre a diversão no trabalho e o desempenho de tarefa, não foi possível analisar o objetivo principal do estudo. Contudo, através de análises complementares foi possível averiguar que existe um efeito moderador do *engagement* na relação entre a diversão no trabalho e a percepção de assédio moral dos participantes. Bem como existe uma relação significativa e negativa entre a Diversão no Trabalho e o Assédio Moral, e uma relação significativa e positiva entre a Diversão no Trabalho e o *Engagement*. Por sua vez, verificou-se também a existência de uma moderação da percepção do Assédio Moral na relação entre a Diversão no Trabalho e a percepção de Desempenho de Tarefa. Estes resultados mostram-se relevantes para gestores e agendes de mudança organizacional que pretendam implementar atividades de diversão nas suas organizações.

Palavras-Chave: diversão no trabalho; desempenho de tarefa; assédio moral; *engagement*.

ABSTRACT

The main purpose of this research is to understand to what extent Fun at Work is associated with the employee's perception of Task Performance through their perception of Moral Harassment and how Engagement, as a moderator, can affect this mediation phenomenon. Thereupon, a quantitative study was carried out and an online questionnaire was applied that had 459 valid responses from Portuguese employees. Since a significant relation between fun at work and task performance was not found, it was not possible to analyze the main goal of the study. However, through complementary analyzes, it was possible to verify that there is a moderating effect of engagement on the relation between fun at work and the participants' perception of Moral Harassment. There is also a significant and negative relation between Fun at Work and Moral Harassment, and a significant and positive relation between Fun at Work and Engagement. In turn, it was also verified the existence of a moderation in the perception of Moral Harassment in the relation between Fun at Work and the perception of Task Performance. These results are relevant for managers and organizational change agents who intend to implement fun in their organizations.

Keywords: fun at work; task performance; moral harassment; engagement.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
REVISÃO DA LITERATURA	3
Diversão no Trabalho	3
Desempenho de Tarefa	6
Assédio Moral	9
<i>Engagement</i>	15
MÉTODO	19
Delineamento	19
Participantes	19
Instrumentos	20
<i>Diversão no trabalho</i>	20
<i>Assédio Moral</i>	21
<i>Desempenho de tarefa</i>	23
<i>Engagement</i>	23
Procedimento	24
RESULTADOS	26
Análise às qualidades Psicométricas das Escalas	26
<i>Escala Diversão no Trabalho</i>	26
<i>Escala Assédio Moral/ NAQ-R</i>	26
<i>Escala de Desempenho de Tarefa</i>	27
<i>Escala de Engagement</i>	28
Estatística descritiva das variáveis	28
Efeitos das características Sociodemográficas nas Variáveis em Estudo	29
Correlação entre as Variáveis	32
Análise das Hipóteses	33
Análises Complementares	35
DISCUSSÃO E CONCLUSÃO	38

Limitações e Estudos Futuros	42
Implicações práticas	44
REFERÊNCIAS	45
ANEXO A – Questionário	53
ANEXO B – Estatística Descritiva da Amostra	59
ANEXO C – Qualidades Métricas da escala de Atividades de Diversão no Trabalho	63
ANEXO D – Qualidades Métricas da escala de Assédio Moral	64
ANEXO E – Qualidades Métricas da escala de Desempenho de Tarefa	66
ANEXO F – Qualidades Métricas da escala de Engagement	67
ANEXO G – Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo	68
ANEXO H – Impacto das Variáveis Sociodemográficas	69
ANEXO I – Correlações	97
ANEXO I – Teste de Hipóteses	98
ANEXO I – Análises Complementares	100
ANEXO J– Dimensão das Empresas em Portugal	106

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Caracterização da amostra	20
Tabela 2 - Escala de Atividades de Diversão no Trabalho	21
Tabela 3 - Escala Assédio Moral/ NAQ-R	22
Tabela 4 – Escala IRB (Desempenho de Tarefa).....	23
Tabela 5 - Escala de 3 itens da <i>Utrecht Work Engagement Scale</i>	24
Tabela 6 - Índices de ajustamento da Escala de Diversão no Trabalho.....	26
Tabela 7 - Índices de ajustamento da Escala de Assédio Moral	27
Tabela 8 - Índices de ajustamento da Escala de Desempenho de Tarefa.....	27
Tabela 9 - Estatística Descritiva das variáveis em estudo	29
Tabela 10 - Médias, desvios-padrão, correlações e índices de consistência interna.....	33
Tabela 11 - Regressão linear simples entre a Diversão no Trabalho e o Assédio Moral ...	35
Tabela 12 - Regressão linear simples entre a Diversão no Trabalho e o <i>Engagement</i>	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de investigação	18
Figura 2 - Interação entre a Diversão no Trabalho e Engagement predizendo o Assédio Moral.....	35
Figura 3 - Interação entre a Diversão no Trabalho e Assédio Moral predizendo o Desempenho de Tarefa	37

INTRODUÇÃO

Devido às grandes mudanças que têm surgido da constante evolução da sociedade, existe uma necessidade profunda por parte do mundo organizacional em adaptar-se a estas mudanças, de maneira a acompanharem as novas tendências de mercado e garantirem resultados positivos (Van Beek et al., 2011). Deste modo, também a forma como as empresas gerem os seus colaboradores tem sofrido algumas alterações (Van Beek et al., 2011). Um grande foco destas mudanças tem sido a crescente preocupação pelo bem-estar dos colaboradores, uma vez que este é um mecanismo importante para o desempenho dos mesmos e para as organizações, uma vez que altos níveis de desempenho podem resultar numa vantagem competitiva no mercado (Sonntag, 2003; Jiang et al., 2012).

O que distingue organizações saudáveis para os seus colaboradores, de outras organizações, é a aposta destas em atividades de diversão no local de trabalho (Sandell, 2015). A preocupação na implementação deste tipo de atividades, nas diversas áreas e gestão de pessoas, tem vindo a crescer, uma vez que estas tendem a resultar em comportamentos e *outcomes* positivos. Para as empresas, é cada vez mais importante os colaboradores perceberem positivamente o seu ambiente de trabalho, dado que o mesmo possibilita um efeito, positivo ou negativo, no desempenho dos colaboradores, afetando também a satisfação, motivação e o *engagement* das pessoas.

A diversão no trabalho tem captado cada vez mais a atenção de gestores e investigadores de várias áreas, pelo seu impacto benéfico. Vantagens como a atração de colaboradores, benefícios a nível da saúde mental, melhoria do desempenho, do aumento do compromisso organizacional e ainda ao nível do *engagement*, têm sido identificadas (Karl, et al., 2008; Bolton & Houlihan, 2009). Contudo, a diversão no local de trabalho pode também trazer algumas desvantagens tanto para a empresa como para os colaboradores (Tews et al., 2019). Este tipo de atividades pode aumentar os níveis de *stress* (Tews et al., 2019), causar distrações, promover a criação de grupos dentro das equipas, divergências entre colegas, bem como atenção sexual indesejada (Karl & Peluchette, 2006; Plester & Hutchinson, 2016; Tews et al., 2019). O humor, por exemplo, um aspeto que surge da diversão no trabalho (Michel et al., 2019) pode ser percecionado por alguns colaboradores como algo inofensivo, contudo para outros pode ser considerado como algo inapropriado ou até mesmo ser percecionado como uma forma de assédio moral (Leymann, 1996; Bilginoğlu, 2020).

No âmbito desta problemática, o objetivo principal do presente estudo consiste em perceber em que medida a Diversão no Trabalho está associada à percepção de Desempenho de Tarefa do colaborador através da sua percepção de Assédio Moral e de que forma é que o *Engagement*, enquanto moderador, pode afetar este fenómeno de mediação. Para além da presente dissertação tentar responder à questão central, importa também conhecer com maior profundidade a relação entre as variáveis que propusemos estudar. Nomeadamente os efeitos da Diversão no Trabalho e as diferenças da percepção que os participantes têm das restantes variáveis em estudo. Dessa forma, apresentamos também como objetivos complementares averiguar se existem diferenças significativas entre os grupos, mediante as variáveis sociodemográficas (e.g., idade, género, antiguidade na função e organização), nos quatros constructos, isto é, na Diversão no Trabalho, no Desempenho de Tarefa, na percepção de Assédio Moral e no *Engagement*. Por outro lado, apresentamos também como objetivo compreender o efeito da Diversão no Trabalho na percepção de Assédio Moral dos colaboradores e no seu *Engagement*.

O presente estudo pretende entender se a Diversão no Trabalho pode trazer benefícios para o desempenho dos colaboradores. Por outras palavras, se colaboradores que trabalham em organizações que promovem atividades de diversão apresentam um nível de desempenho de tarefa percebido elevado. Contudo, este estudo também propõe compreender se o ambiente onde estas atividades divertidas são aplicadas têm um impacto nesta relação. Nomeadamente, se a existência de uma percepção de Assédio Moral, proveniente do ambiente organizacional que o colaborador está inserido, pode explicar esta relação, entre a percepção de Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa. É também nosso objetivo compreender se a participação nas atividades de Diversão no Trabalho e a percepção de Assédio Moral é afetada pelos níveis de *Engagement* dos participantes.

Posto isto, esta dissertação está dividida em várias secções. De seguida, é apresentada uma revisão da literatura à cerca dos construtos que propusemos estudar, de forma a clarificar conceitos e principais estudos, seguida do método utilizado para realizar a presente investigação, os seus resultados e a discussão e conclusão do estudo.

REVISÃO DA LITERATURA

Diversão no Trabalho

A diversão no trabalho tem sido vista como uma variável chave para o sucesso das organizações, por mais de 20 anos (Michel et al., 2019). Num estudo elaborado pela revista *Fortune* o que distingue as “100 Melhores Empresas para Trabalhar”, das outras empresas, é o seu ambiente e as iniciativas de diversão no trabalho que estas organizações promovem (Sandell, 2015). Nos últimos anos, diversos estudos têm mostrado que a diversão no trabalho se encontra relacionada positivamente com alguns comportamentos e *outcomes* laborais, o que trouxe mudanças significativas, fazendo com que as organizações, cada vez mais, apostem na integração de diversão no dia-a-dia do colaborador (SHRM, 2002).

Apesar das várias definições publicadas, até ao momento não existe um consenso, entre os autores, relativamente ao construto de Diversão no Trabalho (Plester, 2009), contudo todas as definições têm duas coisas em comum: as diferenças individuais e o contexto organizacional (Plester & Hutchison, 2016). Deal e Kennedy (1982) foram os primeiros autores a introduzir o conceito de diversão no trabalho. Estes consideram que grande parte do sucesso das organizações americanas pode dever-se ao resultado da combinação entre o trabalho e a diversão. Os mesmos também salientam que os comportamentos e atitudes dos indivíduos refletem a existência de uma variedade de culturas organizacionais (Deal & Kennedy, 1982; Owler et al., 2010).

Ford e colaboradores (2003) definem um ambiente divertido como sendo aquele que, de forma intencional, estimula, inicia e apoia atividades consideradas divertidas e prazerosas para o indivíduo. Por outra perspetiva Karl e colaboradores (2007), definem a diversão no trabalho através de um modelo que inclui três dimensões atitudinais: saliência, que diz respeito à importância que os indivíduos dão às atividades de diversão; adequação, que se refere ao entendimento do indivíduo em relação à adequação das atividades de diversão ao seu trabalho; e consequências percebidas, que remete para os possíveis resultados, sentidos pelos indivíduos, que originam destas atividades divertidas. Por fim, o modelo também tem em conta o nível de diversão percebido, isto é, o nível em que o indivíduo se apercebe da presença de diversão no seu trabalho. Por outro lado, Fluegge (2008) defende que a diversão no trabalho pode ser qualquer atividade social, interpessoal ou tarefa, realizada em ambiente organizacional, de natureza lúdica, que traz ao indivíduo uma sensação de prazer e divertimento. Contudo, existem autores que dizem que a diversão no trabalho deve abranger atividades que não se encontram diretamente relacionadas com o trabalho (Becker & Tews, 2016; McDowell, 2004; Tews et al., 2014).

Bolton e Houlihan (2009), afirmam que nem toda a promoção de atividades divertidas no local de trabalho é feita pela organização. Os autores fazem a diferenciação entre *packaged fun* e *organic fun*. O primeiro é algo intencional e pensado previamente, por outro lado o segundo é caracterizado por ser intrínseco e próprio da vida organizacional, ou seja, imprevisível e espontâneo (Bolton & Houlihan, 2009).

Torna-se pertinente distinguir conceitos que, na literatura, se encontram próximos do construto de diversão no trabalho, como por exemplo o humor (Ford et al., 2003). Lynch (2002) define o humor como um processo de comunicação por duas áreas, uma micro, que diz respeito ao tipo de humor e razões para o uso do mesmo e uma macro, que remete para a utilidade do humor e o seu efeito na funcionalidade e comunicação da equipa (Cook, 2009). Karl e colaboradores (2007) averiguaram que o humor apresenta bons resultados como estratégia de *coping*, para lidar com advertências que ocorrem no dia-a-dia do colaborador, em contexto laboral. Por outro lado, Tremblay (2017) refere que o uso do humor, em contexto laboral, pode, em alguns momentos, suscitar efeitos não pretendidos. Um exemplo desse efeito é o uso de um tipo de humor ofensivo, por parte das chefias, que pode causar exclusão e um baixo desempenho por parte dos colaboradores. É importante salientar que, o humor é um aspeto da diversão no trabalho, contudo, nem todos os tipos de diversão resultam em humor (Michel et al., 2019). Plester e Hutchison (2016) afirmam que ao contrário do humor, a diversão no trabalho, não resulta necessariamente em sorrisos e gargalhadas.

A diversão no trabalho impacta os indivíduos e os diferentes contextos de forma distinta (Becker & Tews, 2016). São várias as atitudes face à diversão no trabalho. Alguns colaboradores preferem integrar organizações que promovem a diversão (Bolton & Houlihan, 2009). Já outros colaboradores recusam-se a participar em atividades de diversão no trabalho, uma vez que estas podem causar desconforto e ansiedade. Desta forma, podemos averiguar que as atitudes face à diversão no trabalho, estão relacionadas com a personalidade do indivíduo, fazendo com que a experiência de cada um seja subjetiva (Karl et al., 2007; Plester, 2009).

De acordo com Jie e colaboradores (2017), as atividades de diversão no trabalho podem ser divididas em três tipologias: (1) atividades de diversão organizadas pela própria organização; (2) atividades de diversão promovidas pelos colaboradores, no local do trabalho, após e durante o mesmo; e por último, (3) atividades de diversão desenvolvidas entre colegas de trabalho após e durante o horário laboral, e fora do ambiente laboral.

Na literatura podemos encontrar uma vasta diversidade de atividades de diversão, que são agrupadas em várias categorias. Ford e colaboradores (2003) faz a distinção de 10 categorias, estas são: celebrações públicas de conquistas profissionais (ex.: atribuição de prêmios); Reconhecimento de metas pessoais (ex.: Celebração dos anos de antiguidade do colaborador; aniversários pessoais); Humor (ex.: anedotas; caricaturas); Jogos (ex.: bingo: equipas desportivas); eventos sociais (ex.: festas de natal e verão); Atividades com a finalidade de reduzir o stress (ex.: massagens); Competições entre os colaboradores, amigáveis (ex.: concursos); Voluntariado (ex.: programa de voluntariado para colaboradores); Entretenimento (ex.: assistir a peças de teatro, concertos, promovidos pela organização); por último, Oportunidades de desenvolvimento pessoal (ex.: clubes de teatro, leitura). Nos dias de hoje, as atividades de diversão no trabalho são mais tradicionais, destacando-se três: o reconhecimento e/ou premiação dos colaboradores; ofertas de “comes e bebes”, por parte da organização; e casual *dress day* (Ford et al., 2003). Apesar das organizações, cada vez mais, apostarem na diversão no trabalho, ainda existe alguma resistência na adesão destas atividades. Os fatores que mais contribuem são o receio das organizações serem vistas como pouco profissional e os custos que estas atividades de diversão envolvem (Ford et al., 2003).

Existe uma transversalidade na participação dos colaboradores em atividades de diversão no trabalho, não existindo limitações ao nível por exemplo da idade, onde a participação de colaboradores mais velhos pode favorecer a eliminação de barreiras criadas pelas diferenças intergeracionais (Grugulis et al., 2000). Como referido anteriormente, existe uma diferença nas atitudes dos colaboradores face à diversão no trabalho, uma vez que existem fatores individuais que têm uma influência sobre a perceção dos indivíduos em relação às atividades de diversão (Karl & Peluchette, 2006). Segundo Karl e colaboradores (2008), os fatores que podem influenciar essa perceção são a idade, personalidade, género, tipo de trabalho do colaborador. No estudo conduzido por Ford e colaboradores (2003), verificou-se que os participantes cotavam de maneira diferente as diferentes atividades de diversão, no local de trabalho. Segundo os autores, estas diferenças podem estar relacionadas com a idade e o género dos participantes, uma vez que os resultados mostraram que participantes mais novos davam uma maior importância a este tipo de atividades, do que participantes mais velhos. Por outro lado, os participantes do sexo feminino atribuíram mais importância à diversão no trabalho do que os participantes do sexo masculino (Becker, 2012; Tews et al., 2013).

São conhecidas as vantagens da adesão das atividades de diversão, em ambiente laboral. Algumas destas vantagens são a atração de colaboradores, benefícios a nível da saúde mental, bem-estar e motivação dos indivíduos, melhoria do desempenho dos colaboradores, aumento do compromisso organizacional e ainda pode ser considerado como um mecanismo de *engagement* (Karl, et al., 2008; Bolton & Houlihan, 2009). Contudo, esta adesão pode também apresentar algumas desvantagens, tanto para a organização como para o indivíduo (Tews et al., 2019). Este tipo de atividades pode aumentar os níveis de *stress* dos colaboradores, sobretudo em alturas de pico de trabalho, uma vez que os indivíduos têm de despende o seu tempo para participarem nestas atividades (Tews et al., 2019). Por outro lado, estas podem também causar distrações, promover o afastamento para com o trabalho, divisão de grupos dentro das equipas, divergências entre colegas, bem como atenção sexual indesejada (Karl & Peluchette, 2006; Plester & Hutchinson, 2016; Tews et al., 2019).

Desempenho de Tarefa

O desempenho individual tem ocupado um papel cada vez mais importante na Gestão de Recursos Humanos, não só pela sua importância a nível individual, como também a nível organizacional (Peretz & Fried, 2012). As organizações necessitam de colaboradores com altos níveis de desempenho para obterem vantagem competitiva no mercado, atingir objetivos e entregar produtos e serviços, nas suas áreas de especialidade (Sonnetag, 2003). A nível individual, altos níveis de desempenho podem resultar em sentimentos de autoeficácia, aumento da satisfação e melhores oportunidades de carreira, comparativamente a colaboradores que apresentam níveis de desempenho mais baixos (Bandura, 1997; Van Scotter et al., 2000; Kanfer et al., 2005).

Existe uma concordância, entre vários autores, em definir o desempenho individual como um construto multidimensional, que resulta de uma ação ou um conjunto de várias ações realizadas pelo indivíduo, que têm como finalidade alcançar objetivos que sejam relevantes para a organização (Campbell, 1990; Sonnetag, 2003). Torna-se imperativo salientar que apenas comportamentos organizacionais possíveis de avaliar, inerentes à organização ou ao indivíduo, podem ser vistos como desempenho individual (Motowildo et al., 1997). O desempenho individual pode ser distinguido em dois tipos: desempenho de *tarefa* e desempenho *contextual*.

Cada função encontra-se definida por uma fronteira técnica que é específica para as organizações, setor e/ou equipa (Sonnetag, 2003). Devido à sua especificidade, estas

possuem as suas próprias tarefas, necessárias para alcançar os resultados e objetivos esperados. As ações face a estas tarefas são designadas por desempenho de *tarefa* (Sonntag, 2003). Este tipo de desempenho refere-se ao grau de proficiência de um indivíduo, demonstrado através do seu comportamento, por via de uma ação, tendo em conta o seu cargo, tarefa e atividade (Campbell et al., 1993).

O desempenho de *tarefa* pode também ser visto, por alguns autores, como multidimensional. Campbell (1990) enumera cinco fatores relativos a este tipo de desempenho. Os fatores são: (1) proficiência nas tarefas específicas do trabalho do colaborador; (2) proficiência nas tarefas não específicas; (3) capacidade de comunicação oral e escrita; (4) supervisão, no caso de o colaborador exercer algum cargo de chefia; e por fim (5) trabalho administrativo, como planear, orientar, organizar, motivar, treinar colegas ou subordinados, entre outras tarefas (Campbell, 1990; Motowidlo & Schmit, 1999). O desempenho de tarefa estende-se também à disposição do colaborador em manter os seus conhecimentos, experiências, capacidades cognitivas e técnicas atualizadas, de forma a cumprir com as atividades e tarefas anteriormente determinadas (Motowidlo et al., 1997).

O desempenho *contextual* concerne às atividades que não têm um contributo direto com o cerne técnico da função, mas contribuem para o ambiente organizacional, psicológico e social (Sonntag, 2003). Por outras palavras, este tipo de desempenho encontra-se relacionado com o comportamento do colaborador que influencia diretamente a dinâmica da organização e não a sua produtividade (Demerouti et al., 2014). O desempenho *contextual* está por norma associado à personalidade do colaborador, à sua motivação, comportamento extra papel, cooperação entre colegas, entre outros fatores (Borman & Motowidlo, 1997).

O desempenho *contextual* é dividido em dois tipos de comportamentos distintos (Sonntag, 2003). O primeiro está relacionado com os comportamentos de cidadania organizacional, que têm em vista o funcionamento da organização. São então comportamentos que propõem mudar e melhorar os processos e procedimentos organizacionais (Sonntag, 2003). O segundo está associado a comportamentos proativos, ou seja, comportamentos de iniciativa própria (Sonntag, 2003).

A presente dissertação, cinge-se à análise da relação entre o desempenho de tarefa e a diversão no trabalho. Posto isto, o tipo de desempenho em foco consiste no desempenho de tarefa.

Jie e colaboradores (2017) elaboraram um estudo, que contou com a participação de 223 participantes, cujo objetivo principal consistiu em perceber se a diversão vivenciada no trabalho motivava os colaboradores e conseqüentemente aumentava o seu desempenho individual. Os resultados demonstraram que apesar da existência de um ambiente de diversão no trabalho, este não leva a que os indivíduos experienciem diversão. Porém, foi possível verificar que a diversão se encontra relacionada com o desempenho de tarefa dos colaboradores. Por outro lado, Fluegge (2014) conduziu um estudo, em que um dos objetivos era analisar a relação entre a diversão no trabalho e três elementos do desempenho, em ambiente laboral: desempenho de tarefa, comportamentos de cidadania organizacional e desempenho criativo. Este contou com a colaboração de 245 colaboradores. Os resultados mostraram que a diversão no trabalho afeta positivamente o desempenho da tarefa, embora apenas por meio de efeitos indiretos. Noutra perspetiva, Lamm e Meeks (2009) elaboraram um estudo do qual o objetivo era averiguar uma possível moderação das diferenças geracionais dos indivíduos entre a relação da diversão no trabalho e *outcomes* individuais, em contexto laboral (e.g., desempenho de tarefa e comportamento de cidadania organizacional). Os resultados indicaram que a geração *Millennials* apresenta uma interação positiva mais forte entre a diversão no trabalho e *outcomes* individuais, como a satisfação laboral, desempenho de tarefa e comportamentos de cidadania organizacional, comparativamente à *Geração X* (Lamm & Meeks, 2009).

A relação entre estes dois construtos pode ser explicada por três razões (Tews, et al., 2013). Em primeiro lugar, a diversão no trabalho pode ser considerada como um recurso positivo, uma vez que esta promove, por exemplo, relações positivas entre colegas, o que oferece um suporte para combater adversidades que podem ocorrer no dia-a-dia do colaborador. Isto poderá permitir que os colaboradores se sintam emersos no seu trabalho e tarefas e que exista um aumento do seu desempenho (Tews, et al., 2013). De acordo com o modelo *Job Demands-Resources* (JD-R), quanto mais recursos o colaborador tiver mais será o aumento do seu bem-estar e *outcomes* positivos, como por exemplo o desempenho. Em organizações orientadas para a produtividade, a diversão no trabalho pode ser vista como uma recompensa (Bolton & Houlihan, 2009). Em segundo lugar, a diversão em ambiente laboral vai permitir ao colaborador fazer pausas momentâneas entre as suas tarefas. Estas pausas, por sua vez, podem propiciar o restabelecimento de energia por parte do indivíduo e, conseqüentemente, o *engagement* (Tews, et al., 2013). Vários autores afirmam que colaboradores com maiores níveis de *engagement*, são também aqueles que se encontram mais comprometidos pelo seu trabalho, apresentam um melhor desempenho e

encontram-se mais motivados (Rich, et al., 2010; Christian, et al., 2011; Schaufeli, 2012). Por último, a diversão pode ter um papel no cumprimento de metas e objetivos. Algumas organizações organizam concursos de produtividade de vendas, de forma a incentivar os seus colaboradores (Murphy, et al., 2004). Na eventualidade, da utilização correta das atividades de diversão estas poderão ter uma influência significativa no desempenho do indivíduo (Tews, et al., 2013). Assim sendo, coloca-se a seguinte hipótese:

Hipótese 1: A Diversão no Trabalho encontra-se significativa e positivamente associada à percepção de Desempenho de Tarefa do colaborador.

De acordo com Câmara (2015), o desempenho provém de processos de gestão de desempenho. Este pode ser considerado como desempenho objetivo, uma vez que se apoia em critérios ajustados ao trabalho do colaborador, onde é concebida uma nota, que diz respeito ao resultado, de forma quantitativa, do trabalho do colaborador.

Para efeitos de investigação, se for utilizado um processo de amostragem por conveniência, o uso de uma nota obtida por processos de avaliação formal torna-se inviável, uma vez que os participantes podem não ter sido expostos a este tipo de avaliação ou as escalas utilizadas para medir o desempenho serem díspares. Por essa razão, muitos autores optam pelo uso do desempenho percebido nas suas investigações, como é o caso da presente dissertação, uma vez que é utilizado uma amostra por conveniência. O desempenho percebido trata-se da percepção que os colaboradores têm acerca do trabalho que desenvolvem, ou seja, a sua autopercepção em relação ao seu desempenho.

Assédio Moral

Atualmente, o mundo laboral tem sofrido mudanças constantes, algumas destas mudanças, tanto a nível de novas políticas de gestão como condições de trabalho, têm trazido consigo comportamentos negativos ao local de trabalho (Carvalho, 2010). Estes comportamentos negativos podem traduzir-se em ameaças verbais, desvalorização do esforço e trabalho do colaborador, circulação de falsos rumores, atribuição frequente de tarefas inferiores às competências do indivíduo, entre outros (González de Rivera & Rodriguez-Abuín, 2003). O assédio moral, nas últimas décadas tem ganho importância para a sociedade e organizações, bem como interesse a nível científico, como uma maneira de violência psicológica, com consequências negativas tanto para o colaborador, como para a organização (Einarsen, et al., 2011).

Existem várias definições do assédio moral no trabalho. Leymann (1996) define este construto como uma atitude agressiva e contínua, face a um indivíduo ou grupo. Para o autor este tipo de fenómenos é constituído por agressor/ofensor e vítima. Por outro lado, Brodsky (1976), interpreta o assédio moral no trabalho como tentativas contínuas, por parte de um indivíduo, por norma o agressor/ofensor, de rebaixar, frustrar, importunar, ou conseguir uma reação de outro indivíduo, a vítima. É um acontecimento persistente, que tem como objetivo provocar, pressionar, acobardar e provocar um certo desconforto no alvo. Por outra perspetiva, Einärsen, (2000) caracteriza o assédio moral em ambiente laboral, como comportamentos violentos, provocantes e desagradáveis e de grande componente psicológica, voltados a um indivíduo ou grupos. Sob outro ponto de vista, Hirigoyen (2002) define assédio moral no trabalho como atitudes ou comportamentos abusivos, que acontecem num contínuo, que vão contra a integridade física e/ou psicológica, de um indivíduo ou grupo, afetando o trabalho dos mesmos, da mesma forma que o clima da organização.

Torna-se pertinente fazer uma distinção, bem como um esclarecimento, das diferentes terminologias que surgiram nos últimos anos na definição de assédio moral no trabalho.

Mobbing

Segundo Leymann (1996a), o *mobbing* ou terror psicológico no trabalho traduz-se numa comunicação não ética e hostil, direcionada a um indivíduo ou grupo, de forma persistente, por parte de colegas e/ou chefia. O alvo deste comportamento é alguém que demonstra fraqueza social, físico e psicológica constantemente, estando numa posição indefesa perante o agressor/ofensor. Como referido este é um comportamento sistemático, tendo uma frequência média semanal ao longo de 6 meses. A vítima experimenta consequências negativas, psicossomáticas, sociais e mentais Leymann (1996a). Por outro lado, Sperry (2009) define *mobbing*, como um tipo de assédio, não sexual, por parte de um colega ou um grupo de pessoas pertencentes à organização da vítima que tem como objetivo principal o despedimento do alvo. Para além do despedimento este tipo de comportamento pode também resultar em humilhação, depreciação, reputação profissional negativa, desonra, entre outros,

Bullying

Inicialmente, o termo *bullying* estava associado à descrição de humilhações e ameaças em ambiente escolar, entre crianças e/ou grupos. O termo era também utilizado para descrever agressões nas forças armadas, vida familiar, atividades desportivas e em ambiente laboral.

De acordo com Leymann (1996), ao contrário do mobbing, que se traduz em comportamentos mais sofisticados, em ambiente laboral, o bullying consiste em ameaças e agressões físicas e psicológicas. Por outra perspectiva, Einarsen e colaboradores (2005) descreve o termo *bullying at work* como um comportamento consistente, dirigido a um indivíduo ou grupo, de forma intencional ou não intencional. Este tipo de comportamento pode originar em angústia, humilhação, sabotagem do desempenho da vítima e/ou provocar um ambiente laboral desagradável.

Assédio Moral

Hirigoyen (2002), define assédio moral, como qualquer comportamento agressivo sistemático, seja esta uma palavra, gesto, comportamento ou atitude, que vai contra a integridade e/ou dignidade física ou psicológica de um indivíduo ou grupo, pondo em perigo o trabalho da vítima, como o clima organizacional. Por sua vez, Carvalho (2010) defende que o assédio moral se traduz por um ou mais comportamentos humilhantes e hostis, por parte de um agressor/ofensor, alguém mal-intencionado, de forma consistente, contra um indivíduo ou grupo. Em contrapartida, Freitas e colaboradores (2008) considera o assédio moral como uma conduta agressiva, intencional e sistemática, que ocorre em ambiente laboral. Esta ação tem como principal objetivo humilhar, rebaixar, desvalorizar um indivíduo ou grupo, impactando a dignidade e colocando em risco a força pessoal e profissional da vítima.

Harassment

Hirigoyen (2008) define *harassment* no trabalho, e todo e qualquer comportamento, seja estas palavras, gestos, ou escritos, que possam provocar danos à dignidade, personalidade e/ou integridade física ou psicológica, de uma pessoa ou grupo. Por outro lado, Parreira (2003), afirma que o *harassment* é um termo mais abrangente, uma vez que este se encontra relacionado com agressões sexuais e físicas, na perseguição de um indivíduo ou grupo. Dessa forma, este foi considerado um termo mais restrito e por consequência utilizada com menor frequência para descrever assédio moral (Pereira, 2009).

A nível internacional, não existe um consenso relativamente à terminologia mais acertada a utilizar para definir este conceito.

Como referido anteriormente o assédio moral é constituído por um agressor/ofensor. A grande maioria dos autores referência quatro tipos de assédio moral (Hirigoyen, 2002; Pacheco, 2007; Paulos, 2009; Pereira, 2009):

- 1) Assédio vertical descendente (proveniente da hierarquia) ou *bossing* pode ser dividido em três subgrupos: (1) assédio perverso, este tipo de assédio tem como objetivo anular o outro ou elevar o poder de alguém; (2) assédio estratégico, este tem propósito levar à demissão, contornando as obrigações relativas ao despedimento por parte da organização; e por último, (3) assédio institucional, este traduz-se num instrumento de gestão que tem como finalidade movimentar ou despedir colaboradores. Em qualquer dos grupos, existem uma relação assimétrica, isto é, o assediado tem a posição de subordinado e o assediador de superior hierárquico (Hirigoyen, 2002; Pacheco, 2007; Paulos, 2009; Pereira, 2009).
- 2) Assédio horizontal (exercido por colegas): este tipo de assédio ocorre quando há uma rivalidade entre dois colegas de trabalho, que pertencem ao mesmo nível hierárquico (Hirigoyen, 2002; Pacheco, 2007; Paulos, 2009; Pereira, 2009).
- 3) Assédio misto: o mesmo acontece quando existe uma situação duradoura de assédio horizontal que é agravada quando superiores hierárquicos se envolvem na situação e se tornam cúmplices, passando assim a considerado assédio vertical descendente (Hirigoyen, 2002; Pacheco, 2007; Paulos, 2009; Pereira, 2009).
- 4) Assédio moral vertical ascendente: este é um tipo de assédio que compreende um ou mais subordinados. Neste pode resultar em falsas alegações de assédio sexual e reações coletivas. É um tipo de assédio raro (Hirigoyen, 2002; Pacheco, 2007; Paulos, 2009; Pereira, 2009).

De acordo com Costa e Reusch (2014), a vítima de assédio moral, em ambiente laboral, experiência consequências negativas tanto a nível físico, como psicológico. Estas consequências podem ter um impacto na vida dentro da organização, uma vez que pode espoletar uma falha na qualidade das relações, profissionais e familiares, dos colaboradores. Freitas (2007), enumera três níveis que são afetados pelo assédio moral:

- 1) A nível individual: o assédio moral tem um impacto na vida psicossocial da vítima, por exemplo na sua personalidade, autoestima, identidade, entre outros. Este impacto conduz a uma diminuição da concentração e indução ao erro,

despedimento e afastamento, o que pode levar a consequências mais extremas como depressão, uso de drogas, e alcoolismo (Freitas, 2007).

- 2) A nível organizacional: o assédio moral pode afetar dimensões como desmotivação, diminuição de produtividade e aumento da rotatividade. Estas consequências vão trazer implicações para a organização como custos judiciais, como indenizações (Freitas, 2007).
- 3) A nível social: também a sociedade é afetada com as consequências negativas do assédio moral, como reforma antecipada, o sistema judiciário e o sistema previdenciário. Também a nível económico com o aumento do preço dos produtos e a nível familiar, devido ao facto das vítimas de assédio puderem replicar a violência que experienciam no trabalho (Freitas, 2007).

A literatura tem mostrado uma relação entre o assédio moral e o desempenho do colaborador. Devonish (2013) esclarece que esta relação pode ser explicada através dos modelos *Job-Demands-Control-Support* (JDCS) (Karasek & Theorell, 1990) e *stressor-emotion model* (Spector & Fox, 2002). O modelo JDCS ilustra como algumas exigências do trabalho podem originar *stress* aos colaboradores e influenciar assim o seu bem-estar e desempenho. Alguns exemplos destes são a ambiguidade de papéis, tensão relacionada ambiente laboral e elevada carga de trabalho (Karasek & Theorell, 1990). Desta forma, o assédio moral pode também ser considerado como uma fonte de *stress* para o colaborador e por sua vez ter influência no desempenho do individuo (Meriläinen et al., 2019). O segundo modelo explica que algumas condições organizacionais, causadoras de *stress* no trabalho, podem ter um impacto no desempenho dos colaboradores, através da sua influência nas emoções (Meriläinen et al., 2019). Segundo Devonish (2013), o assédio moral no local de trabalho, pode ser visto como uma fonte de *stress* social, pois possui uma influência no ambiente psicossocial da organização. Dessa forma, o assédio moral terá efeitos indiretos no desempenho do colaborador, através de variáveis de base afetiva.

Yahaya et al. (2012) elaborou um estudo cujo principal objetivo era investigar o impacto do assédio moral no trabalho tinha no desempenho do colaborador. Os resultados do estudo mostraram que existe uma relação significativa entre desempenho e harassment pessoal, bem como uma relação significativa entre desempenho e assédio moral pessoal. Isto demonstra que as forma mais tradicionais de assédio moral no trabalho, como desvalorização e críticas constantes ao trabalho da vítima, têm um impacto no desempenho do colaborador (Meriläinen et al., 2019).

Ainda não existe muita literatura que demonstre relação direta entre o assédio moral e a diversão no trabalho. Num estudo elaborado por Tews e colaboradores (2019), que tinha como objetivo explorar se a diversão no trabalho inadvertidamente levava a maiores incidências de atenção sexual indesejada. Os resultados mostraram que atividades de diversão no trabalho encontravam-se relacionadas com as maiores incidências de atenção sexual indesejada. Dentro destes resultados ainda foi possível observar que quando as atividades ocorriam à noite ou durante o fim de semana, a incidência era ainda maior. Este estudo mostrou então que a diversão no trabalho pode ter consequências adversas não intencionais.

Segundo Newstrom (2002), quando as atividades de diversão são aplicadas de forma descontrolada podem trazer consequências negativas à organização, como por exemplo danos nos materiais e equipamentos, despesas financeiras e uma diminuição da produtividade. Como referido anteriormente o humor é um aspeto da diversão no trabalho (Michel et al., 2019) que pode trazer desvantagens à organização (Tremblay, 2017). Em contexto laboral, brincadeiras e palhaçadas, entre colegas de trabalho, podem ser consideradas como hostis, tanto pelo alvo, como pela chefia, o que pode gerar tensão no local de trabalho (Bilginoğlu, 2020). Dessa forma, a diversão no trabalho pode facilmente tornar-se em algo pervertido, criar grupos e afetar o ambiente laboral (Clouse & Spurgeon, 1995; Stauffer, 1999).

O humor pode ser percecionado por alguns colaboradores como algo inofensivo, contudo para outros pode ser considerado algo inapropriado, doloroso para o alvo, ou até mesmo ser tido em conta como um ato violento ou assédio sexual (Bilginoğlu, 2020). Piadas de cariz racista e sexuais prejudicam a organização e são exemplo de um humor nocivo (Bilginoğlu, 2020). Caso este tipo de humor se torne numa atitude agressiva e continua, face a um individuo ou grupo, podemos estar perante uma forma de assédio moral, (Lymann, 1996).

Dessa forma, com base nas evidências sobre a relação entre a diversão no trabalho e desempenho do colaborador, bem como a relação entre o assédio moral e o desempenho e uma possível relação, pouco estudada, entre a diversão no trabalho e o assédio moral, estabelecemos uma segunda hipótese da seguinte forma:

Hipótese 2: A relação entre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa é mediada pelo Assédio Moral.

Engagement

Kahn (1990), refere-se ao *engagement* como sendo um estado psicológico, onde o colaborador utiliza os seus recursos pessoais para investir a sua energia física, cognitiva e emocional no seu trabalho. Isto permitirá que o indivíduo estabeleça uma maior conexão com o seu trabalho, com os seus colegas e melhore o seu desempenho (Kahn, 1990). Quando o colaborador se sente engajado, este é capaz de empregar ativamente todas as suas emoções, cognições e comportamentos, nas suas tarefas, aumentando os seus níveis de energia e esforço. A este tipo de *engagement* intitulamos por *engagement* físico. Relativamente ao *engagement* emocional, este relaciona-se a sentimentos positivos em relação ao trabalho, como por exemplo o orgulho. No *engagement* cognitivo, os níveis de atenção do colaborador vão aumentar quando existe uma perceção e interpretação, por parte do mesmo, em relação ao seu trabalho (Muceldili & Erdil, 2016).

Schaufeli e colaboradores (2002), a partir da definição de Kahn (1990), elaboram o conceito de *engagement* laboral. Os autores definem este conceito como um estado mental positivo e pleno, relacionado com o trabalho do colaborador, e caracterizado por três dimensões vigor, absorção e dedicação. O vigor trata-se da capacidade de combater a fadiga bem como a resiliência, esforço e persistência que o individuo coloca no seu trabalho; a absorção diz respeito ao envolvimento e concentração no trabalho e tarefas, onde o colaborador está tão imerso que nem se apercebe do tempo, nem do que acontece à sua volta; por último a dedicação refere-se ao entusiasmo, orgulho, envolvimento nas tarefas e desafio (Schaufeli et al., 2002). Chaudhary e colaboradores (2011) consideravam inconsistentes as definições anteriores. Estes definiam *engagement* laboral, como sendo um estado afetivo-cognitivo duradouro e não está direcionado para um comportamento, individuo ou objeto. Dessa forma não pode ser considerado como um estado estático (Chaudhary et al., 2011).

O *engagement* é um construto muito complexo e influenciado por vários fatores, como por exemplo os objetivos, valor e personalidade do colaborador. Dessa forma torna-se um fenómeno muito difícil de mensurar (Einolander, 2016). O *engagement* refere-se ao nível em que o individuo se sente absorvido pelo desempenho e papel que possui do seu trabalho e tarefas. Desse modo, não pode ser considerada uma atitude (Saks, 2006). O *engagement* é um fenómeno que vai variando ao longo do tempo, uma vez que os níveis de *engagement* do colaborador nunca se apresentam estáticos e com o passar do tempo podem baixar (Trahan, 2009). Dessa maneira este construto tem sido considerado um estado mental de foco, envolvimento, vigor e dedicação (Macey et al, 2009).

Para que um colaborador se sinta engajado é necessário que ocorram três condições: segurança psicológica, isto é, o colaborador tem de sentir que não existe qualquer consequência negativa, mas sim confiança e suporte, quando mostra como realmente é; significado psicológico, quando o colaborador percebe o seu valor e percebe-se como útil; por último disponibilidade psicológica, que acontece quando o colaborador compreende o sentido de ter um significado emocional, psicológico e físico na realização do seu trabalho e tarefas (Kahn, 1990; Einolander, 2016). Para além destas três condições, para que o colaborador se encontre engajado é necessário que este sinta suporte organizacional e que entenda que o seu trabalho possui um impacto no futuro da sua organização (Gupta, et al., 2016).

De acordo com a Teoria da Troca Social (Blau, 1965), os colaboradores e a organização criam uma relação de trocas mútuas. Isto é, quanto maiores forem os recursos económicos e socioeconómicos, que a organização oferece aos colaboradores, mais estes se vão sentir obrigados a retribuir. Esta retribuição pode ser feita através de um aumento dos níveis de *engagement*, desempenho e motivação (Kahn, 1990; Saks, 2006; Rich, et al., 2010). Este fenómeno pode ser explicado através da norma da reciprocidade, que vai ter uma influência no *engagement*. Esta norma explica que se a organização contribuir com algo positivo para o colaborador, este irá sentir-se obrigado a retribuir de uma forma recíproca (Gouldner, 1960).

O *engagement* afeta positivamente o colaborador, contribuindo para a sua saúde e funcionamento social (Schaufeli et al., 2008). Segundo Sonnentag e colaboradores (2008) o *engagement* encontra-se negativamente relacionado com afetos negativos e positivamente relacionado com afetos positivos. Assim, se um colaborador apresentar valores de *engagement* elevados, este tende a concentrar-se menos em eventos negativos, gerando um estado de afeto positivo, este estado é designado por efeito *spillover*. O efeito referido mostra que experiências negativas e positivas, experiências pelo colaborador, num determinado contexto da sua vida, como por exemplo o contexto organizacional podem ser transferidas para outro contexto, por exemplo o contexto pessoal do colaborador (Edwards & Rothbard 2000)

No que diz respeito às relações de outros construtos com o *engagement*, alguns autores afirmam que, em alguns contextos, a diversão no trabalho, pode ser tida em conta como um mecanismo de *engagement*. São várias as motivações que levam ao aumento do

engagement dos indivíduos. Alguns colaboradores, por exemplo, preferem integrar organizações que promovem a diversão (Bolton & Houlihan, 2009).

A relação entre a diversão no trabalho e o *engagement* tem vindo a ser muito estudada na literatura. Bakker e colaboradores (2011) afirmam que um ambiente de trabalho entusiasmante e com energia, proporciona um aumento dos níveis de *engagement* dos colaboradores. No mesmo sentido, Plester (2009) constatou que as atividades de diversão no trabalho são uma ferramenta essencial para o aumento do *engagement* dos indivíduos. Becker (2012) afirma que o *engagement* é impactado pelas atividades de diversão no trabalho, uma vez que estas possibilitam a libertação de endorfinas, aumentando os níveis de energia dos colaboradores. Por outra perspetiva, Plester e Hutchinson (2016) dizem que o *engagement* se encontra relacionado com emoções positivas, como o entusiasmo e a alegria, emoções estas que estão associadas à diversão no trabalho, mostrando assim uma relação entre os dois construtos.

A partir do momento em que existe uma perceção positiva, por parte dos colaboradores, em relação às atividades de diversão em ambiente laboral, pode existir um *re-engagement*, graças às pausas que os mesmos fazem nas tarefas (Plester & Hutchinson, 2016). Desta forma, a diversão no trabalho possibilita aos colaboradores um descanso, durante um determinado período. Isto vai permitir que os mesmos se sintam reenergizados, diminuam os níveis de *burnout* e, por sua vez, este fenómeno terá um impacto nos níveis de *engagement* (Plester & Hutchinson, 2016). Quando os colaboradores vivenciam diversão no decorrer das suas tarefas, classificando-as como divertidas, pode aumentar esta experiência de *engagement*, por existir um aumento dos níveis de *flow* (Plester & Hutchinson, 2016).

Outra relação que também tem vindo a ser estudada é a relação entre o assédio moral e o *engagement*, visto que o primeiro pode afetar os níveis de *engagement* no trabalho direta e indiretamente (Goodboy et al., 2017; Park & Ono, 2017; Rai & Agarwal, 2017). De acordo com Park e Ono (2017), sentimentos como satisfação laboral e segurança, agem como mediadores da relação entre o assédio moral e o *engagement*. Os autores afirmam que a exposição do colaborador ao assédio moral no trabalho diminui os seus níveis de *engagement* e bem-estar, resultado da insegurança sentida. Por outro lado, Goodboy e colaboradores (2017) explicam que o assédio moral no trabalho, diminui os níveis de *engagement*, tanto em vigor, dedicação e absorção, e que esta relação é mediada pela motivação intrínseca do colaborador. Para além da motivação intrínseca esta relação

pode também ser mediada pelas decepções pessoais. Este tipo de decepção potencia uma violação ao contrato psicológico do indivíduo (Rai & Agarwal, 2017)

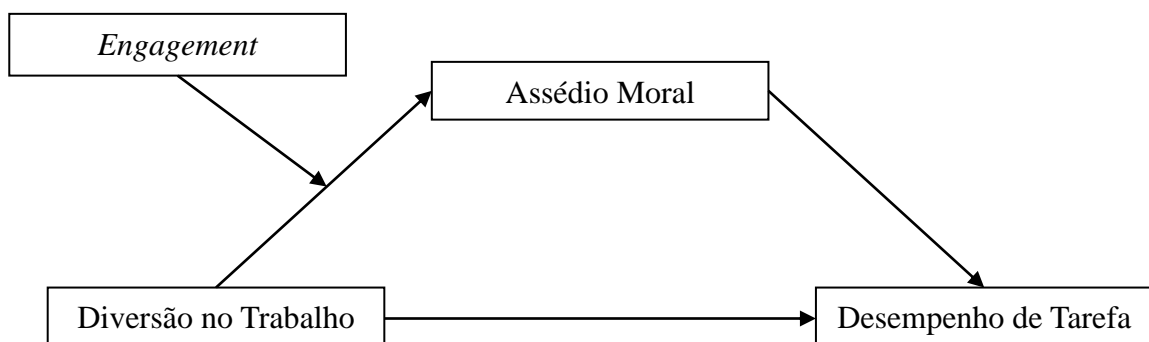
Um dos modelos explicativos desta relação é o modelo JD-R. O JD-R postula que as características psicossociais, podem ser divididas em dois fatores: exigência do trabalho e recursos de trabalho (Bakker e Demerouti, 2014). Podem ser considerados recursos de trabalho aspectos físicos, organizacionais, sociais e psicológicos do trabalho. Estes aspectos resultam numa redução das exigências do trabalho e incentivam o desenvolvimento, aprendizagem e crescimento pessoal (Bakker & Demerouti, 2014). Relativamente às exigências do trabalho, Crawford e colaboradores (2010) fazem uma distinção entre as exigências que são estimuladas pelo indivíduo e as que podem bloquear o mesmo. Dessa forma o assédio moral, pode ser considerado uma exigência do trabalho bloqueadora, levando em conta as consequências negativas que este provoca no alvo/vítima (Nielsen e et al., 2011). Elaborou-se então a seguinte e última hipótese deste estudo:

Hipótese 3: A relação indireta entre a Diversão no Trabalho e a percepção do Desempenho de Tarefa do colaborador, através do Assédio Moral, é moderada pelo Engagement.

Tendo em conta a revisão de literatura efetuada e as hipóteses levantadas durante a mesma, apresenta-se o seguinte modelo de investigação (Figura 1):

Figura 1

Modelo de investigação



MÉTODO

Delineamento

A presente investigação apresenta um caráter empírico, bem como um *design* do tipo correlacional, não sendo possível determinar relações causais entre as variáveis em estudo. O estudo possui também uma natureza quantitativa e descritiva e uma abordagem não-experimental, dado que não foi manipulada nenhuma variável independente.

Participantes

O estudo contou com a cooperação de 461 participantes, contudo, após uma análise das respostas ao questionário, dois participantes foram removidos do estudo, uma vez que não cumpriam um dos critérios de seleção, a residência em Portugal.

A amostra final contou com 459 participantes, dos quais 384 (83,7%) são do género feminino, 74 (16,1%) do género masculino. Apenas 1 participante optou por não responder o seu género, obtendo assim um total de 458 respostas. Os participantes apresentam idades compreendidas entre os 18 e os 75 anos de idade, com uma média de 39,40 anos e um desvio-padrão de 11,72. A nível das habilitações literárias 11 (2,4%) participantes possuem o ensino básico ($\leq 9^{\circ}$ ano), 85 (18,5%) possuem o ensino secundário e 362 (78,9%) possuem o ensino superior. De salientar que 1 (0,2%) participante optou por não responder o seu grau académico, obtendo-se assim um total de 458 respostas. No que diz respeito à antiguidade na organização, esta varia entre 1 mês e 42 anos de antiguidade, registando uma média de 10,79 e um desvio-padrão de 10,58. Destaca-se ainda que 47 participantes optaram por não responder a sua antiguidade na organização, pelo que se obteve um total de 412 respostas. No que toca à antiguidade na função, o mínimo é igualmente 1 mês e 42 anos de trabalho, o que resulta de uma média de 9,41 e um desvio-padrão de 9,90. A esta questão obteve-se um total de 437 respostas, uma vez que 22 participantes escolheram não responder à mesma. Quanto ao tipo de setor de atividade, 123 (26,8%) participantes exercem as suas funções profissionais no setor público e 335 (73%) participantes exercem no setor privado. Apenas 1 pessoa optou por não responder a esta questão, dando assim um total de 458 respostas. Por fim, no que concerne ao tipo de contrato, 35 (7,6%) participantes trabalham a termo incerto, 103 (22,4%) trabalham a termo certo, 279 (60,8) exercem sem termo, por último 42 (9,2%) trabalha a prestação de serviços, recibos verdes, *outsourcing* e/ou trabalho temporário. Os dados referidos ao longo do texto podem ser consultados na tabela 1.

Tabela 1*Caracterização da amostra*

		Frequência	Porcentagem	
Gênero	Feminino	384	83,7 %	
	Masculino	74	16,1 %	
Habilitações Literárias	Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)	11	2,4 %	
	Ensino Secundário (12 ^o ano)	85	18,5 %	
	Ensino Superior	362	78,9 %	
Tipo de Contrato	A Termo Incerto	35	7,6 %	
	A Termo Certo	103	22,4 %	
	Sem Termo (Efetivo)	279	60,8 %	
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	42	9,2 %	
Setor de Atividade	Setor Público	123	26,8 %	
	Setor Privado	335	73 %	
	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Idade	18	75	39,40	11,72
Antiguidade na Função	.1	42	9,41	9,90
Antiguidade na Organização	.1	42	10,79	10,58

Instrumentos*Diversão no trabalho*

A variável Diversão no Trabalho foi operacionalizada com base na escala construída por Tews, Michel e Allen (2014), e traduzida e adaptada para a população portuguesa por Oliveira (2018).

A escala é constituída por 7 itens, que avaliam a frequência com que cinco tipos de atividades divertidas ocorrem no local de trabalho do colaborador, sendo estas: (1) Eventos Sociais; (2) Atividades de *Team Building*; (3) Competições; (4) Celebrações Públicas; e por último, (5) Reconhecimento de Objetivos Individuais. A escala encontra-se formulada numa escala de tipo *Likert* de cinco pontos que variam entre (1) “Nunca” a (5) “Sempre”. Relativamente às qualidades psicométricas da escala esta mostra uma elevada consistência interna ($\alpha=.88$) (Oliveira, 2018). Na tabela 2 podemos ver os itens e codificações da escala.

Tabela 2

Escala de Atividades de Diversão no Trabalho (Tews, Michel & Allen, 2014), adaptada por Oliveira (2018).

1. Eventos Sociais (por ex: almoços ou jantares em grupo).	F_1
2. Atividades de <i>team building</i> (fora da empresa).	F_2
3. Competições entre colegas (por ex: concursos de ideias ou concursos de fotografia).	F_3
4. Atividades desportivas ou culturais com colegas (por ex: corrida, BTT, futebol, grupo de teatro ou banda de música).	F_4
5. Celebrações de sucessos da empresa (por ex: objetivos alcançados ou prémios obtidos).	F_5
6. Celebrações de sucessos individuais (por ex: reconhecimento público por bom desempenho ou reconhecimento por anos de serviço na empresa).	F_6
7. Festas internas (por ex: celebração do aniversário da empresa; aniversário de um colega; casamento ou nascimento de um filho).	F_7

Assédio Moral

De forma a medir o Assédio Moral recorreu-se ao *Negative Acts Questionnaire-Revised* (NAQ-R) desenvolvido por Einarsen e Hoel (2001), e adaptado à população portuguesa por Borges e Ferreira (2015)

O NAQ-R é constituído por 22 itens e tem como finalidade avaliar a incidência e magnitude do *bullying* em contexto laboral. Os 22 itens do questionário estão organizados numa escala do tipo *Likert* de cinco pontos que variam entre (1) “Nunca” e 5 “Diariamente”.

Na adaptação para a população portuguesa, Borges e Ferreira (2015) a partir de uma Análise dos Componentes Principais forçada a quatro fatores, através do método *varimax* e normalização *Keiser*, verificaram que a solução obtida explica 50,3% da variância total, da mesma maneira que o índice de *Kaiser-Meyer-Olkin* apresenta um valor de $KMO=.81$, o que mostra uma boa correlação entre os itens da escala. Desta forma,

foram consideradas quatro subescalas: Intimidação, Exclusão, Qualidade/Sobrecarga de trabalho e Subvalorização do trabalho. Na tabela 3 podemos analisar os itens, dimensões e correspondentes codificações. No que diz respeito às qualidades psicométricas na sua globalidade a escala apresenta um bom indicador de fiabilidade ($\alpha=.86$) (Borges & Ferreira, 2015).

Tabela 3

NAQ-R (Einarsen & Hoel, 2001), adaptada por Borges e Ferreira (2015).

Intimidação	15. Ser alvo de “partidas” por parte de pessoas com quem não se dá bem	A_I_15
	22. Ameaças de violência ou mesmo sofrer de abuso físico	A_I_22
	10. Insinuações ou sinais de que deveria deixar o emprego	A_I_10
	8. Berrarem-lhe ou ser alvo de explosões de raiva	A_I_8
	20. Ser objeto de gozo e sarcasmo (ironia) excessivos	A_I_20
	9. Comportamento de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem/barrarem-lhe o caminho)	A_I_9
	2. Ser humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho	A_I_2
	19. Ser pressionado a não reclamar aquilo a que tem direito (e.g. baixa médica, feriados, despesas de deslocação)	A_I_19
Exclusão	5. Espalharem rumores/boatos acerca de si	A_E_5
	6. Ser ignorado, excluído ou marginalizado	A_E_6
	13. Críticas constantes sobre o seu trabalho e esforço	A_E_13
	7. Ser insultado ou fazerem comentários ofensivos acerca da sua pessoa (hábitos e origens), atitudes ou vida privada.	A_E_7
	12. Ser ignorado ou enfrentar reações hostis quando se aproxima de alguém	A_E_12
	17. Serem feitas acusações contra si	A_E_17
	14. As suas opiniões ou pontos de vista são ignoradas	A_E_14
Qualidade/ Sobrecarga Trabalho	1. Alguém esconde informação que afeta o seu desempenho	A_E_1
	21. Ser exposto a uma quantidade de trabalho excessiva e impossível de realizar	A_QST_21
	16. Serem-lhe atribuídas tarefas com objetivos ou prazos irrealistas ou impossíveis	A_QST_16
	18. Vigilância/controlo excessivo do seu trabalho	A_QST_18
Subvalorização do Trabalho	11. Ser constantemente lembrado dos seus erros ou enganos	A_QST_11
	3. Ser obrigado a desempenhar funções abaixo do nível das suas competências	A_ST_3
	4. Retirarem ou substituírem responsabilidades chave da sua função por outras pouco importantes e/ou desagradáveis	A_ST_4

Desempenho de tarefa

O Desempenho de Tarefa foi operacionalizado através de uma escala construída por William e Anderson, (1991), e traduzida e adaptada para a população portuguesa por Cantante-Rodrigues e colaboradores (2021).

A escala é composta por 14 itens, avaliados numa escala de tipo *Likert* de cinco pontos que variam entre (1) “Discordo totalmente” a (5) “Concordo totalmente”. Esta está dividida em três dimensões sendo elas: IRB- Desempenho de Tarefa, OCBI- Desempenho Contextual para com os Indivíduos, OCBO- Desempenho Contextual para com a Organização. Relativamente às qualidades psicométricas da escala, esta mostra uma elevada consistência interna ($\alpha=.89$) (Cantante-Rodrigues et al., 2021).

No presente estudo para medir o desempenho apenas se utilizou a dimensão IRB- Desempenho de Tarefa, dimensão esta que é constituída por 7 itens. Na tabela 4 podemos analisar os itens da dimensão IRB e codificações da escala.

Tabela 4

IRB (Desempenho de Tarefa) (William & Anderson, 1991), adaptada por Cantante-Rodrigues e colaboradores (2021).

IRB (Desempenho de Tarefa)	1. Realizo adequadamente as tarefas que me são destinadas	IRB_1
	2. Assumo as responsabilidades especificadas para a minha função.	IRB_2
	3. Desempenho as tarefas que me são atribuídas.	IRB_3
	4. Atinjo os níveis de desempenho requeridos para a minha função	IRB_4
	5. Esforço-me mais do que o estritamente necessário	IRB_5
	6. Tomo a iniciativa de tentar resolver problemas que surgem no meu trabalho.	IRB_6
	7. Abordo as dificuldades que surgem no trabalho com entusiasmo.	IRB_7

Engagement

De forma a medir o *Engagement* recorreu-se à versão de 3 itens da *Utrecht Work Engagement Scale* construída por Schaufeli e colaboradores (2019). A versão de 3 itens foi traduzida e adaptada para a população portuguesa por Cantante-Rodrigues e colaboradores (2021).

A escala é composta por 3 dimensões: Vigor, esta dimensão é caracterizada pela existência de níveis altos de resiliência e vontade de alcançar metas e objetivos mesmo

quando surgem dificuldades pelo caminho; Dedicção, esta dimensão diz respeito ao sentimento de orgulho, desafio, inspiração e entusiasmo por parte do colaborador; e por último Absorção, que é caracterizada pela sensação de imersão no trabalho (Schaufeli et al., 2002). Cada item da escala corresponde a uma das dimensões mencionadas e é avaliado numa escala de tipo *Likert* de sete pontos que variam entre (1) “Nunca” a (7) “Todos os dias”.

No que diz respeito às qualidades psicométricas a escala apresenta um bom indicador de fiabilidade ($\alpha=.88$) (Cantante-Rodrigues et al., 2021). Na tabela 5 podemos analisar os itens, dimensões e correspondentes codificações.

Tabela 5

Escala de 3 itens da Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli & colaboradores, 2019) , adaptada por Cantante-Rodrigues e colaboradores (2021).

Vigor	1. No meu trabalho, sinto-me cheia(o) de energia	E_1
Dedicção	2. Estou entusiasmada(o) com o meu trabalho.	E_2
Absorção	3. Estou imerso no meu trabalho	E_3

Procedimento

Numa primeira instância as escalas selecionadas foram adaptadas à plataforma *online Qualtrics* (Anexo A), criando desta forma o questionário. A estrutura do questionário foi dividida em sete partes. Na primeira parte foi apresentado o objetivo do estudo, seguido de um texto que informava os participantes sobre as questões éticas e os contactos dos investigadores. Os participantes foram informados sobre os critérios de seleção da amostra e foi referido que o questionário era totalmente anónimo e que em momento algum os seus dados seriam partilhados com outra entidade. Salientou-se ainda que o questionário não era um teste, pelo que não existiam respostas certas ou erradas, apenas queríamos obter a resposta sincera dos participantes. Na segunda parte do questionário encontravam-se as questões sociodemográficas, como sexo, idade, habilitações literárias, entre outras. Da terceira à sexta parte do questionário encontravam-se as escalas de medida das variáveis, na seguinte ordem: Escala de Diversão no Trabalho; Escala de Assédio Moral; Escala de Desempenho de Tarefa; e por fim Escala de *Engagement*. No início de cada escala foi também disponibilizada uma pequena explicação de como os participantes deveriam responder às questões. Na sétima e última parte do

questionário foi apresentado um pequeno texto de agradecimento pela participação no estudo, bem como foram partilhados de novo os contactos dos investigadores.

No que remete ao processo de amostragem, e como a finalidade de uma rápida expansão da amostra, foi utilizado um processo não probabilístico, intencional, por conveniência do tipo *snowball*. Por outras palavras, inicialmente foram selecionados participantes relevantes e de maior interesse para o estudo, e posteriormente, os mesmos partilharam o questionário, através de um link, com a sua rede de contactos (Marôco, 2018). O questionário foi também partilhado através de redes sociais como *facebook*, *instagram* e *linkedin*.

A recolha de dados decorreu entre novembro de 2021 e fevereiro de 2022, obtendo um total de 459 respostas completas e válidas para análise. Após o processo de recolha de dados efetuou-se a análise estatística dos mesmos. Em primeiro lugar, de forma a validar as qualidades métricas das escalas utilizadas no estudo foram realizadas análises fatoriais de maneira a testar a validade, fiabilidade e sensibilidade das mesmas. De seguida, procedeu-se à análise do efeito das características sociodemográficas nas variáveis em estudo, seguido da estatística descritiva das variáveis e relação entre estas. Por último, foram feitas análises com a finalidade de testar as hipóteses levantadas no estudo. Recorreu-se aos programas *IBM SPSS Statistics*, *IBM SPSS Amos* e *Macro PROCESS*, para efetuar todas as análises estatísticas.

RESULTADOS

Análise às qualidades Psicométricas das Escalas

Escala Diversão no Trabalho

Recorreu-se a uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), de forma a confirmar a estrutura fatorial da escala de *Diversão no Trabalho*, dado que já é conhecida. Para tal, utilizou-se o programa *IBM SPSS Amos* e realizou-se uma AFC a um fator, uma vez que o construto possui apenas uma dimensão, mesmo sendo este composto por cinco tipos de atividades diferentes (Tews, Michel & Allen, 2014). Na tabela 6 é possível analisar os valores correspondentes à AFC a um fator.

Tabela 6

Índices de ajustamento da Escala de Diversão no Trabalho

MODELO	X^2/gf	GFI	CFI	NFI	RMSEA
1 fator	1,61	.99	.99	.98	.04

Tal como é possível observar a análise fatorial mostra níveis adequados de bondade de ajustamento ($X^2/gf = 1.61$, GFI = .99, CFI = .99, NFI = .98, RMSEA = .04).

No que diz respeito à fiabilidade da escala de *Diversão no Trabalho*, recorreu-se ao *Alpha de Cronbach* para validar a consistência interna da mesma. Assim, obteve-se um *Alpha de Cronbach* com valor de .83, o que mostra uma boa consistência interna (Marôco, 2014). Com esta análise, foi também possível averiguar que nenhum item, ao ser retirado, aumentava o *Alpha de Cronbach* significativamente. Por esse motivo nenhum item foi retirado.

Escala Assédio Moral/ NAQ-R

De modo a testar a validade fatorial da escala de *Assédio Moral*, recorreu-se a uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), dado que a estrutura fatorial já é conhecida. Para tal, utilizou-se o programa *IBM SPSS Amos* e realizou-se uma AFC a um fator e posteriormente a quatro fatores (Intimidação, Exclusão, Qualidade/Sobrecarga de trabalho e Subvalorização do trabalho), assim como o instrumento é publicado pelas autoras Borges e Ferreira (2015). Na tabela 7 é possível analisar os valores correspondentes à AFC a um e a quatro fatores.

Tabela 7*Índices de ajustamento da Escala de Assédio Moral*

MODELO	X^2/gf	GFI	CFI	NFI	RMSEA
1 fator	2,71	.91	.94	.91	.06
4 fatores	4,56	.86	.86	.83	.09

Assim, como se pode verificar na tabela, a análise fatorial mostra níveis mais adequados de bondade de ajustamento quando realizada a um fator ($X^2/gf = 2.71$, GFI = .99, CFI = .99, NFI = .98, RMSEA= .04), do que a dois fatores ($X^2/gf = 4.56$, GFI = .86, CFI = .86, NFI = .83, RMSEA= .09). Dessa forma, e tendo em conta os objetivos do presente estudo, optou-se pela solução unidimensional.

Para testar a fiabilidade da escala de *Assédio Moral*, recorreu-se ao *Alpha de Cronbach* para validar a consistência interna. Dessa forma, obteve-se um *Alpha de Cronbach* com valor de .91, o que mostra uma boa consistência interna (Marôco, 2014). Com esta análise, foi também possível averiguar que não é necessário remover nenhum item, uma vez que não aumentaria o *Alpha de Cronbach* significativamente.

Escala de Desempenho de Tarefa

Uma vez que já existe informação sobre a estrutura fatorial na literatura, optou-se como utilizar uma Análise Fatorial Confirmatório (AFC), para testar a validade fatorial da escala de *Desempenho de Tarefa*. Para tal, utilizou-se o programa *IBM SPSS Amos* e realizou-se uma AFC a um fator, uma vez que na presente investigação somente se utilizou a dimensão IRB- Desempenho de Tarefa da escala construída por William e Anderson, (1991). Na tabela 8 é possível analisar os valores correspondentes à AFC a um fator.

Tabela 8*Índices de ajustamento da Escala de Desempenho de Tarefa*

MODELO	X^2/gf	GFI	CFI	NFI	RMSEA
1 fator	1,62	.99	.99	.98	.04

Assim, como se pode verificar na tabela, a análise fatorial mostra níveis adequados de bondade de ajustamento quando realizada a um fator ($X^2/gf = 1.62$, GFI = .99, CFI = .99, NFI = .98, RMSEA= .04).

Para testar a fiabilidade da presente escala, recorreu-se ao *Alpha de Cronbach* para validar a consistência interna. Dessa forma, obteve-se um *Alpha de Cronbach* com valor de .75, o que mostra uma consistência interna aceitável (Marôco, 2014). Com esta análise, foi também possível averiguar que nenhum item, ao ser retirado, aumentava o *Alpha de Cronbach* significativamente. Por esse motivo nenhum item foi retirado.

Escala de Engagement

Não foi testada a validade fatorial da escala de *Engagement* devido à sua dimensão (3 itens). Contudo foi verificada a sua fiabilidade.

Para testar a fiabilidade da escala, recorreu-se ao *Alpha de Cronbach* para validar a consistência interna. Deste modo, obteve-se um *Alpha de Cronbach* com valor de .81, o que mostra uma consistência boa interna (Marôco, 2014). Com esta análise, foi também possível averiguar que não é necessário remover nenhum item, uma vez que não aumentaria o *Alpha de Cronbach* significativamente.

Estatística descritiva das variáveis

Com o propósito de compreender a forma como os participantes responderam às questões apresentadas ao longo do questionário e como é que as mesmas se encontram divididas pelos construtos, foi elaborada uma análise estatística descritiva das variáveis em estudo (Tabela 9).

Numa fase inicial é pertinente salientar que a escala de Diversão no Trabalho possui como ponto central o ponto 3 (“Algumas Vezes”). Posto isto, ao analisarmos as dimensões da escala, podemos concluir que os participantes apresentam uma baixa participação em atividades de diversão na sua organização (MD=1.93; SD=.68).

Em relação à escala de Assédio Moral, esta apresenta como ponto central o ponto 3. Assim, é possível averiguar que os participantes apresentam baixos níveis de Assédio Moral na empresa onde se encontram a trabalhar de momento (MD=1.42; SD=.45).

Quanto ao Desempenho de Tarefa, a escala tem também como ponto central o ponto 3, o que permite concluir que os participantes apresentam níveis moderados de Desempenho (MD=4.47; SD=.46).

Por fim, o *Engagement* apresenta uma média de 5,38 e um desvio-padrão de 1,40, o que mostra que os participantes se encontram moderadamente envolvidos nas suas tarefas, uma vez que a escala tem como ponto central o ponto 7.

Tabela 9

Estatística Descritiva das variáveis em estudo

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
Diversão no Trabalho	459	1	4,29	1,93	.68
<i>Engagement</i>	459	1	7	5,38	1,41
Assédio Moral	459	1	4	1,42	.45
Desempenho de Tarefa	459	1,29	5	4,47	.46
N válido (de lista)	459				

Efeitos das características Sociodemográficas nas Variáveis em Estudo

Com a finalidade de averiguar o efeito das características sociodemográficas, como a idade, género, habilitações literárias, antiguidade na organização e função, setor de atividade e tipo de contrato, nas variáveis em estudo, foram conduzidos testes *T-student* e *ANOVA One-Way*.

Relativamente ao impacto da variável “Género”, foi efetuado o teste *T-student*, para duas amostras. A variável foi codificada em dois grupos, 1= masculino e 2=feminino o. Os resultados mostraram diferenças significativas em relação à “Diversão no Trabalho” ($t=4.96$; $p < 0.001$), sendo que os participantes de género masculino ($MD=2.29$; $SD=.66$) participam em mais atividades de diversão no trabalho que os participantes do género feminino ($MD=1.87$; $SD=.66$).

De forma a avaliar o impacto da variável “Idade” foi realizada uma *ANOVA One-Way*. Nesta, foi observado uma diferença nas médias significativa em relação à Diversão no Trabalho ($F=8.86$; $p < 0.001$). Os participantes do grupo de idades “até 25 anos” ($MD=2.25$; $SD=.72$), participam mais em atividades de diversão no seu local de trabalho do que os outros grupos de idades, nomeadamente os grupos “26 aos 35 anos” ($MD=1.97$; $SD=.76$), “36 anos aos 45 anos” ($MD=1.80$; $SD=.62$) e “Mais de 46 anos” ($MD=1.88$; $SD=.62$). Também foi possível averiguar a existência de uma diferença significativa entre a variável “Idade” e o *Engagement* ($F=8.89$; $p < 0.001$). Os resultados demonstraram que os

participantes com idades superiores a 46 anos (MD=5.86; SD=1.14), possuem níveis de *engagement* mais elevados, comparados com os outros grupos de idades, nomeadamente os grupos “Até 25 anos” (MD=5.12; SD=1.37), “26 aos 35 anos” (MD=5.33; SD=1.26) e “36 anos aos 45 anos” (MD=5.11; SD=1.60). O mesmo se verificou com a variável Desempenho, que se mostrou também significativa ($p = .001 < \alpha = .05$). Participantes com idades superiores a 46 anos (MD=4.58; SD=.34), possuem níveis de Desempenho de Tarefa mais elevados, comparados com outros grupos de idades, nomeadamente os grupos “Até 25 anos” (MD=4.38; SD=.44) e “26 aos 35 anos” (MD=4.38; SD=.56). Por último, foi também possível verificar uma diferença nas médias entre a variável “Idade” e a variável “Assédio Moral” ($p = .021 < \alpha = .05$). Os resultados mostraram uma diferença significativa entre os participantes com idade até 25 anos (MD=1.32; SD=.41), que mostraram níveis mais baixos de Assédio Moral, e os participantes com idade compreendida entre os 36 e os 45 anos (MD=1.50; SD=.49), que mostraram níveis mais altos.

No que concerne ao efeito da variável “Habilitações Literárias”, após a realização de uma *ANOVA One-Way* foi possível averiguar que não existem diferenças estatisticamente significativas entre grupos nas variáveis sociodemográficas em estudo.

A fim de comparar a amostra em termos da antiguidade dos participantes na organização foi realizada uma *ANOVA One-Way*. Os resultados sugerem diferenças nas médias da perceção de Diversão no Trabalho tendo em conta classes de antiguidade, ($F=5.70$; $p < 0.001$). Nesta, foi observado diferenças referentes aos participantes que estão até 1 ano na organização (MD=2.20; SD=.75). Estes apresentam níveis de participação em atividades divertidas mais altos em comparação com os outros participantes que se encontram há mais tempo na organização (2 a 7 anos (MD=1.86; SD=.64); 8 a 14 anos (MD=1.84; SD=.69); 15 a 21 anos (MD=1.69; SD=.58)). Relativamente à variável Assédio Moral, foi possível também averiguar diferenças significativas ($F=4.14$; $p < 0.003$). Os participantes que se encontram na organização entre os 15 e os 21 anos (MD=1.65; SD=.65) demonstraram diferenças significativas entre os participantes que se encontram na organização há menos de 14 anos e mais de 22 anos (até 1 ano (MD=1.34; SD=.45); 2 a 7 anos (MD=1.42; SD=.40); 8 a 14 anos (MD=1.38; SD=.46); mais de 22 anos (MD=1.40; SD=.69)), sendo que os primeiros apresentam níveis de assédio mais elevados. Por sua vez, a variável “Antiguidade na Organização” mostrou uma correlação significativa relativamente à variável Desempenho de Tarefa ($F=2.39$; $p < 0.050$). Nesta, foi observado uma diferença nas médias entre os participantes que se encontram na organização entre os

2 e 7 anos e os participantes que se encontram há mais de 22 anos, sendo estes últimos apresentam valores maiores (MD=1.40; SD=.69).

Em relação à variável “Antiguidade na Função”, também com o auxílio de uma ANOVA *One-Way*, foi possível observar que existem diferença entre os participantes nas variáveis em estudo Diversão no Trabalho (F=8.52; $p < 0.001$), Assédio Moral (F=2.50; $p < 0.022$) e Desempenho de Tarefa (F=2.50; $p < 0.042$). Assim, averiguou-se que participantes com até 1 ano (MD=2.24; SD=.75) na sua função participam mais em atividades de diversão no seu local de trabalho comparativamente aos participantes que têm mais anos na sua função (2 a 7 anos (MD=1.92; SD=.69); 8 a 14 anos (MD=1.81; SD=.69); 15 a 21 anos (MD=1.65; SD=.46); mais de 22 anos (MD=1.85; SD=.54)). Por outro lado, os participantes com até 1 ano na sua função (MD=2.24; SD=.75), comparativamente aos colaboradores que se encontram na sua função entre os 15 e os 21 anos, são aqueles que apresentam níveis mais baixos de Assédio Moral. Em relação aos níveis de Desempenho de Tarefa, foi possível observar uma diferença significativa entre os participantes com até 1 ano de antiguidade na sua função (MD=4.38; SD=.51) e os participantes com mais de 22 anos de antiguidade, sendo que estes últimos apresentam valores mais elevados (MD=4.60; SD=.34).

No que concerne às diferenças entre os participantes de acordo com o seu tipo de contrato, após uma análise podemos concluir que os participantes que possuem um contrato a termo incerto (MD=2.09; SD=.58) participam em mais atividades de diversão no trabalho do que os participantes que trabalham a prestação de serviço, recibos verdes, *outsourcing* ou com trabalho temporário (MD=1.68; SD=.51). Por outro lado, também foi possível verificar uma diferença significativa entre os participantes que possuem contrato a termo certo (MD=4.38; SD=.51) e os participantes que possuem contrato sem termo (MD=4.38; SD=.51) e os participantes que trabalham a prestação de serviço, recibos verdes, *outsourcing* ou com trabalho temporário.

Por fim, no que diz respeito à variável “Setor de Atividade”, foi efetuado um teste *T-student*, para duas amostras. A variável foi codificada em dois grupos, 1= Setor público e 2=Setor privado. Observou-se uma diferença significativa nas médias com a variável em estudo Diversão no Trabalho ($t=-4.16$; $p < 0.001$). Nesta, foi possível averiguar que os participantes que trabalham no setor privado (MD=2.02; SD=.49) participam em mais atividades divertidas em comparação com os participantes que trabalham no setor público (MD=1.72; SD=.73).

Correlação entre as Variáveis

De maneira a averiguar a intensidade e a direção da relação entre as variáveis em estudo, recorreu-se à correlação de *Pearson* (tabela 10). O principal objetivo passa por avaliar a associação entre a Diversão no Trabalho, o Assédio Moral, o Desempenho de Tarefa e o *Engagement*.

Analisando a tabela 10, podemos concluir que a Diversão no Trabalho se encontra positivamente e significativamente correlacionada com o *Engagement* ($r=.21$; $p<.01$). Ou seja, os participantes com níveis mais elevados de *engagement*, são também aqueles que participam mais em atividades divertidas no local de trabalho. Por outro lado, participantes que participam menos vezes em atividades divertidas, apresentam níveis de *engagement* mais baixos. O mesmo se verifica na relação entre o *Engagement* e o Desempenho de Tarefa, sendo esta também positiva e significativa ($r=.47$; $p<.01$). Quer dizer que, participantes que apresentam maiores níveis de *engagement* vão também apresentar um maior desempenho nas suas tarefas e participantes que apresentarem níveis mais baixos de *engagement* vão mostrar um menor desempenho nas suas tarefas.

No que diz respeito ao Assédio Moral é possível verificar que existe uma relação negativa e significativa com a variável Diversão no Trabalho ($r=-.28$; $p<.01$). Por outras palavras, se os participantes percecionarem assédio moral no seu local de trabalho, vão participar menos em atividades de diversão. Por outro lado, se o participante não percecionar este fenómeno, vai participar com maior frequência em atividades de diversão no trabalho. Também se pode verificar uma relação negativa e significativa entre o Assédio Moral e o *Engagement* ($r=-.28$; $p<.01$). O que significa que, participantes que percecionem assédio moral no seu local de trabalho vão apresentar níveis mais baixos de *engagement*, mas caso os mesmos não percecionarem este acontecimento negativo vão apresentar níveis de *engagement* mais elevados. Por fim, a relação entre o Assédio Moral e o Desempenho de Tarefa apresenta também ser negativa e significativa ($r=-.18$; $p<.01$). O que mostra que participantes que percecionarem assédio moral, vão mostrar menos desempenho nas suas tarefas profissionais, contudo o desempenho de tarefa aumenta se os mesmos não percecionarem assédio moral no seu local de trabalho.

Relativamente à relação entre o Desempenho de Tarefa e a Diversão no trabalho esta é positiva, o que leva a concluir que se o participante frequentar com mais frequência em atividades de diversão no local de trabalho vai apresentar um maior desempenho nas

suas tarefas e se este frequentar menos estas atividades vai apresentar um menor desempenho de tarefa, contudo esta relação não mostrou ser significativa ($r=.05$; $p>.01$).

Tabela 10

Médias, desvios-padrão, correlações e índices de consistência interna

	M	DP	1	2	3	4
1 Diversão no Trabalho	1.94	.68	(.83)			
2 Engagement	5.38	1.41	.21**	(.81)		
3 Assédio Moral	1.42	.45	-.28**	-.40**	(.91)	
4 Desempenho de Tarefa	4.47	.46	.05	.47**	-.18**	(.75)

Nota. $N = 459$. ** $p < .01$; índices de consistência interna entre parêntesis

Análise das Hipóteses

De forma a averiguar a hipótese 1 “*Existe uma relação positiva e significativa entre a Diversão no Trabalho e a percepção do Desempenho de Tarefa do colaborador*” recorreu-se a uma correlação de *Pearson*. Os resultados mostraram uma associação positiva entre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa, contudo esta relação não demonstrou ser significativa ($r(457) = .05$, $p > .05$), pelo que não foi possível confirmar a hipótese 1.

A hipótese 2 presumia que “*O Assédio Moral apresenta um efeito mediador entre a Diversão no Trabalho e a percepção de Desempenho de Tarefa do colaborador*”. Um dos pressupostos para testar uma mediação é que o efeito direto, ou seja, a influência da Diversão no Trabalho sobre o Desempenho na Tarefa, e os efeitos indiretos, isto é, a influência da Diversão no Trabalho sobre o Assédio Moral e do Assédio Moral sobre o Desempenho de Tarefa, sejam estatisticamente significativos. Uma vez que a hipótese 1 não foi confirmada, ou seja, não se verificou uma relação significativa entre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa, não é possível testar a hipótese 2 na medida em que o pressuposto da significância do efeito direto não se verificar. Não obstante, importa salientar que os efeitos indiretos da Diversão no Trabalho no Desempenho de Tarefa através do Assédio Moral foi .03 ($p<.05$), com 95% IC [.01, .06], ou seja, mostraram-se significativos.

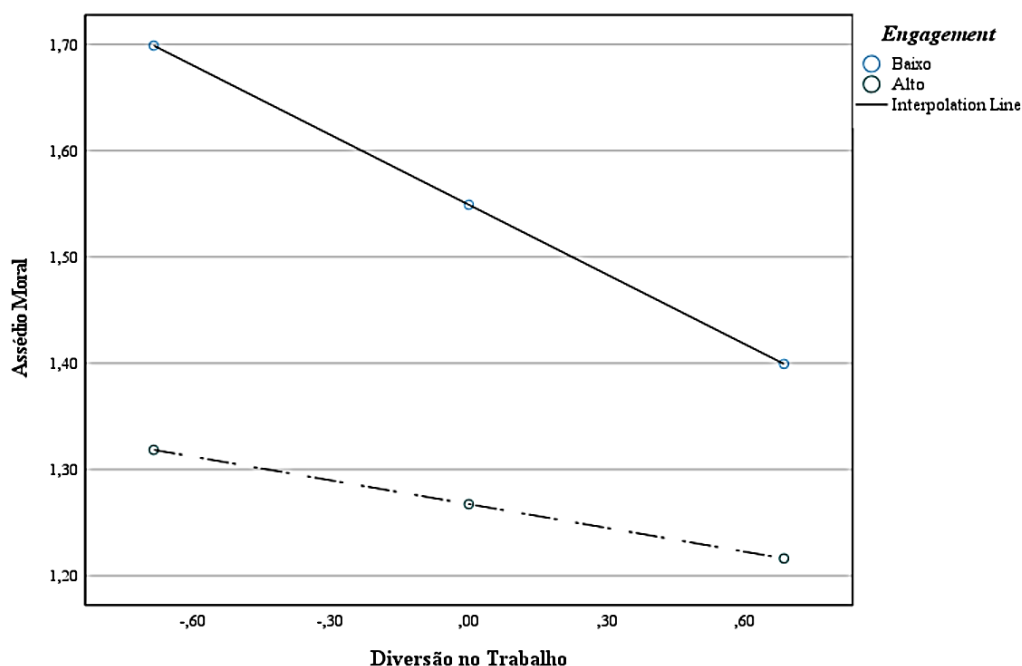
A hipótese 3 postulava que “*A relação indireta entre a Diversão no Trabalho e a percepção do Desempenho de Tarefa do colaborador, através do Assédio Moral, é moderada pelo Engagement*”. Para analisar esta hipótese deveria ser conduzida uma

análise de mediação moderada, *model 7*, através do programa *Macro PROCESS* (Hayes, 2018). Tendo em conta a impossibilidade de testar a hipótese 2, que enfatiza o efeito mediador do Assédio Moral na relação entre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa, não se verificam as condições para se realizar uma análise de mediação moderada e assim testar a hipótese 3. Contudo, optou-se por analisar o efeito moderador do *Engagement* na relação entre a Diversão no Trabalho e o Assédio Moral. Para tal, recorreu-se ao *model 1*, através do programa *Macro PROCESS* (Hayes, 2018). Os resultados sugerem que o *Engagement* modera esta relação, uma vez que o efeito de interação se revelou significativo $t(455) = 2.20, p = .028$. O modelo testado explica 20.40% ($R^2 = .2040$) da variância do Assédio Moral percebido pelos colaboradores.

Escrutinando ao detalhe o efeito de interação, verificou-se que quando os níveis de Diversão no Trabalho e *Engagement* são elevados os níveis de percepção de Assédio Moral são significativamente mais baixos, comparativamente a indivíduos com níveis de Diversão no Trabalho elevados e níveis de *Engagement* baixos. Por outro lado, quando os níveis de diversão no trabalho são reduzidos e o *Engagement* é elevado os níveis de percepção de Assédio Moral são significativamente mais baixos, comparativamente a colaboradores com níveis de Diversão no Trabalho e *Engagement* reduzidos. Por fim, quando os níveis de Diversão no Trabalho são baixos e os níveis de *Engagement* são elevados os níveis de percepção de Assédio Moral apresentam-se reduzidos, comparativamente a indivíduos com elevados níveis de Diversão no Trabalho e baixos níveis de *Engagement* (figura 1).

Figura 2

Interação entre a Diversão no Trabalho e Engagement predizendo o Assédio Moral



Análises Complementares

Uma vez que não foi possível testar a hipótese 3, que postulava que “A *relação indireta entre a Diversão no Trabalho e a percepção do Desempenho de Tarefa do colaborador, através do Assédio Moral, é moderada pelo Engajement*” e uma vez que o objetivo do presente trabalho centra-se na compreensão dos efeitos da Diversão no Trabalho. Foram realizadas análises complementares que permitiram uma maior compreensão deste fenómeno.

A primeira análise complementar prende-se com a verificação da relação entre a Diversão no Trabalho e o Assédio Moral, bem como a relação entre a Diversão no Trabalho e o *Engagement*. Para tal foi necessário proceder a duas análises de regressão linear simples.

Tabela 11

Resultados da regressão linear simples entre a Diversão no Trabalho e o Assédio Moral

Variável preditora	Variável Critério	R^2	β	P
Diversão no Trabalho	Assédio Moral	.086	-.18	.001

Analisando os resultados apresentados na tabela 11, é possível verificar que a Diversão no Trabalho influencia significativamente a percepção de Assédio Moral do colaborador. Desta forma a variável preditora é responsável por 8,6% da variabilidade da variável critério ($R^2 = .086$). Pelo que é possível observar ainda que a Diversão no Trabalho tem um efeito negativo e significativo na percepção de Assédio moral ($\beta = -.18$; $p < .01$), sendo que o modelo nesta regressão se revelou significativo.

Tabela 12

Resultados da regressão linear simples entre a Diversão no Trabalho e o Engagement

Variável preditora	Variável Critério	R^2	β	P
Diversão no Trabalho	<i>Engagement</i>	.043	.43	.001

Analisando os resultados apresentados na tabela 12, é possível verificar que a Diversão no Trabalho influencia significativamente o *Engagement* dos colaboradores. Em primeiro lugar, o modelo revelou-se significativo sendo que a diversão no trabalho é responsável por 4,3% da variabilidade do *Engagement* ($R^2 = .043$) Em suma, a Diversão no Trabalho tem um efeito positivo e significativo ($\beta = .43$; $p < .01$) no *Engagement*.

De seguida, torna-se relevante compreender melhor a relação positiva, não significativa, entre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa, percebendo assim se existem alterações consoante as percepções de Assédio Moral e de *Engagement* dos participantes. Para tal, recorreu-se o *model 1*, através do programa *Macro PROCESS* (Hayes, 2018), de forma a testar o efeito moderador do *Engagement* e da percepção de Assédio Moral dos colaboradores entre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa.

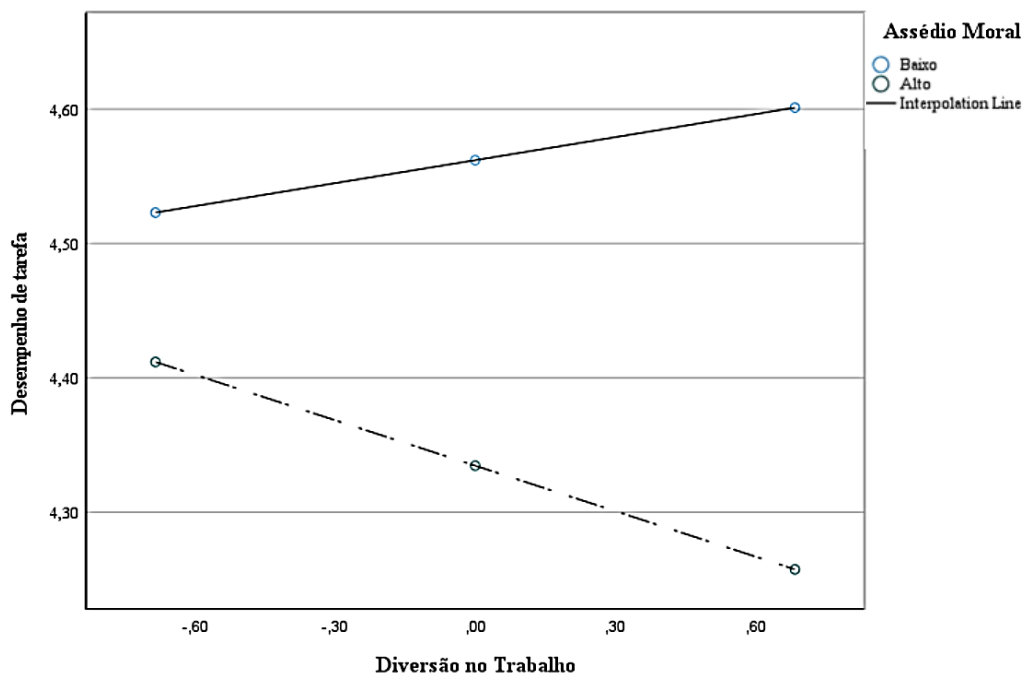
Os resultados demonstram que a moderação do *Engagement* na relação entre a Diversão no Trabalho e a percepção Desempenho de Tarefa não é significativa ($t(455) = 1.78$, $p = .078$) pelo que não se confirmou a moderação do *Engagement* nesta relação.

Por sua vez, verificou-se que moderação da percepção do Assédio Moral na relação entre a Diversão no Trabalho e a percepção de Desempenho de Tarefas é significativa $t(455) = -2.23$, $p = .026$). O modelo testado explica 4.3% ($R^2 = .043$) da variância do Desempenho de Tarefa percebido pelos colaboradores.

De forma a escrutinar ao detalhe o efeito de moderação, verificou-se que quando os níveis de Diversão no Trabalho e a percepção de Assédio Moral são elevados os níveis de percepção de Desempenho de Tarefa são significativamente mais baixos, comparativamente a indivíduos com níveis de Diversão no Trabalho elevados e níveis de percepção de Assédio Moral baixos. Por outro lado, quando os níveis de Diversão no Trabalho são reduzidos e a percepção de Assédio Moral é elevada os níveis de percepção de Desempenho de Tarefa são significativamente mais baixos, comparativamente a colaboradores com níveis de Diversão no Trabalho e percepção de Assédio Moral reduzidos. Por fim, quando os níveis de Diversão no Trabalho são baixos e os níveis de percepção de Assédio Moral são elevados os níveis de percepção de Desempenho de Tarefa apresentam-se reduzidos, comparativamente a indivíduos com elevados níveis de Diversão no Trabalho e baixos níveis de percepção de Assédio Moral (figura 2).

Figura 3

Interação entre a Diversão no Trabalho e Assédio Moral predizendo o Desempenho de Tarefa



DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Por mais de 20 anos, a diversão no trabalho tem sido vista como uma mais-valia para o sucesso das organizações (Michel et al., 2019). Vários são os autores que têm demonstrados os efeitos positivos da adesão a ambientes e atividades de diversão no local de trabalho, tanto para as empresas, como para os colaboradores. Melhorias ao nível da saúde mental, desempenho e *engagement*, têm sido identificadas (Karl, et al., 2008; Bolton & Houlihan, 2009). Contudo, torna-se relevante compreender se o ambiente onde estas atividades divertidas são aplicadas têm um impacto nos comportamentos e/ou *outcomes*. Posto isto, a presente dissertação tinha como objetivo principal averiguar em que medida a diversão no trabalho está associada à perceção de desempenho de tarefa do colaborador, através da sua perceção de assédio moral e de que forma é que o *engagement*, enquanto moderador, pode afetar este fenómeno de mediação.

Averiguaram-se resultados bastante interessantes perante as variáveis em estudo. Por exemplo, em média os homens participam mais em atividades de diversão no trabalho do que as mulheres. Contudo, foi um pouco complexo encontrar evidências na literatura que pudessem sustentar algum tipo de justificação para este resultado. Segundo Ford e colaboradores (2003), indivíduos do género feminino atribuem maior importância à diversão no trabalho, do que indivíduos do género masculino. Por outro lado, Barnett e Hyde (2001) explicam que não existem diferenças significativas entre colaboradores do género masculino e feminino, face aos seus comportamentos no trabalho, estilos de liderança, motivações intrínsecas e extrínsecas, *stress* provocado pelo trabalho, entre outros. Posto isto, uma possível explicação para este fenómeno poderá ser encontrada nas diferenças entre as idades dos participantes. Becker e Tews (2016) afirmam que colaboradores mais novos dão uma maior importância a atividades de diversão em contexto laboral, comparativamente a colaboradores mais velhos. Aqui, foi possível encontrar diferenças significativas, uma vez que os participantes do género masculino (MD=35,03; SD=12,97) apresentavam uma média de idades inferiores aos participantes do género feminino (MD=40,25; SD=11,30). Ainda nesta linha, foram encontradas também diferenças significativas nos participantes do grupo de idades “até 25 anos”, sendo que estes participavam mais em atividades de diversão no seu local de trabalho do que os restantes participantes, ido ao encontro da literatura.

Analisando as respostas dos participantes em modo geral, podemos descortinar que existe uma baixa participação em atividades de diversão no trabalho. Este resultado pode

ser explicado através, por exemplo, da idade dos participantes, que apresenta uma média de idades de 39 anos, e como explicado anteriormente, indivíduos com idades mais avançadas não atribuem tanta importância a atividades de diversão no trabalho comparativamente a indivíduos mais novos (Becker e Tews, 2016). Outra explicação para este fenómeno poderá acontecer por o mercado português ser maioritariamente constituído por pequenas e médias empresas (anexo J), que, possivelmente, ainda não se encontram sensibilizadas para algumas questões como o bem-estar dos seus colaboradores, nem investem na implementação de atividades de diversão no seu contexto. Por último, torna-se imperativo salientar o contexto social em que ocorreu a recolha de dados, que pode também ser uma justificativa para a baixa participação neste tipo de atividades. As organizações, neste momento, encontram-se ainda condicionadas à pandemia de SARS-CoV2 e muitas empresas possuem um regime de teletrabalho ou híbrido, pelo que pode ainda não ter existido um ajustamento deste tipo de atividades ao panorama atual.

A primeira hipótese do estudo testava se “*existe uma relação positiva e significativa entre a Diversão no Trabalho e a perceção do Desempenho de Tarefa do colaborador*”. Relativamente aos resultados encontrados, não foi possível confirmar um efeito direto significativo entre a diversão no trabalho e a perceção de desempenho de tarefa dos participantes. Não obstante, importa salientar que foram encontrados efeitos indiretos significativos entre os dois construtos, o que vai ao encontro do estudo elaborado por Fluegge (2014), os resultados mostraram que a diversão no trabalho afeta positivamente o desempenho da tarefa, embora apenas por via de efeitos indiretos com a perceção de assédio moral.

Visto que a hipótese 1 não foi confirmada, não foi possível testar a hipótese 2, que assumia que “*o Assédio Moral apresenta um efeito mediador entre a Diversão no Trabalho e a perceção de Desempenho de Tarefa do colaborador*”, na medida em que o pressuposto da significância do efeito direto não se verificou.

No que concerne à hipótese 3, que postulava que “*a relação indireta entre a Diversão no Trabalho e a perceção do Desempenho de Tarefa do colaborador, através do Assédio Moral, é moderada pelo Engagement*”, considerando a impossibilidade de testar a hipótese 2, não se verificou os pressupostos necessários para se realizar uma análise de mediação moderada e assim testar a hipótese. Porém, optou-se por analisar o efeito moderador do *engagement* na relação entre a diversão no trabalho e a perceção de assédio

moral dos participantes. Sendo que os resultados indicaram um efeito moderador do *engagement* nesta relação.

Em síntese, verificou-se que quando os níveis de diversão no Trabalho e *engagement* são elevados os níveis de percepção de assédio moral são significativamente mais baixos, comparativamente a indivíduos com níveis de diversão no trabalho elevados e níveis de *engagement* baixos. Por outro lado, quando os níveis de diversão no trabalho são reduzidos e o *engagement* é elevado os níveis de percepção de assédio moral são significativamente mais baixos, comparativamente a colaboradores com níveis de Diversão no trabalho e *engagement* reduzidos. Por fim, quando os níveis de diversão no trabalho são baixos e os níveis de *engagement* são elevados os níveis de percepção de assédio moral apresentam-se reduzidos, comparativamente a indivíduos com elevados níveis de diversão no trabalho e baixos níveis de *engagement*. Os resultados sugerem que, caso o colaborador tenha uma percepção de assédio moral esta pode ser atenuada se estes apresentar níveis de *engagement* elevados.

O *engagement* possui um efeito positivo para o colaborador, contribuindo para a sua saúde e funcionamento social (Schaufeli et al., 2008). Segundo Sonnentag e colaboradores (2008) o *engagement* encontra-se relacionado de forma negativa com afetos negativos e de forma positiva com afetos positivos. Desta forma, se um colaborador apresentar valores de *engagement* elevados, este tende a focar-se menos em eventos negativos, gerando um estado de afeto positivo, este estado é designado por efeito *spillover*. O efeito explica que experiências negativas e positivas, num determinado contexto da vida do colaborador, podem ser transferidas para outro contexto (Edwards & Rothbard 2000). Assim, torna-se relevante que as organizações, onde são vivenciados eventos negativos, consequentes de assédio moral, apostem no aumento dos níveis de *engagement*, de forma a proteger os seus trabalhadores.

A partir das análises complementares foi possível verificar que a diversão no trabalho influencia os níveis de *engagement* dos colaboradores. Estes resultados podem ser esclarecidos à luz da Teoria da Troca Social (Blau, 1965). Esta teoria diz-nos que as trocas sociais são mecanismos centrais da vida social, onde é criada uma relação de trocas mútuas entre a organização e o colaborador. Ou seja, o colaborador é motivado a retribuir, de forma voluntária, os recursos económicos e socioeconómicos, oferecidos pela organização (Blau, 1965). Em ambiente laboral, quando as empresas permitem a implementação de atividades de diversão, no local de trabalho, os seus colaboradores vão sentir-se satisfeitos,

o que fará com que se foquem mais nas suas tarefas, aumentando o seu desempenho, e níveis de *engagement*. Isto devido à necessidade de responder de forma recíproca a um recurso oferecido pela empresa. Através das análises complementares, averiguamos também que a diversão no trabalho tem um efeito significativo na perceção de assédio moral dos participantes, efeito este negativo.

Em suma, a adesão a um ambiente de diversão pode trazer vantagens sobretudo para empresas onde o assédio moral está presente no dia-a-dia do colaborador. Este tipo de atividades pode aumentar os níveis de *engagement* e consequentemente baixar a perceção de assédio moral dos trabalhadores.

O presente estudo pretendeu compreender se o ambiente onde atividades divertidas são aplicadas têm um impacto na relação entre a diversão no trabalho e a perceção de desempenho de tarefa dos indivíduos. Nomeadamente, se a existência de uma perceção de assédio moral, proveniente do ambiente organizacional que o colaborador está inserido, pode explicar esta relação. Dessa forma, através das análises complementares, verificou-se que perceção de assédio moral tem um impacto na relação entre diversão no trabalho e a perceção de desempenho de tarefas. Em síntese, apurou-se que quando os níveis de diversão no trabalho e a perceção de assédio moral são elevados os níveis de perceção de desempenho de tarefa são significativamente mais baixos, comparativamente a indivíduos com níveis de diversão no trabalho elevados e níveis de perceção de assédio moral baixos. Por outro lado, quando os níveis de diversão no trabalho são reduzidos e a perceção de assédio moral é elevada os níveis de perceção de desempenho de tarefa são significativamente mais baixos, comparativamente a colaboradores com níveis de diversão no trabalho e perceção de assédio moral reduzidos. Por fim, quando os níveis de diversão no trabalho são baixos e os níveis de perceção de assédio moral são elevados os níveis de perceção de desempenho de tarefa apresentam-se reduzidos, comparativamente a indivíduos com elevados níveis de diversão no trabalho e baixos níveis de perceção de assédio moral.

Estes resultados podem ser explicados através dos modelos JD-R, JDCS e *stressor-emotion model*. De acordo com o modelo JD-R, quanto mais recursos as empresas proporcionarem aos seus colaboradores maior será o aumento do seu bem-estar e *outcomes* positivos (e.g., desempenho). As atividades de diversão no trabalho, por exemplo, podem ser tidas como uma recompensa para os indivíduos (Bolton & Houlihan, 2009). Este aspeto resulta numa redução das exigências do trabalho (Bakker & Demerouti, 2007). Por outra

preceptiva, Crawford e colaboradores (2010) fazem uma distinção entre as exigências que são estimuladas pelo indivíduo e as que podem bloquear o mesmo. Dessa forma, o assédio moral, pode ser considerado uma exigência do trabalho bloqueadora, tendo em conta as consequências negativas que este provoca no alvo/vítima (Nielsen e et al., 2011). Por outro lado, o modelo JDCS ilustra que algumas exigências do trabalho podem originar *stress* aos colaboradores e influenciar o seu bem-estar e desempenho (Karasek & Theorell, 1990). O assédio moral, por exemplo, pode ser considerado como uma fonte de *stress* para o colaborador e por sua vez ter influência no desempenho do mesmo (Meriläinen et al., 2019). O *stressor-emotion model* (Spector & Fox, 2002) explica que algumas condições organizacionais, responsáveis pelo um aumento de *stress* no trabalho, podem ter um impacto no desempenho dos colaboradores, através da sua influência nas emoções (Meriläinen et al., 2019). Segundo Devonish (2013), o assédio moral, pode ser visto como uma fonte de *stress* social, pois possui uma influência no ambiente psicossocial da organização.

Por fim, apesar de não ter sido possível analisar as hipóteses levantadas no estudo, os resultados obtidos permitiram verificar que o ambiente, onde atividades divertidas são aplicadas, tem um impacto na relação entre a diversão no trabalho e a percepção de desempenho de tarefa dos indivíduos. Particularmente, se existir uma percepção de assédio moral, proveniente do ambiente organizacional. Contudo, esta percepção de assédio moral pode ser atenuada pelos níveis de *engagement* do colaborador. Desta forma, torna-se imperativo que as empresas conheçam a sua realidade e ambiente laboral antes de aplicarem atividades de diversão no trabalho, pois estas podem trazer consequências negativas para o seu desempenho. Caso aconteça, estas podem recorrer a recursos que aumentem os níveis de *engagement* dos colaboradores, de forma atenuar as consequências negativas provocadas pelo assédio moral.

Limitações e Estudos Futuros

O presente estudo apresenta algumas limitações, que podem ser tidas em consideração para estudos futuros.

Em primeiro lugar, o contexto social em que ocorreu a recolha de dados, pode ter tido impacto na maneira como o estudo foi desenvolvido, bem como nos seus resultados. As organizações, neste momento, encontram-se ainda condicionadas, a nível mundial, às consequências da pandemia de SARS-CoV2. Dessa forma, muitas empresas possuem um regime de teletrabalho ou híbrido, por uma opção de gestão ou até mesmo por obrigação

legal, pelo que pode ainda não ter existido um ajustamento de atividades de diversão no trabalho ao panorama atual. Posto isto, seria interessante replicar este estudo no futuro, num contexto onde as condições laborais se encontrem mais estabilizadas, de maneira percebermos se os resultados obtidos se repetem ou se são afetados, pelas condições do contexto.

Os resultados do presente estudo demonstraram que os participantes apresentam baixos níveis de perceção de Assédio Moral na empresa onde se encontram a trabalhar de momento. Uma possível justificação para estes resultado e limitação do estudo é a desejabilidade social. Crowne e Marlowe (1960), definem desejabilidade social, como uma tendência, dos indivíduos, em responder de acordo com o que é socialmente aceitável ou considerada “correta”.

Relativamente as limitações amostrais, o questionário compreendeu uma amostra, obtida por conveniência e intencional tipo *snowbal*, o que dificulta a generalização dos resultados. Outra limitação encontrada, prende-se com o facto de 83,7% da amostra ser constituída por elementos do género feminino, pelo que a amostra não está equilibrada em termos de género.

Uma terceira limitação do estudo, foi a utilização de instrumentos de autorresposta, onde se recorreu apenas a uma fonte, o que pode ter enviesado a fiabilidade dos resultados. As variáveis diversões no trabalho, assédio moral e *engagement* requerem, à partida, a resposta do próprio individuo. Contudo, para a variável desempenho de tarefa optou-se pelo uso do desempenho percebido, ou seja, a perceção que os colaboradores têm acerca do trabalho que desenvolvem. Ainda que a perceção dos participantes nos forneça uma ideia aproximada do seu desempenho, esta pode ser enviesada, uma vez que é objetivamente definida pelo colaborador. Sugerimos em estudos futuros uma avaliação do desempenho 360°, por outras palavras, a utilização de uma escala que avalie não só a perceção do colaborador, mas também uma avaliação dos seus pares e chefia e subordinados, apresentando assim uma medida mais exata do desempenho individual e organizacional do colaborador.

A escala utilizada para avaliar a diversão no trabalho constitui uma limitação, uma vez que esta engloba só um certo tipo de atividades de diversão. Nos dias de hoje, as atividades de diversão no trabalho são mais tradicionais, destacando-se três: o reconhecimento e/ou premiação dos colaboradores; ofertas de “comes e bebes”, por parte da organização; e casual *dress day* (Ford et al., 2003). Dessa forma, para estudos futuros

sugerimos a elaboração de uma sistematização por setor de atividades, de forma a posteriormente se construir uma escala mais ajustada ao contexto aplicado.

Em relação a estudos futuros, seria pertinente perceber o efeito do modelo de investigação consoante um conjunto de variáveis, tal como analisar os efeitos das variáveis sociodemográficas, por exemplo perceber se existe um possível efeito geracional, ou seja, perceber se os resultados encontrados no presente estudo variam conforme as gerações. Outro efeito a explorar seria o efeito que outro tipo de desempenho como, por exemplo, o desempenho contextual e criativo. Por último, seria pertinente estudar outras formas de assédio, nomeadamente o assédio sexual, de forma a perceber as consequências deste na relação entre a diversão no trabalho e o desempenho de tarefa dos colaboradores

Implicações práticas

Com o presente estudo, pretende-se acrescentar mais conhecimento à temática de diversão no trabalho. Particularmente, permite que haja uma maior perceção da participação de colaboradores portugueses neste tipo de atividades lúdicas e o impacto que estas possuem no desempenho de tarefa dos colaboradores, bem como no meu *engagement*. O presente estudo também permitiu compreender se o ambiente onde atividades divertidas são aplicadas tem um impacto na relação entre a diversão no trabalho e a perceção de desempenho de tarefa dos indivíduos. Nomeadamente, se a existência de uma perceção de assédio moral, proveniente do ambiente organizacional que o colaborador está inserido, pode explicar esta relação.

Esta contribuição apresenta-se importante, principalmente para gestores e agentes de mudança organizacional. Gestores que pretendam implementar um ambiente de diversão nas suas organizações, têm de estar mais atentos ao aparecimento de efeitos negativos, como é o exemplo do assédio moral e conhecer melhor o seu ambiente organizacional. Contudo, caso este tipo de efeitos ocorram os gestores podem recorrer a recursos que aumentem os níveis de *engagement* dos colaboradores, de forma atenuar as consequências negativas provocadas pelo assédio moral. Estes resultados permitem assim que os gestores tenham em atenção as características da sua força de trabalho e que sejam criadas políticas mais ajustadas e esta.

REFERÊNCIAS

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 389-411.
- Bandura, A. (1997) *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.
- Becker, F. W. (2012). *The impact of fun in the workplace on experienced fun, work engagement, constituent attachment, and turnover among entry-level service employees*. The Pennsylvania State University.
- Becker, F. W., & Tews, M. J. (2016). Fun activities at work: do they matter to hospitality employees? *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 279-296. <https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1147938>
- Bilginoglu, E. (2020) ‘Debunking the myths of workplace fun’, *Middle East J. Management*, Vol. 7, No. 2, pp.150–165.
- Blau, P. (1965). *Exchange and Power in Social Life* (Vol. 30(5). American Sociological Review.
- Bolton, S. C., & Houlihan, M. (2009). Are we having fun yet? A consideration of workplace fun and engagement. *Employee Relations*, 31(6), 556-568
- Borges, E., & Ferreira, T. (2015). Bullying no trabalho: Adaptação do Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R) em enfermeiros. *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental* (13), 25-33
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99–109. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3
- Brodsky, C. M. (1976). *The harassed worker*. D. C. Heath & Co.
- Campbell, J. P. (1990). *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology: Volume 1: Person...: Discovery Service para ISPA - Instituto Universitário*.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In E. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35–70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Cantante-Rodrigues, F., Lopes, S., Sabino, A., Pimentel, L., & Dias, P. C. (2021). The Association Between Resilience and Performance: The Mediating Role of Workers’ Well-being. *Psychological Studies*, 66(1), 36–48. <https://doi.org/10.1007/s12646-020-00583-7>
- Carvalho, G. (2010). Mobbing: assédio moral em contexto de enfermagem. *Revista de Investigação em Enfermagem*, 28-42.

- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Barua, M. (2011). Relation between human resource development climate and employee engagement: *Results from India, Europe's Journal of Psychology*, 7(4), 664–685. doi:10.1037/e617512012-006
- Christian, M., Garza, A. & Slaughter, J. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136. doi:10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x
- Clouse, R.W. and Spurgeon, K.L. (1995) 'Corporate analysis of humor', *Psychology: A Journal of Human Behavior*, Vol. 32, pp.1–24.
- Cook, K. (2009). *Fun at work: Construct definition and perceived impact in the workplace*. Griffith University.
- Costa, A. C., & Reusch, P. T. (2014). *O assédio moral nas relações de trabalho sob a perspectiva de gênero. Seminário Internacional Demandas Sociais e Políticas Públicas na Sociedade Contemporânea, (11)*.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: a theoretical extension and metaanalytic test. *Journal of applied psychology*, 95(5), 834.
- Crowne, D. P., & Marlowe, D. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology*, 24, 349-354.
- Deal, T. & Kennedy, A. (1982). The Rites and Rituals of Corporate Life. *The Academy of Management Review*, 9(2), 365-366. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/258452>
- Demerouti, E., Xanthopoulou, D., Tsaousis, I., & Bakker, A. B. (2014). Disentangling task and contextual performance: A multitrait-multimethod approach. *Journal of Personnel Psychology*, 13(2), 59–69. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000104>
- Devonish, D. (2013). Workplace bullying, employee performance and behaviors: The mediating role of psychological well-being. *Employee relations*, 35(6), 630-647.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of management review*, 25(1), 178-199
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and violent behavior*, 5(4), 379-401.
- Einarsen, S. (2011). The concept of bullying at work. The European tradition. En S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf y CL Cooper. *Workplace Bullying: Development in Theory, Research and Practice*, 3-39.

- Einarsen, S., & Hoel, H. (2001). The Negative Acts Questionnaire: Development, Validation and Revision of a Measure of Bullying at Work. *10th European Congress on Work and Organizational Psychology, Prague*, 16-19 May 2001
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2005). Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture. *Workplace violence*, 229-247.
- Einolander, J. (2016). Organizational commitment and engagement in two Finnish energy sector organizations. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 26(3), 408-423. doi:10.1002/hfm.20664
- Fluegge, E. R. (2008). *Who put the fun in functional? Fun at work and its effects on job performance*. (Tese de Doutorado não publicada). University of Florida, Gainesville.
- Fluegge, E. R. (2014). Play hard, work hard: Fun at work and job performance. *Management Research Review*.
- Ford, R, McLaughlin, F. & Newstrom, J. (2003). Questions and Answers about Fun at Work. *Human Resource Planning*, 26(4), 18-33. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=e4ac1081-0bfb4885-9a83-c12b162141a8%40sessionmgr120>
- Freitas, M. (2007). Quem paga a conta do assédio moral no trabalho? *RAE-eletrônica*, 6(1).
- Freitas, M. E.; Heloani, J. R.; & Barreto, M. M. S. (2008). *Assédio moral no trabalho*. Cengage Learning, São Paulo.
- González de Rivera y Revuelta, J. (2005). *Las Claves del Mobbing: El Acoso Psicologico en el Trabajo (Apt) Visto Por Los Expertos*. Instituto de Orientacion Psicologica Asociados. 1ª Edição. Espanha: Editorial Eos.
- Goodboy, A.K., Martin, M.M. and Bolkan, S. (2017), “Workplace bullying and work engagement: a selfdetermination model”, *Journal of Interpersonal Violence*, pp. 1-23, doi: 10.1177/ 0886260517717492
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, 161-178. Vol. 65 No. 4, pp. 18-28.
- Grugulis, I., Dundon, T., & Wilkinson, A. (2000). Cultural control and the ‘culture manager’: employment practices in a consultancy. *Work, Employment and Society*, 14(1), 97-116.
- Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2016). The relationships between perceived organizational support, affective commitment, psychological contract breach, organizational citizenship behaviour and work engagement. *Journal of advanced nursing*, 72(11), 2806-2817.

- Hayes, A. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation, *Communication Monographs*, 85, 4-40.
- Hirigoyen, M.F. (2002) *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M.F. (2008). *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano* (10a ed.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytical investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264-1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>
- Jie, T., Liu, MS. & Liu, WB. (2017). How Workplace Fun Influences Employees' Performance: The Role of Person-Organization Value Congruence. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 45(11), 1781-1801. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=32&sid=f84574f8-bc4c4526-8261-e67752b7ec89%40sessionmgr120>
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. doi:10.2307/256287
- Kanfer, R. and Ackerman, P. L. (2005) 'Work competence: A Person-Oriented Perspective', in A. J. Elliot and C. S. Dweck (eds), *Handbook of Competence and Motivation*. Guilford Publications, pp. 336-353.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Karl, K. & Peluchette, J. (2006). Does Workplace Fun Buffer the Impact of Emotional Exhaustion on Job Dissatisfaction?: A Study of Health Care Workers. *Journal Of Behavioral & Applied Management*, 7(2), 128-141. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=27&sid=e4ac1081-0bf4885-9a83-c12b162141a8%40sessionmgr120>
- Karl, K., Peluchette, J. & Hal, L. (2008). Give Them Something to Smile About: A Marketing Strategy for Recruiting and Retaining Volunteers. *Journal Of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 20(1), 71-96. doi:10.1080/10495140802165360
- Karl, K., Peluchette, J. & Harland, L. (2007). Is Fun for Everybody? Personality Differences in Healthcare Providers' Attitudes Toward Fun. *Journal of Health and Human Services Administration*, 29(4), 409-447. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25790702>

- Lamm, E. and Meeks, M.D. (2009), "Workplace fun: the moderating effects of generational differences", *Employee Relations*, Vol. 31 No. 6, pp. 613-631. <https://doi.org/10.1108/01425450910991767>
- Leymann, H. (1996). *Mobbing: la persécution au travail*. Editions du Seuil.
- Leymann, H. (1996a). The content and development of mobbing at work. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), 165-184.
- Lynch, O. H. (2002). Humorous communication: Finding a place for humor in communication research. *Communication theory*, 12(4), 423-445.
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009). *Employee engagement: Tools for analysis, practice, and competitive advantage*. Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444306538>
- Marôco, J. (2014). Análise Estatística com o SPSS Statistics. Portugal: ReportNumber.
- Marôco, J. (2018). *Análise estatística com SPSS Statistics (7ª ed.)*. Pêro Pinheiro: Report Number
- McDowell, T. (2004). *Fun at work: scale development, confirmatory factor analysis, and links to organizational outcomes* (Tese de doutoramento, Alliant International University, San Diego, CA).
- Meriläinen, M., Kõiv, K., & Honkanen, A. (2019). Bullying effects on performance and engagement among academics. *Employee Relations: The International Journal*.
- Michel, J. W., Tews, M. J., & Allen, D. G. (2019). Fun in the workplace: A review and expanded theoretical perspective. *Human Resource Management Review*, 29(1), 98-110. doi:10.1016/j.hrmmr.2018.03.001
- Motowidlo, S. J., & Schmit, M. J. (1999). Performance assessment in unique jobs. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance* (pp. 56-86). San Francisco: Jossey-Bass.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71–83. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_1
- Muceldili, B. & Erdil, O. (2016). Finding Fun in Work: The effect of workplace fun on taking charge and job engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 304-312. doi:10.1016/j.sbspro.2016.11.034
- Murphy, W. H., Dacin, P. A., & Ford, N. M. (2004). Sales contest effectiveness: an examination of sales contest design preferences of field sales forces. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(2), 127-143.

- Newstrom, J.W. (2002) 'Making work fun: an important role for managers', *S.A.M. Advanced Management Journal*, Vol. 67, No. 1, pp.4–8.
- Nielsen, M. B., Mearns, K., Matthiesen, S. B., & Eid, J. (2011). Using the Job Demands–Resources model to investigate risk perception, safety climate and job satisfaction in safety critical organizations. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52(5), 465-475.
- Oliveira, M. M. D. P. (2018). *Mais diversão, mais satisfação e mais engagement* (Tese de Mestrado, ISPA-Instituto Universitário, Lisboa). <http://hdl.handle.net/10400.12/6648>
- Owler, K., Morrison, R. & Plester, B. (2010). Does fun work? The complexity of promoting fun at work. *Journal of Management and Organization*, 16(3), 338-352. doi:10.5172/jmo.16.3.338
- Pacheco M. (2007). *O Assédio Moral no Trabalho. O Elo Mais Fraco*. Coimbra: Edições Almedina S.A.
- Park, J.H. and Ono, M. (2017), “Effects of workplace bullying on work engagement and health: the mediating role of job insecurity”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 28 No. 22, pp. 3202-3225.
- Parreira, I. (2003). *O Assédio Moral no Trabalho*. Separata da Obra “V Congresso Nacional de Direito do Trabalho”. Almedina
- Paulos C. (2009). *Riscos Psicosociais no trabalho*. Verlag Dashofer Edições Profissionais, Unip., Lda
- Pedro, B. da Câmara. (2015). *Manual de Gestão e Avaliação de Desempenho*. Lisboa:Editora RH
- Pereira R. (2009). *Mobbing ou Assédio Moral no Trabalho. Contributo para a sua Conceptualização*. Coimbra Editora.
- Peretz, H. & Fried, Y. (2012). National cultures, performance appraisal practices, and organizational absenteeism and turnover: A study across 21 countries. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 448-459
- Plester, B. & Hutchison, A. (2016), “Fun times: the relationship between fun and workplace engagement”, *Employee Relations*, 38(3), 332-350. doi:10.1108/ER-03-2014-0027
- Plester, B. (2009). Crossing the line: boundaries of workplace humor and fun. *Employee Relations*, 31(6), 584–599. doi:10.1108/01425450910991749

- Rai, A. and Agarwal, U.A. (2017), "Linking workplace bullying and work engagement: the mediating role of psychological contract violation", *South Asian Journal of Human Resources Management*, Vol. 4 No. 1, pp. 42-71.
- Rich, B. L., Lepine, J.A. & Crawford, E.R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53, 617-635.
- Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619.
- Sandell, K. J. (2015). Climate of workplace fun in a retail setting (Doctoral dissertation, Colorado State University).
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement. What do we know and where do we go? *Romanian Journal Of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=21&sid=0aa8701a-69e1-47f8-bdcd-7377280615a3%40sessionmgr104>
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee wellbeing? *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
- Society for Human Resource Management (SHRM). (2002). *Fun Work Environment Survey*. SHRM.
- Sonnetag, S. (2003). *Psychological Management of Individual Performance*. John Wiley & Sons.
- Sonnetag, S., Mojza, E. J., Binnewies, C., & Scholl, A. (2008). Being engaged at work and detached at home: A week-level study on work engagement, psychological detachment, and affect. *Work & Stress*, 22(3), 257-276
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human resource management review*, 12(2), 269-292.

- Sperry, L. (2009). Mobbing and bullying: The influence of individual, work group, and organizational dynamics on abusive workplace behavior. *Consulting psychology journal: practice and research*, 61(3), 190.
- Stauffer, D. (1999) 'Let the good times roll: building a fun culture', *Harvard Management Update*, Vol. 4, No. 10, pp.3–5.
- Tews, M J., Michel, J. & Stafford, K. (2013). Does Fun Pay? The Impact of Workplace Fun on Employee Turnover and Performance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(4), 370-382. doi:10.1177/1938965513505355
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Allen, D. G. (2014). Fun and friends: the impact of workplace fun and constituent attachment on turnover in a hospitality context. *Human Relations*, 67(8); 923-946. <https://doi.org/10.1177/0018726713508143>
- Tews, M.J., Stafford, K. and Jolly, P.M. (2019). The dark side? Fun in the workplace and unwanted sexual attention. *Employee Relations*, 41(6), 1162-1182. doi:10.1108/ER-06-2018-0165
- Trahant, B. (2009). Driving better performance through continuous employee engagement. *Public Manager*, 38(1), 54.
- Tremblay, M. (2017). Humor in teams: Multilevel relationships between humor climate, inclusion, trust, and citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 32(4), 363-378.
- Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, B. H. J. (2011). For fun, love, or money: what drives workaholic, engaged, and burned-out employees at work? *Applied Psychology*, 61(1), 30–55. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00454.x>
- Van Scotter, J., Motowidlo, S. J., & Cross, T. C. (2000). Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards. *Journal of Applied Psychology*, 85, 526–535.
- Williams, Lex. 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. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>
- Yahaya, A., Ing, T.C., Lee, G.M., Yahaya, N., Boon, Y., Hashim, S. and Taat, S. (2012), “The impact of workplace bullying on work performance”, *Archives Des Sciences*, Vol. 65 No. 4, pp. 18-28.

ANEXO A – Questionário

Olá!

Convido-o/a a participar num estudo no âmbito da dissertação de mestrado em Psicologia Social e das Organizações que estou a desenvolver no ISPA – Instituto Universitário, coordenado pela Professora Doutora Ana Sabino.

Deste modo, se é residente em Portugal, tem idade igual ou superior a 18 anos e é trabalhador ativo, quer no setor público ou privado, pedimos que preencha o presente questionário, com a duração de 5 minutos.

As questões que vai encontrar ao longo do questionário são sobre diversos aspetos do seu trabalho, atividades, bem como o modo como se sente no seu dia-a-dia. Não se trata de um teste, logo não existem respostas certas ou erradas. Queremos apenas saber a sua visão pessoal e sincera sobre os assuntos abordados ao longo do questionário.

As suas respostas são totalmente confidenciais, sendo que as respostas individuais nunca serão conhecidas. Os resultados serão analisados em conjunto com as respostas de todos os participantes.

Em nenhuma situação os seus dados individuais serão fornecidos a alguém.

Pedimos que leia com atenção cada questão, assinalando a opção que melhor corresponde à sua opinião e/ou experiência.

Caso pretenda obter mais informações sobre o estudo ou tenha alguma questão, por favor, não hesite em contactar-nos:

Inês Lima: 25680@alunos.ispa.pt

Prof^a Doutora Ana Sabino: asabino@ispa.pt

Agradecemos, desde já, a sua participação.

Dados demográficos

1. Género.

- a) Feminino
- b) Masculino
- c) Não-Binário
- d) Outro: _____

2. Idade. _____

3. Reside em Portugal?

- a) Sim
- b) Não

4. Habilitações Literárias.

- a) Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)
- b) Ensino Secundário (12^o ano)
- c) Ensino Superior

5. Antiguidade na Organização? _____

6. Antiguidade na Função? _____

7. Setor de Atividade

- a) Setor Público
- b) Setor Privado

8. Tipo de contrato laboral

- a) A termo incerto
- b) A termo certo
- c) Sem termo
- d) Prestação de Serviços, Recibos Verdes, *Outsourcing*, Trabalho Temporário

Nesta secção pretendemos que dê a sua opinião acerca da periodicidade com que as seguintes ações ocorrem na sua organização.

Leia atentamente cada frase e assinale de entre as opções: (1) Nunca; (2) Poucas vezes; (3) Algumas vezes; (4) Bastantes vezes; (5) Sempre.

1. Eventos Sociais (por ex: almoços ou jantares em grupo).	1	2	3	4	5
2. Atividades de <i>team building</i> (fora da empresa).	1	2	3	4	5
3. Competições entre colegas (por ex: concursos de ideias ou concursos de fotografia).	1	2	3	4	5
4. Atividades desportivas ou culturais com colegas (por ex: corrida, BTT, futebol, grupo de teatro ou banda de música).	1	2	3	4	5
5. Celebrações de sucessos da empresa (por ex: objetivos alcançados ou prémios obtidos).	1	2	3	4	5
6. Celebrações de sucessos individuais (por ex: reconhecimento público por bom desempenho ou reconhecimento por anos de serviço na empresa).	1	2	3	4	5
7. Festas internas (por ex: celebração do aniversário da empresa; aniversário de um colega; casamento ou nascimento de um filho).	1	2	3	4	5

Nesta secção vai encontrar várias afirmações que apresentam alguns comportamentos negativos. Com que frequência foi sujeito a estes tipos de comportamentos no trabalho?

Leia atentamente cada afirmação e assinale de entre as opções: (1) Nunca; (2) De vez em quando; (3) Mensalmente; (4) Semanalmente; (5) Diariamente

1. Alguém esconde informação que afeta o seu desempenho	1	2	3	4	5
2. Ser humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho	1	2	3	4	5
3. Ser obrigado a desempenhar funções abaixo do nível das suas competências	1	2	3	4	5
4. Retirarem ou substituírem responsabilidades chave da sua função por outras pouco importantes e/ou desagradáveis	1	2	3	4	5
5. Espalharem rumores/boatos acerca de si	1	2	3	4	5
6. Ser ignorado, excluído ou marginalizado	1	2	3	4	5
7. Ser insultado ou fazerem comentários ofensivos acerca da sua pessoa (hábitos e origens), atitudes ou vida privada	1	2	3	4	5
8. Berrarem-lhe ou ser alvo de explosões de raiva	1	2	3	4	5
9. Comportamento de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem/barrarem-lhe o caminho)	1	2	3	4	5
10. Insinuações ou sinais de que deveria deixar o emprego	1	2	3	4	5
11. Ser constantemente lembrado dos seus erros ou enganos	1	2	3	4	5
12. Ser ignorado ou enfrentar reações hostis quando se aproxima de alguém	1	2	3	4	5
13. Críticas constantes sobre o seu trabalho e esforço	1	2	3	4	5
14. As suas opiniões ou pontos de vista são ignoradas	1	2	3	4	5
15. Ser alvo de “partidas” por parte de pessoas com quem não se dá bem	1	2	3	4	5
16. Serem-lhe atribuídas tarefas com objetivos ou prazos irrealistas ou impossíveis	1	2	3	4	5
17. Serem feitas acusações contra si	1	2	3	4	5
18. Vigilância/controlo excessivo do seu trabalho	1	2	3	4	5
19. Ser pressionado a não reclamar aquilo a que tem direito (e.g. baixa médica, feriados, despesas de deslocação)	1	2	3	4	5
20. Ser objeto de gozo e sarcasmo (ironia) excessivos	1	2	3	4	5
21. Ser exposto a uma quantidade de trabalho excessiva e impossível de realizar	1	2	3	4	5
22. Ameaças de violência ou mesmo sofrer de abuso físico	1	2	3	4	5

Nesta secção vai encontrar várias afirmações, pedimos que descreva com que frequência apresenta determinados comportamentos no seu dia-a-dia, enquanto realiza o seu trabalho.

Leia atentamente cada afirmação e assinale de entre as opções: (1) Quase nunca; (2) Por vezes; (3) Algumas vezes; (4) Muitas vezes; (5) Quase sempre.

1. Realizo adequadamente as tarefas que me são destinadas	1	2	3	4	5
2. Assumo as responsabilidades especificadas para a minha função	1	2	3	4	5
3. Desempenho as tarefas que me são atribuídas	1	2	3	4	5
4. Atinjo os níveis de desempenho requeridos para a minha função	1	2	3	4	5
5. Esforço-me mais do que o estritamente necessário	1	2	3	4	5
6. Tomo a iniciativa de tentar resolver problemas que surgem no meu trabalho	1	2	3	4	5
7. Abordo as dificuldades que surgem no trabalho com entusiasmo	1	2	3	4	5

Nesta secção vai encontrar várias afirmações, pedimos que descreva com que frequência apresenta determinados comportamentos no seu dia-a-dia, enquanto realiza o seu trabalho.

Leia atentamente cada afirmação e assinale de entre as opções: (1) Nunca (2) Algumas vezes por ano; (3) Uma vez ou menos por mês; (4) Algumas vezes por mês; (5) Uma vez por semana; (6) Algumas vezes por semana; (7) Todos os dias.

1. No meu trabalho, sinto-me cheia(o) de energia	1	2	3	4	5	6	7
2. Estou entusiasmada(o) com o meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
3. Estou imerso no meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7

Obrigada pela sua participação e colaboração neste estudo!

Caso pretenda obter mais informações ou tenha alguma questão, por favor, não hesite em contactar-nos:

Inês Lima: 25680@alunos.ispa.pt

Prof^a Doutora Ana Sabino: asabino@ispa.pt

ANEXO B – Estatística Descritiva da Amostra

Análise Descritiva relativa à variável Idade

idade_rec

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Até 25 anos	86	18,7	18,8	18,8
	26 aos 35 anos	85	18,5	18,6	37,4
	36 aos 45 anos	144	31,4	31,5	68,9
	Mais de 46 anos	142	30,9	31,1	100,0
	Total	457	99,6	100,0	
Missing	System	2	,4		
Total		459	100,0		

Statistics

idade

N	Valid	457
	Missing	2
Mean		39,40
Median		40,00
Std. Deviation		11,721
Minimum		18
Maximum		75

Análise Descritiva relativa à variável Género

genero

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	74	16,1	16,2	16,2
	Feminino	384	83,7	83,8	100,0
	Total	458	99,8	100,0	
Missing	System	1	,2		
Total		459	100,0		

Análise Descritiva relativa à variável Habilitações Literárias

HabLit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ensino Básico (\leq 9º ano)	11	2,4	2,4	2,4
	Ensino Secundário (12º ano)	85	18,5	18,6	21,0
	Ensino Superior	362	78,9	79,0	100,0
	Total	458	99,8	100,0	
Missing	System	1	,2		
Total		459	100,0		

Análise Descritiva relativa à variável Setor de atividade

Sector

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setor público	123	26,8	26,9	26,9
	Setor privado	335	73,0	73,1	100,0
	Total	458	99,8	100,0	
Missing	System	1	,2		
Total		459	100,0		

Análise Descritiva relativa à variável Contrato de trabalho

Contrato

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A termo incerto	35	7,6	7,6	7,6
	A termo certo	103	22,4	22,4	30,1
	Sem termo (efetivo)	279	60,8	60,8	90,8
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	42	9,2	9,2	100,0
	Total	459	100,0	100,0	

Análise Descritiva relativa à variável Antiguidade na Organização

AntOrg_rec

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Até 1 ano	82	17,9	19,9	19,9
	2 a 7 anos	145	31,6	35,2	55,1
	8 a 14 anos	54	11,8	13,1	68,2
	15 a 21 anos	50	10,9	12,1	80,3
	Mais de 22 anos	81	17,6	19,7	100,0
	Total	412	89,8	100,0	
Missing	System	47	10,2		
Total		459	100,0		

Statistics

AntOrg

N	Valid	412
	Missing	47
Mean		10,790
Median		6,000
Std. Deviation		10,5835
Minimum		,1
Maximum		42,0

Análise Descritiva relativa à variável Antiguidade na Função

AntFun_rec

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Até 1 ano	98	21,4	22,4	22,4
	2 a 7 anos	161	35,1	36,8	59,3
	8 a 14 anos	66	14,4	15,1	74,4
	15 a 21 anos	54	11,8	12,4	86,7
	Mais de 22 anos	58	12,6	13,3	100,0
	Total	437	95,2	100,0	
Missing	System	22	4,8		
Total		459	100,0		

Statistics

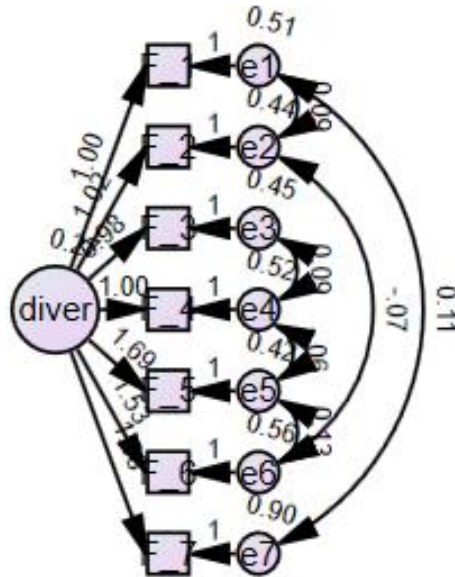
AntoFun

N	Valid	437
	Missing	22
Mean		9,409
Median		5,000
Std. Deviation		9,9004
Minimum		,1
Maximum		42,0

ANEXO C – Qualidades Métricas da escala de Atividades de Diversão no Trabalho

Validade

Análise Fatorial Confirmatória



Fiabilidade

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,830	,832	7

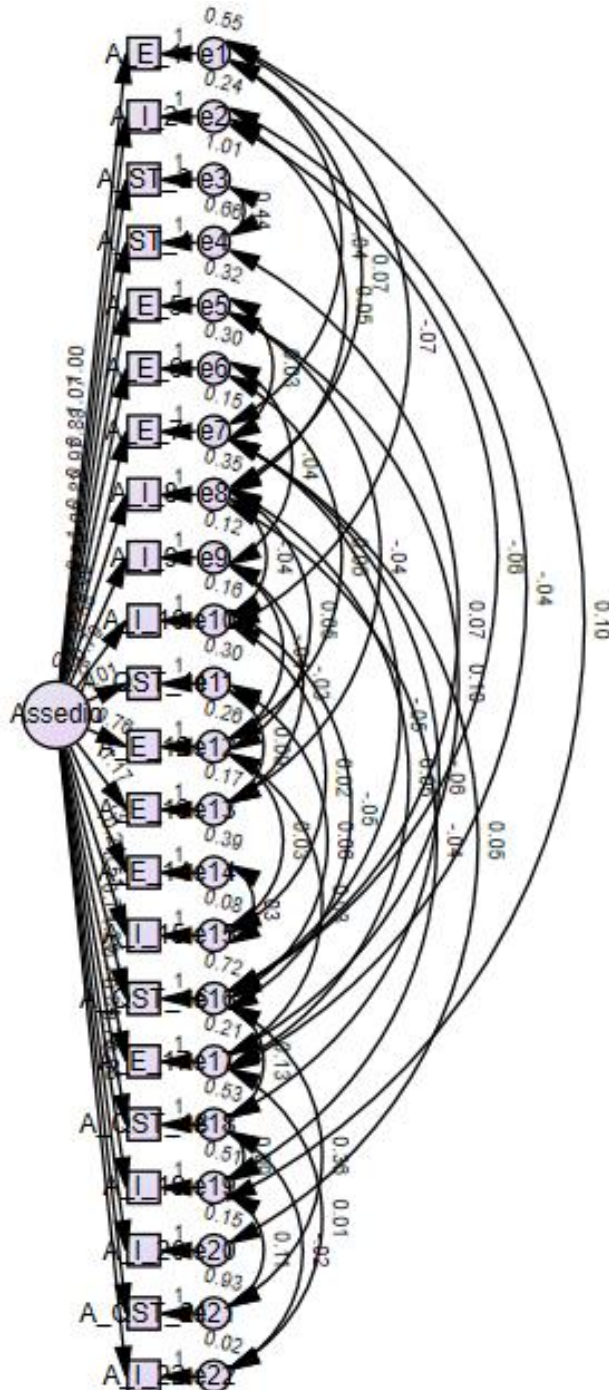
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
F_1	11,18	17,814	,582	,365	,807
F_2	11,85	18,114	,567	,354	,810
F_3	12,00	18,271	,550	,356	,812
F_4	11,95	18,192	,523	,316	,816
F_5	11,51	15,591	,712	,583	,783
F_6	11,63	16,028	,656	,523	,794
F_7	11,30	17,354	,477	,250	,826

ANEXO D – Qualidades Métricas da escala de Assédio Moral

Validade

Análise Fatorial Confirmatória



Fiabilidade

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,913	,921	22

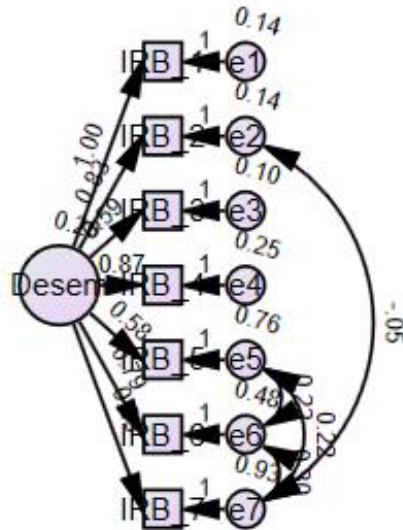
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A_E_1	29,42	87,379	,585	.	,908
A_I_2	29,87	88,295	,663	.	,907
A_ST_3	29,27	87,281	,461	.	,913
A_ST_4	29,63	86,766	,580	.	,909
A_E_5	29,79	90,090	,558	.	,909
A_E_6	29,78	88,415	,627	.	,907
A_E_7	30,00	90,199	,653	.	,908
A_I_8	29,88	91,117	,490	.	,910
A_I_9	30,09	92,940	,557	.	,910
A_I_10	30,01	90,954	,619	.	,908
A_QST_11	29,77	88,024	,666	.	,907
A_E_12	29,94	90,477	,591	.	,908
A_E_13	29,82	87,063	,761	.	,905
A_E_14	29,43	86,665	,670	.	,906
A_I_15	30,13	95,766	,350	.	,913
A_QST_16	29,53	90,813	,360	.	,914
A_E_17	29,97	91,067	,583	.	,909
A_QST_18	29,62	85,062	,665	.	,906
A_I_19	29,85	89,338	,516	.	,910
A_I_20	30,03	90,084	,691	.	,907
A_QST_21	29,33	87,832	,457	.	,913
A_I_22	30,19	97,467	,208	.	,914

ANEXO E – Qualidades Métricas da escala de Desempenho de Tarefa

Validade

Análise Fatorial Confirmatória



Fiabilidade

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,749	,779	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IRB_1	26,60	8,240	,524	,422	,711
IRB_2	26,49	8,635	,459	,373	,725
IRB_3	26,43	9,106	,440	,322	,734
IRB_4	26,69	8,129	,505	,315	,712
IRB_5	27,11	7,446	,417	,216	,737
IRB_6	26,90	7,190	,610	,413	,684
IRB_7	27,47	6,717	,479	,331	,730

ANEXO F – Qualidades Métricas da escala de Engagement

Fiabilidade

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,814	,817	3

Item-Total Statistics

	Scale	Corrected	Squared	Cronbach's
	Mean if	Item-Total	Multiple	Alpha if Item
	Item Deleted	Correlation	Correlation	Deleted
E_1	10,81	,746	,701	,671
E_2	10,88	,778	,721	,619
E_3	10,58	,501	,258	,907

ANEXO G – Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Fun	459	1,00	4,29	1,9384	,68436
Engag	459	1,00	7,00	5,3798	1,40639
Assedio	459	1,00	4,00	1,4185	,45003
perf	459	1,29	5,00	4,4690	,45963
Valid N (listwise)	459				

ANEXO H – Impacto das Variáveis Sociodemográficas

Análise da Variável Sociodemográfica "Idade"

ANOVA

		Sum of	df	Mean	F	Sig.
		Squares		Square		
Fun	Between	11,871	3	3,957	8,865	<.001
	Groups					
	Within Groups	202,197	453	,446		
Total		214,068	456			
Engag	Between	49,617	3	16,539	8,893	<.001
	Groups					
	Within Groups	842,459	453	1,860		
Total		892,077	456			
Assedio	Between	1,969	3	,656	3,278	,021
	Groups					
	Within Groups	90,681	453	,200		
Total		92,650	456			
perf	Between	3,351	3	1,117	5,464	,001
	Groups					
	Within Groups	92,599	453	,204		
Total		95,950	456			

Multiple Comparisons

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) idade_rec	(J) idade_rec	Mean Difference (I-J)			95% Confidence Interval	
			J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Fun	Até 25 anos	26 aos 35 anos	,27940*	,10218	,033	,0159	,5429
		36 aos 45 anos	,45321*	,09105	<.001	,2184	,6880
		Mais de 46 anos	,37357*	,09129	<.001	,1382	,6090
	26 aos 35 anos	Até 25 anos	-,27940*	,10218	,033	-,5429	-,0159
		36 aos 45 anos	,17381	,09138	,229	-,0618	,4094
		Mais de 46 anos	,09416	,09162	,733	-,1421	,3304
	36 aos 45 anos	Até 25 anos	-,45321*	,09105	<.001	-,6880	-,2184
		26 aos 35 anos	-,17381	,09138	,229	-,4094	,0618
		Mais de 46 anos	-,07964	,07901	,745	-,2834	,1241
	Mais de 46 anos	Até 25 anos	-,37357*	,09129	<.001	-,6090	-,1382
		26 aos 35 anos	-,09416	,09162	,733	-,3304	,1421
		36 aos 45 anos	,07964	,07901	,745	-,1241	,2834
Engag	Até 25 anos	26 aos 35 anos	-,21318	,20858	,737	-,7510	,3247
		36 aos 45 anos	,00904	,18585	1,000	-,4702	,4883
		Mais de 46 anos	-,74369*	,18634	<.001	-1,2242	-,2632
	26 aos 35 anos	Até 25 anos	,21318	,20858	,737	-,3247	,7510
		36 aos 45 anos	,22222	,18653	,633	-,2588	,7032
		Mais de 46 anos	-,53052*	,18702	,025	-1,0128	-,0483
	36 aos 45 anos	Até 25 anos	-,00904	,18585	1,000	-,4883	,4702
		26 aos 35 anos	-,22222	,18653	,633	-,7032	,2588
		Mais de 46 anos	-,75274*	,16128	<.001	-1,1686	-,3369
	Mais de 46 anos	Até 25 anos	,74369*	,18634	<.001	,2632	1,2242
		26 aos 35 anos	,53052*	,18702	,025	,0483	1,0128
		36 aos 45 anos	,75274*	,16128	<.001	,3369	1,1686

Descriptives

Assedio	Até 25 anos	26 aos 35 anos	-,10162	,06843	,447	-,2781	,0748
		36 aos 45 anos	-,18360*	,06097	,015	-,3408	-,0264
		Mais de 46 anos	-,07321	,06113	,629	-,2308	,0844
	26 aos 35 anos	Até 25 anos	,10162	,06843	,447	-,0748	,2781
		36 aos 45 anos	-,08199	,06120	,538	-,2398	,0758
		Mais de 46 anos	,02841	,06136	,967	-,1298	,1866
	36 aos 45 anos	Até 25 anos	,18360*	,06097	,015	,0264	,3408
		26 aos 35 anos	,08199	,06120	,538	-,0758	,2398
		Mais de 46 anos	,11040	,05291	,159	-,0260	,2468
Mais de 46 anos	Até 25 anos	,07321	,06113	,629	-,0844	,2308	
	26 aos 35 anos	-,02841	,06136	,967	-,1866	,1298	
	36 aos 45 anos	-,11040	,05291	,159	-,2468	,0260	
perf	Até 25 anos	26 aos 35 anos	-,00946	,06915	,999	-,1878	,1689
		36 aos 45 anos	-,08887	,06162	,474	-,2478	,0700
		Mais de 46 anos	-,21211*	,06178	,004	-,3714	-,0528
	26 aos 35 anos	Até 25 anos	,00946	,06915	,999	-,1689	,1878
		36 aos 45 anos	-,07941	,06184	,574	-,2389	,0801
		Mais de 46 anos	-,20265*	,06200	,006	-,3625	-,0428
	36 aos 45 anos	Até 25 anos	,08887	,06162	,474	-,0700	,2478
		26 aos 35 anos	,07941	,06184	,574	-,0801	,2389
		Mais de 46 anos	-,12324	,05347	,098	-,2611	,0146
	Mais de 46 anos	Até 25 anos	,21211*	,06178	,004	,0528	,3714
		26 aos 35 anos	,20265*	,06200	,006	,0428	,3625
		36 aos 45 anos	,12324	,05347	,098	-,0146	,2611

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

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Fun	Até 25 anos	86	2,2508	,71979	,07762	2,0965	2,4052	1,00	4,14
	26 aos 35 anos	85	1,9714	,76322	,08278	1,8068	2,1361	1,00	4,29
	36 aos 45 anos	144	1,7976	,62201	,05183	1,6952	1,9001	1,00	4,00
	Mais de 46 anos	142	1,8773	,61829	,05189	1,7747	1,9798	1,00	3,57
	Total	457	1,9400	,68516	,03205	1,8770	2,0030	1,00	4,29
Engag	Até 25 anos	86	5,1202	1,37381	,14814	4,8256	5,4147	1,00	7,00
	26 aos 35 anos	85	5,3333	1,26303	,13699	5,0609	5,6058	1,00	7,00
	36 aos 45 anos	144	5,1111	1,59934	,13328	4,8477	5,3746	1,00	7,00
	Mais de 46 anos	142	5,8638	1,13693	,09541	5,6752	6,0525	1,67	7,00
	Total	457	5,3880	1,39868	,06543	5,2595	5,5166	1,00	7,00
Assedio	Até 25 anos	86	1,3192	,40769	,04396	1,2318	1,4066	1,00	3,18
	26 aos 35 anos	85	1,4209	,50597	,05488	1,3117	1,5300	1,00	3,09
	36 aos 45 anos	144	1,5028	,49383	,04115	1,4215	1,5842	1,00	3,50
	Mais de 46 anos	142	1,3924	,37827	,03174	1,3297	1,4552	1,00	4,00
	Total	457	1,4187	,45075	,02109	1,3773	1,4602	1,00	4,00
perf	Até 25 anos	86	4,3754	,43993	,04744	4,2811	4,4697	3,43	5,00
	26 aos 35 anos	85	4,3849	,55897	,06063	4,2643	4,5054	1,29	5,00
	36 aos 45 anos	144	4,4643	,48688	,04057	4,3841	4,5445	2,29	5,00
	Mais de 46 anos	142	4,5875	,33690	,02827	4,5316	4,6434	3,57	5,00
	Total	457	4,4711	,45871	,02146	4,4289	4,5133	1,29	5,00

Análise da Variável Sociodemográfica "Género"

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Significance		Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
						One-Sided p	Two-Sided p			Lower	Upper
Fun	Equal variances assumed	,184	,668	4,935	456	<.001	<.001	,41867	,08484	,25195	,58539
	Equal variances not assumed			4,969	103,777	<.001	<.001	,41867	,08425	,25160	,58574
Engag	Equal variances assumed	2,070	,151	,555	456	,289	,579	,09922	,17862	-,25180	,45024
	Equal variances not assumed			,575	106,470	,283	,567	,09922	,17269	-,24314	,44158
Assédio	Equal variances assumed	,888	,347	-1,314	456	,095	,189	-,07508	,05712	-,18733	,03717
	Equal variances not assumed			-1,422	111,597	,079	,158	-,07508	,05278	-,17966	,02950
perf	Equal variances assumed	3,093	,079	-1,875	456	,031	,062	-,10904	,05817	-,22336	,00527
	Equal variances not assumed			-1,550	89,602	,062	,125	-,10904	,07035	-,24882	,03073

Análise da Variável Sociodemográfica "Habilitações literárias"

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Fun	Between Groups	1,865	2	,933	1,998	,137
	Within Groups	212,396	455	,467		
	Total	214,261	457			
Engag	Between Groups	10,878	2	5,439	2,773	,064
	Within Groups	892,389	455	1,961		
	Total	903,267	457			
Assedio	Between Groups	,339	2	,170	,836	,434
	Within Groups	92,340	455	,203		
	Total	92,679	457			
perf	Between Groups	,718	2	,359	1,705	,183
	Within Groups	95,758	455	,210		
	Total	96,476	457			

Multiple Comparisons

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) HabLit	(J) HabLit	Mean Difference			95% Confidence Interval	
			(I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Fun	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	Ensino Secundário (12º ano)	,28083	,21893	,406	-,2340	,7956
		Ensino Superior	,12840	,20911	,813	-,3633	,6201
	Ensino Secundário (12º ano)	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	-,28083	,21893	,406	-,7956	,2340
		Ensino Superior	-,15243	,08235	,154	-,3461	,0412
	Ensino Superior	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	-,12840	,20911	,813	-,6201	,3633
		Ensino Secundário (12º ano)	,15243	,08235	,154	-,0412	,3461
Engag	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	Ensino Secundário (12º ano)	-1,00214	,44875	,067	-2,0573	,0530
		Ensino Superior	-1,00753	,42862	,050	-2,0154	,0003
	Ensino Secundário (12º ano)	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	1,00214	,44875	,067	-,0530	2,0573
		Ensino Superior	-,00539	,16880	,999	-,4023	,3915
	Ensino Superior	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	1,00753	,42862	,050	-,0003	2,0154
		Ensino Secundário (12º ano)	,00539	,16880	,999	-,3915	,4023
Assedio	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	Ensino Secundário (12º ano)	,06850	,14435	,883	-,2709	,4079
		Ensino Superior	,12285	,13788	,646	-,2014	,4471
	Ensino Secundário (12º ano)	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	-,06850	,14435	,883	-,4079	,2709
		Ensino Superior	,05435	,05430	,577	-,0733	,1820
	Ensino Superior	Ensino Básico ($\leq 9^\circ$ ano)	-,12285	,13788	,646	-,4471	,2014
		Ensino Secundário (12º ano)	-,05435	,05430	,577	-,1820	,0733

perf	Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)	Ensino Secundário (12 $^{\circ}$ ano)	-,26998	,14700	,159	-,6156	,0757
		Ensino Superior	-,24923	,14041	,179	-,5794	,0809
	Ensino Secundário (12 $^{\circ}$ ano)	Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)	,26998	,14700	,159	-,0757	,6156
		Ensino Superior	,02075	,05529	,925	-,1093	,1508
	Ensino Superior	Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)	,24923	,14041	,179	-,0809	,5794
		Ensino Secundário (12 $^{\circ}$ ano)	-,02075	,05529	,925	-,1508	,1093

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Fun	Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)	11	2,0909	,74853	,22569	1,5880	2,5938	1,29	4,00
	Ensino Secundário (12 $^{\circ}$ ano)	85	1,8101	,64432	,06989	1,6711	1,9491	1,00	4,29
	Ensino Superior	362	1,9625	,69010	,03627	1,8912	2,0338	1,00	4,14
	Total	458	1,9373	,68472	,03199	1,8744	2,0002	1,00	4,29
Engag	Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)	11	4,3939	1,87272	,56465	3,1358	5,6520	1,33	6,67
	Ensino Secundário (12 $^{\circ}$ ano)	85	5,3961	1,53917	,16695	5,0641	5,7281	1,00	7,00

	Ensino Superior	362	5,4015	1,35041	,07098	5,2619	5,5411	1,00	7,00
	Total	458	5,3763	1,40589	,06569	5,2472	5,5054	1,00	7,00
Assedio	Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)	11	1,5289	,59310	,17883	1,1305	1,9274	1,00	2,82
	Ensino Secundário (12 ^o ano)	85	1,4604	,48597	,05271	1,3556	1,5652	1,00	4,00
	Ensino Superior	362	1,4061	,43714	,02298	1,3609	1,4513	1,00	3,50
	Total	458	1,4191	,45033	,02104	1,3778	1,4605	1,00	4,00
perf	Ensino Básico ($\leq 9^{\circ}$ ano)	11	4,2208	,95054	,28660	3,5822	4,8594	2,29	5,00
	Ensino Secundário (12 ^o ano)	85	4,4908	,37177	,04032	4,4106	4,5709	3,57	5,00
	Ensino Superior	362	4,4700	,45615	,02397	4,4229	4,5172	1,29	5,00
	Total	458	4,4679	,45946	,02147	4,4257	4,5101	1,29	5,00

Análise da Variável Sociodemográfica "Tipo de Contrato"

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Fun	Between Groups	8,624	3	2,875	6,353	<.001
	Within Groups	205,878	455	,452		
	Total	214,502	458			
Engag	Between Groups	6,537	3	2,179	1,102	,348
	Within Groups	899,360	455	1,977		
	Total	905,897	458			
Assedio	Between Groups	,355	3	,118	,582	,627
	Within Groups	92,404	455	,203		
	Total	92,759	458			
perf	Between Groups	,346	3	,115	,544	,652
	Within Groups	96,413	455	,212		
	Total	96,759	458			

Multiple Comparisons

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) Contrato	(J) Contrato	Mean Difference			95% Confidence Interval	
			(I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Fun	A termo incerto	A termo certo	-,05437	,13161	,976	-,3937	,2850
		Sem termo (efetivo)	,20092	,12062	,343	-,1101	,5120
		Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,40884*	,15395	,041	,0119	,8058
	A termo certo	A termo incerto	,05437	,13161	,976	-,2850	,3937
		Sem termo (efetivo)	,25529*	,07756	,006	,0553	,4553
		Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,46321*	,12315	,001	,1457	,7808
	Sem termo (efetivo)	A termo incerto	-,20092	,12062	,343	-,5120	,1101
		A termo certo	-,25529*	,07756	,006	-,4553	-,0553
		Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,20792	,11133	,244	-,0792	,4950
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	A termo incerto	-,40884*	,15395	,041	-,8058	-,0119
		A termo certo	-,46321*	,12315	,001	-,7808	-,1457
		Sem termo (efetivo)	-,20792	,11133	,244	-,4950	,0792

Engag	A termo incerto	A termo certo	-,45418	,27507	,351	-1,1635	,2551
		Sem termo (efetivo)	-,33832	,25211	,537	-,9884	,3118
		Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	-,16508	,32177	,956	-,9948	,6646
	A termo certo	A termo incerto	,45418	,27507	,351	-,2551	1,1635
		Sem termo (efetivo)	,11587	,16210	,891	-,3021	,5338
		Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,28910	,25740	,675	-,3746	,9528
	Sem termo (efetivo)	A termo incerto	,33832	,25211	,537	-,3118	,9884
		A termo certo	-,11587	,16210	,891	-,5338	,3021
		Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,17324	,23269	,879	-,4268	,7733
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	A termo incerto	,16508	,32177	,956	-,6646	,9948
		A termo certo	-,28910	,25740	,675	-,9528	,3746
		Sem termo (efetivo)	-,17324	,23269	,879	-,7733	,4268
Assedio	A termo incerto	A termo certo	,06871	,08817	,864	-,1586	,2961
		Sem termo (efetivo)	,00266	,08081	1,000	-,2057	,2110

	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,03745	,10314	,984	-,2285	,3034	
A termo certo	A termo incerto	-,06871	,08817	,864	-,2961	,1586	
	Sem termo (efetivo)	-,06604	,05196	,582	-,2000	,0679	
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	-,03126	,08251	,981	-,2440	,1815	
Sem termo (efetivo)	A termo incerto	-,00266	,08081	1,000	-,2110	,2057	
	A termo certo	,06604	,05196	,582	-,0679	,2000	
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,03478	,07459	,966	-,1575	,2271	
Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	A termo incerto	-,03745	,10314	,984	-,3034	,2285	
	A termo certo	,03126	,08251	,981	-,1815	,2440	
	Sem termo (efetivo)	-,03478	,07459	,966	-,2271	,1575	
perf	A termo incerto	A termo certo	,00523	,09006	1,000	-,2270	,2375
	Sem termo (efetivo)	-,04563	,08254	,946	-,2585	,1672	
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,02653	,10535	,994	-,2451	,2982	

A termo certo	A termo incerto	-,00523	,09006	1,000	-,2375	,2270
	Sem termo (efetivo)	-,05086	,05307	,773	-,1877	,0860
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,02130	,08428	,994	-,1960	,2386
Sem termo (efetivo)	A termo incerto	,04563	,08254	,946	-,1672	,2585
	A termo certo	,05086	,05307	,773	-,0860	,1877
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	,07216	,07619	,779	-,1243	,2686
Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	A termo incerto	-,02653	,10535	,994	-,2982	,2451
	A termo certo	-,02130	,08428	,994	-,2386	,1960
	Sem termo (efetivo)	-,07216	,07619	,779	-,2686	,1243

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

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Fun	A termo incerto	35	2,0857	,67559	,11420	1,8536	2,3178	1,00	3,86
	A termo certo	103	2,1401	,75327	,07422	1,9929	2,2873	1,00	4,29
	Sem termo (efetivo)	279	1,8848	,64103	,03838	1,8092	1,9603	1,00	3,86

	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	42	1,6769	,66713	,10294	1,4690	1,8848	1,00	3,57
	Total	459	1,9384	,68436	,03194	1,8756	2,0011	1,00	4,29
Engag	A termo incerto	35	5,0571	1,59960	,27038	4,5077	5,6066	1,00	7,00
	A termo certo	103	5,5113	1,30260	,12835	5,2567	5,7659	1,00	7,00
	Sem termo (efetivo)	279	5,3955	1,39118	,08329	5,2315	5,5594	1,00	7,00
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	42	5,2222	1,57154	,24249	4,7325	5,7119	1,33	7,00
	Total	459	5,3798	1,40639	,06564	5,2508	5,5088	1,00	7,00
Assedio	A termo incerto	35	1,4390	,59877	,10121	1,2333	1,6446	1,00	3,14
	A termo certo	103	1,3703	,42595	,04197	1,2870	1,4535	1,00	3,18
	Sem termo (efetivo)	279	1,4363	,44299	,02652	1,3841	1,4885	1,00	4,00
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	42	1,4015	,41767	,06445	1,2714	1,5317	1,00	2,95
	Total	459	1,4185	,45003	,02101	1,3772	1,4598	1,00	4,00
perf	A termo incerto	35	4,4449	,41545	,07022	4,3022	4,5876	3,71	5,00
	A termo certo	103	4,4397	,49434	,04871	4,3431	4,5363	1,29	5,00
	Sem termo (efetivo)	279	4,4905	,44409	,02659	4,4382	4,5429	2,29	5,00
	Prestação de Serviços, Recibos Verdes, Outsourcing, Trabalho Temporário	42	4,4184	,51304	,07916	4,2585	4,5782	3,29	5,00
	Total	459	4,4690	,45963	,02145	4,4269	4,5112	1,29	5,00

Análise da Variável Sociodemográfica "Setor de Atividade"

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Significance		Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
						One-Sided p	Two-Sided p				
Fun	Equal variances assumed	21,124	<.001	-4,157	456	<.001	<.001	-,29507	,07098	-,43455	-,15559
	Equal variances not assumed			-4,957	322,138	<.001	<.001	-,29507	,05953	-,41218	-,17796
Engag	Equal variances assumed	,750	,387	2,201	456	,014	,028	,32535	,14782	,03487	,61583
	Equal variances not assumed			2,236	224,040	,013	,026	,32535	,14552	,03859	,61211
Assedio	Equal variances assumed	1,762	,185	,820	456	,206	,412	,03894	,04747	-,05435	,13223
	Equal variances not assumed			,863	240,995	,194	,389	,03894	,04510	-,04989	,12777
perf	Equal variances assumed	,137	,711	1,116	456	,132	,265	,05413	,04850	-,04118	,14943
	Equal variances not assumed			1,100	211,622	,136	,272	,05413	,04919	-,04284	,15109

Group Statistics

	Sector	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Fun	Setor público	123	1,7224	,49090	,04426
	Setor privado	335	2,0175	,72851	,03980
Engag	Setor público	123	5,6179	1,36751	,12330
	Setor privado	335	5,2925	1,41445	,07728
Assedio	Setor público	123	1,4479	,41414	,03734
	Setor privado	335	1,4090	,46275	,02528
perf	Setor público	123	4,5087	,47031	,04241
	Setor privado	335	4,4546	,45619	,02492

Análise da Variável Sociodemográfica "Antiguidade na Organização"

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Fun	Between Groups	9,781	4	2,445	5,704	<.001
	Within Groups	174,486	407	,429		
	Total	184,268	411			
Engag	Between Groups	16,609	4	4,152	2,140	,075
	Within Groups	789,536	407	1,940		
	Total	806,145	411			
Assedio	Between Groups	3,238	4	,810	4,144	,003
	Within Groups	79,513	407	,195		
	Total	82,752	411			
perf	Between Groups	1,714	4	,429	2,391	,050
	Within Groups	72,962	407	,179		
	Total	74,677	411			

Multiple Comparisons

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) AntOrg_rec	(J) AntOrg_rec	Mean Difference (I-J)			95% Confidence Interval	
			Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Fun	Até 1 ano	2 a 7 anos	,33798*	,09047	,002	,0901	,5859
		8 a 14 anos	,35385*	,11475	,018	,0394	,6683
		15 a 21 anos	,50655*	,11748	<.001	,1846	,8285
		Mais de 22 anos	,27272	,10257	,062	-,0083	,5538
	2 a 7 anos	Até 1 ano	-,33798*	,09047	,002	-,5859	-,0901
		8 a 14 anos	,01587	,10438	1,000	-,2701	,3019
		15 a 21 anos	,16857	,10738	,518	-,1257	,4628
		Mais de 22 anos	-,06526	,09083	,952	-,3141	,1836
	8 a 14 anos	Até 1 ano	-,35385*	,11475	,018	-,6683	-,0394
		2 a 7 anos	-,01587	,10438	1,000	-,3019	,2701
		15 a 21 anos	,15270	,12850	,758	-,1994	,5048
		Mais de 22 anos	-,08113	,11503	,955	-,3963	,2341
	15 a 21 anos	Até 1 ano	-,50655*	,11748	<.001	-,8285	-,1846
		2 a 7 anos	-,16857	,10738	,518	-,4628	,1257
		8 a 14 anos	-,15270	,12850	,758	-,5048	,1994
		Mais de 22 anos	-,23383	,11776	,275	-,5565	,0888
	Mais de 22 anos	Até 1 ano	-,27272	,10257	,062	-,5538	,0083
		2 a 7 anos	,06526	,09083	,952	-,1836	,3141
		8 a 14 anos	,08113	,11503	,955	-,2341	,3963
		15 a 21 anos	,23383	,11776	,275	-,0888	,5565
Engag	Até 1 ano	2 a 7 anos	-,06381	,19245	,997	-,5911	,4635
		8 a 14 anos	,20852	,24409	,913	-,4603	,8773
		15 a 21 anos	-,03024	,24991	1,000	-,7150	,6545
		Mais de 22 anos	-,45609	,21819	,226	-1,0539	,1418

2 a 7 anos	Até 1 ano	,06381	,19245	,997	-,4635	,5911	
	8 a 14 anos	,27233	,22204	,736	-,3361	,8807	
	15 a 21 anos	,03356	,22842	1,000	-,5923	,6594	
	Mais de 22 anos	-,39228	,19320	,253	-,9217	,1371	
8 a 14 anos	Até 1 ano	-,20852	,24409	,913	-,8773	,4603	
	2 a 7 anos	-,27233	,22204	,736	-,8807	,3361	
	15 a 21 anos	-,23877	,27335	,907	-,9878	,5102	
	Mais de 22 anos	-,66461	,24469	,053	-1,3351	,0059	
15 a 21 anos	Até 1 ano	,03024	,24991	1,000	-,6545	,7150	
	2 a 7 anos	-,03356	,22842	1,000	-,6594	,5923	
	8 a 14 anos	,23877	,27335	,907	-,5102	,9878	
	Mais de 22 anos	-,42584	,25049	,435	-1,1122	,2605	
Mais de 22 anos	Até 1 ano	,45609	,21819	,226	-,1418	1,0539	
	2 a 7 anos	,39228	,19320	,253	-,1371	,9217	
	8 a 14 anos	,66461	,24469	,053	-,0059	1,3351	
	15 a 21 anos	,42584	,25049	,435	-,2605	1,1122	
Assedio	Até 1 ano	2 a 7 anos	-,07713	,06107	,714	-,2445	,0902
		8 a 14 anos	-,03010	,07746	,995	-,2423	,1822
		15 a 21 anos	-,30481*	,07931	,001	-,5221	-,0875
		Mais de 22 anos	-,05479	,06924	,933	-,2445	,1349
2 a 7 anos	Até 1 ano	8 a 14 anos	,07713	,06107	,714	-,0902	,2445
		15 a 21 anos	,04703	,07046	,963	-,1460	,2401
		Mais de 22 anos	-,22768*	,07249	,015	-,4263	-,0291
		8 a 14 anos	,02234	,06131	,996	-,1457	,1903
8 a 14 anos	Até 1 ano	,03010	,07746	,995	-,1822	,2423	

		2 a 7 anos	-,04703	,07046	,963	-,2401	,1460
		15 a 21 anos	-,27471*	,08675	,014	-,5124	-,0370
		Mais de 22 anos	-,02469	,07765	,998	-,2375	,1881
	15 a 21 anos	Até 1 ano	,30481*	,07931	,001	,0875	,5221
		2 a 7 anos	,22768*	,07249	,015	,0291	,4263
		8 a 14 anos	,27471*	,08675	,014	,0370	,5124
		Mais de 22 anos	,25002*	,07949	,015	,0322	,4678
	Mais de 22 anos	Até 1 ano	,05479	,06924	,933	-,1349	,2445
		2 a 7 anos	-,02234	,06131	,996	-,1903	,1457
		8 a 14 anos	,02469	,07765	,998	-,1881	,2375
		15 a 21 anos	-,25002*	,07949	,015	-,4678	-,0322
perf	Até 1 ano	2 a 7 anos	,00181	,05850	1,000	-,1585	,1621
		8 a 14 anos	-,06007	,07420	,928	-,2634	,1432
		15 a 21 anos	-,04557	,07597	,975	-,2537	,1626
		Mais de 22 anos	-,16766	,06633	,087	-,3494	,0141
	2 a 7 anos	Até 1 ano	-,00181	,05850	1,000	-,1621	,1585
		8 a 14 anos	-,06189	,06750	,890	-,2468	,1231
		15 a 21 anos	-,04739	,06944	,960	-,2377	,1429
		Mais de 22 anos	-,16947*	,05873	,033	-,3304	-,0085
	8 a 14 anos	Até 1 ano	,06007	,07420	,928	-,1432	,2634
		2 a 7 anos	,06189	,06750	,890	-,1231	,2468
		15 a 21 anos	,01450	,08310	1,000	-,2132	,2422
		Mais de 22 anos	-,10758	,07438	,598	-,3114	,0962
	15 a 21 anos	Até 1 ano	,04557	,07597	,975	-,1626	,2537
		2 a 7 anos	,04739	,06944	,960	-,1429	,2377

	8 a 14 anos	-,01450	,08310	1,000	-,2422	,2132
	Mais de 22 anos	-,12208	,07615	,496	-,3307	,0866
Mais de 22 anos	Até 1 ano	,16766	,06633	,087	-,0141	,3494
	2 a 7 anos	,16947*	,05873	,033	,0085	,3304
	8 a 14 anos	,10758	,07438	,598	-,0962	,3114
	15 a 21 anos	,12208	,07615	,496	-,0866	,3307

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

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Fun	Até 1 ano	82	2,1951	,75041	,08287	2,0302	2,3600	1,00	4,14
	2 a 7 anos	145	1,8571	,64352	,05344	1,7515	1,9628	1,00	4,29
	8 a 14 anos	54	1,8413	,69137	,09408	1,6526	2,0300	1,00	4,00
	15 a 21 anos	50	1,6886	,58132	,08221	1,5234	1,8538	1,00	3,29
	Mais de 22 anos	81	1,9224	,58469	,06497	1,7931	2,0517	1,00	3,57
	Total	412	1,9147	,66958	,03299	1,8499	1,9795	1,00	4,29
Engag	Até 1 ano	82	5,2764	1,28919	,14237	4,9932	5,5597	1,00	7,00
	2 a 7 anos	145	5,3402	1,39966	,11624	5,1105	5,5700	1,00	7,00
	8 a 14 anos	54	5,0679	1,56800	,21338	4,6399	5,4959	1,33	7,00
	15 a 21 anos	50	5,3067	1,53099	,21652	4,8716	5,7418	1,33	7,00
	Mais de 22 anos	81	5,7325	1,26317	,14035	5,4532	6,0118	1,00	7,00
	Total	412	5,3649	1,40051	,06900	5,2293	5,5005	1,00	7,00
Assedio	Até 1 ano	82	1,3470	,45261	,04998	1,2476	1,4465	1,00	3,09

	2 a 7 anos	145	1,4241	,40155	,03335	1,3582	1,4901	1,00	3,05
	8 a 14 anos	54	1,3771	,45503	,06192	1,2529	1,5013	1,00	3,36
	15 a 21 anos	50	1,6518	,65185	,09219	1,4666	1,8371	1,00	4,00
	Mais de 22 anos	81	1,4018	,31438	,03493	1,3323	1,4713	1,00	2,82
	Total	412	1,4259	,44871	,02211	1,3824	1,4693	1,00	4,00
perf	Até 1 ano	82	4,4373	,41230	,04553	4,3467	4,5279	3,43	5,00
	2 a 7 anos	145	4,4355	,46362	,03850	4,3594	4,5116	2,71	5,00
	8 a 14 anos	54	4,4974	,46165	,06282	4,3713	4,6234	2,71	5,00
	15 a 21 anos	50	4,4829	,39031	,05520	4,3719	4,5938	3,00	5,00
	Mais de 22 anos	81	4,6049	,34425	,03825	4,5288	4,6811	3,14	5,00
	Total	412	4,4830	,42626	,02100	4,4417	4,5243	2,71	5,00

Análise da Variável Sociodemográfica "Antiguidade na Função"

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Fun	Between Groups	14,896	4	3,724	8,518	<.001
	Within Groups	188,863	432	,437		
	Total	203,759	436			
Engag	Between Groups	5,472	4	1,368	,705	,589
	Within Groups	837,798	432	1,939		
	Total	843,270	436			
Assedio	Between Groups	2,298	4	,574	2,906	,022
	Within Groups	85,401	432	,198		
	Total	87,699	436			
perf	Between Groups	2,003	4	,501	2,504	,042
	Within Groups	86,375	432	,200		
	Total	88,378	436			

Multiple Comparisons

Tukey HSD

Dependent Variable	(I) AntFun_rec	(J) AntFun_rec	Mean Difference (I-J)			95% Confidence Interval	
				Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Fun	Até 1 ano	2 a 7 anos	,31595*	,08471	,002	,0839	,5480
		8 a 14 anos	,43100*	,10529	<.001	,1426	,7194
		15 a 21 anos	,58973*	,11206	<.001	,2828	,8967
		Mais de 22 anos	,38092*	,10954	,005	,0809	,6810
	2 a 7 anos	Até 1 ano	-,31595*	,08471	,002	-,5480	-,0839
		8 a 14 anos	,11505	,09664	,757	-,1497	,3798
		15 a 21 anos	,27378	,10398	,066	-,0110	,5586
		Mais de 22 anos	,06497	,10126	,968	-,2124	,3424
	8 a 14 anos	Até 1 ano	-,43100*	,10529	<.001	-,7194	-,1426
		2 a 7 anos	-,11505	,09664	,757	-,3798	,1497
		15 a 21 anos	,15873	,12133	,686	-,1736	,4911
		Mais de 22 anos	-,05008	,11900	,993	-,3761	,2759
	15 a 21 anos	Até 1 ano	-,58973*	,11206	<.001	-,8967	-,2828
		2 a 7 anos	-,27378	,10398	,066	-,5586	,0110
		8 a 14 anos	-,15873	,12133	,686	-,4911	,1736
		Mais de 22 anos	-,20881	,12503	,454	-,5513	,1337
Mais de 22 anos	Até 1 ano	-,38092*	,10954	,005	-,6810	-,0809	
	2 a 7 anos	-,06497	,10126	,968	-,3424	,2124	
	8 a 14 anos	,05008	,11900	,993	-,2759	,3761	
	15 a 21 anos	,20881	,12503	,454	-,1337	,5513	

Engag	Até 1 ano	2 a 7 anos	-,10263	,17842	,979	-,5914	,3861
		8 a 14 anos	-,24304	,22175	,809	-,8505	,3644
		15 a 21 anos	-,01801	,23602	1,000	-,6645	,6285
		Mais de 22 anos	-,32559	,23071	,621	-,9576	,3064
	2 a 7 anos	Até 1 ano	,10263	,17842	,979	-,3861	,5914
		8 a 14 anos	-,14041	,20354	,959	-,6980	,4172
		15 a 21 anos	,08462	,21900	,995	-,5153	,6845
		Mais de 22 anos	-,22296	,21327	,834	-,8072	,3612
	8 a 14 anos	Até 1 ano	,24304	,22175	,809	-,3644	,8505
		2 a 7 anos	,14041	,20354	,959	-,4172	,6980
		15 a 21 anos	,22503	,25553	,904	-,4750	,9250
		Mais de 22 anos	-,08255	,25064	,997	-,7691	,6040
	15 a 21 anos	Até 1 ano	,01801	,23602	1,000	-,6285	,6645
		2 a 7 anos	-,08462	,21900	,995	-,6845	,5153
		8 a 14 anos	-,22503	,25553	,904	-,9250	,4750
		Mais de 22 anos	-,30758	,26335	,770	-1,0290	,4138
	Mais de 22 anos	Até 1 ano	,32559	,23071	,621	-,3064	,9576
		2 a 7 anos	,22296	,21327	,834	-,3612	,8072
		8 a 14 anos	,08255	,25064	,997	-,6040	,7691
		15 a 21 anos	,30758	,26335	,770	-,4138	1,0290
Assedio	Até 1 ano	2 a 7 anos	-,13245	,05697	,139	-,2885	,0236
		8 a 14 anos	-,10800	,07080	,546	-,3019	,0859
		15 a 21 anos	-,24758*	,07535	,010	-,4540	-,0412
		Mais de 22 anos	-,09719	,07366	,679	-,2990	,1046
	2 a 7 anos	Até 1 ano	,13245	,05697	,139	-,0236	,2885

		8 a 14 anos	,02445	,06499	,996	-,1536	,2025
		15 a 21 anos	-,11513	,06992	,468	-,3067	,0764
		Mais de 22 anos	,03526	,06809	,986	-,1513	,2218
	8 a 14 anos	Até 1 ano	,10800	,07080	,546	-,0859	,3019
		2 a 7 anos	-,02445	,06499	,996	-,2025	,1536
		15 a 21 anos	-,13958	,08159	,428	-,3631	,0839
		Mais de 22 anos	,01081	,08002	1,000	-,2084	,2300
	15 a 21 anos	Até 1 ano	,24758*	,07535	,010	,0412	,4540
		2 a 7 anos	,11513	,06992	,468	-,0764	,3067
		8 a 14 anos	,13958	,08159	,428	-,0839	,3631
		Mais de 22 anos	,15038	,08408	,382	-,0799	,3807
	Mais de 22 anos	Até 1 ano	,09719	,07366	,679	-,1046	,2990
		2 a 7 anos	-,03526	,06809	,986	-,2218	,1513
		8 a 14 anos	-,01081	,08002	1,000	-,2300	,2084
		15 a 21 anos	-,15038	,08408	,382	-,3807	,0799
perf	Até 1 ano	2 a 7 anos	-,08448	,05729	,580	-,2414	,0725
		8 a 14 anos	-,14984	,07120	,220	-,3449	,0452
		15 a 21 anos	-,11689	,07578	,535	-,3245	,0907
		Mais de 22 anos	-,21806*	,07408	,028	-,4210	-,0151
	2 a 7 anos	Até 1 ano	,08448	,05729	,580	-,0725	,2414
		8 a 14 anos	-,06535	,06536	,855	-,2444	,1137
		15 a 21 anos	-,03240	,07032	,991	-,2250	,1602
		Mais de 22 anos	-,13357	,06848	,292	-,3212	,0540
	8 a 14 anos	Até 1 ano	,14984	,07120	,220	-,0452	,3449
		2 a 7 anos	,06535	,06536	,855	-,1137	,2444

	15 a 21 anos	,03295	,08205	,995	-,1918	,2577
	Mais de 22 anos	-,06822	,08048	,915	-,2887	,1522
15 a 21 anos	Até 1 ano	,11689	,07578	,535	-,0907	,3245
	2 a 7 anos	,03240	,07032	,991	-,1602	,2250
	8 a 14 anos	-,03295	,08205	,995	-,2577	,1918
	Mais de 22 anos	-,10117	,08456	,753	-,3328	,1305
Mais de 22 anos	Até 1 ano	,21806*	,07408	,028	,0151	,4210
	2 a 7 anos	,13357	,06848	,292	-,0540	,3212
	8 a 14 anos	,06822	,08048	,915	-,1522	,2887
	15 a 21 anos	,10117	,08456	,753	-,1305	,3328

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

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Fun	Até 1 ano	98	2,2405	,75387	,07615	2,0894	2,3917	1,00	4,14
	2 a 7 anos	161	1,9246	,68718	,05416	1,8176	2,0315	1,00	4,29
	8 a 14 anos	66	1,8095	,68733	,08460	1,6406	1,9785	1,00	4,00
	15 a 21 anos	54	1,6508	,45740	,06224	1,5259	1,7756	1,00	3,00
	Mais de 22 anos	58	1,8596	,53619	,07041	1,7186	2,0006	1,00	3,14
	Total	437	1,9356	,68362	,03270	1,8713	1,9999	1,00	4,29
Engag	Até 1 ano	98	5,2721	1,35493	,13687	5,0005	5,5438	1,00	7,00
	2 a 7 anos	161	5,3747	1,34100	,10569	5,1660	5,5835	1,00	7,00
	8 a 14 anos	66	5,5152	1,41443	,17410	5,1674	5,8629	1,33	7,00

	15 a 21 anos	54	5,2901	1,60064	,21782	4,8532	5,7270	1,33	7,00
	Mais de 22 anos	58	5,5977	1,36477	,17920	5,2389	5,9566	1,00	7,00
	Total	437	5,3921	1,39072	,06653	5,2613	5,5228	1,00	7,00
Assedio	Até 1 ano	98	1,3080	,41831	,04226	1,2241	1,3918	1,00	3,09
	2 a 7 anos	161	1,4404	,47227	,03722	1,3669	1,5139	1,00	4,00
	8 a 14 anos	66	1,4160	,43028	,05296	1,3102	1,5218	1,00	3,36
	15 a 21 anos	54	1,5556	,52131	,07094	1,4133	1,6978	1,00	3,36
	Mais de 22 anos	58	1,4052	,33253	,04366	1,3177	1,4926	1,00	2,82
	Total	437	1,4166	,44849	,02145	1,3744	1,4587	1,00	4,00
perf	Até 1 ano	98	4,3805	,51034	,05155	4,2782	4,4828	1,29	5,00
	2 a 7 anos	161	4,4650	,47469	,03741	4,3911	4,5388	2,71	5,00
	8 a 14 anos	66	4,5303	,36809	,04531	4,4398	4,6208	3,57	5,00
	15 a 21 anos	54	4,4974	,42789	,05823	4,3806	4,6141	3,00	5,00
	Mais de 22 anos	58	4,5985	,33897	,04451	4,5094	4,6876	3,14	5,00
	Total	437	4,4776	,45022	,02154	4,4353	4,5199	1,29	5,00

ANEXO I – Correlações

Correlations

		Fun	Engag	Assedio	perf
Fun	Pearson Correlation	1	,207**	-,276**	,047
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	,313
	N	459	459	459	459
Engag	Pearson Correlation	,207**	1	-,395**	,474**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001
	N	459	459	459	459
Assedio	Pearson Correlation	-,276**	-,395**	1	-,180**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001
	N	459	459	459	459
perf	Pearson Correlation	,047	,474**	-,180**	1
	Sig. (2-tailed)	,313	<.001	<.001	
	N	459	459	459	459

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

ANEXO I – Teste de Hipóteses

Model 1: Mediação da variável engagement na relação entre a Diversão no Trabalho e o Assédio Moral

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.1 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : Assedio
X : Fun
W : Engag

Sample
Size: 459

OUTCOME VARIABLE:
Assedio

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,4516	,2040	,1623	38,8625	3,0000	455,0000	,0000

Model							
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
constant	1,4083	,0194	72,7234	,0000	1,3703	1,4464	
Fun	-,1468	,0288	-5,1024	,0000	-,2033	-,0902	
Engag	-,1002	,0149	-6,7405	,0000	-,1294	-,0710	
Int_1	,0513	,0233	2,2004	,0283	,0055	,0971	

Product terms key:
Int_1 : Fun x Engag

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):						
	R2-chng	F	df1	df2	p	
X*W	,0085	4,8418	1,0000	455,0000	,0283	

Focal predict: Fun (X)
Mod var: Engag (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

Engag	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-1,4064	-,2189	,0480	-4,5644	,0000	-,3131	-,1246
,0000	-,1468	,0288	-5,1024	,0000	-,2033	-,0902
1,4064	-,0746	,0388	-1,9245	,0549	-,1508	,0016

Moderator value(s) defining Johnson-Neyman significance region(s):

Value	% below	% above
1,3873	93,4641	6,5359

Conditional effect of focal predictor at values of the moderator:

Engag	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-4,3798	-,3714	,1117	-3,3234	,0010	-,5910	-,1518
-4,0798	-,3560	,1050	-3,3906	,0008	-,5623	-,1497
-3,7798	-,3406	,0983	-3,4659	,0006	-,5337	-,1475
-3,4798	-,3252	,0916	-3,5506	,0004	-,5052	-,1452
-3,1798	-,3098	,0850	-3,6465	,0003	-,4768	-,1429
-2,8798	-,2944	,0784	-3,7555	,0002	-,4485	-,1404
-2,5798	-,2791	,0719	-3,8802	,0001	-,4204	-,1377
-2,2798	-,2637	,0655	-4,0231	,0001	-,3925	-,1349
-1,9798	-,2483	,0593	-4,1870	,0000	-,3648	-,1318
-1,6798	-,2329	,0532	-4,3740	,0000	-,3375	-,1283
-1,3798	-,2175	,0475	-4,5838	,0000	-,3108	-,1243

-1,0798	-,2021	,0420	-4,8098	,0000	-,2847	-,1195
-,7798	-,1867	,0371	-5,0304	,0000	-,2597	-,1138
-,4798	-,1714	,0330	-5,1951	,0000	-,2362	-,1065
-,1798	-,1560	,0299	-5,2118	,0000	-,2148	-,0972
,1202	-,1406	,0283	-4,9673	,0000	-,1962	-,0850
,4202	-,1252	,0284	-4,4149	,0000	-,1809	-,0695
,7202	-,1098	,0301	-3,6501	,0003	-,1689	-,0507
1,0202	-,0944	,0332	-2,8422	,0047	-,1597	-,0291
1,3202	-,0790	,0374	-2,1123	,0352	-,1526	-,0055
1,3873	-,0756	,0385	-1,9652	,0500	-,1512	,0000
1,6202	-,0637	,0424	-1,5028	,1336	-,1469	,0196

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
 Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

```

DATA LIST FREE/
  Fun      Engag      Assedio      .
BEGIN DATA.
  -,6844   -1,4064    1,6990
  ,0000   -1,4064    1,5492
  ,6844   -1,4064    1,3994
  -,6844   ,0000     1,5087
  ,0000   ,0000     1,4083
  ,6844   ,0000     1,3079
  -,6844   1,4064     1,3185
  ,0000   1,4064     1,2674
  ,6844   1,4064     1,2163
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
  Fun      WITH      Assedio BY      Engag      .

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
  95,0000

W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
      Engag      Fun

----- END MATRIX -----

```

ANEXO I – Análises Complementares

Efeito da Diversão no Trabalho no *Engagement*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,207 ^a	,043	,041	1,37746

a. Predictors: (Constant), Fun

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	
1	Regression	9,185	1	9,185	20
	Residual	205,316	457	,449	
	Total	214,502	458		

a. Dependent Variable: Fun

b. Predictors: (Constant), Engag

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,397	,124		1
	Engag	,101	,022	,207	.

a. Dependent Variable: Fun

Efeito da Diversão no Trabalho no Assédio Moral

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,276 ^a	,076	,074	,43304

a. Predictors: (Constant), Fun

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,063	1	7,063	37,663	<.001 ^b
	Residual	85,696	457	,188		
	Total	92,759	458			

a. Dependent Variable: Assedio

b. Predictors: (Constant), Fun

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,770	,061		29,129
	Fun	-,181	,030	-,276	-6,137

a. Dependent Variable: Assedio

Model 1: Moderação da variável Assédio Moral na relação entre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.1 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : perf
X : Fun
W : Assedio

Sample
Size: 459

OUTCOME VARIABLE:
perf

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,2069	,0428	,2036	6,7848	3,0000	455,0000	,0002

Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4524	,0223	199,3682	,0000	4,4086	4,4963
Fun	-,0248	,0337	-,7354	,4625	-,0909	,0414
Assedio	-,2619	,0598	-4,3764	,0000	-,3795	-,1443
Int_1	-,1956	,0877	-2,2307	,0262	-,3679	-,0233

Product terms key:
Int_1 : Fun x Assedio

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):					
	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0105	4,9759	1,0000	455,0000	,0262

Focal predict: Fun (X)
Mod var: Assedio (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

Assedio	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,4185	,0571	,0415	1,3753	,1697	-,0245	,1387
,0000	-,0248	,0337	-,7354	,4625	-,0909	,0414
,4500	-,1128	,0592	-1,9054	,0574	-,2291	,0035

Moderator value(s) defining Johnson-Neyman significance region(s):

Value	% below	% above
,5235	89,3246	10,6754

Conditional effect of focal predictor at values of the moderator:

Assedio	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,4185	,0571	,0415	1,3753	,1697	-,0245	,1387
-,2685	,0278	,0347	,8006	,4238	-,0404	,0959
-,1185	-,0016	,0320	-,0493	,9607	-,0646	,0614
,0315	-,0309	,0346	-,8933	,3721	-,0989	,0371
,1815	-,0603	,0414	-1,4553	,1463	-,1416	,0211
,3315	-,0896	,0508	-1,7649	,0782	-,1894	,0102
,4815	-,1189	,0615	-1,9330	,0539	-,2399	,0020
,5235	-,1271	,0647	-1,9652	,0500	-,2543	,0000
,6315	-,1483	,0731	-2,0290	,0430	-,2919	-,0047
,7815	-,1776	,0851	-2,0873	,0374	-,3448	-,0104
,9315	-,2070	,0974	-2,1247	,0342	-,3984	-,0155
1,0815	-,2363	,1099	-2,1499	,0321	-,4523	-,0203
1,2315	-,2656	,1226	-2,1675	,0307	-,5065	-,0248

1,3815	-,2950	,1353	-2,1803	,0297	-,5608	-,0291
1,5315	-,3243	,1481	-2,1898	,0290	-,6154	-,0333
1,6815	-,3537	,1610	-2,1970	,0285	-,6700	-,0373
1,8315	-,3830	,1739	-2,2027	,0281	-,7247	-,0413
1,9815	-,4123	,1868	-2,2071	,0278	-,7795	-,0452
2,1315	-,4417	,1998	-2,2107	,0276	-,8343	-,0490
2,2815	-,4710	,2128	-2,2136	,0274	-,8892	-,0528
2,4315	-,5004	,2258	-2,2159	,0272	-,9441	-,0566
2,5815	-,5297	,2388	-2,2179	,0271	-,9990	-,0604

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:
 Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

```

DATA LIST FREE/
  Fun      Assedio  perf      .
BEGIN DATA.
  -,6844   -,4185   4,5230
  ,0000   -,4185   4,5620
  ,6844   -,4185   4,6011
  -,6844   ,0000   4,4694
  ,0000   ,0000   4,4524
  ,6844   ,0000   4,4355
  -,6844   ,4500   4,4118
  ,0000   ,4500   4,3346
  ,6844   ,4500   4,2574
END DATA.
GRAPH/SCATTERPLOT=
  Fun      WITH      perf      BY      Assedio .

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
  95,0000

W values in conditional tables are the minimum, the mean, and 1 SD above the
mean.

NOTE: One SD below the mean is below the minimum observed in the data for W,
so the minimum measurement on W is used for conditioning instead.

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
  Assedio Fun

----- END MATRIX -----

```

Model 1: Moderação da variável *Engagement* na relação entre a Diversão no Trabalho e o Desempenho de Tarefa

```

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.1 *****

          Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.          www.afhayes.com
    Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

*****

Model   : 1
Y       : perf
X       : Fun
W       : Engag

Sample
Size:   459

*****

OUTCOME VARIABLE:
  perf

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p

```

,4820 ,2323 ,1633 45,9007 3,0000 455,0000 ,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4608	,0194	229,6682	,0000	4,4226	4,4990
Fun	-,0464	,0288	-1,6097	,1081	-,1031	,0103
Engag	,1687	,0149	11,3155	,0000	,1394	,1980
Int_1	,0414	,0234	1,7691	,0776	-,0046	,0873

Product terms key:

Int_1 : Fun x Engag

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0053	3,1296	1,0000	455,0000	,0776

Focal predict: Fun (X)
Mod var: Engag (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

Engag	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-1,4064	-,1046	,0481	-2,1747	,0302	-,1991	-,0101
,0000	-,0464	,0288	-1,6097	,1081	-,1031	,0103
1,4064	,0117	,0389	,3014	,7632	-,0647	,0882

Moderator value(s) defining Johnson-Neyman significance region(s):

Value	% below	% above
-,4103	24,8366	75,1634

Conditional effect of focal predictor at values of the moderator:

Engag	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-4,3798	-,2276	,1121	-2,0304	,0429	-,4478	-,0073
-4,0798	-,2152	,1053	-2,0432	,0416	-,4221	-,0082
-3,7798	-,2027	,0986	-2,0570	,0403	-,3964	-,0090
-3,4798	-,1903	,0919	-2,0719	,0388	-,3709	-,0098
-3,1798	-,1779	,0852	-2,0880	,0374	-,3454	-,0105
-2,8798	-,1655	,0786	-2,1050	,0358	-,3201	-,0110
-2,5798	-,1531	,0721	-2,1228	,0343	-,2949	-,0114
-2,2798	-,1407	,0657	-2,1406	,0328	-,2699	-,0115
-1,9798	-,1283	,0595	-2,1573	,0315	-,2452	-,0114
-1,6798	-,1159	,0534	-2,1702	,0305	-,2209	-,0110
-1,3798	-,1035	,0476	-2,1746	,0302	-,1970	-,0100
-1,0798	-,0911	,0422	-2,1611	,0312	-,1739	-,0083
-,7798	-,0787	,0372	-2,1132	,0351	-,1519	-,0055
-,4798	-,0663	,0331	-2,0034	,0457	-,1313	-,0013
-,4103	-,0634	,0323	-1,9652	,0500	-,1268	,0000
-,1798	-,0539	,0300	-1,7948	,0734	-,1129	,0051
,1202	-,0415	,0284	-1,4607	,1448	-,0973	,0143
,4202	-,0291	,0284	-1,0217	,3075	-,0850	,0268
,7202	-,0167	,0302	-,5519	,5813	-,0760	,0426
1,0202	-,0042	,0333	-,1275	,8986	-,0697	,0612
1,3202	,0082	,0375	,2173	,8280	-,0656	,0819
1,6202	,0206	,0425	,4840	,6286	-,0629	,1041

Data for visualizing the conditional effect of the focal predictor:

Paste text below into a SPSS syntax window and execute to produce plot.

DATA LIST FREE/

```

Fun      Engag      perf      .
BEGIN DATA.
-,6844   -1,4064   4,2951
,0000    -1,4064   4,2235
,6844    -1,4064   4,1520
-,6844   ,0000    4,4926
,0000    ,0000    4,4608
,6844    ,0000    4,4290
-,6844   1,4064   4,6901
,0000    1,4064   4,6981
,6844    1,4064   4,7061
END DATA.

```

```
GRAPH/SCATTERPLOT=
  Fun      WITH      perf      BY      Engag      .
***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****
Level of confidence for all confidence intervals in output:
  95,0000
W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.
NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
      Engag      Fun
----- END MATRIX -----
```

ANEXO J– Dimensão das Empresas em Portugal

Anos	Dimensão		
	Total	PME	Grandes
2004	1.115.456	1.114.354	1.102
2005	1.151.610	1.150.515	1.095
2006	1.172.219	1.171.093	1.126
2007	1.234.633	1.233.432	1.201
2008	± 1.261.452	± 1.260.302	± 1.150
2009	1.223.578	1.222.488	1.090
2010	1.168.265	1.167.168	1.097
2011	1.136.256	1.135.153	1.103
2012	1.086.915	1.085.894	1.021
2013	1.119.447	1.118.427	1.020
2014	1.147.154	1.146.119	1.035
2015	1.181.406	1.180.331	1.075
2016	1.214.206	1.213.107	1.099
2017	1.260.436	1.259.234	1.202
2018	1.295.299	1.294.037	1.262
2019	1.335.006	1.333.649	1.357
2020	1.316.256	1.314.944	1.312