

PERCEPÇÃO DO TRABALHO EMOCIONAL E ENGAGEMENT NO TRABALHO EM CONTEXTO DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO

PERCEPTION OF EMOTIONAL LABOR AND WORK ENGAGEMENT IN THE PUBLIC SERVICE CONTEXT

¹ Generosa Arieth Catama NARCISO

² Manuel Armando dos Santos DALA

¹ Universidade Católica de Angola. E-mail: generosanarciso@hotmail.com

² Universidade Católica de Angola. E-mail: manuel.dala@ucan.edu

Artigo submetido em 31/03/2026 e aceito em 27/04/2026.

Resumo

Em contexto de atendimento ao público, a maneira como as organizações se comunicam e se relacionam com os seus clientes faz toda a diferença, não só no momento da compra, mas também na fidelização, garantindo que o cliente volte a comprar e traga novas oportunidades de negócio. Os estudos sobre o tema têm demonstrado a importância da dimensão emocional do trabalho em funções de atendimento direto ao público. O presente estudo teve como objetivo compreender em que medida o trabalho emocional se relaciona com o *engagement* no trabalho. Os dados foram recolhidos através de um questionário físico e *online*, no qual participaram 107 indivíduos em contexto de atendimento ao público. Realizou-se uma regressão múltipla para testar a primeira hipótese, um teste ANOVA de medidas repetidas para testar a segunda hipótese e, por fim, um teste t para amostras independentes para identificar qual dos géneros expressa mais dissonância emocional. Os resultados demonstram que existe uma relação positiva e significativa entre o trabalho emocional e o *engagement* no trabalho, em que a dimensão de emoções negativas prediz negativamente o *engagement*, que as emoções positivas são as mais usadas como estratégia de trabalho emocional e que as mulheres expressam mais dissonância emocional em comparação com os homens.

Palavras-chave:

Trabalho emocional; regulação emocional; *engagement* no trabalho; atendimento ao público.

Abstract

In the context of serving the public, the way organizations communicate and relate to their customers makes all the difference, not only at the time of purchase, but also in terms of loyalty, ensuring that the customer buys again and brings new business opportunities. Research has shown that emotional aspects of work play a central role in customer service functions. The study aimed to understand the extent to which emotional labor is related to work engagement. Data were collected through a physical and online questionnaire, in which 107 individuals participated in the context of customer service. A multiple regression was performed to test the first hypothesis, a repeated measures ANOVA was carried out to test the second hypothesis, and finally an independent samples t-test was used to find out which gender expresses more

emotional dissonance. The results show a positive and significant relationship between emotional labor and work engagement, where the negative emotions dimension negatively predicts work engagement, positive emotions are the most used emotional labor strategy, and women express more emotional dissonance compared to men

Keywords:

Emotional labor; emotional regulation; work engagement; customer service.

1 INTRODUÇÃO

Em situações laborais de contexto de atendimento ao público, ocultar ou gerir as emoções, bem como os verdadeiros sentimentos, tornou-se cada vez mais frequente, porque o grande objetivo é a satisfação do cliente, que acaba por dar uma vantagem competitiva às organizações (BOWEN, 2014; CUNHA, 2006). Esta necessidade de satisfazer os clientes exige dos colaboradores um elevado índice de gestão das emoções, tornando presente o conceito de trabalho emocional, entendido como um processo em que os colaboradores recorrem a diferentes estratégias para regular as suas emoções ao interagirem com outras pessoas, com o intuito de refletirem os requisitos emocionais da organização, também designados como display rules (HOCHSCHILD, 1983; GRANDEY; GABRIEL, 2015; MORRIS; FELDMAN, 1996; CUNHA et al., 2004).

Perceber as consequências do trabalho emocional é relevante, dado que tanto os estudos como a experiência do dia-a-dia sugerem que ele é parte integrante da experiência de trabalho de muitos colaboradores que exercem funções em serviços de atendimento ao cliente (LOCKE, 1969; GABRIEL et al., 2015). O engagement, por sua vez, consiste na junção de conceitos como envolvimento, dedicação e empenho, atuando nas esferas emocional e racional (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001; SCHAUFELI, 2013). É conceptualizado como um estado mental positivo de vínculo e realização com o trabalho, caracterizado pelas dimensões vigor, dedicação e absorção (SCHAUFELI; BAKKER; SALANOVA, 2006; BAKKER et al., 2008; SALANOVA; SCHAUFELI, 2004). Assim, torna-se pertinente compreender como o trabalho com o *engagement* em contextos de atendimento ao público.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Trabalho Emocional nas Organizações

As emoções fazem parte do ser humano, e separar essa bagagem da vida pessoal da profissional constitui um desafio (ASHFORTH; HUMPHREY, 1993). Contudo, é possível administrar as emoções de modo a que não afetem negativamente a convivência no trabalho, sendo consideradas uma componente chave na prestação de serviços, particularmente nas funções que exigem interação entre trabalhador e cliente (BOWEN, 2014; GRANDEY; DIAMOND, 2010). Espera-se que vendedores sorriam e sejam amigáveis, enquanto, por exemplo, se espera que policiais sejam mais austeros em determinadas situações (GRANDEY et al., 2005). As empresas de serviços reconhecem há muito tempo que as expressões emocionais dos funcionários que lidam com clientes constituem uma parte importante do atendimento (GRANDEY; DIAMOND, 2010).

O conceito de trabalho emocional foi introduzido por Hochschild (1983), como o esforço que os colaboradores fazem para gerir as suas emoções, de modo a exibir as emoções esperadas no desempenho da sua função, em troca de um salário. Este esforço implica, muitas vezes, a repressão de sentimentos para manter uma imagem exterior positiva, exigindo coordenação entre mente e sentimentos (HOCHSCHILD, 1983). Morris e Feldman (1996) definem o trabalho emocional como o esforço, o planeamento e o controlo necessários para expressar as emoções desejadas organizacionalmente durante as transações interpessoais, salientando que as emoções expressas são determinadas pelo ambiente e podem ser controladas e modificadas pelo indivíduo. O processo de trabalho emocional centra-se nas exigências emocionais requeridas para o exercício de determinadas funções, de modo que os colaboradores adotem comportamentos emocionalmente “corretos” e produzam um bom desempenho (CUNHA et al., 2004).

Com a demonstração eficaz de emoções consideradas atraentes, pretende-se tornar a experiência do cliente satisfatória. Os trabalhadores devem estabelecer relações interpessoais de qualidade com os clientes, de modo que estes fiquem satisfeitos com o serviço prestado e associem a organização a uma boa prestação de serviço (GABRIEL et al., 2015). Este objetivo é monitorizado pelo trabalhador durante a interação com o cliente, procurando aproximar-se do que é esperado pela organização e reduzir discrepâncias quando sentidas (GABRIEL et al.,

2015). Pode-se dizer que a regulação emocional é a principal característica do trabalho emocional, pois permite controlar o que se expressa oralmente e gestualmente no ambiente de trabalho (GRANDEY, 2000). A regulação das emoções no contexto laboral é feita por diferentes estratégias de regulação emocional: regulação profunda, regulação superficial e regulação automática (ZAPF, 2002; MESMER-MAGNUS; DECHURCH; WAX, 2012; MANN; COWBURN, 2005).

A estratégia de regulação profunda centra-se na autorregulação dos sentimentos e surge quando os indivíduos tentam influenciar aquilo que sentem, de modo a sentir e mostrar verdadeiramente o papel que lhes é esperado, resultando em congruência entre emoções sentidas e expressas (MESMER-MAGNUS; DECHURCH; WAX, 2012). A estratégia de regulação superficial foca-se na gestão dos aspetos visíveis das emoções para adequá-las às regras de expressão emocional, enquanto os sentimentos permanecem inalterados, gerando dissonância emocional entre o que se sente e o que se expressa (MANN; COWBURN, 2005, citado por LOUROSA, 2016). A regulação automática foi definida como a demonstração automática das emoções desejadas pela organização a partir de emoções espontaneamente sentidas (ZAPF, 2002).

Embora os colaboradores usem essas diferentes estratégias de regulação emocional, o trabalho emocional pode comprometer o bem-estar, tanto pela dissonância emocional gerada como pelo esforço emocional e pela perda de sentido de autenticidade (ASHFORTH; HUMPHREY, 1993; ABRAHAM, 1998). O trabalho emocional pode levar a uma escassez de sentimentos genuínos, a stress ocupacional e burnout (MASLACH; JACKSON, 1986; GRANDEY, 2000; BAKKER; DEMEROUTI; SCHAUFELI, 2016). Quando os empregados, em interação com clientes, precisam exibir repetidamente emoções reguladas, podem experimentar exaustão emocional, fadiga ou diminuição de energia (GRANDEY, 2003). Estas situações podem levá-los a sentirem menores níveis de realização pessoal e a distanciarem-se dos clientes como forma de minimizar o stress (GRANDEY, 2000; 2003).

2.1.1 Diferenças de Género na Perceção do Trabalho Emocional

O género tem sido um fator central na literatura sobre trabalho emocional desde os estudos de Hochschild (1983), que distinguiu o trabalho emocional exercido por mulheres e homens com base em expectativas sociais de género. De acordo com a autora, o género influencia a gestão emocional nas interações: espera-se que as mulheres controlem a agressividade dos

interlocutores por meio de comportamentos positivos e conciliadores, enquanto dos homens se espera maior firmeza ou mesmo agressividade em certos contextos, o que implica o controlo de receios e vulnerabilidades (HOCHSCHILD, 1983).

Empregos que exigem trabalho emocional intenso, especialmente com contacto direto com o público, tendem a ser ocupações associadas ao sexo feminino (WHARTON; ERICKSON, 1993; GRANDEY, 2000). Alguns autores argumentam que, por fatores biológicos e de socialização, as mulheres estão mais dispostas e capacitadas a transmitir emoções para estabelecer vínculos de confiança (TUNGUZ, 2016). Timmers, Fischer e Manstead (1998) indicam que os homens dão maior importância à exibição de controlo e poder, enquanto as mulheres preocupam-se em relacionar-se bem com as outras pessoas e criar laços.

Assim, diversos estudos defendem que as mulheres são mais propensas a suprimir emoções consideradas inapropriadas para o trabalho, ocultando os verdadeiros sentimentos, realizando maiores níveis de trabalho emocional e, conseqüentemente, vivenciando mais situações de dissonância emocional (GRANDEY, 2000; WHARTON; ERICKSON, 1993). Por outro lado, Kruml e Geddes (2000) encontraram evidência de que, embora as mulheres experimentem com mais frequência sentimentos diferentes daqueles que expressam, são os homens que podem relatar maior dissonância emocional, o que sugere a importância de considerar fatores contextuais e individuais nos estudos sobre gênero e trabalho emocional.

No presente estudo, assume-se a hipótese de que, em contexto de atendimento ao público, as mulheres apresentam mais dissonância emocional em comparação com os homens, em linha com parte da literatura existente (GRANDEY, 2000; WHARTON; ERICKSON, 1993).

2.2 Engagement no Trabalho

O *engagement* no trabalho ganhou destaque nas pesquisas em psicologia do trabalho a partir do movimento da psicologia positiva, que trouxe foco aos aspetos positivos dos construtos motivacionais no contexto laboral (BAKKER et al., 2008; BAKKER, 2011; PINA E CUNHA et al., 2007). A psicologia positiva centra-se em temas como realização pessoal, saúde, bem-estar e virtudes, procurando compreender e promover a qualidade de vida dos indivíduos, grupos e organizações (PINA E CUNHA et al., 2007). No âmbito do comportamento organizacional positivo, o *engagement* é proposto como um construto que descreve a relação positiva do colaborador com o trabalho, enfatizando estados psicológicos de energia,

envolvimento e eficácia (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001; SCHAUFELI; BAKKER, 2004). Após décadas de investigação em estados negativos, como stress e burnout, surge o interesse em estudar o estado oposto: um estado psicológico positivo de vínculo com o trabalho (SALANOVA; SCHAUFELI, 2004; BAKKER, 2011).

O *engagement* é definido como um estado mental positivo, caracterizado pelas dimensões vigor, dedicação e absorção (SCHAUFELI; BAKKER; SALANOVA, 2006; SCHAUFELI, 2013). Vigor refere-se a altos níveis de energia e resiliência, vontade de investir esforço e persistir face às dificuldades. Dedicação diz respeito ao sentido de significado, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio relacionados com o trabalho. Absorção está associada a um estado de total concentração e imersão na atividade laboral, em que o tempo parece passar rapidamente e é difícil desligar-se do trabalho (SCHAUFELI; BAKKER, 2004; BAKKER; DEMEROUTI; SCHAUFELI, 2016).

Em termos organizacionais, o *engagement* é vantajoso tanto para colaboradores como para as organizações, estando associado a melhor desempenho, maior dedicação, menor intenção de rotatividade e melhores resultados (BAKKER; VAN EMMERIK; VAN RIET, 2008; BAKKER; ALBRECHT; LEITER, 2010). As condições de trabalho são frequentemente agrupadas em demandas de trabalho (pressão laboral, sobrecarga, demandas físicas, emocionais e mentais) e recursos de trabalho (autonomia, feedback, apoio social, oportunidades de desenvolvimento), sendo estes últimos considerados antecedentes importantes do *engagement* (DEMEROUTI et al., 2001; SCHAUFELI; BAKKER, 2004; BAKKER et al., 2008).

3 PROCESSOS METODOLÓGICOS

3.1 Participantes

A amostra foi constituída por 107 trabalhadores de várias empresas públicas e privadas de Luanda, em contexto de serviços de atendimento ao público. Na distribuição por sexo, verifica-se uma ligeira predominância do sexo masculino (50,5%) em relação ao feminino (49,5%). Os participantes tinham idades entre 20 e 57 anos, sendo que 71% eram solteiros, 27,1% casados e 1,9% divorciados. Quanto às habilitações literárias, 24,3% possuíam o ensino médio concluído, 33,3% frequentavam o ensino superior, 40,2% tinham licenciatura, 9% mestrado e 9% doutoramento. Relativamente ao setor empresarial, 32,7% pertenciam ao setor público e

67,3% ao setor privado. No que se refere ao tempo de trabalho, 49,5% trabalhavam há menos de 2 anos, 25,2% entre 2 e 7 anos, 18,7% entre 8 e 13 anos e 6,5% entre 14 e 19 anos.

3.2 Instrumentos

Engagement no trabalho

Para analisar o engagement no trabalho foi utilizada a Utrecht Work Engagement Scale, previamente traduzida, adaptada e testada no contexto português. A escala integra nove itens, distribuídos pelas três dimensões de engagement (vigor, dedicação e absorção), sendo cada dimensão medida por três itens. As respostas são dadas numa escala de Likert de 1 a 5 (1 – Muito raramente; 5 – Com muita frequência). A dimensão vigor avalia níveis de energia e resiliência face às dificuldades no trabalho; a dedicação analisa o significado, o orgulho e o entusiasmo em relação ao trabalho; a absorção mede o grau de imersão na atividade e a dificuldade em se desligar desta.

Trabalho emocional

Para analisar o trabalho emocional foi utilizada a Frankfurt Emotion Work Scales (FEWS), composta por 15 itens, distribuídos por quatro dimensões: emoções positivas, emoções negativas, normas de sensibilidade emocional e dissonância emocional. As respostas são dadas em escala de Likert de 1 a 5 (1 – Muito raramente; 5 – Com muita frequência). A dimensão de expressão de emoções positivas é medida por cinco itens, que avaliam o esforço para expressar e produzir emoções positivas nos utentes. A dimensão de emoções negativas é medida por quatro itens, avaliando o esforço para expressar emoções negativas. As normas de sensibilidade emocional, com dois itens, analisam a empatia e o conhecimento dos trabalhadores sobre os sentimentos dos utentes. A dissonância emocional, com quatro itens, avalia o quanto as emoções expressas divergem das emoções realmente sentidas.

3.3 Procedimentos de Recolha de Dados

A técnica de amostragem utilizada foi por conveniência. Os participantes foram contactados principalmente por WhatsApp e e-mail. A recolha de dados ocorreu online, através da plataforma Google Forms, entre abril e junho de 2022. Os questionários continham uma folha de rosto com informação sobre o objetivo da pesquisa, assegurando a confidencialidade e o anonimato dos dados. Apenas os respondentes que concordaram com os termos apresentados

tiveram acesso ao questionário, sendo a participação voluntária. Após a aplicação dos critérios definidos, foram considerados válidos os dados de 107 participantes.

3.4 Procedimentos de Análise de Dados

Os dados foram analisados com recurso ao software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 25.0. Realizou-se a análise descritiva das variáveis sociodemográficas e das escalas em estudo (médias, desvios-padrão e coeficientes de consistência interna). Utilizou-se a correlação de Pearson de ordem zero para analisar as relações entre as variáveis.

Para testar a primeira hipótese, foi realizada uma regressão múltipla, considerando as dimensões do trabalho emocional como preditores e o engagement global como variável dependente. Para a segunda hipótese, recorreu-se a uma ANOVA de medidas repetidas, seguida de teste post hoc com critério de Bonferroni, a fim de verificar as diferenças entre as dimensões do trabalho emocional. Por fim, para testar a terceira hipótese, foi conduzido um teste t para amostras independentes, com o objetivo de verificar diferenças entre homens e mulheres quanto à dissonância emocional.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Estatística Descritiva

A dimensão de expressão de emoções positivas apresentou a média mais elevada ($M = 3,97$; $DP = 1,05$), enquanto a dimensão de emoções negativas apresentou a média mais baixa ($M = 1,91$; $DP = 0,85$). No que se refere ao *engagement*, as médias das três dimensões mostraram-se relativamente próximas, destacando-se a dimensão dedicação ($M = 3,53$; $DP = 0,85$). Os coeficientes de consistência interna das escalas variaram de aceitáveis a elevados, indicando boa fiabilidade das medidas.

Tabela 1- Estatística descritiva n= 107

Escala	N	M	DP	Alfa Chronobac
Trabalho Emocional	107	3.19	,54	.55
Emoções Negativas	107	1.91	,85	.80
Normas Sensibilidade	107	3.85	1,00	.54

Dissonância Emocional	107	3.04	,96	.71
Emoções Positivas	107	3.97	1,05	.69
Engagement no trabalho	107	3.38	.79	.89
Vigor	107	3.37	.84	.72
Dedicação	107	3.53		.74
Absorção	107	3.23		.67

Fonte: Dados do estudo

As análises de correlação de Pearson indicaram associação negativa e significativa entre emoções negativas e *engagement* global. Verificou-se também associação negativa entre emoções negativas e cada uma das dimensões de *engagement* (vigor, dedicação e absorção), sugerindo que a maior expressão de emoções negativas está associada a menores níveis de energia, envolvimento e imersão no trabalho.

Tabela 2- Correlação de ordem zero para todas as variáveis n=107

Variáveis	M	DP	1	2	3	4	5	6	7	8
1	3,21	.50								
2	3,38	.54	.132							
3	3,37	.80	.109	.938**						
4	3,55	.86	.103	.933**	.838*					
5	3,23	.88	.155	.913**	.776*	.760*				
6	1,92	.85	.192*	-.254**	-.202*	.292**	-.212*			
7	3,86	1,00	.690**	.198*	.164	.179	.209*	-.187		
8	3,04	.99	.654*	.075	.086	.055	.069	.135	.139	
9	3,97	1,05	.656**	.221*	.154.	.299*	.231*	-.361**	.501**	.190**

Fonte: Dados da pesquisa

Trabalho Emocional como Preditor do Engagement no Trabalho (H1)

Para testar a hipótese de que o trabalho emocional prediz o engagement no trabalho, foi realizada uma regressão múltipla, incluindo as dimensões do trabalho emocional como preditores. O modelo foi significativo ($F(4,102) = 2,80$; $p < 0,05$), com $R^2 = 0,19$, indicando que 19% da variância do engagement global é explicada pelas dimensões do trabalho emocional. Entre as dimensões, a expressão de emoções negativas apresentou um coeficiente negativo e significativo, sugerindo que níveis mais elevados de expressão de emoções negativas se associam a níveis mais baixos de engagement. As dimensões normas de sensibilidade, dissonância emocional e emoções positivas não apresentaram efeitos estatisticamente significativos no modelo global.

Tabela 3- Regressão linear das variáveis de trabalho emocional como predictoras do engagement no trabalho

Modelo	F	R	P	
Variáveis Trabalho emocional	2.80	.19	.030	
--	B	t	β	P
Emoções Negativas	-203	-2,095	-,217	,039
Normas Sensibilidade	,088	1,020	,111	,310
Dissonância Emocional	,062	,766	,075	,445
Emoções Positivas	,056	,625	,073	,533

Fonte: Dados do estudo

Expressão de Emoções Positivas como Estratégia de Trabalho Emocional (H2)

Para analisar qual das dimensões do trabalho emocional era mais valorizada pelos trabalhadores, procedeu-se a uma ANOVA de medidas repetidas, seguida de teste post hoc com critério de Bonferroni. Os resultados indicaram diferenças significativas entre as médias das dimensões, confirmando que a expressão de emoções positivas é a dimensão mais frequentemente utilizada como estratégia de trabalho emocional ($M = 3,97$; $DP = 1,05$). Este resultado apoia a hipótese de que, em contexto de atendimento ao público, os trabalhadores tendem a recorrer mais à expressão de emoções positivas no contacto com os utentes.

Diferenças de Género na Dissonância Emocional (H3)

A terceira hipótese previa que as mulheres apresentariam níveis mais elevados de dissonância emocional em comparação com os homens. O teste t para amostras independentes revelou diferenças significativas entre os grupos: os homens apresentaram média de dissonância emocional de 2,81 (DP = 0,99), enquanto as mulheres apresentaram média de 3,27 (DP = 0,89), com $t(\dots) = 2,453$; $p = 0,016$. Estes resultados sugerem que as mulheres, no contexto analisado, relatam mais frequentemente situações em que o que expressam não corresponde ao que realmente sentem no trabalho.

Os resultados confirmam, de forma geral, as hipóteses formuladas. A primeira hipótese, de que o trabalho emocional prediz o engagement global, foi apoiada, ainda que esse efeito tenha sido particularmente visível na dimensão de emoções negativas. Isso indica que a forma como os trabalhadores gerem emoções negativas no atendimento ao público tem impacto direto nos seus níveis de envolvimento, energia e absorção no trabalho.

A segunda hipótese, relacionada à utilização predominante da expressão de emoções positivas como estratégia de trabalho emocional, também foi confirmada. Em contextos de atendimento ao público, é esperado que os trabalhadores exibam emoções positivas, como simpatia e cordialidade, mesmo perante situações potencialmente desagradáveis. As regras de expressão emocional nas organizações de serviços tendem a privilegiar a promoção de emoções positivas nos clientes, associando o bom atendimento à imagem da organização.

Quanto à terceira hipótese, os resultados indicaram que as mulheres, no contexto estudado, apresentam níveis mais elevados de dissonância emocional do que os homens. Uma explicação possível é que as mulheres, social e profissionalmente, são mais incentivadas a manter relações harmoniosas e a suprimir emoções consideradas inadequadas, o que pode aumentar a discrepância entre o que sentem e o que expressam. Estes resultados dialogam com estudos que apontam maior envolvimento das mulheres em trabalho emocional, embora algumas investigações anteriores tenham encontrado padrões diferentes para a dissonância emocional.

De forma geral, os resultados evidenciam que o trabalho emocional, especialmente a gestão de emoções negativas, influencia o engagement e pode ter implicações para o bem-estar e o desempenho dos trabalhadores em serviços de atendimento ao público.

4 CONCLUSÕES

Este estudo analisou a relação entre trabalho emocional e engagement no trabalho em contexto de atendimento ao público, com foco na expressão de emoções positivas e negativas e nas diferenças de género na dissonância emocional. Os resultados apontaram que as dimensões do trabalho emocional explicam parte significativa da variância do engagement, com destaque para o efeito negativo da expressão de emoções negativas sobre este construto.

Verificou-se também que a expressão de emoções positivas é a estratégia de trabalho emocional mais utilizada pelos participantes, o que é consistente com as exigências emocionais de funções de atendimento, orientadas para a satisfação do cliente. Por fim, constatou-se que as mulheres apresentam níveis mais elevados de dissonância emocional do que os homens, sugerindo um impacto particular das exigências emocionais nas experiências subjetivas das trabalhadoras.

Apesar da relevância dos resultados, o estudo apresenta limitações, como o uso de amostra por conveniência e o facto de os dados se basearem em autorrelato.

Recomenda-se que investigações futuras utilizem amostras maiores e considerem variáveis individuais (por exemplo, traços de personalidade e estratégias de *coping*) como moderadoras da relação entre trabalho emocional e *engagement*. Do ponto de vista prático, os resultados sugerem a importância de intervenções organizacionais que promovam recursos de trabalho (apoio social, formação em regulação emocional, autonomia) e que reconheçam as exigências emocionais das funções de atendimento, contribuindo para a saúde psicológica e o *engagement* dos trabalhadores.

5 REFERÊNCIAS

- ABRAHAM, R. Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators. **Genetic, Social, and General Psychology Monographs**, v. 124, n. 2, p. 229-246, 1998.
- ASHFORTH, B. E.; HUMPHREY, R. H. Emotional labor in service roles: The influence of identity. **Academy of Management Review**, v. 18, n. 1, p. 88-115, 1993.
- BAKKER, A. B. An evidence-based model of work engagement. **Current Directions in Psychological Science**, v. 20, n. 4, p. 265-269, 2011.

- BAKKER, A. B.; ALBRECHT, S. L.; LEITER, M. P. Key questions regarding work engagement. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 20, n. 1, p. 4-28, 2011.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E.; SCHAUFELI, W. B. The socially induced burnout model. In: SHOHOV, S. P. (Ed.). *Advances in Psychology Research*. New York: **Nova Science Publishers**, 2016. p. 13-30.
- BAKKER, A. B.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M.; TARIS, T. W. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. **Work & Stress**, v. 22, n. 3, p. 187-200, 2008.
- BAKKER, A. B.; VAN EMMERIK, H.; VAN RIET, P. How job demands, resources, and burnout predict objective performance: A constructive replication. **Anxiety, Stress & Coping**, v. 21, n. 3, p. 309-324, 2008.
- BOWEN, J. Emotion in the classroom: An update. **To Improve the Academy**, v. 33, n. 2, p. 196-219, 2014.
- CORREIA, M. Frankfurt Emotion Work Scales (FEWS): **Adaptação e validação para o contexto português**. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Lisboa, 2012.
- CUNHA, L. **Economia e política do turismo**. Lisboa: Editorial Verbo, 2006.
- CUNHA, M. P.; REGO, A.; CAMPOS E CUNHA, R. **Organizações positivas**. Lisboa: Dom Quixote, 2007
- DEMEROUTI, E.; BAKKER, A. B.; JANSSEN, P. P. M.; SCHAUFELI, W. B. Burnout and engagement at work as a function of demands and control. **Scandinavian Journal of Work, Environment & Health**, v. 27, n. 4, p. 279-286, 2001.
- DIEFENDORFF, J. M.; CROYLE, M. H.; GOSSERAND, R. H. The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. **Journal of Vocational Behavior**, v. 66, n. 2, p. 339-357, 2005.
- DIEFENDORFF, J. M.; RICHARD, E. M. Not all emotional display rules are created equal: Distinguishing between prescriptive and contextual display rules. In: ASHKANASY, N. M.; COOPER, C. L. (Eds.). *Research Companion to Emotion in Organizations*. Cheltenham: **Edward Elgar**, 2008. p. 316-334.
- GABRIEL, A. S. Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here? **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 2, p. 323-349, 2015.
- GABRIEL, A. S.; DANIELS, M. A.; DIEFENDORFF, J. M.; GREGURAS, G. J. Emotional labor actors: A latent profile analysis of emotional labor strategies. **Journal of Applied Psychology**, v. 100, n. 3, p. 863-879, 2015.
- GOMES, C. **O impacto das exigências emocionais no engagement**. (Trabalho acadêmico não publicado). 2008.
- GRANDEY, A. A. Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 5, n. 1, p. 95-110, 2000.

- GRANDEY, A. A. When “the show must go on”: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. **Academy of Management Journal**, v. 46, n. 1, p. 86-96, 2003.
- GRANDEY, A. A.; DIAMOND, J. A. Interactions with the public: Bridging job design and emotional labor perspectives. **Journal of Organizational Behavior**, v. 31, n. 2-3, p. 338-350, 2010.
- GRANDEY, A. A.; FISK, G. M.; MATTILA, A. S.; JANSEN, K. J.; SIDEMAN, L. A. Is “service with a smile” enough? Authenticity of positive displays during service encounters. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 96, n. 1, p. 38-55, 2005.
- HOCHSCHILD, A. R. **The managed heart: Commercialization of human feeling**. Berkeley: University of California Press, 1983.
- KRUMML, S. M.; GEDDES, D. Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild’s work. **Management Communication Quarterly**, v. 14, n. 1, p. 8-49, 2000.
- LOCKE, E. A. Toward a theory of task motivation and incentives. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 3, n. 2, p. 157-189, 1969.
- LOPES, S.; CHAMBEL, M. J. Motivations of temporary agency workers and context free well-being: work engagement as a mediator. *Tékhnē - Review of Applied Management Studies*, v. 12, n. 1-2, p. 38-47, 2014. DOI: 10.1016/j.tekhne.2015.01.003
- LOUROSA, P. **A vivência do trabalho emocional em técnicos auxiliares de saúde**. 2016. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto, Porto, 2016.
- LU, C.; GUY, M. E. Emotional Labor, Burnout, and Employee Engagement. **Public Administration Review**, [Washington, DC], v. 74, n. 1, p. 83-93, jan./fev. 2014
- MAUNO, S.; KUBICEK, B.; CHENG, T.; KORUNKA, C. Emotional labour and work engagement among Finnish nurses: examining perceived compassion, leadership and work ethic as stress buffers. **Journal of Advanced Nursing**, [Oxford], v. 72, n. 5, p. 1169-1181, maio 2016.
- MANN, S.; COWBURN, J. Emotional labour and stress within mental health nursing. **Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing**, v. 12, n. 2, p. 154-162, 2005.
- MASLACH, C.; JACKSON, S. E. **Maslach Burnout Inventory manual**. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1986.
- MASLACH, C.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. P. Job burnout. **Annual Review of Psychology**, v. 52, p. 397-422, 2001.
- MESMER-MAGNUS, J. R.; DECHURCH, L. A.; WAX, A. Moving emotional labor beyond surface and deep acting: A discordance–congruence perspective. **Organizational Psychology Review**, v. 2, n. 1, p. 6-53, 2012.
- MORRIS, J. A.; FELDMAN, D. C. The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 4, p. 986-1010, 1996.
- PINA E CUNHA, M.; REGO, A.; CAMPOS E CUNHA, R. **Organizações positivas**. Lisboa: Dom Quixote, 2007.

SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B. El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. **Revista de Estudios Financieros**, n. 261, p. 109-138, 2004.

SCHAUFELI, W. B. **What is engagement?** In: TRUSS, C. et al. (Eds.). Employee engagement in theory and practice. London: Routledge, 2013.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. **Journal of Organizational Behavior**, v. 25, n. 3, p. 293-315, 2004.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B.; SALANOVA, M. The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. **Educational and Psychological Measurement**, v. 66, n. 4, p. 701-716, 2006.

TIMMERS, M.; FISCHER, A. H.; MANSTEAD, A. S. R. Gender motives for regulating emotions. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 24, n. 9, p. 974-985, 1998.

TUNGUZ, S. On the observer's side: Emotional labor varies with mandate and gender. **Studies in Higher Education**, v. 41, n. 1, p. 3-20, 2016.

WHARTON, A. S.; ERICKSON, R. J. Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles. **Academy of Management Review**, v. 18, n. 3, p. 457-486, 1993.

ZAPF, D. Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. **Human Resource Management Review**, v. 12, n. 2, p. 237-268, 2002.

ZAPF, D.; VOGT, C.; SEIFERT, C.; MERTINI, H.; ISIC, A. Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 8, n. 3, p. 371-400, 1999.