

Relação entre inteligência emocional, congruência e satisfação intrínseca no trabalho



Relationship between emotional intelligence, congruence, and intrinsic job satisfaction

Jonatan S. Batista¹, Sônia M. G. Gondim¹ e Mauro O. Magalhães¹

¹ Universidade Federal da Bahia (Ufba), Salvador, BA, Brasil

Notas dos autores

Jonatan S. Batista é agora doutorando do Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PPG-PSI) da Universidade Federal da Bahia (Ufba); Sônia M. G. Gondim é agora professora titular aposentada do Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PPG-PSI) da Ufba; Mauro O. Magalhães é agora professor associado II do Instituto de Psicologia da Ufba.

Correspondências sobre este artigo devem ser enviadas para Jonatan S. Batista, Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Departamento de Psicologia, Estrada de São Lázaro, 197, São Lázaro, Salvador, Bahia, Brasil, CEP 40.210730. *E-mail*: jsb.trevor@hotmail.com



This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License.

This paper may be copied, distributed, displayed, transmitted or adapted for any purpose, even commercially, if provided, in a clear and explicit way, the name of the journal, the edition, the year and the pages on which the paper was originally published, but not suggesting that RAM endorses paper reuse. This licensing term should be made explicit in cases of reuse or distribution to third parties.

Este artigo pode ser copiado, distribuído, exibido, transmitido ou adaptado para qualquer fim, mesmo que comercial, desde que citados, de forma clara e explícita, o nome da revista, a edição, o ano e as páginas nas quais o artigo foi publicado originalmente, mas sem sugerir que a RAM endosse a reutilização do artigo. Esse termo de licenciamento deve ser explicitado para os casos de reutilização ou distribuição para terceiros.

Resumo

Objetivo: O propósito do estudo foi explorar a associação entre inteligência emocional, congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca no trabalho em dois grupos profissionais: o primeiro com foco nas relações interpessoais e o segundo voltado para o manuseio de coisas, dados e ideias.

Originalidade/valor: O estudo apresenta a associação entre congruência, inteligência emocional e satisfação intrínseca no trabalho e testa o modelo em que a congruência modera a associação entre inteligência emocional e satisfação intrínseca em dois grupos profissionais.

Design/metodologia/abordagem: Trata-se de estudo do tipo *survey* em que participaram 486 trabalhadores distribuídos em dois grupos de profissionais utilizando o modelo RIASEC. Os participantes responderam às medidas de interesse profissional e de ambientes ocupacionais necessárias para a mensuração da congruência, e em seguida às medidas de inteligência emocional e de satisfação intrínseca.

Resultados: Foram identificadas associações positivas entre inteligência emocional, congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca no trabalho, com associações mais altas no grupo com elevadas demandas interpessoais, destacando a relevância das habilidades emocionais nesse segmento profissional. Contudo, identificou-se que a congruência não modera a associação entre inteligência emocional e satisfação intrínseca em nenhum dos dois grupos, salientando que o ajuste pessoa-ambiente e as habilidades emocionais podem contribuir de maneira independente para explicar a satisfação do trabalhador com as atividades desenvolvidas na organização.

Palavras-chave: congruência pessoa-ambiente, inteligência emocional, satisfação intrínseca no trabalho, personalidade, habilidades emocionais

Abstract

Purpose: The purpose of the study was to explore the association between emotional intelligence, person-environment congruence and intrinsic job satisfaction in two professional groups, the first focusing on interpersonal relationships and the second, on data, things, and ideas.

Originality/value: The study presents the association between congruence, emotional intelligence and intrinsic satisfaction at work and tests the model in which congruence moderates the association between emotional intelligence and intrinsic satisfaction in two professional groups.

Design/methodology/approach: Survey-type study in which 486 workers participated in two groups of professionals using the realistic, investigative, artistic, social, enterprising and conventional (RIASEC) model. Participants responded to questionnaires of professional interest and occupational environments necessary to measure congruence, and, then, emotional intelligence and intrinsic satisfaction.

Findings: Positive associations were identified between emotional intelligence, person-environment congruence, and intrinsic job satisfaction, with higher associations in the group with high interpersonal demands, highlighting the relevance of emotional skills in this professional segment. However, it was found that the congruence does not moderate the association between emotional intelligence and intrinsic satisfaction in either group, emphasizing that the person-environment fit and emotional skills can contribute independently to explain worker satisfaction with the activities developed in the organization.

Keywords: person-environment congruence, emotional intelligence, intrinsic job satisfaction, personality, emotional skills

INTRODUÇÃO

A satisfação intrínseca no trabalho é definida com o conjunto de respostas emocionais atreladas à orientação e adaptação do trabalhador às atividades de trabalho, que pode ter efeito nos resultados organizacionais (Davidescu et al., 2020; Dziuba et al., 2020; Hassan & Romle, 2015; Herzberg et al., 1959; Pritchard & Peters, 1974). A inteligência emocional tem sido associada à satisfação no trabalho em categorias profissionais cujas atividades envolvem demandas emocionais e interpessoais intensas (Daryanto, 2014; Mayer & Salovey, 1997). Há também evidências empíricas que apontam para a relação entre o ajuste pessoa-ambiente e a capacidade de utilização e o manejo das habilidades emocionais com a satisfação no trabalho (por exemplo, Ai-Hamami et al., 2015; Ghoreishi et al., 2014; Hoff et al., 2020; Kassim et al., 2016).

No entendimento de Brito e Magalhães (2018), a congruência, definida como o ajuste entre os interesses ocupacionais do trabalhador e as demandas do ambiente de trabalho, está associada de maneira fraca ou moderada à satisfação intrínseca no trabalho. No entanto, Tagoe e Quarshie (2017) apresentaram resultado mais contundente de que o exercício de tarefas congruentes com os interesses profissionais e a utilização de emoções no contexto de trabalho repercutem positivamente na satisfação intrínseca com o trabalho e na permanência dos indivíduos na organização (Ishitani, 2010; Mayer & Salovey, 1997; Tagoe & Quarshie, 2017).

Esses resultados ainda inconclusos abrem novas possibilidades de investigar as relações entre inteligência emocional, congruência e satisfação intrínseca. Uma possibilidade aventada neste estudo foi analisar se a congruência e a inteligência emocional seriam capazes de predizer a satisfação intrínseca com o trabalho. Se assim o fosse, abriria caminho para analisar se a congruência atuaria como variável moderadora aumentando a força da relação entre inteligência emocional e satisfação intrínseca com o trabalho.

Outra justificativa para novas pesquisas relacionando os três construtos já mencionados é a de que os estudos trazem evidências dos efeitos positivos da congruência e da inteligência emocional na satisfação com o trabalho sem diferenciar suas dimensões intrínseca e extrínseca e tampouco examinar variações em ambientes de trabalho com demandas distintas (Farh et al., 2012; Pervaiz et al., 2019).

Encontram-se evidências também de que, em ambientes de maior pressão e conflitos em equipes de trabalho, as habilidades emocionais exercem um papel relevante no enfrentamento de situações de estresse e de tensões

interpessoais (por exemplo, Ghoreishi et al., 2014). Sendo assim, supõe-se que, em ambientes de muitas interações e de trabalho em grupo, a inteligência emocional seja relevante para compreender a satisfação intrínseca com o trabalho (Dust et al., 2018; Farh et al., 2012). O avanço na compreensão dessas relações poderia ocorrer ao se testar se a congruência poderia interagir com a inteligência emocional aumentando seu efeito positivo na satisfação intrínseca com o trabalho, visto que, conforme identificado nos estudos de Brito e Magalhães (2018), essas relações tendem a oscilar de fracas a moderadas. Em outras palavras, o melhor ajuste ambiente-trabalhador (interesses profissionais e ambiente de trabalho) poderia aumentar o efeito da inteligência emocional sobre a satisfação intrínseca com o trabalho, sendo esse efeito maior naqueles grupos profissionais de maiores demandas emocionais e interpessoais na execução das atividades. Isso justificaria o teste de um modelo em que a congruência seria testada como variável moderadora dessas relações.

A suposição é que a percepção de ajuste no ambiente de trabalho com demandas emocionais e interpessoais mais visíveis atuaria como um suporte na identificação de oportunidades no trabalho e nas possibilidades de expressão pessoal, e, dessa maneira, os profissionais mais inteligentes emocionalmente se tornariam mais hábeis a executar suas tarefas, levando-os a sentir-se mais satisfeitos com o que fazem. Esse efeito não seria tão visível em ambientes de trabalho ou profissões de natureza mais técnica ou operacional, com pouca demanda de interação entre indivíduos para a plena realização de suas atividades.

Quando se levou em conta a necessidade de testar diferenças entre ambientes de trabalho com foco em pessoas (interações humanas) e com foco operacional e técnico, definiu-se como objetivo do estudo analisar a associação entre a inteligência emocional, congruência e satisfação intrínseca com o trabalho, considerando esses dois grandes focos de ambientes de trabalho. Quatro hipóteses foram elaboradas para testar predição e moderação:

- A H1 testou se a inteligência emocional estaria associada positivamente à satisfação intrínseca.
- A H2 colocou à prova se a congruência estaria associada positivamente à satisfação intrínseca.
- A H3 buscou evidências de que os grupos com maiores demandas pessoais e interpessoais apresentariam os maiores escores em inteligência emocional.
- A H4 testou se a congruência atuaria como moderadora da relação entre inteligência emocional e satisfação intrínseca, aumentando a força do efeito nos grupos profissionais que demandam maior interação entre pessoas.



Argumentos adicionais que sustentam as hipóteses são apresentados logo adiante.

Os resultados deste estudo oferecem potencial para contribuir em processos de orientação e seleção profissional, auxiliando jovens e pessoas em transição de carreira em suas escolhas profissionais. Os achados também poderão vir a subsidiar políticas de gestão de pessoas com informações relevantes sobre seu perfil profissional, sua adaptação ocupacional, suas habilidades emocionais e eventuais impactos na dimensão intrínseca da satisfação com o trabalho.

A SATISFAÇÃO INTRÍNSECA NO TRABALHO E A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Estudos sobre a satisfação intrínseca com o trabalho em geral apoiam-se na teoria bifatorial da motivação de Herzberg et al. (1959) que diferencia fatores intrínsecos e extrínsecos. Os fatores extrínsecos são necessários para assegurar satisfação, mas não motivam. Os fatores intrínsecos, por sua vez, seriam responsáveis por motivar e satisfazer o trabalhador, pois estão relacionados às respostas emocionais e ao engajamento no exercício de suas atividades profissionais.

A satisfação intrínseca mostra-se como uma dimensão mais estável do vínculo com o trabalho, distinguindo-se daquele tipo de satisfação decorrente das condições materiais do trabalho, que podem estar mais atreladas a fatores circunstanciais como chefia, ambiente físico e instrumentos de trabalho (Rueda et al., 2012). A satisfação intrínseca assenta-se em um vínculo afetivo com aquilo que se faz no trabalho, com as atividades que permitem a expressão de interesses e traços pessoais.

Os efeitos da satisfação intrínseca no trabalho são importantes para a organização, porque, ao estar satisfeito, o indivíduo realiza a tarefa de modo efetivo, mantém seu desempenho estável e busca aperfeiçoá-lo, assumindo mais desafios. Porém, quando intrinsecamente insatisfeito, tenderá a produzir menos e de modo ineficiente (Herzberg et al., 1959; Miao et al., 2016). Nessa perspectiva, estar satisfeito com o trabalho significa ter necessidades individuais satisfeitas ao executar um conjunto de atividades em um ambiente ocupacional que oferece *feedbacks* positivos de seu desempenho (Miao et al., 2016).

Há estudos que apontam para a associação entre a satisfação no trabalho e a inteligência emocional, definida como a habilidade de reconhecer, avaliar,



interpretar, regular emoções, incluindo a capacidade de compreender as informações emocionais e administrá-las, para que facilitem o pensamento e promovam o bem-estar (por exemplo, Mayer & Salovey, 1997; Tudor, 2017). Existem evidências de relações consistentes e positivas entre inteligência emocional e satisfação no trabalho nas dimensões extrínsecas e intrínsecas (por exemplo, Ai-Hamami et al., 2015).

A inteligência emocional pode ser concebida como um tipo de recurso pessoal de natureza social e emocional para fins adaptativos de que o indivíduo dispõe ou desenvolve para lidar com demandas interacionais que se tornam presentes no ambiente de trabalho. Ambientes de trabalho com maior demanda social tornam mais necessário o uso desse tipo de recurso, e, uma vez bem aproveitado, a satisfação aparece como uma consequência positiva (Goroshit & Hen, 2012; Mayer & Salovey, 1997; Tudor, 2017). Torna-se justificável então testar se a inteligência emocional estaria associada positivamente à satisfação intrínseca com o trabalho.

Evidências empíricas têm revelado a importância da inteligência emocional para os ambientes que demandam relações interpessoais frequentes, como os das áreas de saúde e educação (por exemplo, Ghoreishi et al., 2014). O estudo de Tudor (2017) com professores e estudantes universitários demonstrou que quanto mais elevada a inteligência emocional dos professores e dos estudantes, maiores os índices de satisfação intrínseca com o trabalho (professores) e com o ambiente de aprendizagem (estudantes). De acordo com o autor, pessoas emocionalmente inteligentes são capazes de utilizar suas habilidades emocionais para mudar a forma como a informação é processada, melhorando sua avaliação e possibilitando a tomada de decisão coerente com suas necessidades. O estudo de Tagoe e Quarshie (2017) também trouxe resultados similares.

O estudo com palestrantes realizado por Kassim et al. (2016) concluiu que a inteligência emocional está associada positivamente à satisfação intrínseca com o trabalho e ao engajamento no trabalho. O estudo realizado por Farh et al. (2012) trouxe evidências de que a inteligência emocional favorece o desempenho do trabalho em equipe quando as demandas de interação interpessoal são elevadas. Nesses casos, a inteligência emocional auxilia na solução de problemas e na melhoria de desempenho, sugerindo que ambientes laborais com elevada demanda de trabalho interpessoal exigem também elevada capacidade de manejo emocional (Kumar, 2018). Isso justifica a hipótese de que a inteligência emocional estaria associada mais fortemente a grupos profissionais com maiores demandas emocionais e interpessoais.

A SATISFAÇÃO INTRÍNSECA NO TRABALHO E A CONGRUÊNCIA NO MODELO RIASEC

A *teoria das personalidades vocacionais e ambientes de trabalho*, desenvolvida por Holland (1997), é útil para caracterizar pessoas em ambientes de trabalho, compondo seis tipos de trabalhadores e ambientes ocupacionais RIASEC: realista, investigativo, artístico, social, empreendedor e convencional. O modelo teórico do RIASEC apoia-se na suposição de que a escolha de uma ocupação é uma expressão da personalidade individual, e, sendo assim, as pessoas preferem ambientes de trabalho cujas atividades estejam alinhadas aos seus interesses individuais. A satisfação, a estabilidade e a realização no trabalho dependem da congruência (ajuste) entre a personalidade (interesses) do indivíduo e o ambiente ocupacional. Os seis grupos de ambientes e interesses ocupacionais descritos no modelo RIASEC possuem áreas adjacentes e distantes, demarcando similaridades e oposições entre eles (ver Figura 1) (por exemplo, Nye & Rounds, 2019; Woods et al., 2020). Os seis tipos de pessoa/ambiente serão brevemente descritos a seguir.

Os tipos realistas (R) preferem a explícita, ordenada e sistemática manipulação de coisas, ferramentas, máquinas e/ou animais. Suas tendências comportamentais os direcionam para a aquisição de habilidades sensoriais, motoras e mecânicas. Os tipos investigativos (I) se interessam por atividades de observação, investigação e análise de dados relacionados a fenômenos físicos, biológicos e culturais. O objetivo é compreender e controlar esses fenômenos. Os tipos artísticos (A) preferem atividades ambíguas e não sistemáticas, com elevado grau de autonomia. Essas atividades estão relacionadas à manipulação de materiais físicos e verbais envolvendo o desenho, a escrita e a música, para enfim criar formas de expressão e novos produtos. Os tipos sociais (S) preferem atividades relacionadas com manejo interpessoal, trabalho em grupo, treinamento, desenvolvimento, gestão de pessoas, saúde e educação. Os tipos empreendedores (E) preferem atividades que envolvam negociação com outras pessoas para alcançar metas individuais ou coletivas. Possuem interesses em áreas econômicas. Suas tendências os guiam para profissões que envolvam liderança, gerenciamento, persuasão e formação de equipes de trabalho. Os tipos convencionais (C) preferem atividades que envolvam o uso sistemático de dados e a realização de procedimentos ordenados. Suas preferências os guiam para profissões que envolvam finanças, economia, rotinas administrativas, comércio e análise de dados.

De acordo com o Holland (1997), o ajuste entre interesses individuais e demandas do ambiente de trabalho repercute positivamente nos resultados

organizacionais como satisfação no trabalho, desempenho, comprometimento e persistência na carreira. Holland (1997) denominou esse ajuste de congruência pessoa-ambiente (doravante congruência). A congruência é o resultado das preferências e decisões do trabalhador para realizar as atividades de seu interesse em um ambiente de trabalho que concomitantemente valoriza e recompensa essas atividades. Para Holland (1997), essas preferências seriam oriundas dos atributos pessoais, dos ambientes de socialização e da história de vida do indivíduo envolvendo sucessos e fracassos, tornando-se estáveis ao longo do tempo, resultando na procura por ambientes, cujas demandas possam ser atendidas pelos repertórios do trabalhador.

De acordo com o modelo, quando os trabalhadores estão em um ambiente promissor para o desenvolvimento de suas potencialidades, isto é, há congruência, sua satisfação intrínseca com o trabalho aumenta, pois sentem-se mais realizados com as atividades que desempenham (Hoff et al., 2020). Sendo assim, trabalhadores cujos interesses são compatíveis com as demandas do ambiente se revelam mais ajustados e propensos a permanecer no trabalho, sentir mais satisfação e apresentar comportamentos pró-sociais (por exemplo, Holland, 1997; Ishitani, 2010). Esse efeito é explicado porque a congruência permite inferir ajuste entre as preferências do profissional que faz uso de seus recursos para alcançar o melhor resultado e o ambiente de trabalho, susceptível às mudanças contextuais e sociais mais gerais (por exemplo, mudança de chefia, falta de suporte, clima organizacional etc.).

Afirmar que a relação pessoa-trabalho é congruente é dizer que as condições para o desenvolvimento das atividades no ambiente de trabalho naquele período são favoráveis para a pessoa. O profissional buscará ativamente negociar com o ambiente profissional meios de manter essa condição favorável, sendo a satisfação intrínseca um indicador do sucesso dessa negociação (Ishitani, 2010; Nye & Rounds, 2019). Com base nos argumentos apresentados defende-se aqui a hipótese de que a congruência pode contribuir positivamente para elevar os indicadores de satisfação intrínseca com o trabalho.

MÉTODO

Participantes do estudo

A amostra não aleatória contou com 486 profissionais de diferentes segmentos profissionais. Os dados foram coletados em uma instituição pública

de nível superior com estudantes de graduação e pós-graduação profissionais ou *stricto sensu* de diversas áreas, professores e técnicos que exerciam atividades profissionais. O *link* para o questionário eletrônico era disponibilizado para preenchimento pelo participante após concordância com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Computaram-se somente os dados dos estudantes que estavam empregados havia pelo menos um ano. O critério de no mínimo um ano de atividade profissional foi definido com base na suposição de que os fatores intrínsecos associados ao trabalho dependem tão somente do prazer obtido ao realizar a atividade, sem relação direta com outros critérios (Locke & Schattke, 2019). Do total de participantes, 48,8% ($n = 237$) eram homens, e 51,2% ($n = 249$), mulheres. As idades variavam de 18 a 68 anos ($M = 32,4$; $Md = 30,0$; $Mo = 28,0$; $DP = 7,9$). Quanto ao nível educacional, 45,3% possuíam pós-graduação, 42,2% tinham nível superior e 12,6% estavam cursando nível superior. O tempo médio de trabalho na ocupação foi de 5,3 anos (mínimo = 1,0; máximo = 40,0; $Md = 3,0$; $Mo = 2,0$; $DP = 6,0$).

Instrumentos de investigação

Neste estudo, adotaram-se os seguintes instrumentos:

- *Escala de Interesses Vocacionais – EIV* (Teixeira et al., 2008): Desenvolvidas de acordo com o modelo RIASEC (por exemplo, Holland, 1997), a versão utilizada contém seis dimensões, cada uma correspondendo a um perfil vocacional, e possui o total de 48 itens, sendo oito para cada uma das seis dimensões. Os itens são descrições de atividades que os participantes devem avaliar o quanto eles as consideram atraentes, independentemente de suas habilidades. A soma dos escores em cada dimensão indica os tipos de interesses predominantes do trabalhador. Os índices de consistência interna (alfa de Cronbach) das dimensões obtidos neste estudo foram: R (,64), I (,77), A (,81), S (,82), E (,68) e C (,74). Na análise dos eixos principais (AEP), utilizou-se a rotação *oblimin* que indicou a adequação dos itens da escala ao modelo de seis fatores e explicou 49,20% da variância total.
- *Inventário de Classificação Ocupacional – ICO*: Versão desenvolvida e validada por Brito e Magalhães (2017) com base no ICO original. A versão do ICO original contém 48 itens, distribuídos nas seis dimensões RIASEC, com oito itens por dimensão. Conforme informado no estudo original, a consistência interna (alfa de Cronbach) obtida para cada uma das escalas

foi: R (,85), I (,88), A (,79), S (,86), E (,80) e C (,79). Os seis fatores explicaram ao todo 47% da variância total.

- *Satisfação Intrínseca*: Instrumento desenvolvido e validado por Brito e Magalhães (2018). A versão utilizada é unidimensional e possui dez itens, que se referem à satisfação com aspectos da tarefa ou com o trabalho. As respostas foram dadas em uma escala de tipo Likert (1 = discordo muito; 5 = concordo muito). A soma dos escores indica o quanto o indivíduo está satisfeito com as atividades que realiza no trabalho. Fez-se uma análise de componentes principais (ACP) da escala para testar sua unidimensionalidade, e a solução de fator único explicou 52,87% da variância total, com índice de consistência interna da escala (alfa de Cronbach) de ,90.
- *Escala Perfil de Competências Emocionais (PEC)*: O instrumento foi adaptado e validado por Gondim et al. (s. d.) a partir do estudo de Bresseur et al. (2013), que desenvolveram a escala com base no modelo de inteligência emocional de Mayer e Salovey (1997). A escala PEC contém 35 itens distribuídos entre quatro dimensões: funcional intrapessoal (sete itens), disfuncional intrapessoal (dez), funcional interpessoal (nove) e disfuncional interpessoal (nove). A escala avalia a adaptabilidade (funcionalidade) e desadaptabilidade (disfuncionalidade) no manejo das emoções a partir dos focos intrapessoal e interpessoal.

Algumas limitações foram identificadas na utilização dessa medida. Os dados indicaram que os participantes não fizeram distinção entre estratégias intrapessoais e interpessoais, e apenas avaliaram o uso funcional ou disfuncional de suas emoções. A solução final levou à exclusão de seis itens. Os 29 itens restantes ficaram divididos em duas dimensões (funcional: 15 itens; disfuncional: 14 itens). A AEP com rotação *Varimax* (para demarcar melhor as dimensões funcional ou disfuncional) mostrou uma solução de dois fatores explicando 28,40% da variância total. Os índices de consistência interna das duas dimensões foram: funcional (,82) e disfuncional (,80). Embora a solução fatorial encontrada na amostra brasileira tenha sido distinta do instrumento desenvolvido por Bresseur et al. (2013), a solução encontrada possui propriedades psicométricas que autorizam a criar a variável inteligência emocional funcional para teste do modelo de predição e de moderação. A inteligência emocional funcional consiste em um indicador da intensidade com que o trabalhador faz uso de estratégias para lidar com as emoções de maneira adaptativa.

Procedimento de análise de dados

Inspeção da base de dados e análise dos pressupostos

A amostra contou inicialmente com 565 participantes. Após inspeção e identificação de casos omissos, excluíram-se 25 casos. Em seguida, os *outliers* univariados foram detectados mediante análise do diagrama de caixa (*boxplot*) e dos *z-score*. Excluíram-se os 40 casos que apresentaram mais do que três respostas extremas. Desconsideraram-se também 14 *outliers* multivariados detectados mediante o cálculo da distância de Mahalanobis. No total, restaram 486 casos válidos. A exclusão dos *outliers* seguiu recomendações de especialistas (por exemplo, Judd et al., 2009) para assegurar a não violação do pressuposto de distribuição normal dos resíduos.

A base de dados foi também explorada mediante os testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk para a verificação dos pressupostos de normalidade cuja significância em ambos os testes foi inferior a $p < ,05$, indicando que não violam o pressuposto de normalidade. O teste de homogeneidade das variâncias dos constructos, em que se utilizou o teste de Levene, apontou resultado significativo ($p < ,001$), indicando que as variâncias não são homogêneas. Para esses casos, Pino (2014) recomenda a utilização de alguns procedimentos: 1. adoção de métodos robustos, isto é, estimadores que não são sensíveis a afastamentos de normalidade; 2. métodos não paramétricos que não possuem pressupostos de normalidade; e 3. transformação das variáveis, sendo muito comum o uso de logaritmos.

Para este estudo, foram usados estimadores não paramétricos: a correlação de Spearman para investigar a associação entre as variáveis, o teste de Mann-Whitney para comparação de grupos independentes e a regressão quantílica, uma estatística não paramétrica que utiliza a mediana em substituição à média e é robusta para lidar com *outliers*. A estatística permite explorar a relação subjacente entre a variável de resposta e as covariáveis de maneira mais flexível, sem que seja necessário atender a todos os pressupostos exigidos na regressão linear paramétrica (Huang et al., 2017).

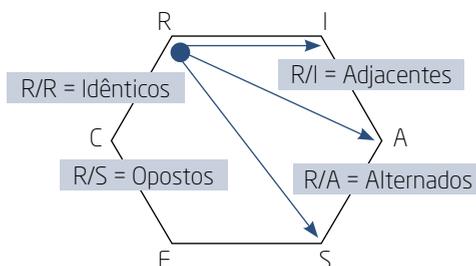
Para a avaliação da inteligência emocional, foi considerada apenas a dimensão funcional da PEC que corresponde à utilização das emoções de maneira funcional (adaptativa) nos níveis intrapessoal (manejo emocional pessoal) e interpessoal (manejo emocional do outro). Isso significa que a pessoa consegue identificar, reconhecer e regular suas emoções e auxiliar nos processos emocionais das demais pessoas.

Base de cálculo do escore da congruência

Para a avaliação da congruência, é necessário analisar as duas medidas baseadas no modelo RIASEC. As EIV, medida de interesse vocacional, especificam os interesses predominantes dos profissionais a partir das seis dimensões do modelo RIASEC, enquanto o ICO, medida de ambientes ocupacionais, avalia as atividades ocupacionais mais realizadas pelos profissionais, classificadas com base no modelo RIASEC. Para saber se o indivíduo é congruente, verifica-se o quanto os seus interesses são similares às atividades desempenhadas no ambiente de trabalho. Para a obtenção desse escore, foram realizados procedimentos em três etapas, descritos na Figura 1.

Figura 1

Tipo realista: pares idênticos, adjacentes, alternados e opostos



Fonte: Elaborada pelos autores.

Exemplificação do modelo hexagonal de Holland (1997).

Utilizando a Figura 1 como referência do modelo RIASEC, na primeira etapa, os três maiores escores para os interesses profissionais e para o ambiente ocupacional são convertidos nas respectivas letras de cada dimensão do modelo RIASEC. Então, uma sequência com RIA para interesse indica que as atividades classificadas como realistas compõem o interesse predominante do sujeito, enquanto “IA” (investigativo – artístico) são interesses auxiliares. A mesma sequência RIA para ambiente ocupacional indica que as atividades classificadas como realistas são realizadas com mais frequência no trabalho, enquanto “IA” (investigativo – artístico) são atividades associadas à primeira, mas em menor frequência.

Na segunda etapa, foram criadas três novas variáveis numéricas resultantes da comparação pareada entre as hierarquias de interesses e de ambientes obtidas na etapa anterior. Quando o par apresenta a mesma letra para o interesse e o ambiente (pares idênticos), o valor atribuído é 3, representando

o maior ajuste. Quando o interesse e o ambiente são diferentes, porém próximos (por exemplo, interesse R e ambiente I ou C), o valor da congruência é 2 (pares adjacentes). Quando o interesse e o ambiente são diferentes e estão mais distanciados (pares alternados), o valor atribuído de congruência é 1 (por exemplo, interesse R e ambiente E ou A). Por último, quando o interesse e o ambiente são opostos (pares opostos), são teoricamente incongruentes, e, portanto, o valor atribuído é 0 (por exemplo, interesse R e ambiente S). A Figura 1 ilustra os pares idênticos, adjacentes, alternados e opostos do tipo realista no modelo RIASEC. O mesmo princípio foi aplicado para os demais tipos.

Na terceira etapa, fez-se uso de um algoritmo para obtenção do escore geral de congruência do participante utilizando as três variáveis numéricas criadas na etapa anterior. Para esse estudo, adotou-se o *C-index*, um dos algoritmos mais utilizados para o cálculo da congruência (Brito & Magalhães, 2017). O algoritmo possui a fórmula de $C = 3(x1) + 2(x2) + 1(x3)$, onde “C” representa a congruência, e “x”, o valor da congruência de cada par interesse/ambiente (valores obtidos na etapa anterior). O *C-index* produz um escore que varia entre 0 (mínima congruência) até 18 pontos (máxima congruência).

Criação dos grupos Pessoas e Coisas

Dividiu-se a amostra em dois grupos de acordo com o tipo de trabalho que realizavam, os quais foram classificados a partir da tipologia RIASEC (Prediger & Swaney, 2004). O primeiro grupo denominado Pessoas refere-se aos participantes que lidam constantemente com pessoas no ambiente de trabalho, como nas áreas de saúde, ensino e vendas (por exemplo, sociais, empreendedores e artísticos, de acordo com o modelo RIASEC). O segundo grupo – denominado Coisas – refere-se àqueles trabalhadores que lidam prevalentemente com máquinas, animais, coisas, teorias e modelos abstratos, relatórios e dados (por exemplo, realistas, investigativos e convencionais, de acordo com o modelo RIASEC) (Prediger & Swaney, 2004).

Associação entre as medidas

Procedeu-se às análises de correlação de Spearman entre congruência, satisfação intrínseca e inteligência emocional. Como critérios para interpretar a magnitude dos coeficientes, utilizaram-se os recomendados por Dancey e Reidy (2005): $r = ,10$ até $,30$ (fraco); $r = ,40$ até $,60$ (moderado); $r = ,70$

até 1 (forte). Em seguida, realizou-se o teste de Mann-Whitney com o objetivo de comparar os resultados dos grupos Pessoas e Coisas em relação às variáveis do estudo.

O último procedimento de análise realizado foi o teste de regressão, para testar tanto a predição das variáveis congruência e inteligência emocional na variável dependente satisfação intrínseca quanto a moderação da congruência nos dois grupos estudados, Pessoas e Coisas, nas relações entre inteligência emocional e satisfação intrínseca com o trabalho. Fez-se uso do *software Stata*.

RESULTADOS

A Tabela 1 apresenta os dados descritivos gerais e os coeficientes de correlação de Spearman entre satisfação intrínseca, inteligência emocional e congruência do grupo total de trabalhadores participantes. A satisfação intrínseca com o trabalho apresenta associações moderadas com a inteligência emocional ($r = ,49$; $p < ,001$) e associações fracas com a congruência ($r = ,25$; $p < ,001$). A inteligência emocional apresenta associações fracas com a congruência ($r = ,09$; $p = ,039$).

Tabela 1

Estatística descritiva e coeficientes de correlação de Spearman entre satisfação intrínseca, inteligência emocional e congruência (N = 486)

Variáveis	Md (IQR)	1	2	3
1. Satisfação intrínseca	3,69 (0,80)	1		
2. Inteligência emocional	3,53 (0,74)	,49**	1	
3. Congruência	12,00 (6,00)	,25**	,09*	1

Fonte: Elaborada pelos autores.

* $p < ,05$; ** $p < ,01$; Md = mediana; IQR (*interquartile range*) = amplitude interquartil.

A Tabela 2 apresenta a comparação das variáveis do estudo nos dois grupos profissionais: Pessoas e Coisas. O teste de Mann-Whitney indica que os trabalhadores do grupo Pessoas apresentaram escores com diferenças significativas em satisfação intrínseca ($U = 16,080$, $p < ,001$), inteligência emocional ($U = 19,984$, $p < ,001$) e congruência ($U = 19,614$, $p < ,001$) na comparação com os participantes do grupo Coisas.

Para estimar o tamanho do efeito, utilizou-se o *common language effect size statistic* – TDE-LC (Espírito-Santo & Daniel, 2015). O tamanho do efeito encontrado aponta para maior efeito no grupo Pessoas na comparação com o grupo Coisas. Isso é válido para todas as variáveis do estudo: satisfação intrínseca (TDE-LC = 0,31), inteligência emocional (TDE-LC = 0,39) e congruência (TDE-LC = 0,38). Isso significa dizer que, na comparação com o grupo Coisas, a probabilidade de os profissionais do grupo Pessoas apresentarem maiores escore é de, respectivamente, 31% (satisfação intrínseca), 39% (inteligência emocional) e 38% (congruência).

Tabela 2

Teste de diferença de postos (Mann-Whitney) entre os grupos Pessoas e Coisas

Variáveis	Pessoas		Coisas		U	p	TDE-LC
	(n = 330)		(n = 156)				
	Md(IQR)	Postos	Md(IQR)	Postos			
1. Satisfação intrínseca	3,80(0,72)	262,06	3,40(1,10)	204,23	16,080	< ,001	0,31
2. Inteligência emocional	3,67(0,60)	272,77	3,27(0,85)	181,58	19,984	< ,001	0,39
3. Congruência	12,00(6,0)	260,94	11,00(6,0)	206,61	19,614	< ,001	0,38

Fonte: Elaborada pelos autores.

Md = mediana; IQR = intervalo interquartil; U = Mann-Whitney.

A Tabela 3 apresenta os resultados das correlações de Spearman em cada grupo profissional. No grupo Pessoas, a satisfação intrínseca apresenta associações moderadas com a inteligência emocional ($r = ,46$; $p < ,001$) e associações fracas com a congruência ($r = ,23$; $p < ,001$). Ainda nesse grupo, a inteligência emocional apresenta associações fracas e positivas com a congruência ($r = ,12$; $p = ,029$). No grupo Coisas, a satisfação intrínseca aponta associações moderadas com a inteligência emocional ($r = ,39$; $p < ,001$) e congruência ($r = ,19$; $p = ,014$). A inteligência emocional não se mostrou associada à congruência ($r = -,14$; $p = ,085$).

Nas tabelas 4 e 5, constam os resultados das análises de regressão quantílica (mediana) da inteligência emocional e da congruência para testar sua predição sobre a satisfação intrínseca com o trabalho. Também foi incluído o efeito da interação entre congruência e inteligência emocional na satisfação intrínseca com o trabalho. Os testes foram realizados nos dois grupos (Pessoas e Coisas) separadamente. Testaram-se os dados para o quantil 0,50 (mediana) como uma alternativa à utilização das médias.

Tabela 3

Estatística descritiva e coeficientes de correlação de Spearman da satisfação intrínseca, inteligência emocional e congruência para os grupos Pessoas e Coisas

Variáveis	Pessoas			Coisas				
	(n = 330)			(n = 156)				
	Md(IQR)	1	2	3	Md(IQR)	1	2	3
1. Satisfação intrínseca	3,80(0,72)	1			3,40(1,10)	1		
2. Inteligência emocional	3,67(0,60)	,46**	1		3,27(0,85)	,39**	1	
3. Congruência	12,00(6,0)	,23**	,12*	1	11,00(6,0)	,19**	-0,14	1

Fonte: Elaborada pelos autores.

* $p < ,05$; ** $p < ,01$; Md = mediana; IQR = intervalo interquartil.

Tabela 4

Estimativas de regressão quantílica (Q50) para o grupo Pessoas (n = 330)

Variáveis	Estimativas				
	Coef.	Erro padrão	t	IC 95%	p
Congruência (C)	0,02	0,01	3,11	0,01;0,04	,002
Inteligência emocional (IE)	0,78	0,06	12,09	0,65;0,91	< ,001
Interação: C versus IE	-0,03	0,02	-1,91	-0,08;0,01	,057

Fonte: Elaborada pelos autores.

Coef. = coeficiente da regressão; IC 95% = intervalo de 95% de confiança.

No grupo Pessoas (Tabela 4), é possível constatar que a congruência (0,02; $p < ,001$) e a inteligência emocional estão associadas à satisfação intrínseca (0,78; $p < ,001$), mas não foi encontrado efeito de interação entre a congruência e a inteligência emocional (-0,03; $p = ,057$). No grupo Coisas (Tabela 5), também foi possível observar que a congruência (0,03; $p = 0,04$) e a inteligência emocional estão associadas à satisfação intrínseca (0,75; $p < ,001$), também sem efeito de moderação (-0,04; $p = ,152$).

Tabela 5**Estimativas de regressão quantílica (Q50) para o grupo Coisas (N = 156)**

Variáveis	Estimativas				
	Coef.	Erro padrão	t	IC 95%	p
Congruência (C)	0,03	0,01	2,07	0,00;0,07	,041
Inteligência emocional (IE)	0,75	0,11	7,11	0,54;0,96	< ,001
Interação: C versus IE	-0,04	0,03	-1,44	-0,10~0,01	,152

Fonte: Elaborada pelos autores.

Coef. = coeficiente da regressão; IC 95% = intervalo de 95% de confiança.

DISCUSSÃO

O primeiro aspecto a ser considerado são os resultados da amostra geral, não diferenciando grupo Pessoas e grupo Coisas. As evidências sugerem que pessoas altamente inteligentes emocionalmente possuem chances moderadas de ser igualmente profissionais satisfeitos com as atividades que desenvolvem em seu ambiente de trabalho. Esse achado vai ao encontro de estudos na literatura que apontam para a importância das habilidades emocionais no desempenho no trabalho (Kassim et al., 2016).

A inteligência emocional se refere a uma característica pessoal estável no modo como o indivíduo lida com seus processos emocionais no cotidiano. As pessoas que possuem maiores escores em inteligência emocional se encontram mais aptas a manejar situações estressantes e conflituosas que envolvem outras pessoas, reconhecendo, regulando suas emoções e usando o seu conhecimento para ativar e regular os processos alheios com mais chances de virem a alcançar a satisfação intrínseca com o seu trabalho (por exemplo, Ai-Hamami et al., 2015; Suleman et al., 2020; Daryanto, 2014; Ghoreishi et al., 2014; Tudor, 2017).

O segundo aspecto a ser mencionado se refere ao papel da congruência. Neste estudo, essa variável mostrou-se positivamente associada à satisfação intrínseca com o trabalho, mas com fraca intensidade. As baixas correlações entre congruência e satisfação extrínseca e intrínseca com o trabalho já foram documentadas na literatura (Brito & Magalhães, 2018; Daryanto, 2014). Esse resultado sugere que não se pode afirmar que um trabalhador congruente reúna maiores chances de estar satisfeito com o seu trabalho do que um trabalhador incongruente. Há que se ter cautela ao defender que a congruência teria relevância para a satisfação com o trabalho. É provável que

outras variáveis sejam mais relevantes. Por exemplo, Pritchard e Peters (1974) identificaram que a crença do dever relacionado ao trabalho pode predizer a dimensão intrínseca da satisfação, enquanto Randolph (2005) constatou que o alinhamento com valores pessoais e a possibilidade de crescimento pessoal são preditores da satisfação intrínseca.

O terceiro aspecto de destaque é sobre as diferenças nas associações entre inteligência emocional e satisfação intrínseca no trabalho para os dois grupos estudados: Pessoas e Coisas. A hipótese inicial era que no grupo Pessoas essas relações seriam mais fortes. No entanto, apesar de haver diferenças a favor do grupo Pessoas, os valores são pequenos. Nesse sentido, os resultados deste estudo não acompanham outros descritos na literatura sobre a relação mais forte entre essas variáveis (Ai-Hamami et al., 2015; Khan et al., 2016). Os estudos de Ghoreishi et al. (2014) e Tudor (2017), por exemplo, trazem evidências de que, diante de situações com maior demanda interpessoal, os profissionais mais inteligentes emocionalmente tendem a manifestar maior satisfação com o trabalho. Porém, o que os resultados do presente estudo parecem ter sinalizado é que, mesmo nos ambientes em que predominam demandas operacionais e técnicas, como foi o caso do grupo Coisas, as habilidades emocionais se convertem igualmente em recursos úteis para manejar as demandas no ambiente de trabalho, gerando efeitos na satisfação intrínseca similares aos encontrados no grupo Pessoas.

O quarto aspecto que merece discussão se refere à não corroboração da congruência como moderadora na relação entre a variável inteligência emocional e satisfação intrínseca no trabalho. Dois resultados apontaram nessa direção. O primeiro decorre das fracas correlações entre inteligência emocional e congruência em ambos os grupos. No grupo Coisas, a associação não foi significativa, indicando que a congruência não ajuda a explicar os efeitos da inteligência emocional na satisfação intrínseca com o trabalho naqueles grupos ocupacionais mais operacionais e técnicos, com poucas demandas interacionais.

O segundo resultado que levou à não confirmação da congruência como moderadora é derivado da análise de regressão. Ainda que o coeficiente da congruência tenha sido significativo indicando que o acréscimo dessa variável altera o valor da equação da predição da satisfação intrínseca, a contribuição da congruência é desprezível considerando que essa variável pode assumir valores entre 0 e 18 pontos utilizando o algoritmo *C-Index* (Brito & Magalhães, 2018). Sendo assim, seria pouco provável que em outros quartis essa relação diferiria do resultado observado. Portanto, ao contrário do hipotetizado, a congruência poderia ser facilmente retirada da equação em

um modelo alternativo sem alterar os valores da satisfação intrínseca com o trabalho.

Quando se consideram os resultados atuais e os estudos de Brito e Magalhães (2018) que investigaram o problema da baixa associação da congruência com a satisfação intrínseca utilizando diversos algoritmos, e o trabalho de Daryanto (2014) que identificou problema similar em seu estudo, é preciso questionar se a congruência de Holland (1997) seria de fato um preditor da satisfação intrínseca com o trabalho. Apesar do aspecto lógico e das evidências anteriores apresentadas pelo autor da teoria (Holland, 1997), as evidências mais recentes parecem apontar para outra direção. Novos estudos mostram-se importantes para testar essa hipótese.

A Tabela 6 apresenta uma síntese dos resultados obtidos no teste de hipóteses com destaque para as evidências encontradas.

Tabela 6

Hipóteses e resultados encontrados no estudo

Hipótese	Descrição	Resultados	Situação
H1	A inteligência emocional está positivamente associada à satisfação intrínseca com o trabalho.	Associações positivas e significativas para ambos os grupos de Pessoas e Coisas. Os escores do grupo de Pessoas foi um pouco mais elevado.	Confirmada
H2	A congruência está associada positivamente à satisfação intrínseca no trabalho.	Associações positivas significativas, mas fracas nos dois grupos (Pessoas e Coisas) entre congruência e satisfação intrínseca.	Confirmada parcialmente
H3	Grupos com maiores demandas emocionais e interpessoais apresentam maiores escores em inteligência emocional.	Trabalhadores do grupo Pessoas obtiveram maiores escores em inteligência emocional na comparação com o grupo Coisas.	Confirmada
H4	A congruência modera a associação entre a inteligência emocional e a satisfação intrínseca no trabalho em grupos profissionais com maiores demandas emocionais.	A congruência não moderou a interação entre a inteligência emocional e a satisfação intrínseca nos grupos Pessoa e Coisas.	Refutada

Fonte: Elaborada pelos autores.

CONCLUSÃO

O estudo permite concluir que há associação entre habilidades emocionais e satisfação intrínseca com o trabalho. Sendo assim, saber manejar emoções contribui para aumentar os afetos favoráveis à execução das tarefas independente dos tipos de ambientes de trabalho. Destarte, o ajuste pessoa-ambiente, ou seja, a convergência entre interesses e ambientes ocupacionais diversos (Pessoas e Coisas), não se revelou importante neste estudo para fortalecer ou enfraquecer as relações entre inteligência emocional e satisfação intrínseca com o trabalho. Do ponto de vista da prática de gestão, concluímos que recrutar pessoas mais hábeis emocionalmente ou investir em treinamento de habilidades emocionais para os trabalhadores recém-contratados poderá potencializar a capacidade de eles virem a contribuir para um ambiente de trabalho harmonioso ao perceberem seu trabalho como mais satisfatório.

Nesse sentido, e também considerando os resultados deste estudo, torna-se promissor investigar o efeito das habilidades emocionais na qualidade das interações grupais e na formação de redes sociais intraorganizacionais. As habilidades no trato com colegas de trabalho envolvendo aspectos emocionais pode não apenas afetar a satisfação intrínseca, mas também melhorar a interação dentro e fora dos grupos de trabalho.

Outra conclusão digna de nota é que a congruência não atuou como uma variável moderadora na relação entre inteligência emocional e satisfação intrínseca com o trabalho. Provavelmente outras variáveis seriam mais importantes na influência das relações entre inteligência emocional e satisfação intrínseca com o trabalho, não capturadas neste estudo. Isso sinaliza também que o clima emocional e o suporte oferecido aos trabalhadores no ambiente de trabalho podem facilitar a adaptação deles nesse contexto, mesmo não sendo congruentes com seus interesses ocupacionais. Estudos sobre os suportes material e social, a qualidade das relações grupais e o clima psicológico mostram-se promissores como aspectos relevantes a serem explorados futuramente.

LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS

Ressalta-se a necessidade de estudos adicionais para verificar se os resultados observados se mantêm os mesmos em novas amostras. O desequilíbrio numérico entre os grupos Pessoas e Coisas mostra-se uma limitação a

ser superada. O modelo RIASEC pode ser utilizado para classificar os profissionais em grupos baseados no perfil de interesses e atividades desempenhadas no ambiente de trabalho. Dessa maneira, oferece potenciais contribuições teóricas e práticas para os profissionais interessados na temática do ajuste pessoa-trabalho. Recomenda-se, no entanto, com base no presente estudo, que o ajuste pessoa-ambiente (congruência) seja investigado com outros constructos, de modo a ampliar a aplicabilidade do modelo RIASEC e subsidiar decisões no campo da gestão de pessoas.

O comportamento da medida de inteligência emocional utilizada neste estudo revelou fragilidades, o que aponta para a necessidade de aprimoramentos para melhor operacionalização do conceito envolvendo as suas dimensões (por exemplo, consciência emocional, compreensão emocional, utilização emocional, regulação emocional). Para driblar tais fragilidades e permitir o teste do modelo neste estudo, a variável inteligência emocional foi criada somente com itens relacionados ao uso de estratégias adaptativas ou funcionais utilizadas para lidar com emoções. Dimensões importantes da inteligência emocional podem ter sido sub-representadas nos dois modelos, o de predição e o de moderação.

O desenho de corte transversal se apoiou no cálculo de correlação de Spearman, sendo insuficiente para inferir o poder de predição da inteligência emocional e o papel da congruência na explicação da satisfação intrínseca. Estudos futuros poderão encontrar alternativas para superar tais limitações e avançar no entendimento das relações entre esses constructos.

REFERÊNCIAS

- Ai-Hamami, N. M., Hashim, M. T., Songip, A. R., & Al-Saeed, A. H. (2015). The effects of emotional intelligence on job satisfaction. *Information and Knowledge Management*, 5(6), 363–368. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1012>
- Brasseur, S., Grégoire, J., Bourdu, R., & Mikolajczak, M. (2013). The profile of emotional competence (PEC): Development and validation of a self-reported measure that fits dimensions of emotional competence theory. *PLoS ONE*, 8(1), 1–8. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0062635>
- Brito, F. de S., & Magalhães, M. de O. (2017). Avaliação de ambientes ocupacionais: Construção do Inventário de Classificação Ocupacional. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 18(1), 93–104. <http://dx.doi.org/10.26707/1984-7270/2017v18n1p93>

- Brito, F. S., & Magalhães, M. de O. (2018). Moderadores da relação entre congruência pessoa-ambiente e satisfação intrínseca no trabalho. *Psico-USF*, 24(2), 219–231. <https://doi.org/10.1590/1413-82712019240201>
- Dancey, C., & Reidy, J. (2006). *Estatística sem matemática para psicologia: Usando SPSS para Windows*. Artmed.
- Daryanto, E. (2014). Individual characteristics, job characteristics, and career development: A study on vocational school teacher's satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, 2(8), 698–702. <https://doi.org/10.12691/education-2-8-20>
- Davidescu, A. A., Apostu, S., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees. Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 1–53. <http://doi.org/10.3390/su12156086>
- Dust, S., Rode, J., Arthaud-Day, M., Howes, S., Ramaswami, A. (2018). Managing the self-esteem, employment gaps, and employment quality process: The role of facilitation- and understanding-based emotional intelligence. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 680–693. <https://doi.org/10.1002/job.2265>
- Dziuba, S. T., Ingaldi, M., & Zhuravskaya, M. (2020). Employees' job satisfaction and their work performance as elements influencing work safety. *Safety Management: Human and System*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.2478/czoto-2020-0003>
- Espírito-Santo, H., & Daniel, F. (2015). Calcular e apresentar tamanhos do efeito em trabalhos científicos (1): As limitações do $p < 0,05$ na análise de diferenças de médias de dois grupos. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 1(1), 3–16. <http://repositorio.ismt.pt/jspui/handle/123456789/429>
- Farh, C. I., Seo, M., & Tesluk, P. E. (2012). Emotional intelligence, teamwork effectiveness, and job performance: The moderating role of job context. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 890–900. <https://doi.org/10.1037/a0027377>
- Ghoreishi, F. S., Zahirrondine, A. R., Assarian, F., Moosavi, S. G. A., & Mehrizi, M. Z. Z. (2014). Evaluation of emotional intelligence and job satisfaction in employees of Kashan hospitals. *Nursing and Midwifery Studies*, 3(1), 1–6. <https://doi.org/10.17795/nmsjournal11977>
- Gondim, S. M. G., Techio, E. M., Simões, A. C. A., Silva, L. B., & Sánchez-Molano, S. A. (s.d). Perfil de Competências Emocionais (PEC): Evidências de validação da estrutura da medida em amostras brasileiras e sua relação com o bem-estar. <https://docero.com.br/doc/neseves>

- Goroshit, M., & Hen, M. (2012). Emotional intelligence: A stable change? *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 24(1), 31–42. <https://eric.ed.gov/?id=EJ977180>
- Hassan, A. I., & Romle, A. R. (2015). Intrinsic factors of job satisfaction among lecturers of Bauchi State Univeristy Gadau, Nigeria. *International Journal of Administration and Governance*, 1(4), 87–91. <http://repo.uum.edu.my/14309>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley.
- Hoff, K. A., Song, Q. C., Wee, C. J. M., Phan, W. M. J., & Rounds, J. (2020). Interest fit and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 123(1), 1–55. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103503>
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.
- Huang, Q., Zhang, H., Chen, J., & He, M. (2017). Quantile regression models and their applications: A review. *Journal of Biometrics & Biostatistics*, 8(3), 1–6. <http://doi.org/10.4172/2155-6180.1000354>
- Ishitani, T. T. (2010). Exploring the effects of congruence and Holland’s personality codes on job satisfaction: An application of hierarchical linear modeling techniques. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 16–24. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.014>
- Judd, C. M., McClelland, G. H., & Ryan, C. S. (2009). *Data analysis: A model comparison approach* (2nd ed.). Routledge.
- Kassim, S. I., Bambale, A. J., & Jakada, B. A. (2016). Emotional intelligence and job satisfaction among lecturers of universities in Kano state: Empirical evidence. *Journal of Education and Practice*, 7(10), 53–59. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1099468> <https://www.semanticscholar.org/paper/Emotional-Intelligence-and-Job-Satisfaction-among-Kassim-Bambale/d6628c2f800baa0353a313983ce3e80388c7f050>
- Khan, A., Masrek, M. N., & Nadzar, F. M. (2016). Emotional intelligence and job satisfaction of academic librarians: An assessment of the relationship. *Journal of Librarianship and Information Science*, 49(2), 199–210. <https://doi.org/10.1177/0961000616650733>
- Kumar, V. (2018). Impact of emotional intelligence and gender on job satisfaction: An empirical study amongst the employees of HDFC banks in Chandigarh tricity, India. *National Journal of Innovation and Economic Development*, 4(2), 24–31. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.42.2002>

- Locke, E. A., & Schattke, K. (2019). Intrinsic and extrinsic motivation: Time for expansion and clarification. *Motivation Science*, 5(4), 277–290. <https://doi.org/10.1037/mot0000116>
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educator*. Basic Books.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2016). Leader emotional intelligence and subordinate job satisfaction: A meta-analysis of main, mediator, and moderator effects. *Personality and Individual Differences*, 102(1), 13–24. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.06.056>
- Nye, D., & Rounds, J. (2019). *Vocational interests in the workplace: Rethinking behavior at work*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315678924>.
- Pervaiz, S., Ali, A., & Asif, M. (2019). Emotional intelligence, emotional labor strategies and satisfaction of secondary teachers in Pakistan. *International Journal of Educational Management*, 33(4), 721–733. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2017-0350>
- Pino, F. A. (2014). A questão da não normalidade: Uma revisão. *Rev. de Economia Agrícola*, 61(2), 17–33. <http://www.iea.sp.gov.br/ftpiea/publicar/rea2014-2/rea2-22014.pdf>
- Prediger, D. J., & Swaney, K. B. (2004). Work task dimensions underlying the world of work: Research results for diverse occupational databases. *Journal of Career Assessment*, 12(4), 440–459. <https://doi.org/10.1177/1069072704267737>
- Pritchard, R. D., & Peters, L. H. (1974). Job duties and job interests as predictors of intrinsic and extrinsic satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 12(3), 315–330. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(74\)90054-3](https://doi.org/10.1016/0030-5073(74)90054-3)
- Randolph, D. S. (2005). Predicting the effect of extrinsic and intrinsic job satisfaction factors on recruitment and retention of rehabilitation professionals. *Journal of Healthcare Management*, 50(1), 49–60. <http://doi.org/10.1097/00115514-200501000-00011>
- Rueda, F. J., Santos, A. A., & Lima, R. C. (2012). Relação entre satisfação no trabalho e clima organizacional: Um estudo com trabalhadores. *Boletim de Psicologia*, 62(137), 129–140. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0006-59432012000200003&lng=pt&tlng=pt



- Suleman, Q., Syed, M. A., Mahmood, Z., & Hussain, I. (2020). Correlating emotional intelligence with job satisfaction: Evidence from a cross-sectional study among Secondary School Heads in Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Frontiers in Psychology, 11*(240), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00240>
- Tagoe, T., & Quarshie, E. M. (2017). The relationship between emotional intelligence and job satisfaction among nurses in Accra. *NursingOpen, 4*(2), 84–89. <https://doi.org/10.1002/nop2.70>
- Teixeira, M. A. P., Castro, G. D., & Cavalheiro, C. V. (2008). Escalas de Interesses Vocacionais (EIV): Construção, validade fatorial e consistência interna. *Psicologia em Estudo, 13*(1), 179–186. <https://doi.org/10.1590/S1413-73722008000100021>
- Tudor, M. (2017). Emotional intelligence and job satisfaction: How do they work together? *International Management Conference, Faculty of Management, Academy of Economic Studies, 11*(1), 756–765. <https://ideas.repec.org/a/rom/mancon/v11y2017i1p756-765.html>
- Woods, S. A., Edmonds, G. W., Hampson, S. E., & Lievens, F. (2020). How our work influences who we are: Testing a theory of vocational and personality development over fifty years. *Journal of Research in Personality, 85*(1), 1–40. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2020.103930>

CORPO EDITORIAL

Editor-chefe
Gilberto Perez

Editora associada
Vera Lúcia Cançado Lima

Suporte técnico
Vitória Batista Santos Silva

PRODUÇÃO EDITORIAL

Coordenação editorial
Jéssica Dametta

Preparação de originais
Carlos Villarruel

Revisão
Silvana Gouvea

Diagramação
Emap

Projeto gráfico
Libro