



ISPA

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

**E SE AS EMOÇÕES FOSSEM A
SOLUÇÃO? REGULAÇÃO EMOCIONAL EM
EMPRESAS FAMILIARES**

ANA RAFAELA VIEIRA PEREIRA

Orientador de Dissertação:

PROF. DOUTOR DUARTE PIMENTEL

Coordenador de Seminário de Dissertação:

PROF. DOUTOR PEDRO MARQUES-QUINTEIRO

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

MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e da Organizações

Lisboa

2020

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

AGRADECIMENTOS

Desde que me lembro de ser gente que sempre ouvi dizer que por vezes o caminho pode ser difícil, mas que a recompensa acaba sempre por valer a pena. Hoje percebo exatamente o que essas palavras querem dizer. Foi um percurso de cinco anos onde o medo, as frustrações e as noites mal dormidas estiveram presentes. Mas no final, o que estes cinco anos me deram foi mais do que poderia ter imaginado, foi aprendizagem, resiliência, coragem, amizades e, acima de tudo, uma segunda casa. Casa essa que me viu chorar após um exame que correu mal ou um trabalho mal concebido, mas que também me viu sorrir muitas vezes ao ver todas as metas que estavam a ser conquistadas.

Hoje, posso começar por agradecer a mim mesma por ter chegado até aqui, porque em grande parte o devo a mim. A outra parte devo aqueles que chamo de “meus”.

Em primeiro lugar um obrigada aos meus pais, ao meu irmão e à minha tia, por todo o apoio que me deram quando decidi entrar nesta aventura para um dia mais tarde dizer com orgulho que sou psicóloga. Aos meus pais acima de tudo, que lutaram ao meu lado para que nunca me faltasse nada e tivesse oportunidade de realizar este sonho.

Obrigada à minha irmã, não só por ter acompanhado estes cinco anos, mas por estar ao meu lado há mais anos do que aqueles que posso contar. Por ser o meu equilíbrio e o meu porto de abrigo, por ter acompanhado cada etapa da minha vida como se fosse dela e por nos momentos mais difíceis nunca me ter deixado desistir e mostrar-me que sou capaz de conquistar o que quiser. Sem ti ao meu lado não seria possível.

Obrigada aos amigos que o ISPA me deu, aos que entraram na minha vida no momento que entrei naquela instituição e aos que entraram mais tarde. Todos vocês tiveram um impacto enorme tanto no meu crescimento pessoal como académico.

Ao Professor Duarte Pimentel, obrigada por toda a paciência que teve comigo ao longo destes meses. Pelas mensagens, vídeos e áudios em desespero, e por ter acreditado sempre que seria capaz de concluir esta fase. Um obrigada ao Professor Pedro Quinteiro por ter acompanhado a minha evolução ao longo deste ano letivo.

Durante estes cinco anos os desafios que apareceram pelo caminho foram constantes, mas é com alegria e gratidão que termino mais uma etapa da minha vida.

RESUMO

O presente estudo tem como finalidade compreender de forma mais aprofundada a importância da regulação emocional em contexto laboral. Em primeira instância pretendeu-se compreender se existem diferenças na regulação emocional entre colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares, e se a regulação emocional tem impacto na satisfação laboral e no desempenho dos colaboradores. Pretendeu-se ainda compreender se a satisfação laboral e o desempenho diferem consoante o tipo de empresa. E por fim, perceber se existem diferenças na regulação emocional, na satisfação laboral e no desempenho consoante o grau de influência familiar.

A amostra total é composta por 178 participantes, dos quais 80 pertencem a empresas familiares e 98 a empresas não familiares.

Os resultados obtidos revelam que não existem diferenças significativas na regulação emocional entre colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares. A satisfação laboral apresentou diferenças significativas quando correlacionada com o tipo de empresa e o grau de influência familiar. Em contrapartida, não existem diferenças significativas no que respeita ao desempenho dos colaboradores quando correlacionado com o tipo de empresa e o grau de influência familiar. Por fim, é possível concluir que existe uma relação positiva entre a regulação emocional, a satisfação laboral e o desempenho.

Palavras-chave: Empresas Familiares; Regulação Emocional; Influência Familiar; Satisfação Laboral, Desempenho.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to address and understand the importance of emotional regulation in the professional context, by exploring if there are differences regarding the emotional regulation between family and non-family companies' employees and if the emotional regulation has an impact on job satisfaction and on performance. It was also intended to understand if the job satisfaction and the performance of the employees differ according to the company type, they work in. Moreover, focusing on employees of family firms, the study assesses if there are differences between the emotional regulation, job satisfaction and employee's performance depending on the level of familiar influence.

The empirical evidence is provided by a sample of 178 Portuguese employees, 80 employees of family firms, and 98 non-family firms' employees. The results reveal that there are no significant differences in the levels of emotional regulation between employees of family and non-family companies. The job satisfaction levels show significant differences when correlated with the type of company and the family influence levels. In contrast, there are no significant differences regarding the employee's performance when correlated with the type of company and the family influence levels. Finally, it is possible to conclude that there is a positive relation between emotional regulation, job satisfaction and performance.

Keywords: Family business; Emotional regulation; Family Influence; Job Satisfaction; Performance.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	10
REVISÃO DA LITERATURA	13
Empresas Familiares vs. Empresas Não Familiares	13
Influência Familiar	21
Regulação Emocional	23
Satisfação Laboral	26
Desempenho	28
Relação entre as variáveis Regulação Emocional, Influência Familiar, Satisfação Laboral e Desempenho	30
MÉTODO	34
Delineamento.....	34
Participantes	34
Instrumentos	37
<i>Regulação Emocional</i>	37
<i>Influência familiar</i>	38
<i>Satisfação laboral</i>	38
<i>Desempenho</i>	39
Procedimento	39
Análise	41
RESULTADOS	43
Escala de regulação emocional.....	43
Validade.....	43
Fiabilidade	43
Sensibilidade.....	43
Escala de satisfação laboral	44
Validade.....	44
Fiabilidade	44
Sensibilidade.....	44
Escala de desempenho	45
Validade.....	45
Fiabilidade	45
Sensibilidade.....	45
Estatística descritiva das variáveis em estudo	46
Amostra Total	46

Empresas Familiares	46
Empresas não familiares	47
Teste de Hipóteses	47
DISCUSSÃO	52
LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTOR PARA ESTUDOS FUTUROS	57
IMPLICAÇÕES PRÁTICAS E TEÓRICAS	59
CONCLUSÃO	60
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
ANEXOS	70
Anexo A – Questionário	71
Anexo B – Estatística Descritiva Da Amostra	78
Anexo C – Qualidades Métricas da Escala de Regulação Emocional	80
Anexo D – Qualidades métricas da escala Influência Familiar	84
Anexo E – Qualidades métricas da escala Satisfação Laboral	86
Anexo F – Qualidades métricas da escala Desempenho	90
Anexo G – Estatística Descritiva das variáveis	91
Anexo H – Questões de Investigação e Teste de Hipóteses	92

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Resumo da informação retida ao longo do capítulo sobre as diferenças entre empresas familiares e empresas não familiares	19
Tabela 2 - Diferenças entre empresas familiares e não familiares	20
Tabela 3 - Caracterização da amostra total em empresas familiares e não familiares.....	36
Tabela 4 - Índices de qualidade de ajustamento da escala de regulação emocional.....	43
Tabela 5 - Normalidade da escala Regulação Emocional	44
Tabela 6 - Índices de qualidade de ajustamento da escala de satisfação laboral	44
Tabela 7 - Normalidade da escala Satisfação Laboral	45
Tabela 8 - Índices de qualidade de ajustamento da escala de desempenho	45
Tabela 9 - Normalidade da escala Satisfação Laboral	46
Tabela 10 - Teste <i>T- Student</i> para a variável regulação emocional consoante o tipo de empresa	47
Tabela 11 - Teste <i>T- Student</i> para a variável satisfação consoante o tipo de empresa	48
Tabela 12 - Teste <i>T- Student</i> para a variável desempenho consoante o tipo de empresa	48
Tabela 13 - Teste <i>T- Student</i> para a variável regulação emocional consoante a influenciar familiar	49
Tabela 14 - Teste <i>T- Student</i> para a variável satisfação consoante a influenciar familiar....	49
Tabela 15 - Teste <i>T- Student</i> para a variável desempenho consoante a influenciar familiar	50
Tabela 16 - Regressão linear simples para as variáveis de regulação emocional e satisfação laboral	50
Tabela 17 - Regressão linear simples para as variáveis de regulação emocional e desempenho	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo dos dois círculos.	15
Figura 2. Modelo dos três círculos.	16
Figura 3. Modelo de investigação	32

INTRODUÇÃO

Com o avançar dos anos os estudos realizados no âmbito das empresas familiares têm vindo a crescer de forma significativa (Stewart & Hitt, 2012), uma vez que este tipo de empresas constituem um grande do tecido empresarial em todo o mundo, e em particular em Portugal (Comissão Europeia, 2019). Para além da sua importância socioeconómica, este tipo de empresas apresenta determinadas características específicas que incentivam os investigadores a procurarem explorar e compreender, de forma mais aprofundada, as suas componentes (Marques & Couto, 2017).

As empresas familiares são definidas de inúmeras formas, sendo que cada autor apresenta o seu tipo de definição e as características que lhes parecem mais relevantes (Chrisman *et al.*, 200). Apesar dessas diferenças, é de opinião unânime que a característica inerente às empresas familiares, e que faz com que se diferenciem das demais, é a presença de familiares no negócio e da influência que estes têm sobre o mesmo (Gagné *et al.*, 2014).

As empresas familiares encaram diversos problemas / desafios que muitas vezes derivam da diversidade de papéis existentes na empresa (*i.e.* pai-chefe). Para além do mais, em comparação com as empresas não familiares, as emoções que os colaboradores sentem são mais facilmente experienciadas (Lynch & Chernatony, 2004).

A importância e o papel das emoções têm sido um tema pouco estudado no contexto organizacional (Putnam & Mumby, 1993, citado por Grandey, 2000). Durante alguns anos não houve espaço para que as emoções fossem umas das causas para a diminuição do desempenho, *engagement* e da satisfação laboral. Com o avançar do tempo, os investigadores começaram a dar uma maior importância às emoções e à sua verdadeira importância nas organizações (Putnam & Mumby, 1993, citado por Grandey, 2000).

As empresas familiares apresentam características que as demais não apresentam, como por exemplo, a presença constante de emoções e sentimentos (Macedo, 2002). Tal acontece porque na maioria das vezes os sujeitos transportam sentimentos e acontecimentos vividos no seio familiar para o local do trabalho e vice-versa (Macedo, 2002). É sabido, por estudos realizados anteriormente, que nas empresas familiares torna-se difícil conseguir distinguir e separar a vida pessoal/ familiar da vida profissional, sendo que na maioria das vezes encontram-se sobrepostas (Chrisman *et al.*, 2002).

Apesar de existirem inúmeros estudos sobre as empresas familiares, a maior parte deles incidem essencialmente sobre temáticas como: propriedade (Villalonga & Amit, 2006; Pimentel, 2017a), desenvolvimento de carreira (Schröder, 2011), administração (Zellweger & Astrachan, 2008; Pimentel *et al.*, 2017a), liderança (Pérez-González, 2006), orientação empreendedora (Boling *et al.*, 2015; Pimentel *et al.*, 2017b), estilos de tomada de decisão (Pimentel *et al.*, 2018), justiça organizacional (Pimentel *et al.*, 2020), satisfação laboral (Pimentel, 2018), reputação organizacional (Deephouse & Jaskiewicz, 2013) e inovação (Classen *et al.*, 2014). Os estudos que existem sobre as emoções são vagas e incidem apenas sobre o tipo de emoções existentes nos locais de trabalho (Marques & Couto, 2017). Assim, relativamente à importância da regulação emocional nas empresas familiares pode-se relatar que as investigações realizadas são praticamente inexistentes.

Neste seguimento, o presente estudo tem como finalidade compreender de forma mais aprofundada a importância da regulação emocional em contexto laboral, em particular, ao explorar se existem diferenças na regulação emocional nas empresas familiares e empresas não familiares, compreender se a presença da influência familiar nas empresas pode afetar a regulação emocional e perceber se a regulação emocional tem impacto no desempenho e na satisfação laboral. Em paralelo, pretendeu-se compreender se existem diferenças na satisfação laboral e no desempenho consoante o tipo de empresa e o grau de influência familiar.

O presente estudo torna-se pertinente tanto pelo facto de, nos estudos neste âmbito, as emoções serem percecionadas como características inerentes à empresa e não como um fator individual nos colaboradores (Greenberg, 2002), bem como pela ausência de estudos sobre a regulação emocional.

Este estudo está organizado em cinco secções: na primeira secção será feita uma revisão da literatura, dividida em seis subsecções. Na primeira subsecção é feito um levantamento entre as diferenças existentes nas empresas familiares e não familiares, dando um maior foque às empresas familiares. De seguida, é abordada a importância da influência familiar nas empresas, onde será apresentado as principais definições e impactos que a influência familiar poderá ter sob uma empresa. Na terceira subsecção é enquadrado o conceito de regulação emocional, começando por ser explicado a importância das emoções e de seguida o impacto que a regulação emocional ou a sua falta tem nos sujeitos e as estratégias a serem utilizadas. A quarta subsecção é dedicada à variável satisfação laboral, onde são apresentadas as principais definições e os impactos que a

satisfação laboral tem nos colaboradores. A quinta subsecção tem a mesma finalidade que o anterior, mas o foco é a variável desempenho. Na última subsecção é feito um levantamento da relação existentes entre todas as variáveis e são formalizadas as questões exploratórias e hipóteses de investigação.

Na segunda secção, que se destina à metodologia, é possível encontrar o delineamento utilizado, a caracterização da amostra, os instrumentos utilizados e o procedimento. A terceira secção é dedicada à apresentação dos resultados e testes de hipóteses. A quarta secção será dedicado à discussão dos resultados. E por fim, na quinta secção é apresentado as principais conclusões, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

REVISÃO DA LITERATURA

Empresas Familiares vs. Empresas Não Familiares

A temática relativa às empresas familiares tem sido bastante estudada ao longo dos anos, uma vez que a sua importância abrange diversas áreas, como por exemplo, área académica e a socioeconómica (López, 2003).

Este tipo de empresas têm um impacto bastante significativo no contexto empresarial, dado que têm uma influência notória na economia do país (Marques & Couto, 2017). Embora a maioria das empresas familiares seja de dimensão pequena, quando se fala em números concretos, é possível perceber que no que concerne à União Europeia estas representam 70% do tecido empresarial Europeu. De forma paralela, em Portugal, 80% do mercado é representado por empresas familiares que, consequentemente, são responsáveis por mais de 50% dos postos de trabalho no país (Comissão Europeia, 2019).

Definir o constructo de empresa familiar acarreta alguma dificuldade uma vez que existem inúmeras definições que não são consensuais e unânimes. Isto deve-se ao facto de cada autor propor uma definição que se assemelhe às necessidades da sua investigação (Chrisman *et al.*, 2005).

De acordo com Barry (1989) uma empresa familiar é considerada como tal se for controlada por membros de uma única família. Daily e Dollinger (1992) acrescentam, que estas devem não só pertencer à família como serem geridas pela mesma.

Chua *et al.*, (1999, p. 25) definem empresa familiar de forma mais promenorizada, ressaltando que é “uma empresa governada e / ou gerida com a intenção de moldar e atingir a visão da empresa mantida por uma coligação dominante controlada por membros da mesma família ou por um pequeno número de famílias, no sentido de possibilitar a sustentabilidade entre gerações”.

Segundo Ussman (2004), as empresas familiares, tal como qualquer outra empresa, têm como finalidade a distinção no mercado do trabalho, bem como obtenção de lucro, acompanhado do reconhecimento e satisfação por parte dos clientes. Porém, estas empresas diferenciam-se das demais devido à forma como o seu negócio é gerido, uma vez que serão os membros familiares que estarão na base do negócio ao longo de várias gerações.

No sentido mais lato, Dalla Costa (2005, p. 3) define empresa familiar como sendo “aquela empresa criada pelo espírito empreendedor de um fundador, cujo capital maioritário e controlo encontram-se nas mãos de uma única família, onde há uma influência recíproca dos sistemas empresariais e familiar, os postos de comando nos conselhos executivo e de administração sempre foram exercidos por membros da família e existiu, da parte do fundador e dos primeiros sucessores, uma clara intenção de manter a família nos principais postos de direcção”.

Após apresentadas diversas definições do constructo supramencionado, é importante referir que, no presente estudo, utilizou-se a definição de Pimentel (2018) que classifica empresa familiar como aquela em que pelo menos 75% das ações pertencem à família e em que a mesma é responsável pela administração da empresa.

As empresas familiares apresentam características específicas que as fazem diferenciar-se das demais empresas (Macedo, 2002). De seguida, será feito um levantamento dessas características.

Em primeiro lugar, a presença da família na organização tem um impacto significativo na cultura da empresa, sendo que a percepção que os membros da família têm sobre a organização prevalece comparativamente com a opinião dos restantes elementos. Neste sentido, é habitual que os objetivos e os valores das organizações possam muitas vezes ser confundidos com os valores adquiridos no seio familiar (Chrisman *et al.*, 2002). Nas empresas não familiares o mesmo não acontece, uma das diferenças significativas entre empresas familiares e não familiares está relacionado com a visão, a missão e os objetivos da empresa, por norma, as empresas familiares têm uma visão e uma missão a longo prazo e objetivos duradouros, tendo como finalidade criar relacionamentos fortes e estáveis com os clientes (Pimentel, 2016).

As empresas familiares são caracterizadas pela predominância de emoções, sentimentos e afetos, uma vez que a díade família-organização potencia que os sentimentos vividos no seio familiar sejam transportados para o local de trabalho. Similarmente, a manifesta presença de aspetos emocionais pode também ser explicado pela presença da diversidade de papéis, ou seja, os familiares podem desempenhar múltiplos papéis, como de diretores, empregados, parentes e titulares da empresa. Devido à presença destes diversos papéis, simultaneamente com a tensão derivada dos valores e interesses da organização, surgem inúmeros sentimentos, e por isso, trabalhar com membros familiares envolve saber lidar com diferentes emoções (Macedo, 2002). Quando comparado com as empresas não familiares, é perceptível

que as mesmas não precisam de lidar com muitos dos problemas complexos enfrentados pelas empresas familiares, como por exemplo, as sucessões, heranças e conflitos familiares e interpessoais (Pimentel, 2016).

O seio familiar representa a existência de diversos laços, como a afetividade, segurança, solidariedade e estabilidade. Por outro lado, é possível encontrar também relações competitivas e conflituosas, o que leva à existência de relações tanto positivas como negativas na empresa (Macedo, 2002). Assim, as empresas familiares são baseadas no amor e, na maioria das circunstâncias, muito emocionais. Por outro lado, as empresas não familiares são orientadas para o exterior, sendo que o seu maior foco é a tarefa (Alderson, 2011, citado por Pimentel, 2016).

Ao abordar a temática das empresas familiares torna-se fulcral mencionar algumas teorias que foram desenvolvidas ao longo dos anos com a finalidade de explicar as particularidades de funcionamento deste tipo de empresas.

Na primeira teoria, é desenvolvida por Tagiuri e Davis (1982) o modelo dos dois círculos. Este modelo reconhece a influência que a família e a empresa podem ter entre si, enfatizando a existência de uma sobreposição entre estes dois círculos. Juntamente, reconheceu a necessidade de alinhamento entre os dois subsistemas e permitiu compreender os diferentes tipos de sentimentos que os parentes poderiam desenvolver devido a essa sobreposição.

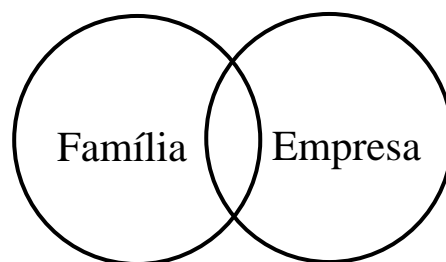


Figura 1. Modelo dos dois círculos.

Fonte: De “Theories to define and understand family firms. In H. Hasan (Ed.), *Being Practical with Theory: A Window into Business Research.*” de M. Barret, 2014, Wollongong, Australia: Theory.

Esta teoria enfrenta várias críticas, como por exemplo a negligência de outros subsistemas influentes. De modo a contornar essas críticas e a melhorar o modelo anterior, Tagiuri e Davis (1996) desenvolveram um modelo designado por três círculos que vem acrescentar um novo círculo – propriedade. Assim, este modelo tem como objetivo

explicar que as empresas familiares apresentam atributos únicos – que podem proporcionar vantagens ou desvantagens para a empresa – que advêm da interação de três subsistemas (empresa, propriedade e família), e que apesar de independentes encontram-se sobrepostos.

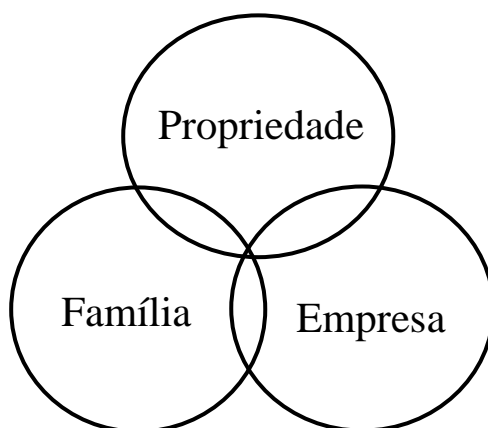


Figura 2. Modelo dos três círculos.

Fonte: adaptado de “Bivalent Attributes of the Family Firm : Family Business Sourcebook.” de R. Tagiuri e J. A. Davis, 1996, *Family Business Review*, 9(2), 199–208.

Estes atributos bivalentes estão relacionados com (1) papéis simultâneos, (2) identidade partilhada, (3) história de vida comum, (4) envolvimento emocional e confusão, (5) linguagem privada dos parentes, (6) consciência mútua e privacidade, (7) significado da empresa familiar. De seguida será explicado cada um destes atributos e a forma como poderão afetar a empresa.

Devido à sobreposição de papéis, os membros da família podem ter três funções em simultâneo: parentes, proprietários e administradores. Esta simultaneidade pode ter aspetos positivos para a empresa, como por exemplo, a tomada de decisão pode tornar-se centralizada, o que vai permitir um aumento de eficiência e eficácia. Por outro lado, esta sobreposição poderá levar à existência de conflitos que derivam da dificuldade em saber separar questões profissionais de questões familiares, o que fará com que discussões relativamente aos negócios se tornem discussões relacionadas com a família. Isto poderá trazer consequências negativas para a empresa, como por exemplo, falta de objetividade no mercado e diminuição do lucro (Nordqvist, 2005).

A identidade partilhada tem uma influência significativa e importante no comportamento dos sujeitos, tanto dentro como fora da empresa. Como os domínios do trabalho e da família são características inerentes a este tipo de empresa, cada comportamento de cada parente acarreta significado comercial e familiar. Assim,

membros de fora passam a associar determinadas características/comportamentos à família e esperam ver esses comportamentos em qualquer elemento da mesma. Isto faz com que seja necessário a existência de um maior controle para garantir que todos estão a agir de maneira aceitável. Este controle pode ser visto de forma positiva e ser um motivo para a existência de uma maior lealdade, por outro lado, pode fazer com que os sujeitos se sintam sufocados criando atritos tanto do ponto de vista familiar como do ponto de vista profissional, acabando por prejudicar a empresa.

Quando se fala em história de vida comum é necessário ter em conta que sujeitos de empresas familiares apresentam um maior número de experiências partilhadas comparativamente com as empresas não familiares. Este aspeto nem sempre é positivo, uma vez que ao passarem tanto tempo juntos acabam por aprender os pontos fortes e fracos uns dos outros, podendo utilizar isso para fins construtivos ou destrutivos. Este atributo encontra-se intimamente ligado com o envolvimento emocional, uma vez que devido ao tempo que passam juntos acabam por criar sentimentos positivos e negativos uns pelos outros, o que faz com que as emoções acabem por surgir mais facilmente. Do lado positivo, a expressão de amor pode gerar motivação incomum, consolidar lealdades e aumentar a confiança entre os parentes. Do lado negativo, poderá prejudicar o trabalho e o relacionamento familiar e, conseqüentemente, prejudicar a empresa.

Uma das características que advém das interações de trabalho entre os membros da família é a linguagem particular dos parentes. Ao longo das experiências compartilhadas entre parentes, evoluíram palavras, frases, expressões e movimentos corporais que têm determinados significados, a isto designa-se por “idiomas de família”. Estes permitem que os membros se comuniquem com maior eficiência do que é geralmente possível entre não-parentes. Contudo, esta linguagem privada pode manter os sujeitos que não fazem parte da família desinformados. Juntamente, este atributo está interligado com a consciência mútua, uma vez que através dos “idiomas de família” e das experiências partilhadas, os membros da família têm uma consciência mais apurada das circunstâncias em que o outro se encontra, como por exemplo, o que os deixa felizes ou zangados, quando se encontram sob pressão, entre outros. Esta consciencialização pode melhorar a comunicação e permitir tomar melhores decisões nos negócios.

A criação de uma empresa de cariz familiar acarreta um grande significado para o fundador, e se os restantes elementos tiverem um elevado comprometimento com a empresa, os sentimentos desenvolvidos pela mesma serão fortes. Contudo, a fundação de uma empresa familiar pode trazer determinadas conseqüências no seio familiar que nem

sempre serão positivos. Se existirem vínculos fortes, bem como uma boa relação e segurança no seio, a empresa não será vista como algo ameaçador. Porém, também é possível observar o contrário, se na família existirem poucos recursos emocionais a empresa será vista como ameaçadora.

Em suma, Tagiuri e Davis (1996) mencionam que os atributos bivalentes são possíveis de encontrar em qualquer empresa familiar, e que o maior desafio destas é conseguirem fazer com que estes atributos tragam consequências positivas para a empresa, e caso não seja possível, conseguirem minimizar as consequências negativas.

Outra teoria que tem como finalidade explicar a dinâmica das empresas familiares designa-se por Teoria da Agência (Jensen & Meckling, 1976). Esta teoria tem como pressuposto o relacionamento estabelecido entre dois ou mais sujeitos que irá afetar consideravelmente o desempenho organizacional. A relação de agência ocorre quando um ou mais indivíduos (proprietários) contratam outros (gestores) para prestar determinado serviço em seu benefício, delegando alguns direitos e determinados poderes de decisão (Jensen & Meckling, 1976). Desta relação surgem os custos de agência, ou seja, o gestor terá os seus próprios interesses que muitas vezes não irão ao encontro dos interesses do proprietário podendo criar conflitos. Nas empresas familiares, proprietários e gestores são membros da mesma família, o que muitas vezes acaba por ser uma vantagem, uma vez que os custos existentes têm tendência para desaparecer (Jensen & Meckling, 1976). Porém, outros custos poderão surgir, como por exemplo, os objetivos e interesses familiares divergirem dos da empresa (Gómez-Mejia *et al.*, 2001).

Com o objetivo de explicar a vantagem competitiva que, por norma, as empresas familiares têm sobre as empresas não familiares surge a Teoria Baseada no Recurso. Esta teoria tem por base que, para ter uma boa estratégia organizacional é necessário perceber as relações existentes entre os recursos, as capacidades e as vantagens competitivas, dando um maior destaque aos mecanismos necessários para se manter em vantagem competitiva ao longo dos anos (Barney, 1991). Refere ainda que, comparativamente às empresas não familiares, as empresas de cariz familiar têm em si inerentes determinadas características, capacidades, recursos e relacionamentos que as restantes não possuem (Barney, 1991). Devido a este conjunto singular de recursos estas empresas têm uma vantagem competitiva, e, conseqüentemente um maior desempenho (Habbershon & William, 1999).

Diversos estudos mostram que as empresas familiares e as empresas não familiares comportam-se de maneira diferente em inúmeros aspetos (Gómez-Mejía *et al.*,

2011). Com base em estudos anteriores, Gómez-Mejía *et al.*, (2007) propõem o conceito de riqueza socioemocional com o objetivo de explicar as diferenças existentes nos comportamentos das empresas. A riqueza socioemocional, segundo Gómez-Mejía *et al.* (2007) diz respeito aos aspetos não financeiros da empresa, como por exemplo, continuidade entre gerações da família, a identidade e a influência familiar.

Os proprietários da família procuram manter a riqueza socioemocional da sua empresa. Para atingir esse objetivo, os proprietários estão dispostos a tomar decisões que parecem financeiramente inexplicáveis e pouco lógicas, como por exemplo, nomear um membro da família inexperiente para CEO. Por consequência, o desempenho da empresa é afetado a longo prazo, tanto de forma positiva como negativa (Gómez-Mejía *et al.*, 2011). Berrone *et al.*, (2012), acrescentam que apesar dos aspetos negativos que por vezes a riqueza socioemocional acarreta, acaba por ser uma mais valia para as empresas familiares, uma vez que estas se preocupam tanto com os fatores financeiros como com os socioemocionais, enquanto as empresas não familiares apenas têm em conta os fatores financeiros.

Na tabela 1 é possível consultar de forma sucinta as diferenças que foram mencionadas ao longo deste primeiro capítulo.

Tabela 1- Resumo da informação retida ao longo do capítulo sobre as diferenças entre empresas familiares e empresas não familiares

Empresas Não Familiares	Empresas Familiares	Referências
Entidade que tem como finalidade obter lucro e aumentar a sua presença no mercado, e juntamente, assegurar a satisfação e qualidade dos sujeitos que pertencem e estão envolvidos com a organização.	Pelo menos 75% das ações pertencem à família e em que a mesma é responsável pela administração da empresa.	Chandler (1992); Pimentel, (2018)
Gestores e proprietários sem qualquer tipo de ligação familiar.	Gestores e proprietário membros da mesma família.	Jensen & Meckling (1976)
Foco nos fatores financeiros.	Foco nos fatores emocionais e financeiros.	Berrone, Cruz e Gómez-Mejía (2012)
Conflitos derivados do trabalho em si.	Conflitos relacionados com sucessões, heranças e conflitos familiares.	Macedo (2002); Pimentel (2016).
Orientados para o exterior, com foco na tarefa e nos resultados.	Orientadas para as relações interna e com os clientes.	Alderson, 2011, citado por Pimentel, 2016.

Na tabela 2, é possível observar diferenças existentes entre as empresas familiares e não familiares ao nível da propriedade, liderança, carreiras, gestão e administração que não foram abordadas de forma explícita ao longo do capítulo.

Tabela 2 - Diferenças entre empresas familiares e não familiares

	Empresas Não Familiares	Empresas Familiares	Referências
Propriedade	Dispersa, sem parentesco;	Concentrada, baseada no parentesco;	Achamd <i>et al.</i> , (2009)
Liderança	Elevados níveis de <i>turnover</i> dentro do mesmo mercado de trabalho; A sucessão acontece tendo em consideração um grande número de indivíduos; Formalmente educada.	Enraizada, muito tempo de posse; Treino <i>on the job</i> ; Sucessão pelo grau de parentesco.	Oswald <i>et al.</i> , (2009) Jorissen <i>et al.</i> , (2005)
Carreiras	Objetivos de carreira a curto prazo; Gestores salarizados	Objetivos de carreira a longo prazo; Membros da família.	Galamos (2010) Benedict (1968)
Gestão	Delegação por profissionais; Analítica, racional, inovadora e formalizada.	Autocrática; Intuitiva e Emocional; Inovação orgânica, acomodação mútua.	Greenhalgh (1994) Zellweger & Astrachan (2008) Morck & Yeung (2003) Zhang & Ma (2009)
Administração	Controlo e propriedade separados; Influências externas; Transparência, informação divulgada.	Controlo e propriedade unidos; Dominância interna; Opacidade, informação pouco divulgada.	Sirmon <i>et al.</i> , (2008) Parada <i>et al.</i> , (2010) Gedajlovic <i>et al.</i> , (2004)

Nota: Fonte: adaptado de “Why can’t a family business be more like a nonfamily business? Modes of professionalization in family firms.” de A. Stewart, e M. A. Hitt, 2012, *Family Business Review*, 25(1), 58-86.

Influência Familiar

Quando se fala em empresas familiares a maior parte das pesquisas pretendem essencialmente compreender o vínculo que existe entre este tipo de empresa e outros aspetos. Isto é, compreender de que forma os recursos, o desempenho competitivo, as capacidades e vantagens deste tipo de empresas têm sobre as empresas não familiares. Exemplo disto é a elevada percentagem de estudos existentes que apenas exploram a forma como o capital humano, social e financeiro contribuem para o desempenho das empresas familiares (Sirmon *et al.*, 2008). Contudo, tem vindo a tornar-se pertinente compreender de que forma uma família pode encontrar-se envolvida na sua empresa, ou seja, passou a dar-se relevância à maneira como o envolvimento familiar poderá ter influência na empresa (Sirmon *et al.*, 2008).

Chua *et al.* (1999) definiram influência familiar como sendo a participação ativa da família na administração da empresa, que irá permitir tomar decisões que afetem estrategicamente a mesma.

Em estudos sobre os efeitos que a propriedade da família poderá ter nas estratégias das empresas, Nordqvist (2005) identificou a proximidade estratégica e a persistência como potenciais fontes de vantagem. A proximidade estratégica diz respeito ao conhecimento detalhado do negócio que deriva do envolvimento ativo e duradouro dos sujeitos familiares. Enquanto que a persistência está relacionada com a continuidade a longo prazo da empresa, que tem por base as perspetivas futuras, a estabilidade e a paciência em gerir o negócio. Além disso, o autor menciona que o envolvimento familiar apresenta aspetos positivos para uma empresa, como por exemplo, uma gestão duradoura, maior independência da ação, laços familiares fortes e uma gestão socioemocional positiva.

No entanto, a influência familiar também pode ter efeitos negativos no desempenho da empresa (Nordqvist, 2005). Além dos atributos positivos acima mencionados, o autor argumenta que a proximidade estratégica e a persistência também podem levar à presença de aspetos negativos, como por exemplo, pensamento grupal, alienação, simplicidade estratégica, nepotismo, conflitos interpessoais e vieses de sucessão (Bertrand & Schoar, 2006).

Estudos anteriores enfatizaram que a capacidade da família em exercer domínio sobre os negócios é um aspeto importante na influência familiar (Klein *et al.*, 2005). Essa influência pode ser medida de várias maneiras, por exemplo, a proporção de assentos no

conselho, altos cargos de gerência e ações mantidas por representantes da família (Klein *et al.*, 2005).

É importante ressaltar que a influência da família sem o controle permanente da mesma beneficia o desempenho da empresa, uma vez que permite que as outras partes interessadas no negócio tenham voz para equilibrar as decisões tomadas na empresa (Anderson & Reeb, 2004). Segundo os autores, devido às vozes externas (*i.e.*, diretores independentes) o desempenho de uma empresa aumenta significativamente quando comparado com a ausência dessas vozes. Constataram também que a alienação, o pensamento grupal e os conflitos interpessoais apenas acontecem quando a família tem o controle total da empresa e não quando tem influência sobre a empresa. Por exemplo, as empresas em que a influência familiar permanece não podem moldar as estratégias da empresa em função dos seus interesses pessoais. Por outras palavras, a influência da família permite que existam atributos positivos sem as possíveis consequências negativas que advém do controle decorrente da família (Maury & Pajuste, 2005).

Além disso, a influência da família significativa o suficiente para criar incentivos financeiros de modo a manter os interesses da família na empresa (Bethel & Liebeskind, 1993). Para preservar a eficácia desses interesses, os membros da família necessitam de monitorizar decisões mais importantes da empresa, mesmo quando existe uma pessoa que não pertence à família num cargo executivo (Maury & Pajuste, 2005). Com o objetivo de monitorizarem mais facilmente a empresa, as famílias geralmente favorecem a existência de canais abertos de comunicação e uma boa estrutura orgânica (Maury & Pajuste, 2005). Devido à influência familiar, a empresa tem uma maior tendência para resistir aos impulsos para eliminar a atividade de investimento de longo prazo em prol de eficiências de curto prazo (James, 1999). O forte vínculo socioemocional de uma família com a empresa, devido à identificação organizacional, leva a que a mesma prefira correr um risco mais elevado com o intuito de proteger e preservar a sobrevivência da empresa a longo prazo (Gomez-Mejia *et al.*, 2007).

Em suma, a influência familiar tanto pode ser uma ajuda como um obstáculo para a empresa, podendo muitas vezes afetar o desempenho da mesma (Nordqvist, 2005).

Regulação Emocional

As emoções, devido à importância que ocupam na vida do ser humano, têm sido alvo de inúmeras investigações ao longo dos anos (Werner & Gross, 2010). Contudo, no contexto organizacional sempre foi um tema pouco abordado, uma vez que o local de trabalho era visto como um ambiente racional não havendo espaço para as emoções (Izard, 2010). No decorrer dos anos tornou-se um tema bastante estudado, com a finalidade de compreender de que modo as emoções no local de trabalho têm impacto nos resultados individuais e organizacionais (Izard, 2010).

Devido às diversas definições existentes deste constructo não existe um consenso sobre a definição da emoção, sendo que, tendencialmente, cada autor adapta a mesma consoante a sua necessidade (Mauss *et al.*, 2007). Apesar das diferenças existentes na definição de emoção, os autores reconhecem a sua importância no desenvolvimento do ser humano, mais especificamente, no funcionamento psicológico e social (Gross, 2015).

De acordo com Kring e Bachorowski (1999), a emoção é uma resposta a um determinado estímulo que tem como objetivo impulsionar, organizar e moderar a atividade cognitiva, de modo a avisar o organismo da existência de uma ação.

Segundo Gross e Thompson (2007), a emoção é definida como sendo uma resposta comportamental, fisiológica ou experiencial que irá ter influência na forma como um sujeito responde a determinadas situações. Contudo, nem sempre a resposta dada é adequada para a situação, podendo muitas vezes criar situações de mal-estar. Sendo que é nestes casos que existe uma necessidade extrema de regular as respostas emocionais, de modo a que as emoções se tornem congruentes com a situação (Gross & Thompson, 2007).

Quando se aborda o tema das emoções no mundo do trabalho torna-se também relevante falar do que Hochschild (1979, p. 552) designou por trabalho emocional. Segundo esta autora, o trabalho emocional é caracterizado por ser “a gestão das emoções para criar uma expressão facial e corporal publicamente observável”

Ashforth e Humphrey (1993), apesar de terem por base a definição de Hochschild (1983), vêm introduzir uma ótica diferente deste constructo. Para estes autores, o trabalho emocional é a ação de expressar emoções adequadas e socialmente aceites no trabalho. Ou seja, o trabalho emocional não é visto como a existência de esforço para gerir as emoções, uma vez que, os sujeitos têm a capacidade de experienciar de forma espontânea

as emoções fazendo com que estas sejam congruentes com as regras de expressão inculcadas.

Surge, assim, a importância da regulação emocional tanto em contexto profissional como em contexto social. Tal como a definição de emoção, também este constructo demonstra apresentar alguma dificuldade a ser definido, e por isso, são diversas as definições existentes.

Thompson (1991, p. 271) definiu regulação emocional como sendo “processos de iniciação, manutenção e modelação da ocorrência, intensidade e duração dos estados sentimentais internos e dos processos fisiológicos relacionados com as emoções”, acrescentado ainda que a regulação emocional tem um papel fulcral na prevenção da existência exagerada de emoções, sejam de carácter positivo ou negativo, e nos comportamentos desadequados ao contexto.

Gratz e Roemer (2004, p. 42) definiram regulação emocional como sendo um construto multidimensional, que envolve a “modulação da ativação emocional, a consciência, a compreensão e a aceitação das emoções, bem como, a aptidão no controlo dos comportamentos impulsivos e no uso de estratégias de regulação emocional apropriadas e flexíveis, de modo a atingir os objetivos pessoais e as exigências situacionais”. Sendo que, a ausência destas características poderá indicar desregulação emocional. Esta definição demonstra ser a mais adequada uma vez que vai ao encontro dos itens que compõem a escala que será utilizada neste estudo.

Gyurak *et al.*, (2013) não se focaram na definição em si, mas sim, nos tipos de regulação emocional – explícita ou implícita. Para que a regulação explícita se inicie é necessário a existência de processos conscientes, ou seja, a presença de *insights*. Enquanto que, a regulação implícita acontece através de estímulos automáticos, isto é, o sujeito fá-lo de forma inconsciente. Os autores salientam, que é através da regulação explícita que é possível resolver os desafios que surgem inicialmente. Porém, não é possível utilizar em todas as situações os processos explícitos, por isso, no quotidiano utilizam-se os processos implícitos.

Existem, portanto, diversas estratégias que o indivíduo poderá utilizar para aumentar, manter ou diminuir as respostas emocionais a nível fisiológico, cognitivo e comportamental (Gross, 1999).

No que concerne ao nível fisiológico, a regulação emocional permite que a ativação emocional seja controlada e redirecionada de modo a que o sujeito consiga funcionar de forma adaptada e manter expressões afetivas adaptadas em situações

incongruentes (Gross, 1999). Ao nível cognitivo é possível alterar o significado atribuído à ativação fisiológica vivida, isto é, o sujeito relembra a situação e altera o significado das emoções com o objetivo de regular as suas emoções. Assim, os indivíduos conseguem negar a realidade e as emoções, ou aceitar a sua experiência, de modo a lidar e a transformar essas mesmas emoções (Greenberg, 2002). Já ao nível comportamental a regulação emocional permite que os sujeitos controlem o que desejam expressar, suprimam ou giram as emoções através da gestão das situações (Greenberg, 2002).

Segundo Gross (2002) existem dois tipos de estratégias utilizadas: com foco nos antecedentes ou com foco nas respostas. O primeiro tipo de estratégia está relacionado com os mecanismos que o indivíduo utiliza para regular as emoções mesmo antes de as mesmas surgirem, assim torna-se possível a alteração de determinados comportamentos. Relativamente à segunda estratégia referida, esta encontra-se relacionada com a mudança do comportamento após a obtenção da emoção, que irá decorrer da análise de uma determinada resposta. Para Campos *et al.*, (2004) a análise poderá acontecer antes da emoção surgir, o que poderá afetar a própria emoção e as capacidades para responder de forma apropriada à circunstância. Vejamos o seguinte exemplo: para um sujeito que pratica surf recorrentemente, e que demonstra ter capacidades e confiança em si, quando está a surfar as emoções sentidas terão um menor impacto no comportamento comparativamente a um sujeito que não apresente as capacidades e confiança necessária.

Outra estratégia que poderá ser utilizada é a supressão de emoções, que está relacionada, de forma consciente, com impedir que se expressem comportamentos que estão relacionados com as emoções, como por exemplo, as expressões faciais (Diamond & Aspinwall, 2003). Mais tarde, Canli *et al.*, (2009) acrescentam outra estratégia designada por reavaliação emocional, que se traduz no sujeito adquirir a capacidade de alterar a sua interpretação em relação aos estímulos ou determinados acontecimentos que poderiam levar à existência de emoções fortes.

É possível ainda mencionar que, consoante a idade e o género, as estratégias utilizadas diferem (Nolen-Hoeksema & Aldao, 2011). Segundos estes autores, as mulheres demonstrar ter um maior número de estratégias comparativamente com os homens, como por exemplo, estratégias de *coping*, de reavaliação, aceitação, entre outras. No que diz respeito às diferenças de idades, os autores constataram que os jovens utilizam mais estratégias do que os sujeitos mais velhos.

Em suma, uma regulação emocional ineficiente irá ter um resultado negativo nos processos emocionais, cognitivos e comportamentais, que poderá prejudicar a capacidade do sujeito de se adaptar à situação (Greenberg, 2002).

Satisfação Laboral

Apesar do seu uso recorrente, continua a não existir na literatura uma definição comumente aceite de satisfação laboral (Gomes, 2011). Portanto, antes de se apresentarem as diversas definições de satisfação laboral, torna-se pertinente compreender a diferença entre satisfação e insatisfação (Roethlisberger & Dickson, 2003).

Segundo, Roethlisberger e Dickson (2003) a satisfação é o estado emocional prazeroso resultante de uma avaliação positiva feita por alguém. Em oposição, a insatisfação é o estado emocional desagradável resultante de uma avaliação negativa feita por outrem. A satisfação ou insatisfação laboral tem por base a existência de uma relação entre o que alguém pretende do nosso trabalho e o que o sujeito espera obter desse mesmo trabalho.

Locke (1976) define satisfação laboral como sendo o resultado da interação entre pensamentos, cognições e sentimentos que advém das condições de trabalho – condições laborais, reconhecimento e salário – ou das relações no trabalho. Segundo este autor, para que o estado emocional do sujeito seja positivo é necessário que as suas expectativas, necessidades e desejos, no trabalho, se encontrem realizadas (citado por Judge *et al.*, 2001a).

Segundo Spector (1997), a satisfação laboral está intimamente associada aos sentimentos que os sujeitos vivenciam consoante o tipo de tarefa que estão a desempenhar. Diestel *et al.*, (2014) acrescentam que é possível dividir a satisfação em dois tipos: satisfação interna ou externa. O primeiro tipo de satisfação está relacionado com o tipo de tarefa e a forma como esta é desempenhada, enquanto que, a satisfação externa está relacionada com as condições de trabalho oferecidas.

Existem autores que definem a satisfação laboral como sendo um constructo unidimensional e outros que a definem como multidimensional (Peiró & Prieto, 1996). Na primeira perspetiva, os autores mencionam que a satisfação deve ser vista como um todo, ou seja, apesar de existirem diversos fatores individuais, é a junção deles que permite a existência de satisfação ou insatisfação laboral. Em oposição, na segunda perspetiva, deve-se ter em conta cada fator individualmente.

A satisfação laboral é o sentimento de conquista e sucesso do trabalhador no seu local de trabalho e, por isso, implica que o sujeito desempenhe um trabalho que goste e que seja recompensado por tal (Statt, 2004). Para além disso, representa ainda uma combinação de sentimentos positivos ou negativos em relação ao trabalho a desempenhar (Armstrong, 2006). Se uma pessoa tem sentimentos positivos e favoráveis em relação ao seu trabalho significa que está satisfeita, em contrapartida, quando um sujeito apresenta sentimentos negativos em relação ao seu trabalho é porque se encontra insatisfeito (Armstrong, 2006).

A satisfação laboral não deve ser entendida como algo permanente e inalterável, uma vez que um trabalhador, num momento pode-se encontrar satisfeito e de seguida não estar. Isto deve-se à existência de inúmeros fatores que fazem com que a satisfação não seja algo constante (Gomes, 2011).

Peiró e Prieto (1996) categorizaram estes fatores em dois tipos: fatores situacionais, relacionado com as tarefas desempenhadas e fatores individuais, relacionado com experiências passadas. Mais tarde, autores como Cunha *et al.*, (2014) desenvolveram uma nova teoria, que tem por base três antecedentes, sendo eles: (1) as características da função, (2) as características individuais e (3) as práticas organizacionais. O primeiro tipo de antecedente, ao contrário do que Peiró e Prieto (1996) definiram, está relacionado com a variedade de tarefas a desempenhar e com a autonomia adquirida. No mesmo sentido, as características individuais passam a estar relacionadas com o locus de controlo e com a idade e não apenas com as experiências passadas. Por fim, as práticas organizacionais dizem respeito aos estilos da chefia, às características da organização, entre outras.

Em suma, a satisfação laboral pode ser considerada como um dos principais fatores quando se trata de eficácia e eficiência nas organizações (Aziri, 2011). De facto, o novo paradigma insiste que os funcionários devem ser vistos como seres humanos – que têm os seus próprios desejos e necessidades – e não apenas como números. Ao analisar a lógica da satisfação laboral conclui-se que um funcionário satisfeito é um funcionário feliz, e um funcionário feliz é um funcionário bem-sucedido (Aziri, 2011).

Desempenho

O desempenho no trabalho é considerado uma das variáveis mais importantes quando se fala de psicologia organizacional (Sonnetag & Frese, 2002). Isto deve-se ao facto de que, independentemente de como é definido, sempre foi visto como um indicador significativo para o desempenho organizacional (Koopmans *et al.* 2011).

Motowidlo *et al.*, (1997, p. 72) definiram desempenho como sendo “comportamental, episódico, avaliativo e multidimensional”, acrescentando ainda que “é o conjunto dos episódios de comportamentos que o colaborador tem e que acrescentam valor à organização”.

Posteriormente, em 2000, Viswesvaran e Ones acrescentam que o desempenho não é apenas “um conjunto de episódios de comportamentos”, mas sim um conjunto de comportamentos, ações e resultados que irão permitir ao sujeito sentir-se mais envolvido na organização, o que fará com que o sujeito contribua no alcance dos objetivos da empresa.

Desde os primórdios que os autores definiam o desempenho como sendo um constructo multidimensional o que não foi exceção para Beal *et al.*, que em 2005 explicam a existência de dois tipos de desempenho: desempenho contextual e desempenho da tarefa. Como o próprio nome indica, o desempenho da tarefa está relacionado com a função em si e com os comportamentos pré-definidos pela organização. O desempenho da tarefa está dividido em atividades que se encontram relacionadas com os serviços que a empresa produz (*i.e.*, funções operacionais) e em atividades que permitem o bom funcionamento da organização (*i.e.*, funções de supervisão). Por outro lado, o desempenho contextual está relacionado com os comportamentos que permitem uma maior eficácia organizacional, isto é, são comportamentos que não são exigidos pela empresa, mas sim que estão ligados às atitudes positivas que os colaboradores têm face à empresa.

Devido às mudanças significativas que ocorrem nas organizações com o avançar dos anos, Pulakos *et al.*, (2000), tendo por base a teoria de Campbell *et al.*, em 1993, apresentam uma visão diferente de desempenho, designado por desempenho adaptativo.

Pulakos *et al.* (2000) definem desempenho adaptativo como um constructo multidimensional que tem por base seis dimensões: (1) resolução de problemas de forma criativa; (2) reação face a situações incertas e imprevisíveis; (3) aprendizagem de tarefas, tecnologias e procedimentos relacionados com o trabalho; (4) adaptabilidade

interpessoal; (5) adaptabilidade cultural (6) adaptabilidade física. De seguida será explicado de forma sucinta cada uma das dimensões supramencionadas.

Segundo os autores, um dos aspetos do desempenho adaptativo que diz respeito à primeira dimensão, é a eficácia dos colaboradores para resolverem problemas atípicos, mal definidos e complexos que a organização tem de enfrentar. A segunda dimensão está relacionada com a facilidade com que os colaboradores ajustam e lidam com a natureza imprevisível de situações no trabalho (*i.e.*, reestruturação). Esta dimensão está intimamente relacionada com a anterior, uma vez que é necessário que os sujeitos tenham a capacidade de criar soluções criativas em situações de incerteza.

A terceira dimensão discutida na literatura envolve a aprendizagem de novas formas de realizar um trabalho, isto é, um colaborador eficaz é aquele que tem a capacidade de antecipar as necessidades da empresa e de se adaptar às mudanças através da aprendizagem de novas tarefas, procedimentos, funções e tecnologias. As últimas três dimensões são possíveis de se agrupar, assim, é necessário que um colaborador tenha a capacidade de adaptabilidade interpessoal (*i.e.*, adaptar os seus comportamentos para trabalhar com uma nova equipa/ colegas de trabalho), que se consiga adaptar a novas culturas dentro da organização (*i.e.*, aprender novos idiomas, costumes), e que tenha a capacidade de se adaptar de forma rápida e eficaz a diferentes condições físicas (*i.e.*, ruídos /calor).

Ao apresentar esta teoria, Pulakos *et al.* (2000) demonstraram que um sujeito ao desempenhar diferentes funções necessita de ter determinados comportamentos adaptativos que terão impacto no seu desempenho final.

Em forma de conclusão, é extremamente importante que as organizações tenham a capacidade de saber incentivar os indicadores que estão associados a um desempenho mais elevado, dado que é necessário que os colaboradores se sintam satisfeitos para que haja um maior desempenho individual, e conseqüentemente, uma maior produtividade e lucro para a organização (Jabbour *et al.*, 2012).

Relação entre as variáveis Regulação Emocional, Influência Familiar, Satisfação Laboral e Desempenho

Membros familiares que trabalham em conjunto encontram-se numa posição única uma vez que necessitam de gerir dois tipos de relações: pessoais e profissionais (Rogoff & Heck, 2003). Gerir estes dois tipos de relações nem sempre é fácil e requer a existência de uma comunicação cuidadosa, esforço pessoal e consciência (Bolton, 2005)

Os problemas chave das empresas familiares são geralmente de natureza psicológica, estando relacionados com conflitos que surgem no seio familiar (Crawley, 2004). Por vezes, esses conflitos podem também estar relacionados com determinados fatores contextuais (*i.e.*, papéis e *status*), e, uma vez que os membros da família necessitam de interagir frequentemente entre si, é necessário a existência de um trabalho emocional positivo (Crawley, 2004).

Apesar de existir poucos estudos que explorem como os fatores contextuais afetam a natureza do trabalho emocional entre os familiares (Tracy, 2000), sabe-se que o trabalho emocional afeta as interações a curto prazo e tem influência nas relações a longo prazo (Elfenbein, 2007). No seu papel positivo, o trabalho emocional fortalece as relações no local de trabalho o que permite à empresa ter uma maior vantagem estratégica comparativamente com outras empresas (Eddleston & Kellermanns, 2007). Por outro lado, no seu papel negativo poderá ter custos para a empresa, uma vez que a existência de relações negativas, diminui a motivação, e consequentemente a satisfação laboral e a desempenho (Zapf, 2002).

Os mecanismos exatos que fazem com que as empresas familiares superem, em muitos momentos, as empresas não familiares ainda são poucos explorados (Dyer, 2006). Porém, diversos estudos têm sugerido que a influência que o fundador da empresa tem sobre os colaboradores – principalmente familiares – poderá ser uma vantagem competitiva quando bem aplicada (Dyer, 2006). As primeiras experiências positivas sentidas pelo fundador da empresa apresentam ser a base para que a mesma alcance um desempenho positivo, permitindo aumentar a sobrevivência e a sustentabilidade da empresa. Juntamente, os indivíduos que sentem afeto positivo por outros elementos da empresa têm uma maior capacidade para adquirir recursos humanos valiosos, são mais criativos e têm uma maior capacidade de tolerância ao *stress* (Baron, 2008).

Segundo, Marqueze e Moreno (2005) a presença de emoções positivas também é benéfico para a satisfação laboral, dado que um dos antecedentes e consequentes para que exista satisfação laboral é o relacionamento com os colegas.

Ao compreender-se como é importante a presença das emoções numa empresa, é também essencial compreender a ligação existente entre as seguintes variáveis: regulação emocional, satisfação laboral e desempenho.

Para entender como a regulação emocional se relaciona com a satisfação laboral e com o desempenho é necessário compreender o que é a dissonância emocional (Grandey, 2000). A dissonância emocional é um estado de discrepância entre demonstrações públicas de emoções e as experiências internas dessas mesmas emoções, por exemplo, os funcionários da *Disney* que ampliam as suas demonstrações de entusiasmo para com os clientes sentem uma discrepância entre o que necessitam de demonstrar publicamente e aquilo que na verdade estão a sentir (Grandey, 2000).

Através de estudos realizados, os autores Ashforth e Humphrey (1993), Morris e Feldman (1996) citado por Cote e Morgan (2002) propuseram que a dissonância emocional está intimamente ligada com problemas de cariz psicológico. Ao realizarem dois estudos de campo perceberam que os autorrelatos dos colaboradores estavam associados a alta exaustão emocional, baixo *engagement*, baixa satisfação laboral e menores níveis de desempenho.

Autores que defendem a abordagem ligada à dissonância emocional vieram demonstrar como os esforços que os colaboradores fazem para regular as suas emoções afetam as suas experiências no trabalho (Ashforth e Humphrey, 1993; Morris & Feldman, 1996; Gross, 1998, citado por Cote & Morgan, 2002). Em forma de crítica, os autores Cote e Morgan (2002) argumentam que a abordagem da dissonância emocional é limitada, uma vez que se concentra predominantemente nas consequências intraindividuais da regulação emocional. Para estes autores, seria pertinente, de modo a complementar a abordagem da dissonância emocional, fazer a junção de um modelo de interação social tendo por base que: (1) a regulação emocional de um colaborador afeta outras pessoas e (2) as respostas das outras pessoas à regulação emocional do colaborador irá afetá-lo.

Em suma, na literatura relacionada com o comportamento organizacional, as emoções são vistas como importantes para a existência de resultados individuais e organizacionais (Barsade & Gibson, 2007). O afeto positivo facilita o uso eficiente e flexível de novas informações, o que aumenta a eficácia de tomadas de decisões e influência na criatividade (Barsade & Gibson, 2007). No geral os autores defendem a existência de uma conexão entre as emoções positivas e os comportamentos pró-sociais (Barsade & Gibson, 2007).

MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES

A revisão da literatura evidenciada anteriormente realça a pertinência em estudar as variáveis supramencionadas em contexto das Empresa Familiares. Este estudo tem como finalidade (1) compreender se existe diferenças entre empresas não familiares e empresas familiares no que diz respeito aos níveis de regulação emocional, satisfação e desempenho dos colaboradores (2) explorar se nas empresas familiares a influência familiar ou a falta da mesma terá impacto nos níveis de regulação emocional, na satisfação e no desempenho dos colaboradores e (3) avaliar se nas empresas familiares a regulação emocional poderá ter impacto na satisfação e no desempenho dos colaboradores.

Deste modo, delineou-se o seguinte modelo de investigação para o presente estudo (figura 3)

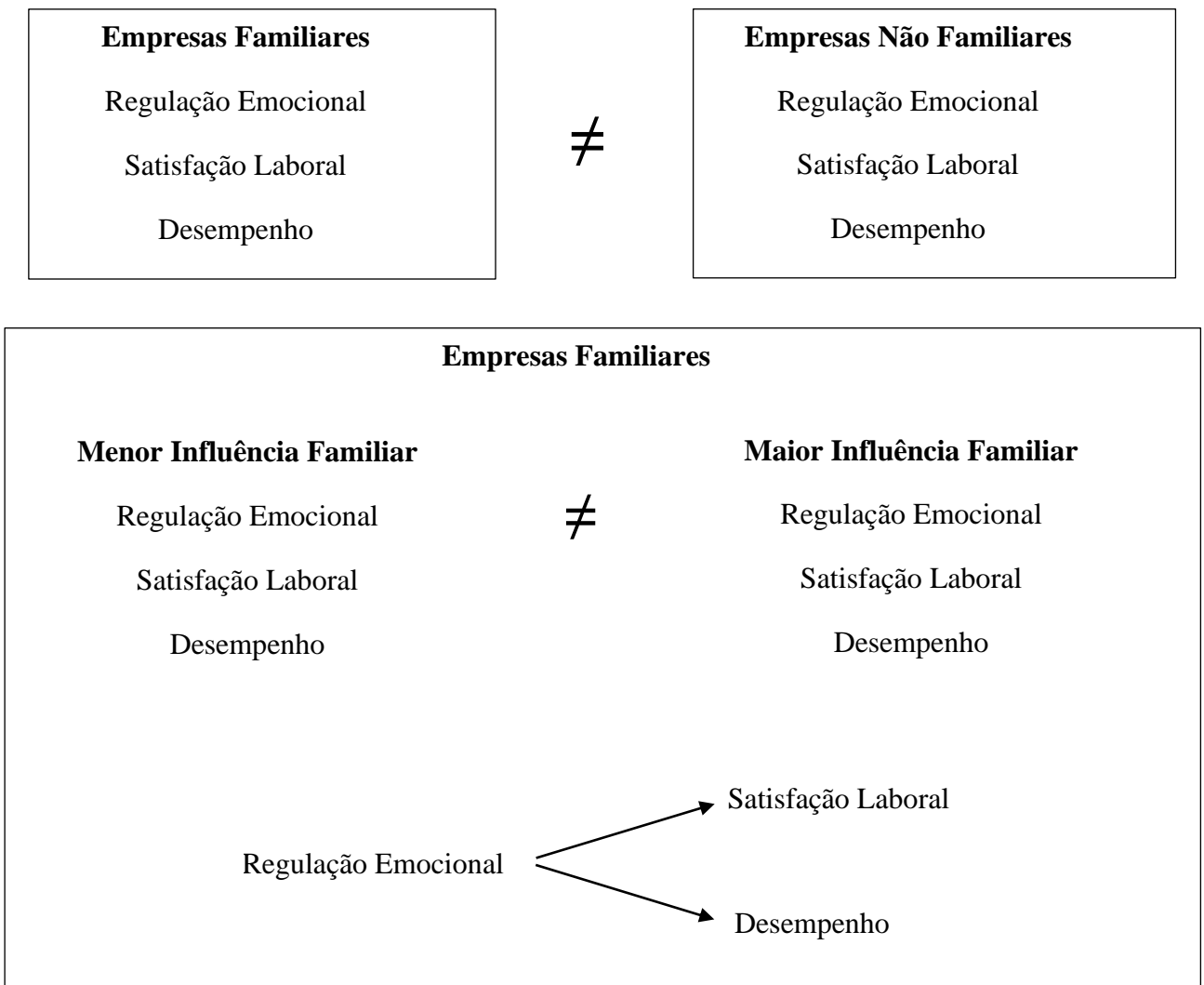


Figura 3. Modelo de investigação

Inicialmente, com o objetivo de explorar os pontos (1) e (2) formulou-se as seguintes questões de investigação:

Questão de Investigação 1 – Será que existem diferenças significativas na regulação emocional entre colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares?

Questão de investigação 2 - Será que existem diferenças significativas na satisfação dos colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares?

Questão de investigação 3 - Será que existem diferenças significativas no desempenho dos colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares?

Questão de Investigação 4 – Nas empresas familiares, será que existem diferenças significativas na regulação emocional dos colaboradores consoante o grau de influência familiar existente na empresa?

Questão de investigação 5 – Nas empresas familiares, será que existem diferenças significativas na satisfação dos colaboradores consoante o grau de influência familiar existente na empresa?

Questão de investigação 6 – Nas empresas familiares, será que existem diferenças significativas no desempenho dos colaboradores consoante o grau de influência familiar existente na empresa?

Após o exposto, pretendia-se também compreender a importância que a regulação emocional tem nas variáveis satisfação laboral e desempenho, para tal surgiram as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: Existe uma relação positiva entre a regulação emocional e a satisfação laboral nas empresas familiares.

Hipótese 2: Existe uma relação positiva entre a regulação emocional e o desempenho dos colaboradores nas empresas familiares.

MÉTODO

Delineamento

Segundo Vilelas (2009), o seguinte estudo é considerado não- experimental, de *design* comparativo e correlacional, de natureza transversal. Este estudo é classificado como não - experimental uma vez que as variáveis em estudo serão observadas através da sua ocorrência natural, e não através de manipulação. Juntamente, é considerado comparativo e correlacional dado que o objetivo é estabelecer tanto uma comparação como uma relação entre as variáveis supramencionadas anteriormente. Por fim, trata-se de um estudo transversal, uma vez que decorre em apenas um momento.

Participantes

A amostra inicial do estudo contou com 225 participantes residentes em Portugal e que se encontram a trabalhar. Após ter sido realizada uma triagem aos questionários, foi necessário recorrer à eliminação de alguns devido ao preenchimento incorreto dos mesmos, resultando numa amostra final de 178 participantes. A recolha dos dados ocorreu entre o mês de Novembro de 2019 e Janeiro de 2020.

Este estudo teve por base um questionário que foi desenvolvido através da plataforma *Google Forms* e respondido por uma população estipulada previamente pelo investigador – colaboradores de empresas familiares e não familiares. Deste modo, o estudo é constituído por uma amostragem não – probabilística, intencional e por conveniência.

Dos participantes neste estudo, 138 (77.5%) são do sexo feminino e 40 (22.5%) do sexo masculino, com idades compreendidas entre os 20 e os 70 anos ($M= 33.44$; $DP= 10.85$). No que concerne às habilitações literárias, 3 (1.7%) frequentaram o 2º Ciclo do Ensino Básico (6º ano), 7 (3.9%) têm o 3º Ciclo do Ensino Básico (9ºano), 66 (37.1%) concluíram o Ensino Secundário, 7 (3.9%) têm o Bacharelato, 68 (38.2%) finalizaram a Licenciatura e 27 (15.2%) realizaram o Mestrado.

Em relação ao tipo de empresa em que os participantes se encontram, verificou-se que 80 (44.9%) são colaboradores de empresas familiares e 98 (55.1%) de empresas não familiares. Quanto à sua antiguidade na organização, o valor mínimo é de 0.5 (inferior a 6 meses) e o valor máximo é de 51 anos ($M= 6.03$; $DP= 8.53$).

No que diz respeito ao vínculo contratual, 103 (57.9%) são efetivos (contrato sem termo), 38 (21.3%) possuem contrato a termo certo, 15 (8.4%) têm contrato a termo

incerto, 5 (2.8%) contrato a termo certo por empresas de trabalho temporário, 12 (6.7%) apresentam prestação de serviços e 6 (3.4%) encontram-se a estagiar. Relativamente às funções desempenhadas, 112 (62.9%) ocupam um cargo de chefia, em oposição os restantes 66 (37.1%) não.

Por último, relativamente à dimensão da organização, verificou-se que 29 (16.3%) trabalham em “Nano” empresas (menos de 5 colaboradores), 22 (12.4%) encontrou-se em Micro empresas (menos de 10 colaboradores), 25 (14%) em Pequenas empresas (menos de 50 colaboradores), 37 (20.8%) em Médias empresas (menos de 250 colaboradores), 18 (10.1%) trabalham Grandes empresas (mais de 250 colaboradores) e 47 (26.4%) em “Mega” empresas (mais de 1000 colaboradores).

Sendo que um dos objetivos do estudo passa por fazer uma comparação entre empresas familiares e não familiares, torna-se pertinente apresentar os dados obtidos separadamente. Relativamente ao sexo, tanto nas empresas familiares como não familiares existe uma predominância do sexo feminino, sendo que nas empresas familiares 59 (33.1%) são do sexo feminino e 21 (11.8%) são do sexo masculino, e nas empresas não familiares 79 (44.4%) são do sexo feminino e 19 (10.7%) são do sexo masculino. A idade nas empresas familiares está entre os 21 e 70 anos ($M= 36.40$; $DP=1.33$), enquanto que nas empresas não familiares está entre os 20 e 55 anos ($M=3.02$; $DP= 0.93$).

Quanto às habilitações literárias, nas empresas familiares o grau académico que predomina é o ensino secundário (32 participantes (18%)), em oposto, nas empresas não familiares existe um maior número de participantes com a licenciatura (39 participantes (21.9%)).

No que diz respeito ao vínculo contratual, nas empresas familiares 52 (29.2%) têm contrato sem termo, 11 (6.2%) têm contrato a termo certo, 6 (3.4%) têm contrato a termo incerto, 1 (0.6%) têm contrato a termo certo por uma empresa de trabalho temporário e 10 (5.6%) trabalham através de prestação de serviços. Enquanto que, nas empresas não familiares, 51 (28.7%) têm contrato sem termo, 27 (15.2%) têm contrato a termo certo, 8 (4.5%) têm contrato a termo incerto, 4 (2.2%) têm contrato a termo certo por uma empresa de trabalho temporário, 2 (1.1%) trabalham através de prestação de serviços e 6 (3.4%) encontram-se a estagiar.

Por último, relativamente à categoria da empresa, existe diferenças claras entre as empresas familiares e não familiares. Enquanto que nas empresas familiares os participantes trabalham maioritariamente em “Nano” empresas (24 participantes

(13.5%)) e em médias empresas (20 participantes (11.2%)), nas empresas não familiares trabalham essencialmente em “Mega” empresas (42 participantes (23.6%)) e em médias empresas (17 participantes (9.6%)).

A informação supramencionada anteriormente é possível observar de forma resumida na tabela 3.

Tabela 3 - Caracterização da amostra total em empresas familiares e não familiares

		E. Familiares	E. Não Familiares	Amostra Total
		Frequência	Frequência	Frequência
Sexo	Feminino	59 (3.1%)	79 (44.4%)	138 (77.5%)
	Masculino	21 (11.8%)	19 (10.7%)	40 (22.5%)
Habilitações Literárias	2º Ciclo do Ensino Básico (6ºAno)	1 (0.6%)	2 (1.1%)	3 (1.7%)
	3º Ciclo do Ensino Básico (9º ano)	2 (1.1%)	5 (2.8%)	7 (3.9%)
	Ensino Secundário	32 (18%)	34 (19.1%)	66 (37.1%)
	Bacharelato	5 (2.8%)	2 (1.1%)	7 (3.9%)
	Licenciatura	29 (16.3%)	39 (21.9%)	68 (38.2%)
	Mestrado	11 (6.2%)	16 (9.0%)	27 (15.2%)
	Vínculo Laboral	Contrato sem termo	52 (29.2%)	51 (28.7%)
Contrato a termo certo		11 (6.2%)	27 (15.2%)	38 (21.3%)
Contrato a termo incerto		6 (3.4%)	8 (4.5%)	15 (8.4%)
Contrato a termo certo por empresa de trabalho temporário		1 (0.6%)	4 (2.2%)	5 (2.8%)
Prestação de serviços		10 (5.6%)	2 (1.1%)	6 (6.7%)
Estágio		0	6 (3.4%)	6 (3.4%)
Categorização da organização		“Nano” empresa	24 (13.5%)	5 (2.8%)
	“Micro” empresa	13 (7.3%)	9 (5.1%)	22 (12.4%)
	Pequena empresa	14 (7.9%)	11 (6.2%)	25 (14%)
	Média empresa	20 (11.2%)	17 (9.6%)	37 (20.8%)
	Grande empresa	4 (2.2%)	14 (7.9%)	18 (10.1%)
	“Mega” empresa	5 (2.8%)	42 (23.6%)	47 (26.4%)
Chefias	Sim	45 (25.3%)	21 (11.8%)	66 (37.1%)
	Não	35 (19.7%)	77 (43.3%)	112 (62.9%)

			Média	Desvio- Padrão	Mínimo	Máximo
E. Familiares	Idade		36.40	1.33	21	70
	Antiguidade Organização	na	7.74	1.11	0.08	51
E. Não Familiares	Idade		31.02	0.93	20	55
	Antiguidade Organização	na	4.64	0.70	0.08	33
Amostra Total	Idade		33.44	10.85	20	70
	Antiguidade Organização	na	6.03	8.53	0.08	51

Instrumentos

Para a realização do presente estudo, foi desenvolvido um questionário (anexo A) através da plataforma *Google Forms*. Este questionário é composto por sete secções: na primeira secção foi feita uma breve introdução em que foi explicado o objetivo do estudo e os requisitos mínimos obrigatórios para a participação ser válida. Na segunda secção foi feito um levantamento dos dados sociodemográficos dos participantes (Idade, sexo, habilitações literárias, tipo de empresa, tamanho da empresa, vínculo contratual, cargo exercido e antiguidade na empresa). Os quatro capítulos seguintes destinam-se às escalas que têm como objetivo avaliar (1) regulação emocional; (2) influência familiar; (3) satisfação laboral; (4) desempenho no trabalho.

Regulação Emocional

Para avaliar a regulação emocional utilizou-se a escala de Dificuldades de Regulação Emocional (EDRE) adaptada e validada para a população portuguesa por Coutinho, Ribeiro, Ferreirinha e Dia (2010). A escala original foi construída por Gratz e Roemer (2004) e designa-se por *Difficulties in Emotion Regulation Scale (DERS)*.

A escala tem como objetivo avaliar os níveis de desregulação emocional em seis domínios: acesso limitados às estratégias de regulação emocional (itens 22, 16, 15, 28, 31, 35, 23, 36); Não aceitação de respostas emocionais (itens 29, 25, 21, 12, 11, 30); Falta de consciência emocional (itens 6, 2, 8, 34, 10, 17); Dificuldade no controlo de impulsos (itens 14, 32, 27, 19, 3, 24); Dificuldade em agir conforme os objetivos (itens 26, 18, 13, 33, 20); Falta de clareza emocional (itens 9, 5, 7, 1, 4).

O questionário é constituído por 36 itens numa escala do tipo *Likert* de cinco pontos, que varia entre 1 - “quase nunca se aplica a mim” e 5 - “aplica-se quase sempre a mim”.

A escala apresentou um alto nível de consistência interna ($\alpha > .7$), dado que o valor obtido para o *Alpha de Cronbach* foi de .77 (Anexo C, análise 1).

Influência familiar

A escala utilizada no presente estudo com o objetivo de medir a influência familiar foi desenvolvida por Klein, Astrachan e Smyrniotis (2002), traduzida e adaptada para a população portuguesa por Pimentel *et al.*, (2017a)

A *F-PEC - Scale of Family Influence* tem como finalidade medir a influência da família em diversos domínios: poder, experiência, cultura. As dimensões poder e experiência são avaliadas através de perguntas diretas (*i.e.*, quantos membros participam ativamente no negócio?). A dimensão cultura é avaliada através de uma escala do tipo *Likert* de cinco pontos, em que o 1 significa “discordo totalmente” e o 5 significa “concordo totalmente”. Esta dimensão está dividida em duas subescalas que permitem avaliar pontos diferentes: influência da família nos negócios e a cultura utilizada na empresa.

No presente estudo utilizou-se apenas as questões que correspondem à avaliação da influência familiar, uma vez que apenas interessava medir a influência que a família tem nas empresas e não as restantes dimensões. Assim, para avaliar a influência familiar foram feitas três questões aos participantes: “A família tem influência na empresa e nos negócios”; “Os membros da família partilham valores semelhantes”; “A família e a empresa partilham valores semelhantes”. As questões eram respondidas através de uma escala do tipo *Likert*.

Satisfação laboral

De modo a avaliar a satisfação laboral, teve-se como base o *Cuestionario de Satisfaccion Laboral S20/23* de Meliá e Peiró (1989). Sendo que no presente estudo utilizou-se a versão portuguesa que foi adaptada e traduzida por Ferreira *et al.*, (2010).

O questionário tem como objetivo avaliar a satisfação laboral em cinco domínios: satisfação com a supervisão (itens 13, 14, 15, 16, 17, 18); satisfação com o ambiente físico

(itens 6, 7, 8, 9, 10); satisfação com os benefícios (itens 4, 11, 13, 22, 23); satisfação intrínseca (itens 1, 2, 3, 5); satisfação com a participação (itens 19, 20, 21).

O questionário é constituído por 23 itens numa escala do tipo *Likert* de sete pontos, que varia entre 1 - “extremamente insatisfeito” e 7 - “extremamente satisfeito”.

O *Alpha de Cronbach* obtido neste instrumento foi de .96, o que significa que a sua consistência interna pode ser considerada boa ($\alpha > .7$) (Anexo E, análise 1).

Desempenho

O desempenho foi avaliado através de uma adaptação feita à escala de Auto-Perceção de Desempenho de Williams e Anderson (1991). Esta escala é constituída por 21 itens numa escala do tipo *Likert* de cinco pontos em que o 1 significa “discordo totalmente” e o 5 significa “concordo totalmente”.

No presente estudo utilizou-se a versão reduzida da escala de Williams e Anderson (1991) que é constituída apenas por 4 itens: (1) “Realizo adequadamente as tarefas que me estão destinadas”; (2) “Independentemente das circunstâncias, tenho produzido trabalho de elevada qualidade”; (3) “Atinjo os níveis de desempenho requeridos para a minha função”; (4) “Desempenho sempre as tarefas que me são atribuídas”. Dos 21 itens que completam a escala apenas foram escolhidos os 4 itens mencionados anteriormente porque são aqueles que têm como objetivo aferir sobre as perceções dos colaboradores acerca do seu desempenho profissional.

A escala apresentou um alto nível de consistência interna ($\alpha > .7$), dado que o valor obtido para o *Alpha de Cronbach* foi de .86 (Anexo F, análise 1).

Procedimento

Em primeira instância, começou-se por realizar uma reunião com o orientador para delinear as variáveis em estudo e qual o método mais apropriado para a divulgação do mesmo. De seguida, para que fosse possível proceder-se à recolha de dados, começou-se pela construção do questionário (anexo A), para tal utilizou-se como ferramenta o *google forms*. Como mencionado anteriormente, o questionário era composto inicialmente pelas questões sociodemográficas e de seguida pelas quatro escalas (regulação emocional, influência familiar, desempenho e satisfação laboral).

Todo o processo da recolha de dados foi feito através das redes sociais (*facebook*, *instagram* e *linkedin*), juntamente, foi pedido aos participantes que fossem divulgando o

questionário o máximo possível. Devido à falta de participantes, foi necessário enviar emails individuais a diversas empresas familiares.

Uma vez que a população alvo foi escolhida pelo investigador e foi pedido que fosse feita a divulgação do questionário, o método utilizado foi a amostragem por conveniência e a amostragem por *snowball* (Marôco, 2014).

Após a recolha dos dados procedeu-se ao tratamento e análise dos mesmos através do programa *IBM SPSS Statistics 26 for Windows*. No que concerne ao tratamento dos dados foi necessário converter as variáveis. Em primeiro lugar, codificou-se a variável Sexo como “1” para o sexo masculino e “2” para o sexo feminino. Para a variável Habilitações Literárias atribuiu-se como cotação “1” para o “2º Ciclo do Ensino Básico (6º ano)”, “2” para “3º Ciclo do Ensino Básico (9º ano)”, “3” para “Ensino Secundário (12º ano)”, “4” para “Bacharelato”, “5” para “Licenciatura” e “6” para “Mestrado”. A variável Vínculo Laboral foi transformada em “1” para “Contrato sem termo”, “2” para “Contrato a termo certo”, “3” para “Contrato a termo incerto”, “4” para “Contrato a termo certo empresas temporárias”, “5” para “Prestador de serviços (RV)” e “6” para “Estágio”.

O Tipo de Empresa codificou-se como “1” empresas familiares e “2” empresas não familiares. Para a questão “exerce cargo de chefia?” atribuiu-se o “1” para o sim e o “2” para o não. Por último, para a variável Categoria da Empresa atribuiu-se “1” para “Menos do que 5 colaboradores (Nano empresa)”, “2” para “Menos do que 10 colaboradores (Micro empresa)”, “3” para “Menos do que 50 colaboradores (Pequena empresa)”, “4” para “Menos do que 250 colaboradores (Média empresa)”, “5” para “Mais do que 250 colaboradores (Grande empresa)” e “6” para “Mais do que 1000 colaboradores (Mega empresa)”.

Foi necessário proceder-se também às respetivas codificações para as escalas utilizadas em estudo. Para a escala de Regulação emocional atribuiu-se “1” para “Quase Nunca”, “2” para “Algumas vezes”, “3” para “Metade das vezes”, “4” para “Maioria das vezes” e “5” para “Quase sempre”. Na escala de Influência Familiar e na escala de Desempenho utilizou-se a mesma codificação, sendo que o “1” significa “Discordo Totalmente”, “2” representa “Discordo Parcialmente”, “3” significa “Não discordo, nem concordo”, “4” significa “Concordo Parcialmente” e o “5” representa o “Concordo Totalmente”. Em último, a escala de Satisfação foi codificada como “1” para “Muito Insatisfeito”, “2” para “Bastante Insatisfeito”, “3” para “Algo insatisfeito”, “4” para “Indiferente”, “5” para “Algo Satisfeito”, “6” para “Bastante Satisfeito” e “7” para “Muito Satisfeito”.

Análise

No que diz respeito à análise de dados, como as escalas utilizadas neste estudo já foram utilizadas por outros investigadores não foi necessário proceder-se à Análise Fatorial Exploratória. Deste modo, realizou-se apenas a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) para três dos instrumentos utilizados - Regulação emocional, Satisfação laboral e Desempenho. Utilizou-se o programa *AMOS for Windows* para a realização da AFC. (Anexo C, E, F, análise 2).

Relativamente à escala de Regulação Emocional foi realizada a AFC para o modelo com seis fatores (acesso limitados às estratégias de regulação emocional; não aceitação de respostas emocionais; falta de consciência emocional; dificuldade no controlo de impulsos; dificuldade em agir conforme os objetivos; falta de clareza emocional). Para a escala de Satisfação laboral a AFC foi realizada para o modelo com cinco fatores (satisfação com o ambiente físico; satisfação com os benefícios; satisfação intrínseca; satisfação com a participação). Enquanto que para a escala de Desempenho foi realizada a AFC para o modelo com um fator. É de realçar que para realizar-se a AFC foi necessário calcular-se os seguintes parâmetros: qui-quadrado (χ^2/gf), *tucker lewis index* (TLI), *goodness-of-fit index* (GFI), *comparative fit index* (CFI) e *root mean square error of approximation* (RMSEA).

Foi ainda necessário analisar as restantes qualidades métricas das escalas, nomeadamente a fiabilidade e a sensibilidade. A respeito da fiabilidade foi necessário analisar a consistência interna das escalas, e para tal, procedeu-se ao cálculo do *Alpha de Cronbach*, tendo-se por base o valor de $\alpha > ,70$ (Anexo C, E, F análise 1). Em relação à sensibilidade, foi necessário realizar o teste de Normalidade de *Kolmogorov-Smirnov* para cada instrumento, sendo que se utilizou sempre o valor base ($KS < .05$) para afirmar se a escala seguia ou não distribuição normal. Juntamente, teve-se em conta os valores de Assimetria $<|3|$ e Curtose $<|7|$ para compreender se os itens estavam dentro dos parâmetros estabelecidos (Anexo C, E, F análise 3).

Relativamente à escala de Influência Familiar, é importante ressaltar que, apesar de se terem realizado a AFC, a consistência interna e a normalidade da escala, não será possível consultar estes dados na secção dos resultados, mas sim nos Anexos, nomeadamente no Anexo D. Tomou-se esta decisão porque as qualidades métricas da escala demonstraram estar parcialmente abaixo dos valores recomendados. É possível justificar estes valores uma vez que a escala de influência familiar é constituída por três

dimensões, e apenas se utilizou uma dessas dimensões – influencia familiar. Segundo Marôco (2014), uma das razões para as qualidades métricas serem reduzidas deve-se ao número baixo de itens (3) que compõem a escala.

Após verificadas as qualidades métricas das escalas, avançou-se para a estatística descritiva das variáveis em estudo. Inicialmente realizou-se a análise para a amostra total, e de seguida para a amostra de empresas familiares e empresas não familiares. Esta análise permitiu perceber a média de respostas dadas pelos participantes.

Por fim, testaram-se as questões de investigação e as hipóteses formuladas. As questões de investigação têm como objetivo comparar as respostas obtidas para cada escala consoante o tipo de empresa (empresas familiares vs. empresas não familiares). Para tal, foi necessário inicialmente averiguar o pressuposto de homogeneidade através do Teste de *Levene*, e o pressuposto da normalidade. Após verificados os pressupostos, procedeu-se ao teste *T- Student* para amostras independentes com a finalidade de compreender quais os resultados obtidos para as questões em causa. Relativamente às hipóteses colocadas, apenas foi necessário utilizar a amostra que diz respeito aos participantes das empresas familiares, uma vez que o objetivo era perceber as diferenças existentes dentro destas empresas. Para essa finalidade, recorreu-se ao teste de regressão linear simples.

RESULTADOS

Escala de regulação emocional

Validade

Análise Fatorial Confirmatória

De modo a obter-se a validade da escala de regulação emocional, foi necessário realizar-se uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC).

Realizou-se a AFC às seis dimensões que constituem a escala (Anexo C, análise 2) com a finalidade de obter os índices de qualidade de ajustamento que diversos autores (*i.e.*, Marôco, 2014) consideram aceitáveis ou bons ($\chi^2/gf \leq 5$; GFI, TLI, CFI $> .9$; RMSEA $< .1$). Na tabela 4 é possível observar que os parâmetros TLI, CFI, GFI apresentam um ajustamento considerável sofrível, contudo, de acordo com Marôco (2014), estes parâmetros têm tendência a aumentar consoante a dimensão da amostra. Uma vez que os parâmetros χ^2/gf e RMSEA são considerados como tendo um ajustamento bom e aceitável, pode-se afirmar que o modelo de forma global apresenta índices de ajustamento adequados.

Tabela 4 - Índices de qualidade de ajustamento da escala de regulação emocional

Modelo	χ^2/gf	TLI	CFI	GFI	RMSEA
Seis fatores	2.07	.82	.84	.738	.078

Fiabilidade

Com o intuito de se obter a consistência interna da escala, foi calculado o *Alpha de Cronbach* e o seu valor é de .77 (Anexo C, análise 1). Assim, pode-se considerar que a consistência interna do instrumento é boa. A retirada de um dos itens não faria diferença, uma vez que os valores continuariam idênticos (Anexo C, análise 1).

Sensibilidade

Através do teste de Normalidade de *Kolmogorov-Smirnov* conclui-se que a escala de regulação emocional não segue distribuição normal (KS $< .05$) (Tabela 5).

Relativamente à Assimetria $<|3|$ e Curtose $<|7|$ é possível concluir que os itens se encontram dentro dos parâmetros, à exceção do item 31 e do item 32 (Anexo C, análise 3). Assim, a escala apresenta os pressupostos de sensibilidade, uma vez que nenhum dos itens violam a normalidade de forma grosseira.

Tabela 5 - Normalidade da escala Regulação Emocional

Escala	Kolmogorov-Smirnov			Assimetria	Curtose
	Estatística	Gl	Sig.		
Regulação Emocional	0.132	178	0.000	1.274	1.988

Escala de satisfação laboral**Validade***Análise Fatorial Confirmatória*

De modo a averiguar-se a validade da escala, recorreu-se à AFC. A escala é composta por cinco fatores: satisfação intrínseca, ambiente físico, supervisão, benefícios e participação. Deste modo, realizou-se a análise ao modelo com cinco fatores (Anexo E, análise 2).

Através dos resultados obtidos para cada parâmetro (Tabela 6) foi possível concluir que o modelo apresenta um ajustamento considerável adequado.

Tabela 6 - Índices de qualidade de ajustamento da escala de satisfação laboral

Modelo	χ^2/gl	TLI	CFI	GFI	RMSEA
Cinco fatores	2.61	.89	.90	.79	.095

Fiabilidade

O *Alpha de Cronbach* obtido neste instrumento foi de .96, o que significa que a sua consistência interna pode ser considerada boa ($\alpha > .7$) (Anexo E, análise 1). A retirada de um dos itens não faria diferença, uma vez que os valores continuariam idênticos de qualquer item (Anexo E, análise 1).

Sensibilidade

No que concerne à sensibilidade da escala, através da realização do teste de Normalidade de *Kolmogorov-Smirnov*, pode-se concluir que esta não apresenta distribuição normal (Tabela 7).

Os itens da escala encontram-se dentro dos parâmetros estabelecidos, uma vez que os valores obtidos na assimetria são menores que $<|3|$ e os valores obtidos na curtose são menores que $<|7|$ (Anexo E, análise 3). Deste modo, a escala apresenta os pressupostos de sensibilidade, uma vez que nenhum dos itens violam a normalidade de forma grosseira.

Tabela 7 - Normalidade da escala Satisfação Laboral

Escala	Kolmogorov-Smirnov			Assimetria	Curtose
	Estatística	gl	Sig.		
Satisfação Laboral	.074	178	.019	-.634	-.131

Escala de desempenho

Validade

Análise Fatorial Confirmatória

Para apurar a validade da escala, foi necessário realizar-se uma AFC (Anexo F, análise 2). Pode-se observar através dos resultados obtidos para cada parâmetro (Tabela 8) e dos valores estipulados por Marôco (2014) que o χ^2 apresenta um ajustamento sofrível e o RMSEA um ajustamento inaceitável. Por outro lado, o TLI, CFI e GFI apresentam valores considerados como muito bons.

Os valores χ^2 e RMSEA demonstram ter uma importância bastante significativa na escala. Neste caso em específico pode-se justificar estes valores devido ao tamanho da amostra ser considerada pequena e ter sido utilizada a versão reduzida da escala que é composta apenas por uma dimensão que contempla em si apenas quatro itens.

Tabela 8 - Índices de qualidade de ajustamento da escala de desempenho

Modelo	χ^2 /gl	TLI	CFI	GFI	RMSEA
Um fator	7.44	.89	.97	.96	.19

Fiabilidade

O valor do *Alpha de Cronbach* para esta escala foi de .86, o que significa que a sua consistência interna pode ser considerada boa ($\alpha > .7$) (Anexo F, análise 1). A retirada de um dos itens não faria diferença, uma vez que os valores continuariam idênticos de qualquer item (Anexo F, análise 1).

Sensibilidade

Realizou-se o teste de Normalidade de *Kolmogorov-Smirnov*, para averiguar se a escala apresenta ou não normalidade. Através da Tabela 9 é possível concluir que a escala não apresenta distribuição normal.

No que diz respeito à Assimetria $<|3|$ e Curtose $<|7|$ é possível concluir que os itens se encontram dentro dos parâmetros (Anexo F, análise 3). Deste modo, a escala apresenta os pressupostos de sensibilidade, uma vez que nenhum dos itens violam a normalidade de forma grosseira.

Tabela 9 - Normalidade da escala Satisfação Laboral

Escala	Kolmogorov-Smirnov			Assimetria	Curtose
	Estatística	gl	Sig.		
Desempenho	.246	178	.000	-1.358	2.318

Estatística descritiva das variáveis em estudo

Amostra Total

Relativamente à escala de regulação emocional, é possível constatar-se que a média das respostas ($M= 2.37$; $DP= .34$) encontra-se ligeiramente abaixo do ponto central (3), pelo que os participantes apresentam níveis de desregulação emocional. Em oposto, a escala de influência familiar obteve uma média de respostas ($M = 3.37$; $DP= .91$) acima do ponto central (3), pelo que existe uma alta influência familiar. No que diz respeito à escala de satisfação laboral, a média de respostas obtidas ($M= 4.99$; $DP= 1.24$) está localizada acima do ponto central (4), podendo afirmar-se que os participantes apresentam níveis de satisfação laboral. Por fim, no que concerne ao desempenho ($M= 4.61$; $DP= .48$) é possível observar que as médias das respostas se encontram acima do ponto central (3), sendo que os participantes desta amostra demonstram ter uma perceção positiva do seu desempenho (Anexo G).

Empresas Familiares

Quando se fala das empresas familiares é possível observar que, no que diz respeito à escala de regulação emocional, a média de respostas ($M=2.34$; $DP= .31$) obtidas encontra-se ligeiramente abaixo do ponto central (3). Relativamente à escala de influência familiar, a média de respostas obtidas ($M= 3.68$; $DP= .81$) está localizada acima do ponto central (3). No que diz respeito à escala de satisfação laboral obteve-se uma média de respostas ($M= 5.16$; $DP= 1.40$) acima do ponto central (4). Por último, a escala de desempenho apresentou uma média de respostas ($M= 4.58$; $DP= 0.52$) acima do ponto central (3) (Anexo G).

Empresas não familiares

Relativamente aos dados obtidos para as empresas não familiares, concluiu-se que a escala de regulação emocional apresentou uma média de respostas ($M= 2.40$; $DP= .37$) abaixo do ponto central (3). Para a escala de satisfação laboral, obteve-se uma média de respostas ($M= 4.85$; $DP= 1.08$) acima do ponto central (4). Igualmente, a escala de desempenho apresentou uma média de respostas ($M= 4.63$; $DP= .45$) acima do ponto central (3) (Anexo G).

Teste de Hipóteses

Questão de Investigação 1 – Será que existem diferenças significativas na regulação emocional entre colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares?

Em primeira instância, foi necessário verificar os pressupostos de normalidade e homogeneidade das variâncias. No que diz respeito ao pressuposto de normalidade, o mesmo já foi testado anteriormente, tendo-se chegado à conclusão de que a escala de regulação emocional não segue distribuição normal ($KS < 05$) (Anexo C, análise 3). Porém, os valores de assimetria e curtose estão dentro dos parâmetros estabelecidos, e segundo Marôco (2014) é possível afirmar que nenhum dos itens viola a normalidade de forma grosseira. Para a homogeneidade, foi necessário realizar o Teste de *Levene*, ao qual verificou-se a existência de homogeneidade de variâncias ($p = .309$) (Anexo H)

Após verificados os pressupostos, procedeu-se ao teste *T- Student* para a comparação de médias (Tabela 10).

Tabela 10 - Teste *T- Student* para a variável regulação emocional consoante o tipo de empresa

Variável	T	P	Gl	Empresas Familiares	Empresas Não Familiares
Regulação Emocional	- .986	.326	176	2.34	2.39

Através da Tabela 10 é possível observar que não existe diferenças significativas nos fatores de regulação emocional entre empresas familiares e empresas não familiares ($t(176) = - .986$; $p= .326 > \alpha= .05$).

Questão de investigação 2 - Será que existem diferenças significativas na satisfação dos colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares?

Após verificar-se os pressupostos de normalidade ($p = .019$) e homogeneidade ($p = .001$), foi necessário recorrer-se ao teste *T-Student* com correção de *Welch*, uma vez que não existia homogeneidade de variâncias. Após validados os pressupostos, realizou-se o teste *T-Student* para a comparação de médias (Anexo H).

Tabela 11 - Teste *T-Student* para a variável satisfação consoante o tipo de empresa

Variável	T	P	Gl	Empresas Familiares	Empresas Não Familiares
Satisfação Laboral	1.66	.099	176	5.16	4.85

Conclui-se que existem diferenças significativas na satisfação dos colaboradores entre as empresas familiares e empresas não familiares ($t(176) = 1.66$; $p = .099 > \alpha = .05$). Sendo que colaboradores de empresas familiares apresentaram níveis mais elevados de satisfação quando comparados com as empresas não familiares (Tabela 11).

Questão de investigação 3 - Será que existem diferenças significativas no desempenho dos colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares?

Com a finalidade de responder à terceira questão de investigação realizou-se o teste *T-Student* para a comparação de médias, após terem sido verificados os pressupostos de normalidade e homogeneidade ($p = .400$), através do teste de *Levene* (Marôco, 2014) (Anexo H).

Tabela 12 - Teste *T-Student* para a variável desempenho consoante o tipo de empresa

Variável	T	P	Gl	Empresas Familiares	Empresas Não Familiares
Desempenho	-.711	.478	176	4.58	4.63

Com base na Tabela 12, pode-se constatar que não existe diferenças significativas no desempenho dos colaboradores entre empresas familiares e empresas não familiares ($t(176) = -.711$; $p = .478 > \alpha = .05$).

Questão de Investigação 4 – Nas empresas familiares, será que existem diferenças significativas na regulação emocional dos colaboradores consoante o grau de influência familiar existente na empresa?

Posteriormente a terem sido verificados os pressupostos de normalidade e homogeneidade ($p = .375$) através do teste de *Levene*, realizou-se o teste *T- Student* para a comparação de médias (Anexo H).

Tabela 13 - Teste *T- Student* para a variável regulação emocional consoante a influenciar familiar

Variável	T	P	GI	Alta Influência Familiar	Baixa Influência Familiar
Regulação Emocional	- .250	.803	78	2.33	2.35

Constatou-se que não existem diferenças significativas nos fatores de regulação emocional consoante o grau de influência familiar ($t(78) = -.250$; $p = .803 > \alpha = .05$) (Tabela 13).

Questão de investigação 5 – Nas empresas familiares, será que existem diferenças significativas na satisfação dos colaboradores consoante o grau de influência familiar existente na empresa?

Após verificar-se os pressupostos de normalidade ($p = .019$) e homogeneidade ($p = .002$), foi necessário recorrer-se ao teste *T-Student* com correção de *Welch*, uma vez que não existia homogeneidade de variâncias. Após validados os pressupostos, realizou-se o teste *T- Student* para a comparação de médias (Anexo H).

Tabela 14 - Teste *T- Student* para a variável satisfação consoante a influenciar familiar

Variável	T	P	GI	Alta Influência Familiar	Baixa Influência Familiar
Satisfação Laboral	- 3.967	.000	78	5.79	4.64

Conclui-se que existem diferenças significativas na satisfação dos colaboradores consoante o grau de influência familiar ($t(78) = -3.967$; $p = .000 < \alpha = .05$). Ou seja, os resultados obtidos demonstram que quanto maior for a influência familiar, maior será a satisfação dos colaboradores (Tabela 14).

Questão de investigação 6 – Nas empresas familiares, será que existem diferenças significativas no desempenho dos colaboradores consoante o grau de influência familiar existente na empresa?

Com o objetivo de responder à sexta questão de investigação realizou-se o teste *T- Student* para a comparação de médias, após terem sido verificados os pressupostos de normalidade e homogeneidade ($p = .801$), através do teste de *Levene* (Marôco, 2014).

Tabela 15 - Teste *T- Student* para a variável desempenho consoante a influenciar familiar

Variável	T	P	GI	Alta Influência Familiar	Baixa Influência Familiar
Desempenho	-.507	.614	78	4.61	4.55

Através da Tabela 15 é possível observar que não existe diferenças significativas no desempenho dos colaboradores consoante o grau de influência familiar ($t(78) = -.507$; $p = .614 > \alpha = .05$).

Hipótese 1: Existe uma relação positiva entre os fatores de regulação emocional e a satisfação laboral nas empresas familiares.

De modo a testar a primeira hipótese realizou-se uma regressão linear simples (Anexo H)

Tabela 16 - Regressão linear simples para as variáveis de regulação emocional e satisfação laboral

Variável Preditora	Variável Critério	R ²	F	β	t	p
Regulação Emocional	Satisfação Laboral	.050	4.06	-.22	- 2.02	<.05

Através da Tabela 16 é possível afirmar que os resultados obtidos demonstram que a regulação emocional tem um impacto positivo e significativo na satisfação laboral dos colaboradores ($F_{(1,78)} = 4.06$; $t = - 2.02$; $\beta = -.22$; $R^2 = .050$; $p \leq .05$). Desta forma, a variável preditora (regulação emocional) explica 5% da variabilidade da variável critério (satisfação laboral). Assim, a primeira hipótese foi corroborada.

Hipótese 2: Existe uma relação positiva entre os fatores de regulação emocional e o desempenho dos colaboradores nas empresas familiares.

Com a finalidade de testar a hipótese supracitada, realizou-se uma regressão linear simples (Anexo H)

Tabela 17 - Regressão linear simples para as variáveis de regulação emocional e desempenho

Variável Preditora	Variável Critério	R ²	F	β	t	p
Regulação Emocional	Desempenho	.049	3.98	.22	- 1.99	<.05

Com base nos resultados obtidos é possível concluir que a regulação emocional influencia de forma significativa e positiva o desempenho dos colaboradores ($F_{(1,78)}= 3,98$; $t = - 1.99$; $\beta= .220$; $R^2 = .049$; $p < 0.05$) (Tabela 17). Constatou-se que a variável preditora (regulação emocional) explica 4.9% da variabilidade da variável critério (desempenho). Deste modo, é possível afirmar que a segunda hipótese foi corroborada.

DISCUSSÃO

Numa primeira instância, o presente estudo tinha como objetivo compreender se existiam diferenças significativas na regulação emocional, na satisfação laboral e no desempenho dos colaboradores consoante o tipo de empresa (empresas familiares vs. empresas não familiares). Numa segunda fase, no contexto específico das empresas familiares, pretendeu-se compreender se existem diferenças na regulação emocional consoante o grau de influência familiar (maior vs. menor), pretendeu-se, ainda, compreender se a regulação emocional tem influência na satisfação laboral e no desempenho dos colaboradores.

Com a finalidade de responder à primeira questão exploratória foi necessário recorrer à análise comparativa entre empresas familiares e empresas não familiares. A primeira questão de investigação procura explorar a existência de diferenças significativas na regulação emocional dos colaboradores nas empresas familiares quando comparados com colaboradores de empresas não familiares. Apesar de existir pouca literatura sobre a importância da regulação emocional dos colaboradores nas organizações, é sabido que as empresas familiares apresentam diferenças das empresas não familiares em inúmeros aspetos, sendo que uma das suas principais características está relacionada com a predominância das emoções e sentimentos (Macedo, 2002). Também é de conhecimento que a regulação emocional está intimamente ligada às emoções, nomeadamente com a aceitação (Gratz & Roemer, 2004) e com a prevenção das mesmas (Thompson, 1991). Assim, era expectável que os resultados demonstrassem que existe diferenças na regulação emocional dos colaboradores consoante o tipo de empresa, porém, o mesmo não se constatou. Os resultados demonstram que não existem diferenças significativas na regulação emocional dos colaboradores de empresas familiares e empresas não familiares. Uma das possíveis justificações está relacionada com o facto de os colaboradores das empresas familiares na amostra em estudo estarem na empresa há mais anos do que os colaboradores das empresas não familiares. Isto poderá ser indicativo de que os sujeitos conseguiram arranjar mecanismos para lidar com as suas emoções (*i.e.*, supressão de emoções), e por isso apresentarem maiores níveis de regulação emocional. Uma segunda justificação, está relacionada com a idade e com o género dos participantes. Na caracterização da amostra das empresas familiares percebeu-se que houve mais mulheres (59) do que homens (21) a participar no estudo, e que a idade dos participantes era maioritariamente entre os 20 e 30 anos. Segundo, Nolen-Hoeksema

e Aldao (2011) as mulheres demonstraram ter um maior número de estratégias comparativamente com os homens, e os jovens (20 – 30 anos) utilizam mais estratégias do que os sujeitos mais velhos.

Relativamente à segunda questão exploratória, procurou-se perceber se existem diferenças significativas na satisfação dos colaboradores de empresas familiares e não familiares. Apesar de ser escassa a informação que existe sobre a satisfação laboral no contexto de empresas familiares, em 2018 foi levado a cabo um estudo por Pimentel com o intuito de perceber se existiam diferenças significativas na satisfação dos colaboradores consoante o tipo de empresa. O autor concluiu que não existiam diferenças significativas na satisfação dos colaboradores. Contrariamente aos resultados obtidos por Pimentel (2018), no presente estudo concluiu-se que existem diferenças significativas nos colaboradores das empresas familiares quando comparados com os colaboradores de empresas não familiares. Um dos argumentos possíveis, depreende-se com a maior facilidade que os colaboradores poderão ter em criar laços e sentimentos de pertença à empresa quando inseridos em “micro” empresas. Tendo em conta que a maioria da amostra obtida trabalha numa “micro” empresa, é possível utilizar este argumento como sustento para os resultados obtidos. Em segundo lugar, as empresas familiares são orientadas para o valor interno e propiciam a existência de um ambiente de partilha (Alderson, 2011), e por isso, têm tendência a importar-se mais com o bem-estar dos colaboradores em comparação com as empresas não familiares, e isso promove a satisfação laboral (Azoury *et al.*, 2013). Por último, as empresas familiares têm como finalidade criar relacionamentos fortes e estáveis com os seus clientes (Pimentel, 2016), e por isso, os colaboradores necessitem de estar mais envolvidos nos processos, proporcionando uma maior satisfação laboral.

A terceira questão exploratória pretende perceber se existem diferenças significativas no desempenho dos colaboradores consoante o tipo de empresa. Apesar de a única literatura existente incidir sobre o desempenho financeiro das empresas familiares e, por isso, não existir sustento teórico suficiente que permitisse deduzir os resultados que se poderia obter, era esperado que existissem diferenças significativas no desempenho dos colaboradores de empresas familiares comparativamente com o desempenho dos colaboradores de empresas não familiares, uma vez que a literatura menciona a existência de atributos únicos nas empresas familiares (*i.e.*, confiança, altruísmo, compromisso, cultura) que podem proporcionar índices de maior desempenho nos colaboradores (Lee, 2004).

Contudo, através dos resultados obtidos verificou-se que não existem diferenças significativas no desempenho entre colaboradores de empresas familiares e colaboradores de empresas não familiares. Em primeiro lugar, uma das possíveis razões para não existir diferenças pode estar relacionado com o facto de o desempenho não estar intimamente ligado à confiança, ao compromisso e à cultura como Lee (2004) mencionou. Sendo que se o desempenho não estiver ligado a nenhum desses fatores, então não fará sentido existir diferenças significativas devido ao tipo de empresa, mas sim devido a outros fatores. Por exemplo, a capacidade dos sujeitos para resolver os problemas de forma criativa, a reação do sujeito face às incertezas e a capacidade do mesmo para se adaptar a nível interpessoal, cultural e físico (Pulakos *et al*, 2000). Estes fatores e os demais podem estar intimamente ligados com os resultados que se obteve, e não diretamente relacionado com a empresa ser de cariz familiar ou não familiar. Por fim, não foi possível conhecer a realidade das empresas em estudo, e por isso, não é possível aferir de forma exata o porquê de não existir diferenças no desempenho entre os dois tipos de empresas.

No que diz respeito ao contexto específico das empresas familiares, a quarta questão exploratória que tinha como finalidade compreender se existiam diferenças significativas na regulação emocional perante uma maior ou menor influência familiar na empresa. Os resultados obtidos indicam que não existe diferenças significativas na regulação emocional consoante o grau de influência familiar. Como é sabido, a regulação emocional permite ao sujeito lidar com as emoções do seu dia-a-dia de uma forma mais correta. Um sujeito que apresente elevados níveis de regulação emocional tem a capacidade de compreender e aceitar as suas emoções, permitindo controlar os seus comportamentos e, conseqüentemente, corresponder às exigências situacionais (Gratz & Roemer, 2004). Por outro lado, é esperado que a influência familiar tenha um maior impacto na empresa em si e não tanto nos colaboradores da empresa que não fazem parte do núcleo familiar, uma vez que está relacionada com a participação que a família tem na administração da empresa (Klein *et al*. 2005). Apesar de não existir literatura que cruze estas duas variáveis, seria espectável que os níveis de regulação emocional fossem maiores quanto maior fosse a influência familiar. No estudo em causa não se obteve essas conclusões, possivelmente porque a influência familiar poderá afetar de forma mais notória os níveis de regulação emocional dos colaboradores que são membros da família. Uma vez que, devem sentir de forma mais direta a influência que os membros familiares exercem sobre si, do que os colaboradores que trabalham na empresa, mas que não fazem parte do núcleo familiar. Outra justificação válida, é que a escala que foi aplicada aos

participantes sobre a influência familiar apresenta três perguntas que estão direcionados para a influência que os participantes sentem que a família tem na empresa, nos negócios e nos valores partilhados. Sendo que não existe nenhuma pergunta na escala que pretenda avaliar se a influência familiar afeta ou não as emoções dos colaboradores.

Relativamente à quinta questão exploratória, foi possível concluir que existem diferenças significativas na satisfação dos colaboradores consoante o grau de influência familiar. Segundo a literatura, as empresas familiares têm um forte sentido para o valor interno (Alderson, 2011), demonstram preocupar-se não só com os fatores financeiros, mas também com os fatores socioemocionais (Gómez-Mejía *et al.*, 2007), e por isso, preocupam-se sobretudo com o bem-estar dos seus colaboradores (Astrachan & Jaskiewicz, 2008). Para além do mais, a influência familiar é frequentemente associada a sentimentos de segurança, confiança e estabilidade o que está associado a maiores níveis de satisfação laboral (Hauswald *et al.*, 2015). Apesar de não existir literatura que correlacione estas duas variáveis, torna-se expectável que quanto maior for a influência familiar, maior será a satisfação dos colaboradores. Uma vez que quanto mais presente a família estiver, maior será o enfoque dado às características anteriores (*i.e.*, bem-estar), e por isso, os níveis de satisfação também serão mais elevados.

Em contrapartida, na sexta questão exploratória concluiu-se que não existem diferenças significativas no desempenho dos colaboradores consoante o grau de influência familiar. Craig *et al.*, (2014) através de um estudo concluíram que a influência familiar está intimamente relacionada com a cultura da empresa, sendo esta uma das possíveis justificações para os resultados obtidos. Por norma, a cultura das empresas familiares está intimamente ligada aos valores adquiridos no seio familiar, e por isso, é expectável que a influência familiar não tenha impacto direto no desempenho dos colaboradores, mas sim noutros fatores (*e.g.*, satisfação laboral).

No que diz respeito às hipóteses, pretendeu-se testar se existe uma relação positiva entre os níveis de regulação emocional e a satisfação laboral (hipótese 1) e se existe uma relação positiva entre os níveis de regulação emocional e o desempenho do colaborador (hipótese 2). Através dos resultados foi possível concluir que, tanto a satisfação laboral como o desempenho, apresentam uma relação positiva e significativa com a regulação emocional. Estes resultados vão ao encontro de estudos realizados anteriormente, como o estudo de Côté e Morgan (2002), onde concluíram que existe uma relação negativa entre a supressão de emoções negativas e a satisfação laboral e o desempenho, e que existe uma relação positiva entre a amplificação de emoções positivas e a satisfação laboral e o

desempenho. Ou seja, determinados mecanismos da regulação emocional (*i.e.*, amplificação das emoções) têm efeitos positivos no bem-estar dos colaboradores (*i.e.*, satisfação e desempenho) (Côté & Morgan, 2002). Morris e Feldman (1996) citado por Cote e Morgan (2002), através de autorrelatos dos colaboradores concluíram que a dissonância emocional está relacionada com baixo *engagement*, baixa satisfação laboral e menores níveis de desempenho. Outro estudo que demonstra ser pertinente, é o estudo levado a cabo por Kammeyer-Mueller *et al.* (2013) onde concluíram que a presença de emoções positivas está relacionada com a satisfação laboral, enquanto que a presença de emoções negativas está correlacionada com a insatisfação laboral. Em suma, diversos estudos (e.g., Schlett & Ziegler, 2014) demonstram que a satisfação laboral é influenciada pelas emoções sentidas, e por isso, quanto mais altos forem os níveis de regulação emocional maior será a satisfação laboral. Sabe-se ainda que, a satisfação laboral está relacionada com o desempenho dos colaboradores, ou seja, colaboradores que se encontram satisfeitos com as funções que desempenham, têm tendência para ser mais produtivos e, simultaneamente, apresentarem níveis mais elevados de satisfação laboral (Judge *et al.*, 2001b).

LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTOR PARA ESTUDOS FUTUROS

Como todos os estudos, o presente trabalho apresenta limitações que devem ser tidas em conta futuramente. A primeira limitação está relacionada com o tipo de amostragem utilizado. A amostragem não probabilística por conveniência apresenta algumas vantagens, como por exemplo a fácil aplicação e o baixo custo, porém também apresenta algumas desvantagens, como a impossibilidade de generalizar os resultados com precisão, uma vez que a amostra poderá não ser representativa da população (Hill & Hill, 2016).

Hill e Hill (2016), mencionam que, questionários que apresentem perguntas fechadas e de resposta obrigatória podem conduzir a respostas simplistas. Juntamente, como o questionário foi aplicado em um único momento pode ter resultados que não correspondam de forma exata à realidade vivida dentro da empresa, isto é, no momento em que os participantes responderam aos questionários podem ter tido em conta apenas a situação atual que estão a vivenciar dentro da empresa. Por isso, seria pertinente em estudos futuros aplicar-se o mesmo questionário em dois momentos diferentes para compreender se existe alterações nos níveis de regulação emocional por exemplo.

Outra limitação diz respeito à incapacidade de identificar quantas organizações estavam presentes no estudo, uma vez que ao longo do questionário não havia nenhuma questão onde fosse perguntado qual o nome da empresa. Isto demonstra ser uma limitação, uma vez que poderá ter influenciado os resultados obtidos, dado que a realidade vivida deverá ser idêntica para os sujeitos que fazem parte da mesma empresa. Para além do mais, não foi possível controlar os participantes que são colaboradores da empresa e membros da família e os participantes que são apenas colaboradores. A participação de membros da família no presente estudo poderá ter contaminado os resultados, principalmente os resultados obtidos na regulação emocional, uma vez que provavelmente membros da família não apresentam os mesmos níveis de regulação emocional comparado com outros colaboradores.

A escala de regulação emocional aplicada no presente estudo apresenta um número elevado de itens e itens muito idênticos (e.g., “quando estou em baixo, sinto-me fora de controlo” ou “quando estou em baixo, fico fora de controlo”). Deste modo, é possível apontar esta escala como uma possível limitação, uma vez que os participantes a determinado momento podem ter respondido de forma aleatória as questões, o que poderá ter enviesado os resultados.

A última limitação identificada diz respeito ao enviesamento das respostas dadas ao questionário. As emoções na maioria das vezes são um tema considerado vulnerável, dado que muitas vezes os participantes precisam de fazer retrospectivas sobre as suas emoções em diversos momentos. E por isso, é possível que as respostas dadas pelos participantes ao questionário da regulação emocional não representem de forma exata a realidade devido à desejabilidade social.

Relativamente a sugestões para estudos futuros, seria pertinente em primeiro lugar desenvolver um estudo com o intuito de compreender quais são os fatores que podem influenciar no desempenho e na satisfação laboral em contexto de empresas familiares. No presente estudo, uma das dificuldades sentidas diz respeito à falta de informação relativamente aos fatores que influenciam uma maior ou menor satisfação laboral e desempenho dos colaboradores nas empresas familiares. Vários estudos debruçam-se sobre estas duas variáveis, mas em contexto de empresas não familiares, e provavelmente os fatores serão diferentes consoante o tipo de empresa. Em segundo lugar, faria sentido levar a cabo um estudo que permitisse perceber se uma menor ou maior influência familiar afeta os níveis de regulação emocional em colaboradores membros da família. Seria importante desenvolver um estudo apenas com membros da família para compreender algumas questões que estão por se descobrir, como por exemplo a referida anteriormente. Por último, é sabido que existe diversos mecanismos que permitem melhorar a regulação emocional, contudo quando o tema são as organizações a maioria dos estudos empíricos foca-se essencialmente na inteligência emocional e no trabalho emocional. Seria interessante desenvolver um estudo com a finalidade de compreender quais são os mecanismos da regulação emocional que permitem que a satisfação laboral e o desempenho sejam mais elevados.

IMPLICAÇÕES PRÁTICAS E TEÓRICAS

O presente estudo contribui de forma significativa para a literatura uma vez que não existem estudos sobre a regulação emocional em contexto empresarial. Tal como mencionado anteriormente, o estudo sobre a regulação emocional é de extrema importância dado que, no contexto empresarial existe uma predominância de interações sociais e de comunicações e para que estas possam acontecer de forma equilibrada e positiva é necessário que os sujeitos se encontram emocionalmente regulados (Beal & Trougakos, 2013). Outro fator relevante para as empresas prende-se com o facto de os colaboradores regularem as suas emoções com a finalidade de alcançarem os objetivos delineados (Côté *et al.*, 2013). Para além do mais, os resultados obtidos no presente estudo demonstram que a regulação emocional tem um efeito positivo no desempenho e satisfação dos colaboradores. Assim, este estudo apresenta uma grande importância tanto a nível teórico como prático. A nível teórico, devido ao tema ser pouco explorado, permite que tanto estudantes académicos como sujeitos interessados pela área fiquem com novos conhecimentos acerca do impacto que a regulação emocional tem tanto nos colaboradores como na própria empresa. A nível prático, permite que as empresas tenham conhecimento que existe outro variável que tem impacto no colaborador e que é necessário ter em atenção a mesma para que seja possível alcançar os objetivos delineados.

Como é sabido as empresas familiares apresentam características diferenciadoras quando comparadas com as empresas não familiares. Com este estudo foi possível concluir que a variável satisfação também é diferenciadora nas empresas familiares, sendo que os colaboradores de empresas familiares sentem-se mais satisfeitos quando comparados com colaboradores de empresas não familiares.

No contexto específico das empresas familiares, a influência familiar tem um impacto significativo nas mesmas, uma vez que quando mal aplicada pode trazer repercussões negativas para as empresas. Neste sentido, os resultados obtidos demonstraram que a influência familiar não tem impacto na regulação emocional e no desempenho, mas que tem impacto na satisfação laboral. A partir do momento que é de conhecimento que esta variável influencia a satisfação laboral dos colaboradores, as organizações conseguem intervir na mesma com a finalidade de aumentar os níveis de satisfação.

CONCLUSÃO

O presente estudo contribui para o desenvolvimento da literatura sobre a regulação emocional em empresas familiares. Os dados recolhidos e os resultados pretendem melhorar o conhecimento neste campo pouco explorado.

Segundo os resultados que foram obtidos, podemos concluir que os níveis de regulação emocional dos colaboradores de empresas familiares e não familiares não demonstram apresentar diferenças significativas. Similarmente, verificou-se que os níveis de regulação emocional dos colaboradores não se alteram consoante a influência familiar.

Relativamente à satisfação laboral, concluiu-se que a mesma é mais elevada nas empresas familiares e mais elevada quando a influência familiar é maior. Em oposto, o desempenho dos colaboradores não difere consoante o tipo de empresa ou consoante o grau de influência familiar. Acredita-se que existam outros fatores inexplorados que façam com que o desempenho possa ser significativamente diferente consoante o tipo de empresa.

Por fim, foi possível concluir que a regulação emocional apresenta uma relação positiva tanto com a satisfação laboral, como com desempenho dos colaboradores de empresas familiares.

Este estudo pretende ser um impulso para novas pesquisas sobre a regulação emocional em empresas familiares. Até aos dias de hoje esta variável demonstra ser pouco estudada quando se fala do mundo empresarial, e por isso, é necessário que exista mais investigações para descobrir outras informações que serão sempre relevantes no mundo empresarial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alderson, K. J. (2011). *Understanding the family business*. Business Expert Press.
- Anderson, R. C., Mansi, S. A., & Reeb, D. M. (2004). Board characteristics, accounting report integrity, and the cost of debt. *Journal of accounting and economics*, 37(3), 315-342. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2004.01.004>
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, 18(1), 88-115. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.3997508>
- Astrachan, J. H., & Jaskiewicz, P. (2008). Emotional returns and emotional costs in privately held family businesses: Advancing traditional business valuation. *Family Business Review*, 21(2), 139-149. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00115.x>
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research & Practice*, 3(4). MPR Ase <http://www.mrp.ase.ro/no34/f7.pdf>
- Azoury, A., Daou, L., & Sleiaty, F. (2013). Employee engagement in family and non-family firms. *International Strategic Management Review*, 1(1-2), 11-29. <https://doi.org/10.1016/j.ism.2013.08.002>
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baron, R. A. (2008). The role of affect in the entrepreneurial process. *Academy of management Review*, 33(2), 328-340. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193166>
- Barrett, M. (2014). Theories to define and understand family firms. In H. Hasan (Ed.), *Being Practical with Theory: A Window into Business Research* (pp. 168-170). Wollongong, Australia: Theory.
- Barry, B. (1989). The development of organization structure in the family firm. *Family Business Review*, 2(3), 293-315. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1989.00293.x>
- Barsade, S. G., & Gibson, D. E. (2007). Why does affect matter in organizations? *Academy of management perspectives*, 21(1), 36-59. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.24286163>
- Beal, D. J., & Trougakos, J. P. (2013). *Episodic intrapersonal emotion regulation: Or, dealing with life as it happens*. Routledge/Taylor & Francis Group.
- Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E., & MacDermid, S. M. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. *Journal of Applied psychology*, 90(6), 1054. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1054>

- Berrone, P., Cruz, C., & Gomez-Mejia, L. R. (2012). Socioemotional Wealth in Family Firms: Theoretical Dimensions, Assessment Approaches, and Agenda for Future Research. *Family Business Review*, 25(3), 258–279. <https://doi.org/10.1177/0894486511435355>
- Bertrand, M., & Schoar, A. (2006). The role of family in family firms. *Journal of economic perspectives*, 20(2), 73-96. <https://doi.org/10.1257/jep.20.2.73>
- Bethel, J. E., & Liebeskind, J. (1993). The effects of ownership structure on corporate restructuring. *Strategic Management Journal*, 14(S1), 15-31. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140904>
- Boling, J. R., Pieper, T. M., & Covin, J. G. (2016). CEO tenure and entrepreneurial orientation within family and nonfamily firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(4), 891-913. <https://doi.org/10.1111/etap.12150>
- Bolton, S. C. (2004). *Emotion management in the workplace*. Macmillan International Higher Education.
- Campos, J. J., Frankel, C. B., & Camras, L. (2004). On the nature of emotion regulation. *Child development*, 75(2), 377-394. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2004.00681.x>
- Canli, T., Ferri, J., & Duman, E. A. (2009). Genetics of emotion regulation. *Neuroscience*, 164(1), 43-54. <https://doi.org/10.1016/j.neuroscience.2009.06.049>
- Comissão Europeia (2019). *Relatório relativo a Portugal de 2019 que inclui a apreciação aprofundada da prevenção e correção dos desequilíbrios macroeconómicos*. Comissão Europeia https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/2019-european-semester-country-report-portugal_pt.pdf
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Sharma, P. (2005). Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 555-575. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x>
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Steier, L. P. (2002). The influence of national culture and family involvement on entrepreneurial perceptions and performance at the state level. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 113-130. <https://doi.org/10.1177/104225870202600407>
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 23(4), 19-39. <https://doi.org/10.1177/104225879902300402>
- Classen, N., Carree, M., Van Gils, A., & Peters, B. (2014). Innovation in family and non-family SMEs: An exploratory analysis. *Small Business Economics*, 42(3), 595-609. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9490-z>
- Cote, S., & Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational*

Behavior: *The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(8), 947-962. <https://doi.org/10.1002/job.174>

Cote, S., Van Kleef, G. A., & Sy, T. (2013). The social effects of emotion regulation in organizations. *In Emotional labor in the 21st century* (pp. 99-120). Routledge.

Coutinho, J., Ribeiro, E., Ferreirinha, R., & Dias, P. (2010). The Portuguese version of the Difficulties in Emotion Regulation Scale and its relationship with psychopathological symptoms. *Revista de Psiquiatria Clínica*, 37(4), 145-151.

Craig, J. B., Dibrell, C., & Garrett, R. (2014). Examining relationships among family influence, family culture, flexible planning systems, innovativeness and firm performance. *Journal of Family Business Strategy*, 5(3), 229-238. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2013.09.002>

Crawley, E. M. (2004). Emotion and performance: Prison officers and the presentation of self in prisons. *Punishment & society*, 6(4), 411-427. <https://doi.org/10.1177/1462474504046121>

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cardoso, C. C. & Neves, P. (2014). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. 7ª edição. Lisboa: Editora RH

Daily, C. M., & Dollinger, M. J. (1992). An empirical examination of ownership structure in family and professionally managed firms. *Family business review*, 5(2), 117-136. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1992.00117.x>

Dalla Costa, A. J. (2005). A Sadia e as sucessivas sucessões nas empresas familiares. *Texto para discussão*, 19. Economia e Tecnologia http://www.economiaetecnologia.ufpr.br/textos_discussao/texto_para_discussao_an_o_2005_texto_19.pdf

Deephouse, D. L., & Jaskiewicz, P. (2013). Do family firms have better reputations than non-family firms? An integration of socioemotional wealth and social identity theories. *Journal of management Studies*, 50(3), 337-360. <https://doi.org/10.1111/joms.12015>

Diamond, L. M., & Aspinwall, L. G. (2003). Emotion regulation across the life span: An integrative perspective emphasizing self-regulation, positive affect, and dyadic processes. *Motivation and Emotion*, 27(2), 125-156. <https://doi.org/10.1023/A:1024521920068>

Diestel, S., Wegge, J., & Schmidt, K. H. (2014). The impact of social context on the relationship between individual job satisfaction and absenteeism: The roles of different foci of job satisfaction and work-unit absenteeism. *Academy of Management Journal*, 57(2), 353-382. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.1087>

Dyer Jr, W. G. (2003). The family: The missing variable in organizational research. *Entrepreneurship theory and practice*, 27(4), 401-416. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00018>

- Ebben, J. J., & Johnson, A. C. (2005). Efficiency, flexibility, or both? Evidence linking strategy to performance in small firms. *Strategic management journal*, 26(13), 1249-1259. <https://doi.org/10.1002/smj.503>
- Eddleston, K. A., & Kellermanns, F. W. (2007). Destructive and productive family relationships: A stewardship theory perspective. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 545-565. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.06.004>
- Elfenbein, H. A. (2007). 7 Emotion in organizations: a review and theoretical integration. *The academy of management annals*, 1(1), 315-386. <https://doi.org/10.1080/078559812>
- Ferreira, J., Fernandes, R., Santos, E., & Peiró, J. (2010). Contributo para o estudo psicométrico da versão portuguesa do Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23. *Psicologica*, 2(52), 7-34. Instituto Politécnico de Viseu <http://hdl.handle.net/10400.19/1565>
- Gagné, M., Sharma, P., & De Massis, A. (2014). The study of organizational behaviour in family business. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5), 643-656. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.906403>
- Gomes, A. D. (Ed.). (2011). *Psicologia das organizações, do trabalho e dos recursos humanos*. Imprensa da Universidade de Coimbra/Coimbra University Press. <http://dx.doi.org/10.14195/978-989-26-0238-7>
- Gomez-Mejia, L. R., Haynes, K. T., Núñez-nickel, M., Jacobson, K. J. L., Moyano-fuentes, J., Haynes, K. T., & Núñez-nickel, M. (2007). Socioemotional Wealth and Business Risks in Family-controlled Firms: Evidence from Spanish Olive Oil Mills. *Administrative Science Quarterly*, 52, 106-137. <https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.106>
- Gomez-Mejia, L. R., Cruz, C., Berrone, P., & DeCastro, J. (2011). The Bind that ties: Socioemotional wealth preservation in family firms. *Academy of Management Annals*, 5(1), 653-707. <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.593320>
- Gomez-Mejia, L. R., Nuñez-Nickel, M., & Gutierrez, I. (2001). The role of family ties in agency contracts. *Academy of Management Journal*, 44(1), 81-95. <https://doi.org/10.2307/3069338>
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 95. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.5.1.95>
- Gratz, K. L., & Roemer, L. (2004). Multidimensional assessment of emotion regulation and dysregulation: Development, factor structure, and initial validation of the difficulties in emotion regulation scale. *Journal of psychopathology and behavioral assessment*, 26(1), 41-54. <http://dx.doi.org/10.1023/B:JOBA.0000007455.08539.94>
- Greenberg, L. (2002). Integrating an Emotion-Focused Approach to Treatment Into Psychotherapy Integration. *Journal of Psychotherapy Integration*, 154-189. <http://dx.doi.org/10.1037/1053-0479.12.2.154>

- Gross, J. J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. *Psychophysiology*, 39(3), 281-291. <https://doi.org/10.1017/S0048577201393198>
- Gross, J. J. (1999). Emotion regulation: Past, present, future. *Cognition & emotion*, 13(5), 551-573. <https://doi.org/10.1080/026999399379186>
- Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26(1), 1-26. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>
- Gross, J. J., & Thompson, R. A. (2007). Emotion Regulation: Conceptual Foundations. In J. J. Gross (Ed.), *Handbook of emotion regulation* (pp. 3-24). New York, NY, US: The Guilford Press. APA Psycnet <https://psycnet.apa.org/record/200701392-001>
- Gyurak, A., Gross, J. J., & Etkin, A. (2011). Explicit and implicit emotion regulation: a dual-process framework. *Cognition and emotion*, 25(3), 400-412. <https://doi.org/10.1080/02699931.2010.544160>
- Habbershon, T. G., & Williams, M. L. (1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *Family Business Review*, 12(1), 1-22. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00001.x>
- Hauswald, H., Hack, A., Kellermanns, F. W., & Patzelt, H. (2016). Attracting new talent to family firms: who is attracted and under what conditions? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(5), 963-989. <https://doi.org/10.1111/etap.12153>
- Hill, M. M., & Hill, A. (2012). *Investigação por questionário* (No. 2ª ed.). Sílabo.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American journal of sociology*, 85(3), 551-575. <https://doi.org/10.1086/227049>
- Izard, C. E. (2010). The many meanings/aspects of emotion: Definitions, functions, activation, and regulation. *Emotion Review*, 2(4), 363-370. <https://doi.org/10.1177/1754073910374661>
- Jabbour, C. J. C., Freitas, W. R. D. S., Teixeira, A. A., & Jabbour, A. B. L. D. S. (2012). Gestão de recursos humanos e desempenho operacional: evidências empíricas. *Gestão & Produção*, 347-360. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-530X2012000200009>
- James, H. S. (1999). Owner as manager, extended horizons and the family firm. *International journal of the economics of business*, 6(1), 41-55. <https://doi.org/10.1080/13571519984304>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm : Managerial Behavior , Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360. [https://doi.org/doi:10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/doi:10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Judge, T. A., Parker, S., Colbert, A. E., Heller, D., & Ilies, R. (2001a). Job satisfaction: A cross-cultural review. *Handbook of industrial, work and organizational psychology*, 2, (pp 25-52). London: Sage

- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001b). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., Long, D. M., Odio, M. A., Buckman, B. R., Zhang, Y., & Halvorsen-Ganepola, M. D. (2013). A meta-analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor. *Personnel Psychology*, 66(1), 47-90. <https://doi.org/10.1111/peps.12009>
- Klein, S. B., Astrachan, J. H., & Smyrnios, K. X. (2005). The F–PEC scale of family influence: Construction, validation, and further implication for theory. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(3), 321-339. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00086.x>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet Henrica, C. W., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: a systematic review. *Journal of occupational and environmental medicine*, 53(8), 856-866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Kring, A. M., & Bachorowski, J. A. (1999). Emotions and psychopathology. *Cognition & Emotion*, 13(5), 575-599. <https://doi.org/10.1080/026999399379195>
- Lee, J. (2004). The effects of family ownership and management on firm performance. *SAM Advanced Management Journal*, 69, 46-52.
- López, G. A. (2003). Estudio de la empresa familiar en Rosario Una aproximación etnográfica. *Invenio*, 6(11),91-100.
Redalyc <https://www.redalyc.org/pdf/877/87761110.pdf>
- Lynch, J., & De Chernatony, L. (2004). The power of emotion: Brand communication in business-to-business markets. *Journal of Brand management*, 11(5), 403-419. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540185>
- Macêdo, K. B. (2002). Cultura, poder e decisão na organização familiar brasileira. *RAE-eletrônica*, 1(1), 1-12. Scielo <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v1n1/v1n1a14>
- Marôco, J. (2014). *Análise Estatística com o SPSS Statistics. 6ª edição*. Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda
- Marques, A. P., & Couto, A. I. (2017). SMEs and Family Smes: Specificities from the Portuguese Socio-Business Context. *European Journal of Economics and Business Studies*, 3(2), 190-199. <http://dx.doi.org/10.26417/ejes.v8i1.p190-199>
- Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. D. C. (2005). Job satisfaction-a short review. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 30(112), 69-79. <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572005000200007>
- Masters, J. C. (1991). Strategies and mechanisms for the personal and social control of emotion. <http://dx.doi.org/10.1017/CBO9780511663963.010>

- Maury, B., & Pajuste, A. (2005). Multiple large shareholders and firm value. *Journal of Banking & Finance*, 29(7), 1813-1834. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2004.07.002>
- Mauss, I. B., Bunge, S. A., & Gross, J. J. (2007). Automatic emotion regulation. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 146-167. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2007.00005.x>
- Motowildo, 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
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International journal of operations & production management*, 15(4), 80-116.
- Nolen-Hoeksema, S., & Aldao, A. (2011). Gender and age differences in emotion regulation strategies and their relationship to depressive symptoms. *Personality and individual differences*, 51(6), 704-708. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.06.012>
- Nordqvist, M. (2005). *Understanding the role of ownership in strategizing: A study of family firms* (Doctoral dissertation, Internationella Handelshögskolan). Diva Portal <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:3866/FULLTEXT01.pdf>
- Peiró, J. M. S. & Prieto, F. A. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo I: La Actividad Laboral En Su Contexto*. Síntesis
- Pérez-González, F. (2006). Inherited control and firm performance. *American Economic Review*, 96(5), 1559-1588. <https://doi.org/10.1257/aer.96.5.1559>
- Pimentel, D. N. G. (2016). A family matter? business profile decision and entrepreneurship in family business: The case of the Azores (Doctoral dissertation, Universidade dos Açores (Portugal)).
- Pimentel, D., Scholten, M. and Couto, J.P. (2017a). Profiling family firms in the autonomous region of the Azores. *Revista portuguesa de estudos regionais*, 46, 91-107.
- Pimentel, D., Couto, J. P., & Scholten, M. (2017b). Entrepreneurial orientation in family firms: Looking at a European outermost region. *Journal of enterprising culture*, 25(04), 441-460. <https://doi.org/10.1142/S0218495817500169>
- Pimentel, D. (2018). Non-family employees: levels of job satisfaction and organizational justice in small and medium-sized family and non-family firms. *European Journal of Family Business*, 8(2), 93-102. <http://dx.doi.org/10.24310/ejfbefjb.v8i2.5178>
- Pimentel, D., Scholten, M., & Couto, J. P. (2018). Fast or slow? Decision-making styles in small family and nonfamily firms. *Journal of Family Business Management*, 8(2), 113-125. <https://doi.org/10.1108/JFBM-02-2017-0007>
- Pimentel, D., Serras Pires, J. & Almeida, P.L. (2020). Perceptions of organizational justice and commitment of non-family employees in family and non-family

- firms. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23(2), 141-154. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-07-2019-0082>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of applied psychology*, 85(4), 612. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Roethlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (2003). *Management and the Worker* (Vol. 5). Psychology press.
- Rogoff, E. G., & Heck, R. K. Z. (2003). Evolving research in entrepreneurship and family business: Recognizing family as the oxygen that feeds the fire of entrepreneurship. *Journal of business venturing*, 18(5), 559-566. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00009-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00009-0)
- Rossato Neto, F. J., & Cavedon, N. R. (2004). Empresas familiares: desfilando seus processos sucessórios. *Cadernos Ebape*. BR, 2(3), 01-16. <http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512004000300007>
- Schlett, C., & Ziegler, R. (2014). Job emotions and job cognitions as determinants of job satisfaction: The moderating role of individual differences in need for affect. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 74-89. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.11.005>
- Sirmon, D. G., Arregle, J. L., Hitt, M. A., & Webb, J. W. (2008). The role of family influence in firms' strategic responses to threat of imitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(6), 979-998. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00267.x>
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. In S. Sonnentag (Ed.). *Psychological management of individual performance: a handbook in the psychology of management in organizations* (pp. 3-25), Chichester, UK: Wiley
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage publications.
- Statt, D. (2004). *The Routledge Dictionary of Business Management*, Third edition, Routledge, p. 78.
- Stewart, A., & Hitt, M. A. (2012). Why can't a family business be more like a nonfamily business? Modes of professionalization in family firms. *Family Business Review*, 25(1), 58-86. <https://doi.org/10.1177/0894486511421665>
- Tagiuri, R., & Davis, J. A. (1996). Bivalent Attributes of the Family Firm: Family Business Sourcebook. *Family Business Review*, 9(2), 199-208. <https://doi.org/10.1111/j.17416248.1996.00199.x>
- Thompson, R. A. (1991). Emotional regulation and emotional development. *Educational Psychology Review*, 3(4), 269-307. <https://doi.org/10.1007/bf01319934>
- Thompson, R. A. (1994). Emotion regulation: A theme in search of definition. *Monographs of the society for research in child development*, 59(2-3), 25-52. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5834.1994.tb01276.x>

- Tracy, S. J. (2000). Becoming a character for commerce: Emotion labor, self-subordination, and discursive construction of identity in a total institution. *Management communication quarterly*, 14(1), 90-128. <https://doi.org/10.1177/0893318900141004>
- Ussman, A. M. (2004). *Empresas Familiares – Entender a Estrutura, os Valores e as Dinâmicas da Empresa Familiar*. Lisboa: Edições Sílabo
- Villalonga, B., & Amit, R. (2006). How do family ownership, control and management affect firm value?. *Journal of financial Economics*, 80(2), 385-417. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2004.12.005>
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
- Werner, K., & Gross, J. J. (2010). Emotion regulation and psychopathology: A conceptual framework. APA Psycnet <https://psycnet.apa.org/record/2009-21674-001>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human resource management review*, 12(2), 237-268. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00048-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00048-7)
- Zellweger, T. M., Eddleston, K. A., & Kellermanns, F. W. (2010). Exploring the concept of familiness: Introducing family firm identity. *Journal of family business strategy*, 1(1), 54-63. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2009.12.003>

ANEXOS

Anexo A – Questionário

Questionário



ISPA
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

Bem-vindo (a)

Enquanto estudante do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações no ISPA - Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida - procuro com este trabalho, estudar a regulação emocional nas empresas.

Deste modo, se neste momento se encontra a trabalhar, é residente em Portugal e maior de idade peço a sua colaboração neste estudo respondendo com a maior sinceridade e espontaneidade às questões que lhe serão colocadas. O questionário é constituído por 7 secções.

A sua participação é voluntária, podendo cessá-la a qualquer momento, por qualquer motivo, sem qualquer prejuízo.

Saliento que os dados recolhidos serão tratados de modo confidencial e utilizados exclusivamente no âmbito académico.

Em caso de dúvida por favor remeta para: 24433@alunos.ispa.pt. Terei todo o gosto em fornecer os esclarecimentos adicionais que considerar necessários.

Agradeço a sua colaboração.

Ana Pereira.

SECÇÃO II

1. Idade: _____
2. Sexo:
 - Feminino
 - Masculino
3. Habilitações Literárias:
 - 1º Ciclo do Ensino Básico (4º Ano)
 - 2º Ciclo do Ensino Básico (6º Ano)
 - 3º Ciclo do Ensino Básico (9º Ano)
 - Ensino Secundário
 - Bacharelato
 - Licenciatura
 - Mestrado
 - Doutoramento
4. Atualmente, trabalha numa empresa do tipo:
 - Familiar
 - Não familiar
5. Tamanho da empresa:
 - Menos de 5 colaboradores ("nano" empresa)
 - Menos de 10 colaboradores (micro empresa)
 - Menos de 50 colaboradores (pequena empresa)
 - Menos de 250 colaboradores (média empresa)
 - Mais de 250 colaboradores (grande empresa)
 - Mais de 1000 colaboradores (mega empresa)
6. Tipo de vínculo contratual:
 - Contrato Sem Termo (efetivo)
 - Contrato a Termo Certo (a prazo)
 - Contrato a Termo Incerto
 - Contrato a termo certo por empresa de trabalho temporário (ETT)
 - Prestação de Serviços (recibos verdes)
 - Estágio

7. Exerce cargo de chefia ou supervisão:

Sim

Não

8. Há quanto tempo trabalha na sua empresa? Por favor, indique o número de anos ou meses (ex. 1 ano/ 1 mês).

SECÇÃO III

Escala de Dificuldades de Regulação Emocional (DERS)

Por favor indique com que frequências as seguintes afirmações se aplicam a si assinalando o número corresponde à sua resposta, utilizando a escala de 1 a 5 que se segue.

Atenção que não existem respostas certas nem erradas.

Quase nunca	Algumas vezes	Metade das vezes	A maioria das vezes	Quase sempre
1	2	3	4	5

1. Percebo com clareza os meus sentimentos.	1	2	3	4	5
2. Presto atenção a como me sinto.	1	2	3	4	5
3. Vivo as minhas emoções como avassaladoras e fora do controlo.	1	2	3	4	5
4. Não tenho nenhuma ideia de como me sinto.	1	2	3	4	5
5. Tenho dificuldade em atribuir um sentido aos meus sentimentos.	1	2	3	4	5
6. Estou atento aos meus sentimentos.	1	2	3	4	5
7. Sei exatamente como me estou a sentir.	1	2	3	4	5
8. Interesso-me com aquilo que estou a sentir.	1	2	3	4	5
9. Estou confuso sobre como me sinto.	1	2	3	4	5
10. Quando estou em baixo, apercebo-me das minhas emoções.	1	2	3	4	5
11. Quando estou em baixo, fico zangado comigo próprio por me sentir assim.	1	2	3	4	5

12. Quando estou em baixo, fico embaraçado por me sentir assim.	1	2	3	4	5
13. Quando estou em baixo, tenho dificuldade em realizar tarefas.	1	2	3	4	5
14. Quando estou em baixo, fico fora de controlo.	1	2	3	4	5
15. Quando estou em baixo, penso que me vou sentir assim por muito tempo.	1	2	3	4	5
16. Quando estou em baixo, penso que vou acabar por me sentir muito deprimido.	1	2	3	4	5
17. Quando estou em baixo, acredito que os meus sentimentos são válidos e importantes.	1	2	3	4	5
18. Quando estou em baixo, tenho dificuldade em concentrar-me noutras coisas.	1	2	3	4	5
19. Quando estou em baixo, sinto-me fora de controlo.	1	2	3	4	5
20. Quando estou em baixo, continuo a conseguir fazer as coisas.	1	2	3	4	5
21. Quando estou em baixo, sinto-me envergonhado de mim próprio por me sentir assim.	1	2	3	4	5
22. Quando estou em baixo, sei que vou conseguir encontrar uma maneira de me sentir melhor.	1	2	3	4	5
23. Quando estou em baixo, sinto que sou fraco.	1	2	3	4	5
24. Quando estou em baixo, sinto que consigo manter o controlo dos meus comportamentos.	1	2	3	4	5
25. Quando estou em baixo, sinto-me culpado por me sentir assim.	1	2	3	4	5
26. Quando estou em baixo, tenho dificuldades em concentrar-me.	1	2	3	4	5
27. Quando estou em baixo, tenho dificuldade em controlar os meus comportamentos.	1	2	3	4	5
28. Quando estou em baixo, acho que não há nada que eu possa fazer para me sentir melhor.	1	2	3	4	5
29. Quando estou em baixo, fico irritado comigo próprio por me sentir assim.	1	2	3	4	5
30. Quando estou em baixo, começo a sentir-me muito mal comigo próprio.	1	2	3	4	5
31. Quando estou em baixo, acho que a única coisa que eu posso fazer é afundar-me nesse estado.	1	2	3	4	5
32. Quando estou em baixo, eu perco o controlo dos meus comportamentos.	1	2	3	4	5

33. Quando estou em baixo, tenho dificuldade em pensar noutra coisa qualquer.	1	2	3	4	5
34. Quando estou em baixo, dedico algum tempo a perceber aquilo que realmente estou a sentir.	1	2	3	4	5
35. Quando estou em baixo, demoro muito tempo até me sentir melhor.	1	2	3	4	5
36. Quando estou em baixo, as minhas emoções parecem avassaladoras.	1	2	3	4	5

SECÇÃO IV

Appendix A. The F-PEC Scale.

Por favor, classifique, em grau de concordância, as seguintes afirmações.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

1. A família tem influência na empresa e nos negócios.	1	2	3	4	5
2. Os membros da família partilham valores semelhantes.	1	2	3	4	5
3. A família e a empresa partilham valores semelhantes.	1	2	3	4	5

SECÇÃO V

Questionário sobre Satisfação laboral

Por favor indique, de acordo com a sua opinião pessoal, até que ponto se sente, ou não, satisfeito (a) com as diversas características do trabalho.

Muito insatisfeito	Bastante insatisfeito	Algo insatisfeito	Indiferente	Algo satisfeito	Bastante Satisfeito	Muito Satisfeito
1	2	3	4	5	6	7

1. Satisfação que o trabalho produz por si mesmo.	1	2	3	4	5	6	7
2. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para realizar tarefas em que se destaca.	1	2	3	4	5	6	7
3. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho para realizar tarefas que gosta.	1	2	3	4	5	6	7
4. O salário que recebe.	1	2	3	4	5	6	7
5. Os objetivos, metas e índices de produção que deve alcançar.	1	2	3	4	5	6	7
6. A limpeza, higiene e saúde do seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
7. O ambiente físico e o espaço de que dispõe no seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
8. A iluminação do seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
9. A ventilação do seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
10. A temperatura do seu local de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
11. As oportunidades de formação oferecidas pela instituição/empresa.	1	2	3	4	5	6	7
12. As oportunidades de progressão profissional.	1	2	3	4	5	6	7
13. As relações pessoais com os seus superiores hierárquicos.	1	2	3	4	5	6	7
14. A supervisão recebida.	1	2	3	4	5	6	7
15. A proximidade e a frequência com que é supervisionado.	1	2	3	4	5	6	7
16. A forma como os seus superiores avaliam as suas tarefas.	1	2	3	4	5	6	7
17. A “igualdade” e a “justiça” no tratamento que recebe da sua instituição/empresa.	1	2	3	4	5	6	7
18. O apoio que recebe dos seus superiores hierárquicos.	1	2	3	4	5	6	7
19. A capacidade de decidir autonomamente aspetos relativos ao seu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
20. A sua participação nas decisões do seu departamento ou secção.	1	2	3	4	5	6	7
21. A sua participação nas decisões do seu grupo de trabalho relativas à instituição/empresa.	1	2	3	4	5	6	7
22. O grau em que a sua instituição/empresa cumpre a legislação laboral.	1	2	3	4	5	6	7
23. A forma como se realiza a negociação relativa a aspetos laborais na sua instituição/empresa.	1	2	3	4	5	6	7

SECÇÃO VI

Questionário sobre desempenho no trabalho

Por favor indique, de acordo com a sua opinião pessoal, até que ponto concorda com cada afirmação acerca do seu desempenho.

Por favor, classifique, em grau de concordância, as seguintes afirmações.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

1. Realizo adequadamente as tarefas que me estão destinadas.	1	2	3	4	5
2. Independentemente das circunstâncias, tenho produzido trabalho de elevada qualidade.	1	2	3	4	5
3. Atinjo os níveis de desempenho requeridos para a minha função.	1	2	3	4	5
4. Desempenho sempre as tarefas que me são atribuídas.	1	2	3	4	5

Obrigado pela sua participação

Anexo B – Estatística Descritiva Da Amostra

Variável Sexo

Sexo	N	Média	Erro Desvio	Erro padrão da média
masculino	40	1,4750	,50574	,07996
feminino	138	1,5725	,49652	,04227

Habilitações Literárias

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido 2º ciclo (6º ano)	3	1,7	1,7	1,7
3º ciclo (9º ano)	7	3,9	3,9	5,6
Ensino Secundário	66	37,1	37,1	42,7
Bachelato	7	3,9	3,9	46,6
Licenciatura	68	38,2	38,2	84,8
Mestrado	27	15,2	15,2	100,0
Total	178	100,0	100,0	

Dimensão da Empresa

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido menos de 5 colaboradores	29	16,3	16,3	16,3
menos de 10 colaboradores	22	12,4	12,4	28,7
menos de 50 colaboradores	25	14,0	14,0	42,7
menos de 250 colaboradores	37	20,8	20,8	63,5
mais de 250 colaboradores	18	10,1	10,1	73,6
mais de 1000 colaboradores	47	26,4	26,4	100,0
Total	178	100,0	100,0	

Tipo de Empresa

	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido Familiar	80	44,9	44,9	44,9
Não Familiar	98	55,1	55,1	100,0
Total	178	100,0	100,0	

Chefia

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	66	37,1	37,1	37,1
	Não	112	62,9	62,9	100,0
	Total	178	100,0	100,0	

Vínculo Laboral

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Contrato sem termo	103	57,9	57,9	57,9
	contrato a termo certo	38	21,3	21,3	79,2
	contrato a termo incerto	14	7,9	7,9	87,1
	contrato a termo certo empresas temporarias	5	2,8	2,8	89,9
	prestador de serviços (Rv)	12	6,7	6,7	96,6
	Estágio	6	3,4	3,4	100,0
	Total	178	100,0	100,0	

Variável Idade

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
Idade	178	20,00	70,00	33,4382	10,84660
N válido (de lista)	178				

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
Antiguidade_na_empresa	178	,08	51,00	6,0324	8,53309
N válido (de lista)	178				

Anexo C – Qualidades Métricas da Escala de Regulação Emocional

Análise 1 – Fiabilidade

Estatísticas de confiabilidade

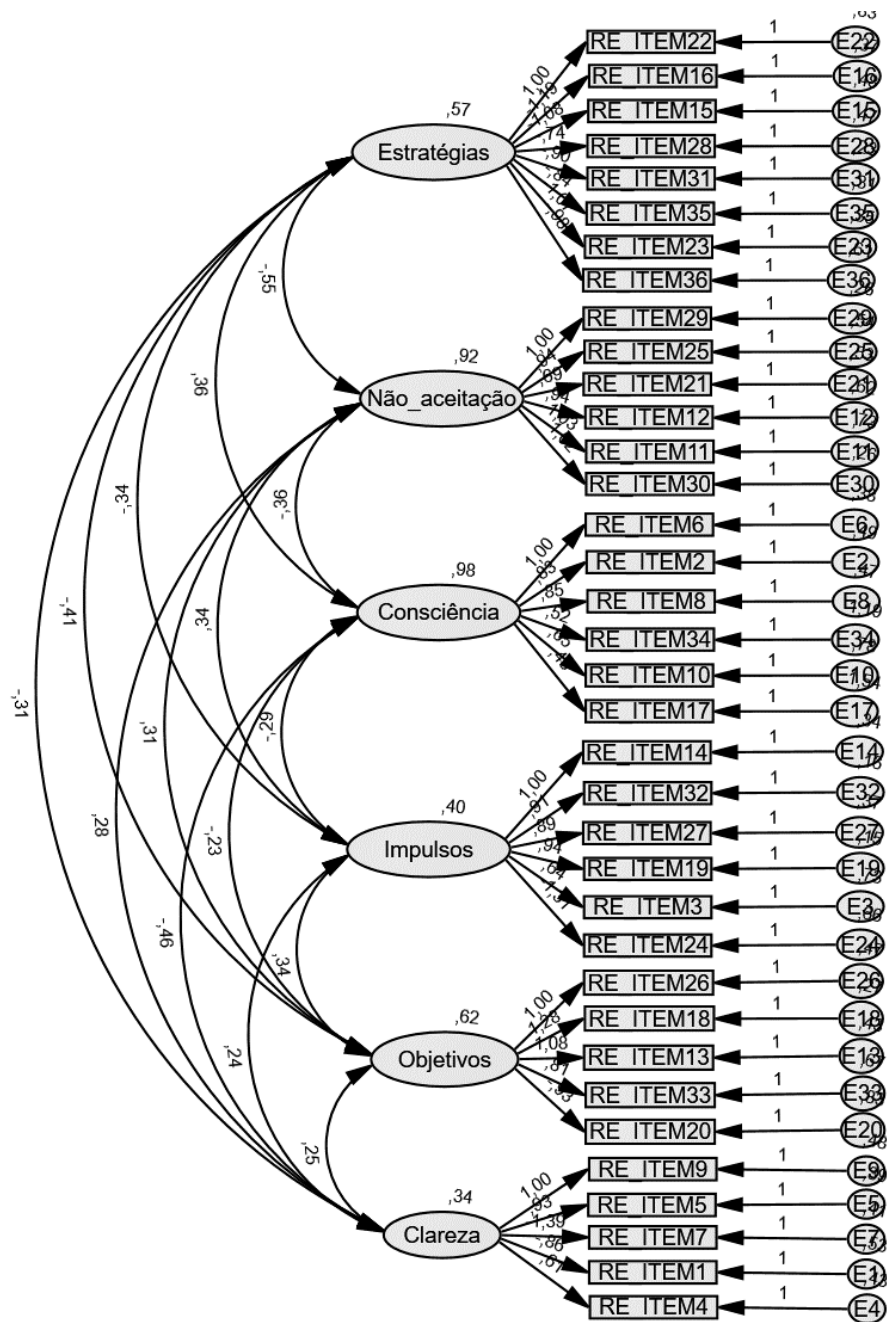
Alfa de Cronbach	N de itens
,767	36

Estatísticas de item-total

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
RE_ITEM1	81,3202	155,778	-,184	,778
RE_ITEM2	81,5787	155,771	-,165	,780
RE_ITEM3	83,5112	143,619	,352	,757
RE_ITEM4	83,8034	149,266	,145	,765
RE_ITEM5	83,6124	143,764	,401	,756
RE_ITEM6	81,4888	154,545	-,118	,780
RE_ITEM7	81,4607	157,572	-,236	,783
RE_ITEM8	81,3708	152,178	-,032	,775
RE_ITEM9	83,5056	143,935	,355	,757
RE_ITEM10	81,3933	152,522	-,046	,775
RE_ITEM11	82,7753	132,616	,601	,741
RE_ITEM12	83,3539	135,236	,567	,745
RE_ITEM13	82,9831	138,514	,504	,749
RE_ITEM14	83,8090	142,822	,433	,755
RE_ITEM15	83,4551	137,628	,545	,747
RE_ITEM16	83,4775	134,861	,651	,742
RE_ITEM17	82,0169	159,768	-,269	,791
RE_ITEM18	82,8315	137,169	,529	,748
RE_ITEM19	83,8427	142,551	,551	,753
RE_ITEM20	81,6629	162,473	-,380	,792
RE_ITEM21	83,6742	139,328	,521	,750
RE_ITEM22	81,5449	164,069	-,427	,795
RE_ITEM23	83,6067	136,873	,621	,745
RE_ITEM24	81,5730	164,732	-,456	,795
RE_ITEM25	83,3371	134,643	,610	,743
RE_ITEM26	82,9270	142,362	,361	,756
RE_ITEM27	83,6685	142,754	,457	,754
RE_ITEM28	83,5337	141,843	,468	,753
RE_ITEM29	83,2416	136,173	,594	,745
RE_ITEM30	83,3708	134,980	,636	,742

RE_ITEM31	83,8764	138,764	,662	,746
RE_ITEM32	83,8652	144,174	,462	,756
RE_ITEM33	83,1461	139,899	,467	,752
RE_ITEM34	82,3315	153,906	-,096	,779
RE_ITEM35	83,4213	140,042	,589	,749
RE_ITEM36	83,2809	136,452	,591	,745

Análise 2 – Análise Fatorial Confirmatória



Análise 3 – Sensibilidade dos itens

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
M_RE	,132	178	,000	,908	178	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	Assimetria		Curtose	
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Erro	Estatística	Erro
M_RE	178	1,81	3,56	2,3680	,34302	1,274	,182	1,988	,362
N válido (de lista)	178								

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro		Assimetria		Curtose	
					Desvio		Erro	Erro	Erro	Erro
					Estatístic a	Estatístic a	Estatístic a	Estatístic a	Estatístic a	Erro
RE_ITEM1	178	1,00	5,00	3,9270	,88952	-,879	,182	,504	,362	
RE_ITEM2	178	1,00	5,00	3,6685	1,08259	-,686	,182	-,319	,362	
RE_ITEM3	178	1,00	5,00	1,7360	,94657	1,603	,182	2,678	,362	
RE_ITEM4	178	1,00	5,00	1,4438	,75141	2,214	,182	6,081	,362	
RE_ITEM5	178	1,00	5,00	1,6348	,83451	1,659	,182	3,211	,362	
RE_ITEM6	178	1,00	5,00	3,7584	1,17077	-,693	,182	-,615	,362	
RE_ITEM7	178	1,00	5,00	3,7865	1,04121	-,655	,182	-,602	,362	
RE_ITEM8	178	1,00	5,00	3,8764	1,08737	-,765	,182	-,394	,362	
RE_ITEM9	178	1,00	5,00	1,7416	,90857	1,542	,182	2,676	,362	
RE_ITEM10	178	1,00	5,00	3,8539	1,10008	-,685	,182	-,748	,362	
RE_ITEM11	178	1,00	5,00	2,4719	1,31131	,624	,182	-,839	,362	
RE_ITEM12	178	1,00	5,00	1,8933	1,20022	1,338	,182	,712	,362	
RE_ITEM13	178	1,00	5,00	2,2640	1,08036	1,006	,182	,574	,362	
RE_ITEM14	178	1,00	5,00	1,4382	,86299	2,594	,182	7,193	,362	
RE_ITEM15	178	1,00	5,00	1,7921	1,07175	1,594	,182	1,996	,362	
RE_ITEM16	178	1,00	5,00	1,7697	1,08809	1,668	,182	2,178	,362	
RE_ITEM17	178	1,00	5,00	3,2303	1,33098	-,300	,182	-1,195	,362	
RE_ITEM18	178	1,00	5,00	2,4157	1,13306	,871	,182	-,044	,362	
RE_ITEM19	178	1,00	5,00	1,4045	,71654	2,391	,182	7,434	,362	

RE_ITEM20	178	1,00	5,00	3,5843	1,17227	-,439	,182	-,927	,362
RE_ITEM21	178	1,00	5,00	1,5730	,99021	1,931	,182	3,044	,362
RE_ITEM22	178	1,00	5,00	3,7022	1,18660	-,471	,182	-1,097	,362
RE_ITEM23	178	1,00	5,00	1,6404	1,00560	1,851	,182	3,017	,362
RE_ITEM24	178	1,00	5,00	3,6742	1,16226	-,605	,182	-,723	,362
RE_ITEM25	178	1,00	5,00	1,9101	1,16581	1,345	,182	,911	,362
RE_ITEM26	178	1,00	5,00	2,3202	1,04894	,991	,182	,439	,362
RE_ITEM27	178	1,00	5,00	1,5787	,82817	1,768	,182	3,537	,362
RE_ITEM28	178	1,00	5,00	1,7135	,88422	1,489	,182	2,246	,362
RE_ITEM29	178	1,00	5,00	2,0056	1,09181	1,332	,182	1,194	,362
RE_ITEM30	178	1,00	5,00	1,8764	1,10285	1,500	,182	1,596	,362
RE_ITEM31	178	1,00	5,00	1,3708	,83540	2,798	,182	8,075	,362
RE_ITEM32	178	1,00	5,00	1,3820	,70520	2,529	,182	8,292	,362
RE_ITEM33	178	1,00	5,00	2,1011	1,04200	1,129	,182	,854	,362
RE_ITEM34	178	1,00	5,00	2,9157	1,21138	,163	,182	-1,154	,362
RE_ITEM35	178	1,00	5,00	1,8258	,84238	1,258	,182	2,051	,362
RE_ITEM36	178	1,00	5,00	1,9663	1,07829	1,298	,182	1,164	,362
N válido (de lista)	178								

Anexo D – Qualidades métricas da escala Influência Familiar

Análise 1 – Fiabilidade

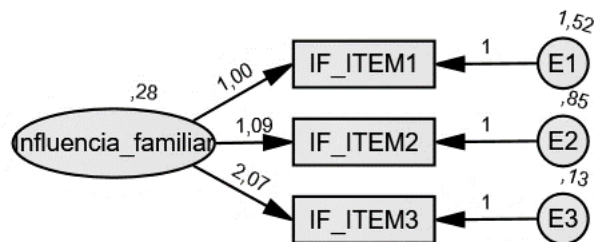
Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,619	3

Estatísticas de item-total

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
IF_ITEM1	6,5730	3,805	,339	,669
IF_ITEM2	6,5000	4,319	,416	,540
IF_ITEM3	7,1404	3,613	,553	,340

Análise 2 – Análise Fatorial Confirmatória



Análise 3 – Sensibilidade dos itens

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
M_IF	,102	178	,000	,964	178	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	Assimetria		Curtose		
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Erro	Erro	Estatística	Erro
M_IF	178	1,00	5,00	3,3689	,90648	-,492	,182	,102	,362	
N válido (de lista)	178									

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	Assimetria		Curtose		
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Erro	Erro	Estatística	Erro
IF_ITEM1	178	1,00	5,00	3,5337	1,34521	-,734	,182	-,615	,362	
IF_ITEM2	178	1,00	5,00	3,6067	1,09046	-,779	,182	,173	,362	
IF_ITEM3	178	1,00	5,00	2,9663	1,15909	-,264	,182	-,724	,362	
N válido (de lista)	178									

Anexo E – Qualidades métricas da escala Satisfação Laboral

Análise 1 – Fiabilidade

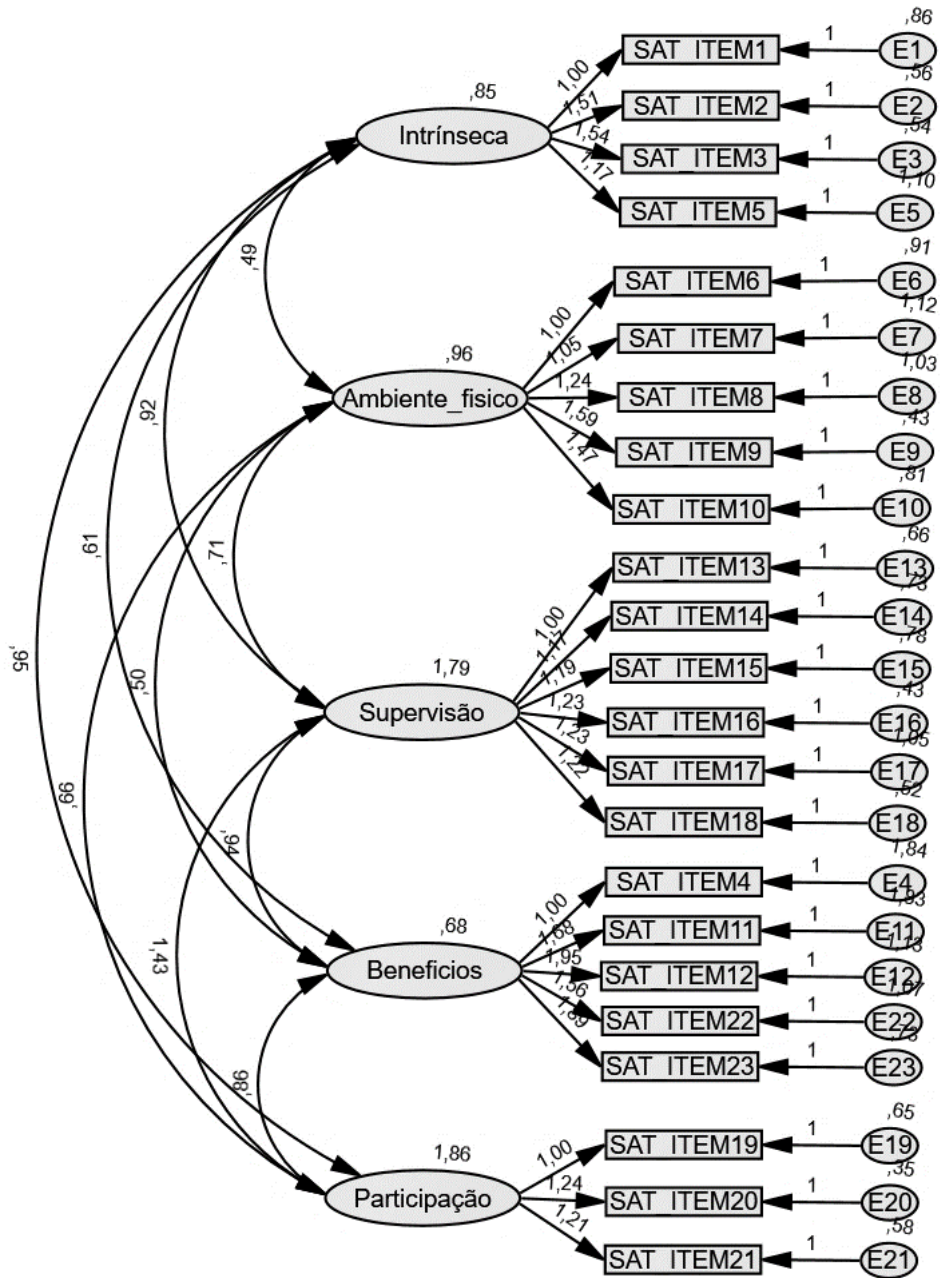
Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,961	23

Estatísticas de item-total

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
SAT_ITEM1	109,4888	767,969	,596	,960
SAT_ITEM2	109,8146	745,666	,747	,959
SAT_ITEM3	109,6910	746,588	,731	,959
SAT_ITEM4	110,5843	767,035	,492	,961
SAT_ITEM5	109,8371	755,199	,669	,960
SAT_ITEM6	108,9888	767,311	,577	,961
SAT_ITEM7	109,3933	761,155	,606	,960
SAT_ITEM8	109,2191	759,765	,578	,961
SAT_ITEM9	109,5618	753,400	,607	,960
SAT_ITEM10	109,7247	757,771	,558	,961
SAT_ITEM11	110,3539	742,535	,630	,960
SAT_ITEM12	110,4326	728,326	,776	,959
SAT_ITEM13	109,3202	745,089	,765	,959
SAT_ITEM14	109,6854	733,302	,789	,958
SAT_ITEM15	109,7809	733,155	,775	,959
SAT_ITEM16	109,9270	729,944	,832	,958
SAT_ITEM17	110,0281	722,638	,830	,958
SAT_ITEM18	109,7247	729,794	,825	,958
SAT_ITEM19	109,3483	745,347	,751	,959
SAT_ITEM20	109,6461	736,027	,757	,959
SAT_ITEM21	109,9045	732,980	,774	,959
SAT_ITEM22	109,4270	745,184	,720	,959
SAT_ITEM23	110,0618	732,070	,805	,958

Análise 2 – Análise Fatorial Confirmatória



Análise 3 – Sensibilidade dos itens

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
M_SAT	,074	178	,019	,959	178	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	Assimetria		Curtose	
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Erro	Estatística	Erro
M_SAT	178	1,61	6,91	4,9880	1,23969	-,634	,182	-,131	,362
N válido (de lista)	178								

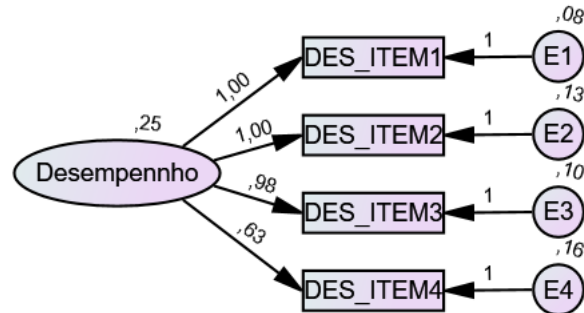
Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	Assimetria		Curtose	
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Erro	Estatística	Erro
SAT_ITEM1	178	1,00	7,00	5,2360	1,31073	-,796	,182	,354	,362
SAT_ITEM2	178	1,00	7,00	4,9101	1,58838	-,689	,182	-,197	,362
SAT_ITEM3	178	1,00	7,00	5,0337	1,59766	-,922	,182	,305	,362
SAT_ITEM4	178	1,00	7,00	4,1404	1,59358	-,343	,182	-,619	,362
SAT_ITEM5	178	1,00	7,00	4,8876	1,51033	-,832	,182	,311	,362
SAT_ITEM6	178	1,00	7,00	5,7360	1,37078	-1,269	,182	1,293	,362
SAT_ITEM7	178	1,00	7,00	5,3315	1,48332	-,807	,182	,055	,362
SAT_ITEM8	178	1,00	7,00	5,5056	1,59181	-1,124	,182	,603	,362
SAT_ITEM9	178	1,00	7,00	5,1629	1,70124	-,766	,182	-,279	,362
SAT_ITEM10	178	1,00	7,00	5,0000	1,70410	-,720	,182	-,350	,362
SAT_ITEM11	178	1,00	7,00	4,3708	1,94200	-,362	,182	-1,011	,362
SAT_ITEM12	178	1,00	7,00	4,2921	1,93220	-,288	,182	-1,001	,362
SAT_ITEM13	178	1,00	7,00	5,4045	1,56746	-,961	,182	,202	,362
SAT_ITEM14	178	1,00	7,00	5,0393	1,78937	-,628	,182	-,602	,362
SAT_ITEM15	178	1,00	7,00	4,9438	1,82177	-,625	,182	-,628	,362
SAT_ITEM16	178	1,00	7,00	4,7978	1,77668	-,607	,182	-,521	,362
SAT_ITEM17	178	1,00	7,00	4,6966	1,93921	-,504	,182	-,884	,362
SAT_ITEM18	178	1,00	7,00	5,0000	1,79453	-,694	,182	-,465	,362
SAT_ITEM19	178	1,00	7,00	5,3764	1,58699	-1,161	,182	,887	,362
SAT_ITEM20	178	1,00	7,00	5,0787	1,79594	-,741	,182	-,486	,362
SAT_ITEM21	178	1,00	7,00	4,8202	1,82922	-,621	,182	-,637	,362

SAT_ITEM22	178	1,00	7,00	5,2978	1,65570	-,893	,182	,070	,362
SAT_ITEM23	178	1,00	7,00	4,6629	1,78470	-,584	,182	-,437	,362
N válido (de lista)	178								

Anexo F – Qualidades métricas da escala Desempenho

Análise 2 – Análise Fatorial Confirmatória



Análise 3 – Sensibilidade dos itens

Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
M_DES	,246	178	,000	,789	178	,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	Assimetria		Curtose	
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Erro	Estatística	Erro
M_DES	178	2,25	5,00	4,6067	,48478	-1,358	,182	2,318	,362
N válido (de lista)	178								

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	Assimetria		Curtose	
	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Estatística	Erro	Estatística	Erro
DES_ITEM1	178	2,00	5,00	4,6517	,57443	-1,611	,182	2,552	,362
DES_ITEM2	178	1,00	5,00	4,5169	,62187	-1,490	,182	4,578	,362
DES_ITEM3	178	2,00	5,00	4,5674	,59037	-1,181	,182	1,274	,362
DES_ITEM4	178	3,00	5,00	4,6910	,50982	-1,341	,182	,805	,362
N válido (de lista)	178								

Anexo G – Estatística Descritiva das variáveis

Amostra Total

Estatística Descritiva					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
M_RE	178	1,81	3,56	2,3680	,34302
M_IF	178	1,00	5,00	3,3689	,90648
M_SAT	178	1,61	6,91	4,9880	1,23969
M_DES	178	2,25	5,00	4,6067	,48478
N válido (de lista)	178				

Amostra para as Empresas Familiares e Empresas Não Familiares

Estatísticas de grupo					
	Tipo_de_empresa	N	Média	Erro Desvio	Erro padrão da média
M_RE	Familiar	80	2,3399	,30914	,03456
	Não Familiar	98	2,3909	,36837	,03721
M_IF	Familiar	80	3,6750	,81473	,09109
M_SAT	Familiar	80	5,1576	1,39915	,15643
	Não Familiar	98	4,8496	1,08022	,10912
M_DES	Familiar	80	4,5781	,52409	,05860
	Não Familiar	98	4,6301	,45156	,04561

Anexo H – Questões de Investigação e Teste de Hipóteses

Questão de investigação 1

Teste de Homogeneidade de Variância

		Estatística de			
		Levene	gl1	gl2	Sig.
M_RE	Com base em média	1,043	1	176	,309
	Com base em mediana	,606	1	176	,437
	Com base em mediana e com gl ajustado	,606	1	165,383	,437
	Com base em média aparada	,856	1	176	,356

Teste de amostras independentes

Teste de Levene para
igualdade de variâncias

teste-t para Igualdade de Médias

Sig. (2
extremidad
es)

Diferença
média

Erro padrão
de
diferença

95% Intervalo de
Confiança da Diferença

Inferior Superior

		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidad es)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença	Inferior Superior
M_RE	Variâncias iguais assumidas	1,043	,309	-,986	176	,326	-,05094	,05169	-,15295	,05107
	Variâncias iguais não assumidas			-1,003	175,85	,317	-,05094	,05079	-,15117	,04929
					5					

Estatísticas de grupo

		N	Média	Erro Desvio	Erro padrão da média
M_RE	Familiar	80	2,3399	,30914	,03456
	Não Familiar	98	2,3909	,36837	,03721

Questão de investigação 2

Teste de Homogeneidade de Variância					
		Estatística de			
		Levene	gl1	gl2	Sig.
M_SAT	Com base em média	10,925	1	176	,001
	Com base em mediana	7,919	1	176	,005
	Com base em mediana e com gl ajustado	7,919	1	171,889	,005
	Com base em média aparada	10,226	1	176	,002

Teste de amostras independentes

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias						
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidad es)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
M_SA	Variâncias iguais	10,925	,001	1,657	176	,099	,30801	,18588	-,05883	,67485
T	assumidas									
	Variâncias iguais não assumidas			1,615	146,36 3	,108	,30801	,19073	-,06893	,68494

Estatísticas de grupo

		N	Média	Erro Desvio	Erro padrão da média
M_SAT	Familiar	80	5,1576	1,39915	,15643
	Não Familiar	98	4,8496	1,08022	,10912

Questão de Investigação 3

Teste de Homogeneidade de Variância					
		Estatística de			
		Levene	gl1	gl2	Sig.
M_DES	Com base em média	,712	1	176	,400
	Com base em mediana	,842	1	176	,360
	Com base em mediana e com gl ajustado	,842	1	168,436	,360
	Com base em média aparada	,761	1	176	,384

Teste de amostras independentes

Teste de amostras independentes

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias						
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidad es)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
M_DE	Variâncias iguais	,712	,400	-,711	176	,478	-,05198	,07315	-,19634	,09238
S	assumidas									
	Variâncias iguais			-,700	156,84	,485	-,05198	,07426	-,19865	,09470
	não assumidas				8					

Estatísticas de grupo

		Tipo_de_empresa	N	Média	Erro Desvio	Erro padrão da média
M_DES	Familiar		80	4,5781	,52409	,05860
	Não Familiar		98	4,6301	,45156	,04561

Questão de investigação 4

Teste de Homogeneidade de Variância

		Estatística de Levene	gl1	gl2	Sig.
M_RE	Com base em média	,796	1	78	,375
	Com base em mediana	,760	1	78	,386
	Com base em mediana e com gl ajustado	,760	1	76,982	,386
	Com base em média aparada	,924	1	78	,339

Teste de amostras independentes

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias						
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidad es)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
M_R	Variâncias iguais	,796	,375	-,250	78	,803	-,01747	,06989	-,15661	,12167
E	assumidas									
	Variâncias iguais			-,247	70,605	,806	-,01747	,07076	-,15857	,12364
	não assumidas									

Estatísticas de grupo

	IF_SHM	N	Média	Erro Desvio	Erro padrão da média
M_RE	0	44	2,3321	,29324	,04421
	1	36	2,3495	,33150	,05525

Questão de investigação 5

Teste de Homogeneidade de Variância

		Estatística de			
		Levene	gl1	gl2	Sig.
M_SAT	Com base em média	9,829	1	78	,002
	Com base em mediana	10,067	1	78	,002
	Com base em mediana e com gl ajustado	10,067	1	77,772	,002
	Com base em média aparada	10,307	1	78	,002

Teste de amostras independentes

Teste de Levene para igualdade de variâncias

teste-t para Igualdade de Médias

		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
M_SA T	Variâncias iguais assumidas	9,829	,002	-3,967	78	,000	-1,14515	,28866	-1,71983	-,57047
	Variâncias iguais não assumidas			-4,115	75,850	,000	-1,14515	,27832	-1,69948	-,59082

Estatísticas de grupo

	IF_SHM	N	Média	Erro Desvio	Erro padrão da média
M_SAT	0	44	4,6423	1,47116	,22179
	1	36	5,7874	1,00883	,16814

Questão de investigação 6

Teste de Homogeneidade de Variância

		Estatística de			
		Levene	gl1	gl2	Sig.
M_DES	Com base em média	,064	1	78	,801
	Com base em mediana	,214	1	78	,645

Com base em mediana e com gl ajustado	,214	1	73,337	,645
Com base em média aparada	,187	1	78	,666

Estatísticas de grupo

	IF_SHM	N	Média	Erro Desvio	Erro padrão da média
M_DES	0	44	4,5511	,49878	,07519
	1	36	4,6111	,55884	,09314

Teste de amostras independentes

Teste de Levene para igualdade de variâncias

teste-t para Igualdade de Médias

		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
M_DES	Variâncias iguais assumidas	,064	,801	-,507	78	,614	-,05997	,11834	-,29557	,17562
S	Variâncias iguais não assumidas			-,501	70,957	,618	-,05997	,11970	-,29866	,17871

Hipótese de Investigação 1

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,223 ^a	,050	,037	,30331

a. Preditores: (Constante), M_SAT

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	,374	1	,374	4,065	,047 ^b
	Resíduo	7,176	78	,092		
	Total	7,550	79			

a. Variável Dependente: M_RE

b. Preditores: (Constante), M_SAT

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta			
1	(Constante)	2,594	,130			19,907	,000
	M_SAT	-,049	,024	-,223		-2,016	,047

a. Variável Dependente: M_RE

Hipótese de Investigação 2

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,220 ^a	,049	,036	,30347

a. Preditores: (Constante), M_DES

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	,366	1	,366	3,977	,050 ^b
	Resíduo	7,184	78	,092		
	Total	7,550	79			

a. Variável Dependente: M_RE

b. Preditores: (Constante), M_DES

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta			
1	(Constante)	2,935	,300			9,776	,000
	M_DES	-,130	,065	-,220		-1,994	,050

a. Variável Dependente: M_RE