Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Psicologia

Área de especialização | Psicologia Social do Trabalho e das Organizações

Dissertação

Contributo para a adaptação e validação de uma medida de self- undermining para uma amostra de trabalhadores portugueses

Adriana Graça Espadinha Marquês Leitão

Orientador(es) | João Nuno Ribeiro Viseu

Évora 2025

Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Psicologia

Área de especialização | Psicologia Social do Trabalho e das Organizações

Dissertação

Contributo para a adaptação e validação de uma medida de self- undermining para uma amostra de trabalhadores portugueses

Adriana Graça Espadinha Marquês Leitão

Orientador(es) | João Nuno Ribeiro Viseu

Évora 2025

A dissertação foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Ciências Sociais:

Presidente	Sofia Alexandra Tavares (Universidade de Évora)
Vogais	João Nuno Ribeiro Viseu (Universidade de Évora) (Orientador) Sílvia Lopes (Universidade de Coimbra) (Arguente)

Évora 2025

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero agradecer ao Professor Doutor João Viseu, enquanto Professor, por ter incitado em mim o interesse nesta área da Psicologia, e enquanto orientador, pelo tempo e trabalho dedicado, de forma a garantir que eu tivesse todas as ferramentas para realizar este trabalho, garantindo a qualidade desta dissertação.

Aos meus pais, Dulce e Bruno, obrigada por me darem todas as oportunidades possíveis, por me permitirem sonhar alto e por me perguntarem várias vezes se sou feliz.

Ao meu irmão Jacinto, por me fazer querer ser um bom exemplo e inspiração, e por todos os abraços que me deu.

Obrigada ao meu companheiro João por tornar cada dia melhor e mais fácil, e por me apoiar em todas as minhas decisões.

Agradeço ainda às minhas amigas Mariana e Carlota por estarem no mesmo barco que eu e partilharem as minhas frustrações e as pequenas conquistas. Obrigada por no espaço de uma hora tanto me fazerem chorar como rir. A vida seria aborrecida sem vocês.

E eu não estaria a concluir esta etapa sem estas pessoas, muito obrigada.

CONTRIBUTO PARA A ADAPTAÇÃO E VALIDAÇÃO DE UMA MEDIDA DE *SELF-UNDERMINING* PARA UMA AMOSTRA DE TRABALHADORES PORTUGUESES

Resumo

O *self-undermining* surge como um comportamento reativo que visa a criação de obstáculos no contexto laboral e que compromete o desempenho individual. Esta investigação, quantitativa e transversal, teve como objetivo adaptar e validar, para uma amostra de trabalhadores portugueses, uma medida de *self-undermining*, crucial para o diagnóstico e avaliação dos trabalhadores. Foi recolhida, através de uma técnica de amostragem não-probabilística, uma amostra de 315 trabalhadores, sendo 206 do sexo feminino (65.4%) e 105 do sexo masculino (33.33%). A recolha de dados foi realizada através de um protocolo de investigação *online*. Os resultados evidenciaram a existência de validade fatorial, convergente e de critério, bem como reportaram evidência de fiabilidade. O desenvolvimento e validação da versão portuguesa da *Self-Undermining Scale* é fundamental para processos de avaliação e intervenção organizacional, tornando possível a identificação de comportamentos disfuncionais e ainda o desenvolvimento de programas de intervenção, destinados a mitigar a incidência do *self-undermining*.

Palavras-chave: Adaptação, Exigências laborais, Self-undermining, Teoria JD-R, Validação.

CONTRIBUTION TO THE ADAPTATION AND VALIDATION OF A SELF-UNDERMINING MEASURE FOR A SAMPLE OF PORTUGUESE WORKERS

Abstract

Self-undermining is a reactive behavior that aims to create obstacles in the work context and compromises individual performance. This quantitative and cross-sectional study aimed to adapt and validate, for a sample of Portuguese workers, a measure of self-undermining, crucial for diagnosing and evaluating workers. A non-probabilistic sampling technique was used to collect a sample of 315 workers, of whom 206 were females (65.4%) and 105 were males (33.33%). Data collection was conducted through an online research protocol. The results provided evidence of factor, convergent, and criterion validity, as well as scale reliability. The development and validation of the Portuguese version of the Self-Undermining Scale is fundamental in organizational assessment and intervention processes, enabling the identification of dysfunctional behaviors and the development of intervention programs to reduce self-undermining.

Keywords: Adaptation, Job Demands, Self-undermining, JD-R Theory, Validation.

ÍNDICE

1. Introdução 8
2. Revisão da Literatura 12
2.1. Modelos e Teorias de Design do Posto de Trabalho 12
2.2. Teoria JD-R 14
2.2.1. Self-undermining 21
2.2.2. Evidência Empírica sobre o Self-undermining 24
3. Objetivos 27
4. Método 28
4.1 Amostra 28
4.2. Instrumentos 29
4.3. Procedimento de Recolha de Dados 31
4.4. Procedimento de Análise de Dados 32
5. Resultados 35
5.1. Estatística Descritiva 35
5.2. Análise Fatorial Confirmatória 35
5.2.1. Ajustamento Global do Modelo 35
5.2.2. Avaliação do Modelo de Medida 36
6. Discussão 40
6.1. Implicações Teóricas e Práticas 42
6.2 Limitações e Estudos Futuros 43
Referências 45

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 14
Tabela 2 35
Tabela 3 35
Tabela 4 37
Tabela 5 39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 20
Figura 2 23
Figura 3 27
Figura 4 38

1. Introdução

Ao longo dos últimos anos, a saúde física e mental dos trabalhadores tem sido alvo de constante análise e, consequentemente, de uma preocupação crescente. O aumento dos problemas de saúde física (e.g., problemas cardiovasculares) e mental (e.g., stresse, ansiedade, depressão, *burnout*) é crítico, sendo impulsionado pela exposição a riscos psicossociais no local de trabalho (European Agency for Safety & Health at Work [EU-OSHA], 2024). Estes fatores de risco psicossocial, que dizem respeito às características do contexto de trabalho, e.g., conteúdo e realização das tarefas, não são exclusivos de uma única área de trabalho, sendo encontrados ao longo dos diferentes setores de atividade económica (EU-OSHA, 2024; Schonfeld & Chang, 2017). Além disso, as consequências dos fatores de riscos psicossociais são significativas, resultando em impactos adversos tanto para os trabalhadores, como para as organizações.

A saúde mental dos trabalhadores é um fenómeno complexo e em constante mutação. Tal como a sociedade está sempre a evoluir, também o contexto e as condições de trabalho se alteram, o que leva a uma modificação do ambiente psicossocial de trabalho (EU-OSHA, 2024). Os problemas de saúde física e mental da força de trabalho, têm consequências a nível individual, no que toca à redução do bem-estar e à perda de qualidade de vida. Os mesmos problemas acarretam também implicações a nível organizacional, nomeadamente nas perdas de produtividade, em resultado das faltas por doença mental (Eurofound, 2023), na incapacidade de trabalhar (EU-OSHA, 2024) e no aumento das taxas de absentismo, de intenção de *turnover* e dos custos de saúde (Schonfeld & Chang, 2017). Uma das consequências da exposição aos fatores de risco psicossocial é o incremento do stresse ocupacional, que, ao tornar-se crónico, pode resultar num quadro de *burnout.* O stresse é percebido pelos trabalhadores quando as exigências laborais excedem as suas capacidades para lidar com os aspetos do trabalho, que implicam um esforço físico, psíquico ou emocional prolongado (Demerouti et al., 2001; EU-OSHA, 2024). Schaufeli et al. (2009) definiram o *burnout* como um estado de exaustão, em que o indivíduo não acredita que o seu trabalho tenha valor e ao mesmo tempo duvida das suas capacidades para o realizar (Eurofound, 2018). Uma outra definição tem vindo a ganhar maior relevo na literatura, caracterizando este conceito como o resultado de um sentimento de fadiga extremo (i.e., exaustão emocional), que se manifesta nas dimensões afetiva, física e cognitiva, e de *disengagement*, i.e., os

trabalhadores começam a afastar-se dos objetos e conteúdos do seu trabalho (Bakker et al., 2004). Geralmente, o *burnout* é causado por fatores que se organizam em duas categorias: situacionais e individuais (Bakker et al., 2014). Os fatores situacionais que podem gerar *burnout* incluem altas exigências laborais (i.e., fatores relacionados com o trabalho que conduzem ao mal-estar ocupacional) (e.g., sobrecarga de trabalho, trabalho pesado, conflito interpessoal e insegurança no trabalho) e baixos recursos laborais (i.e., fatores relacionados com o trabalho que conduzem ao bem-estar) (e.g., *feedback*, controlo percebido e suporte social) (Schaufeli & Taris, 2014). As exigências do trabalho estão associadas a custos fisiológicos e psicológicos para os trabalhadores (e.g., aumento da frequência cardíaca e fadiga), que podem ser facilitadores do *burnout*, já que as exigências laborais levam os trabalhadores a sentirem-se exaustos e a distanciarem-se psicologicamente do trabalho (Bakker & Costa, 2014). Os fatores individuais dizem respeito a variáveis da personalidade e do estatuto socioeconómico, que podem criar uma predisposição para os trabalhadores sofrerem de sintomas de *burnout* (Bakker & Costa, 2014). A personalidade afeta a maneira como os trabalhadores percecionam o seu local de trabalho e, consequentemente, como estes lidam com as exigências laborais e recursos laborais (e.g., tensão que pode surgir em situações onde o ambiente de trabalho não está alinhado com a personalidade do trabalhador) (Bakker & Costa, 2014). Estas consequências podem ser agravadas se as exigências laborais não se enquadrarem com as *skills* e preferências do trabalhador. Bakker e Costa e (2014) alertaram para o facto de que os fatores individuais e situacionais são relativamente estáveis e persistem ao longo do tempo, o que significa que se o ambiente laboral não for adequado e a personalidade do trabalhador não se enquadrar, este poderá ficar em risco de experienciar *burnout*.

O *burnout* tem despertado grande interesse e, atualmente, o número de investigações sobre a incidência do mesmo é elevado e apresenta uma tendência crescente. Porém, os dados são difíceis de analisar e comparar, já que são usadas diferentes definições e instrumentos de medida para o seu estudo (Eurofound, 2018). A investigação de Pina e Cunha et al. (2014), realizada em Portugal, foi um dos principais estudos intersectoriais representativos e utilizou o *Maslach Burnout Inventory* (Eurofound, 2018), o instrumento de avaliação de *burnout* mais usado. Este estudo contou com 38.791 trabalhadores, de quatro setores diferentes (i.e., educação, saúde, distribuição e serviços), tanto do setor público como do privado (Pina e Cunha et al., 2014). Os

resultados, obtidos desde 2008 até 2013, mostraram que ao longo do tempo a proporção de trabalhadores afetados pelo *burnout* aumentou, de 8% para 15% (Eurofound, 2018). Outros estudos apontaram para o impacto do *burnout* ao nível da motivação para o trabalho, da satisfação profissional, da produtividade e ainda das reações negativas com os clientes, pacientes ou alunos. Bakker e Costa (2014) indicaram que o *burnout* resulta de uma combinação perigosa de exaustão crónica e de atitudes negativas para com o trabalho, criando consequências negativas para a saúde do trabalhador e a sua produtividade. Além disso, trabalhadores que apresentem níveis altos de *burnout* são menos propensos a beneficiar dos recursos laborais, já que estão menos abertos a novas experiências (Bakker & Costa, 2014).

Assim, e tendo em conta a incidência e o impacto negativo do *burnout*, Bakker e Costa (2014) aperceberam-se da necessidade de analisar os processos de trabalho que antecedem o *burnout*, dando ênfase ao papel dos trabalhadores, isto é, de que forma é que o próprio trabalhador pode ter um papel ativo em impedir ou promover o desenvolvimento do processo de deterioração da saúde que conduz ao *burnout*. De forma a compreender como o *burnout* funciona e persiste ao longo do tempo, foram propostos diferentes conceitos, *self-undermining*, inserido no ciclo de perdas da Teoria Exigências-Recursos (*Job Demands-Resources Theory*; Teoria JD-R) e *job crafting*, integrado no ciclo de ganhos da Teoria JD-R (Bakker & Costa, 2014; Bakker et al., 2023a; Hobfoll et al., 2018; Tims et al., 2012). Na presente investigação foi dada maior ênfase ao *self-undermining*. Bakker e Costa (2014) definiram este conceito como uma ampla gama de comportamentos, adotados pelos trabalhadores, que visam a criação de obstáculos no contexto laboral e que comprometem o desempenho individual. Estes comportamentos derivam das exigências laborais e de elevados níveis de stresse ocupacional, podendo resultar num aumento de erros, acidentes, conflitos e má comunicação (Bakker & Costa, 2014; Bakker et al., 2023a).

Esta investigação, que teve como objetivo adaptar e validar, para uma amostra de trabalhadores portugueses, uma medida de *self-undermining*, apresenta implicações teórico-práticas, ao nível do contexto organizacional. A adaptação e validação de uma medida de *self-undermining* pode ser uma ferramenta crucial para o diagnóstico e a avaliação dos trabalhadores. Tal instrumento, permitirá a identificação de comportamentos de *self-undermining*, os quais podem afetar negativamente o

desempenho individual e coletivo. A utilização de uma medida validada irá auxiliar na deteção de padrões comportamentais desadaptativos, permitindo o desenvolvimento de intervenções que promovam o bem-estar ocupacional. É também importante referir que, até ao momento, não se tem conhecimento da existência de uma medida adaptada e validada para Portugal, que permita avaliar a frequência dos comportamentos de *self-undermining*. Assim, esta investigação representa uma oportunidade de contribuição para a prática da psicologia do trabalho e das organizações em Portugal.

2. Revisão da Literatura

2.1. Modelos e Teorias de Design do Posto de Trabalho

O *design* do posto de trabalho é um campo de investigação essencial para a psicologia do trabalho e das organizações, sendo definido como o conteúdo e a organização das tarefas, atividades, relações e responsabilidades, de um posto de trabalho (Parker et al., 2017). Parker et al. (2017) identificaram cinco teorias principais de *design*: Sistemas Sociotécnicos, Modelo das Características do Trabalho, Teoria dos Papéis, Modelo Exigência-Controlo e Teoria JD-R.

A Teoria dos Sistemas Sociotécnicos surgiu a partir das evidências sobre os benefícios de otimizar tanto os aspetos sociais, que incluem as características individuais de cada trabalhador e os relacionamentos entre estes (e.g., redes, confiança, partilha de informação, conflito), como os aspetos técnicos do trabalho, que são definidos como as ferramentas criadas pelo homem de forma a atingir um objetivo (e.g., tecnologia avançada de fabrico, gestão da qualidade total) (Lee et al., 2015; Parker et al., 2017). Esta perspetiva defende que, para atingir os resultados desejados, os dois subsistemas, social e técnico, que compõem as organizações, devem interagir entre si (Viseu et al., 2024). Esta interação resulta no aumento da produtividade, qualidade e satisfação, bem como na diminuição dos custos (Parker et al., 2017).

O Modelo das Características do Trabalho de Hackman e Oldham (1975) é um dos mais influentes no âmbito do *design* do posto de trabalho e surgiu devido ao interesse em compreender como é que o trabalho pode satisfazer as necessidades dos trabalhadores (Parker et al., 2017). Este modelo defende que existem cinco dimensões do trabalho (i.e., variedade de competências, identidade da tarefa, significância da tarefa, autonomia e *feedback*) (Parker et al., 2017) que se relacionam com a motivação para o trabalho, o desempenho e a satisfação profissional (Viseu et al., 2024). Esta relação é mediada por três estados psicológicos, perceção de significado, sentido de responsabilidade e compreensão dos resultados (Jesus & Viseu, 2020; Parker et al., 2017). O trabalho de Hackman e Oldham (1975) é importante na medida em que sugere explicitamente que características intrínsecas do trabalho têm impacto na motivação e satisfação dos trabalhadores (Parker et al., 2017).

A Teoria dos Papéis de Kahn et al. (1964) introduziu dois tipos de disfunção nos papéis desempenhados pelos trabalhadores, conflito de papel (i.e., quando o trabalhador

é sujeito a pressões conflituantes no desempenho das suas tarefas; e.g., quando assume, simultaneamente, o papel de líder e liderado) e ambiguidade de papel (i.e., quando as fronteiras do papel não estão corretamente definidas), que têm efeitos negativos ao nível do *turnover* e do desempenho dos trabalhadores (Parker et al., 2017; Viseu et al., 2024). Esta perspetiva tem vindo a evoluir e passou a considerar, igualmente, os papéis desempenhados fora do local de trabalho (Parker et al., 2017).

O Modelo Exigência-Controlo, de Karasek (1979), explica a relação estabelecida entre as exigências laborais e o controlo percebido pelo trabalhador no desempenho das tarefas. Este modelo surgiu devido ao interesse sobre o impacto da carga de trabalho na saúde mental, especialmente em situações de reduzida latitude de decisão (i.e., grau de decisão que um trabalhador tem relativamente à forma como enfrenta as exigências inerentes às suas funções) (Parker et al., 2017). Este modelo demonstrou que, em situações de elevado controlo, os trabalhadores podem mitigar os efeitos negativos das exigências laborais; em oposição, numa situação de baixo controlo, o efeito das exigências laborais é maior, resultando em níveis de stresse e tensão mais elevados (Parker et al., 2017). Mais tarde, Karasek e Theorell (1990) incluíram o suporte social como um amortecedor dos efeitos das exigências laborais, i.e., na presença de suporte social, os trabalhadores desenvolvem estratégias mais adequadas para lidar com as exigências laborais (Viseu et al., 2024). Atualmente, existem várias investigações que suportam o impacto positivo do controlo percebido no bem-estar dos trabalhadores (Parker et al., 2017).

A Teoria JD-R (Demerouti et al., 2001; Bakker et al., 2023a) veio colmatar as limitações dos trabalhos anteriores, e.g., do modelo de Karasek (1979), quando defendeu a existência de dois processos que decorrem em simultâneo, a saber: (a) perda de saúde, que tem origem nas exigências laborais e conduz à exaustão emocional; e (b) de motivação para o trabalho, que surge a partir dos recursos laborais e resulta no *engagement* no trabalho (Parker et al., 2017). Além disso, este modelo também foi pioneiro ao considerar que todas as características do trabalho podem ser inseridas em dois grupos: exigências laborais (i.e., fatores relacionados com o trabalho que conduzem ao mal-estar) e recursos laborais (i.e., fatores relacionados com o trabalho que conduzem ao bem-estar) (Bakker et al., 2023a; Parker et al., 2017; Viseu et al., 2024).

2.2. Teoria JD-R

A Teoria JD-R integra várias perspetivas e conhecimentos de teorias passadas, sendo, por isso, um quadro teórico mais completo e abrangente, fornecendo uma melhor compreensão sobre o *design* do posto de trabalho (Bakker et al., 2023a). Na Tabela 1 encontra-se uma síntese com as principais proposições desta teoria e a sua explicação.

Esta teoria tem como principais características a sua flexibilidade e o seu dinamismo. A flexibilidade diz respeito às características do trabalho, que podem ser definidas e integradas em dois grupos, exigências laborais e recursos laborais (Viseu et al. 2024). Ou seja, apesar da singularidade e especificidade de cada organização e posto de trabalho, todas as características do trabalho podem ser categorizadas como exigências laborais ou recursos laborais (Bakker et al. 2023a). É importante referir que, enquanto algumas exigências e recursos são característicos de todos os grupos ocupacionais, outros são mais específicos (Bakker et al., 2023a). Demerouti et al. (2001) definiram as exigências laborais como características do trabalho de diferente natureza, i.e., física, psicológica, social ou organizacional, que implicam esforço físico, cognitivo e/ou emocional e conduzem a uma diminuição dos recursos físicos e/ou psicológicos dos trabalhadores (Bakker et al., 2023a). Alguns exemplos de exigências laborais são a alta pressão laboral e as interações emocionalmente exigentes (Bakker & Demerouti, 2017). Por outro lado, os recursos laborais são definidos como características do trabalho de diferente índole, i.e., física, social, psicológica ou organizacional, e que têm um potencial motivador (Bakker et al. 2023a), auxiliando os trabalhadores no alcance das metas organizacionais, proporcionando oportunidades para a aprendizagem e o desenvolvimento pessoal, e contribuindo para uma redução das exigências laborais (Bakker & Demerouti, 2017). Bakker e Demerouti (2017) deram como exemplos de recursos laborais a autonomia, o *feedback* relativo ao desempenho, a variedade de *skills* e as oportunidades de desenvolvimento.

Tabela 1

Proposições da Teoria JD-R

Proposições	Explicação
1. Todas as características do trabalho podem ser divididas	Exigências laborais: características do trabalho de diferente natureza, i.e., física, psicológica, social ou

em dois grupos, exigências laborais ou recursos laborais	organizacional, que implicam esforço físico, cognitivo e/ou emocional e conduzem a uma diminuição dos recursos físicos e/ou psicológicos dos trabalhadores.
2. As exigências laborais e os recursos laborais dão origem a dois processos distintos	Recursos laborais: características do trabalho de diferente índole, i.e., física, social, psicológica ou organizacional, e que têm um potencial motivador. Processo da deterioração da saúde: a severidade ou frequência das exigências laborais leva a um elevado esforço que, por sua vez, esgota os recursos do trabalhador, o que pode gerar exaustão emocional e outros problemas de saúde. Processo motivacional: os recursos laborais satisfazem as necessidades psicológicas básicas e promovem o *engagement* no trabalho, que, por sua vez, aumenta os níveis de criatividade e melhora o desempenho.
3. As exigências laborais e os recursos laborais têm um efeito ampliador do bem-estar	Hipótese de "amortecimento": os recursos laborais enfraquecem o efeito negativo das exigências laborais. Hipótese de "reforço": as exigências laborais aumentam o efeito dos recursos laborais no *engagement* no trabalho e na motivação para o trabalho.
4. Recursos individuais (e.g., otimismo, autoeficácia e resiliência) estabelecem uma relação recíproca com os recursos laborais	Recursos individuais: crenças dos indivíduos nas suas capacidades para controlar e impactar, com sucesso, o contexto laboral. Trabalhadores que possuam mais recursos individuais irão aceder a mais recursos laborais, e vice-versa.
5. Recursos individuais moderam o efeito negativo	Trabalhadores que possuem diversos recursos individuais conseguem lidar mais eficazmente com as exigências laborais.

das exigências laborais no bem-estar	
6. Trabalhadores otimizam proativamente as exigências laborais e os recursos laborais através de comportamentos proativos	Comportamento proativo: forma de um trabalhador organizar as suas tarefas e atividades. *Job crafting*: comportamentos que partem do próprio trabalhador e visam alterar as suas exigências laborais e os seus recursos laborais, para alinhar o *design* do trabalho com as suas competências e preferências.
7. O *engagement* no trabalho inicia um ciclo de ganhos que origina comportamentos proativos, recursos laborais e exigências laborais desafiantes	Trabalhadores que experienciam *engagement* no trabalho estão intrinsecamente motivados, agindo de forma proativa para otimizar o seu trabalho, e.g., através do aumento dos recursos e da otimização das exigências. Ao longo do tempo, estes comportamentos de *job crafting* geram recursos individuais e laborais que ajudam os trabalhadores a lidarem com as exigências laborais e facilitam a experiência de *engagement* no trabalho.
8. Níveis elevados de exigências laborais levam a cognições e comportamentos desadaptativos e reativos (e.g., *self-undermining*)	*Self-undermining*: comportamentos desadaptativos, reativos e indesejáveis, que criam obstáculos ao desempenho das tarefas. O *self-undermining* pode traduzir-se numa fraca capacidade de comunicação, erros no desempenho das tarefas e surgimento de conflitos, resultando num aumento das exigências laborais.
9. Tensão e stresse ocupacional conduzem a um ciclo de perdas que origina o	Trabalhadores que experienciam tensão e stresse têm mais dificuldades em concentrar-se e cometem mais erros.

self-undermining e mais exigências laborais	Ao longo do tempo, os comportamentos de *self-undermining* geram novas exigências laborais, que originam mais tensão e maiores níveis de stresse ocupacional.

Nota. Adaptado de Bakker et al. (2023a, p. 33).

A outra característica desta teoria é o dinamismo, que está relacionado com o facto de dois processos decorrerem em simultâneo, o processo de deterioração da saúde, que tem origem nas exigências laborais, e o motivacional, que tem origem nos recursos laborais (Bakker & Demerouti, 2017). Esta característica é uma das principais contribuições da Teoria JD-R, uma vez que modelos e teorias anteriores defendiam que os processos supracitados decorriam de forma isolada (Bakker et al., 2023b). O processo de deterioração da saúde tem origem na severidade ou frequência das exigências laborais. Neste processo, as exigências laborais levam a um elevado esforço que, por sua vez, esgota os recursos do trabalhador, gerando exaustão emocional e outros problemas de saúde (Demerouti et al., 2001; Bakker et al., 2023a). Já no processo motivacional, os recursos laborais satisfazem as necessidades psicológicas básicas (i.e., autonomia, pertença e competência) e promovem o *engagement* no trabalho (Bakker et al., 2023a). Bakker e Demerouti (2017) salientaram que as exigências laborais fomentam a exaustão emocional, e que os recursos laborais predizem o *engagement* no trabalho. Entende-se por exaustão emocional o esgotamento dos recursos emocionais, físicos e cognitivos, causado pela deterioração das condições psicossociais de trabalho (Schaufeli & Salanova, 2014). Definir o termo *engagement* no trabalho é complexo, já que a literatura se divide em duas correntes para o explicar. A primeira corrente considera o *engagement* no trabalho como o oposto positivo do *burnout*, sendo caracterizado pela energia, o envolvimento e a eficácia percebida (Schaufeli & Salanova, 2014). Estas três características são o contrário das três dimensões propostas pela definição conceptual que deu origem ao *Maslach Burnout Inventory*, i.e., exaustão emocional, despersonalização e reduzida eficácia profissional. A segunda corrente entende o *engagement* no trabalho como um conceito independente do *burnout*, relacionado de forma negativa com este, sendo definido como um estado mental positivo caracterizado por vigor (i.e., elevado padrão energético no desempenho das tarefas), dedicação (i.e., tarefas desempenhadas

são percebidas como uma fonte de estimulação, prazer e gratificação) e absorção (i.e., indivíduos apresentam um elevado nível atencional durante a realização das suas atividades profissionais) (Schaufeli & Salanova, 2014). Na atualidade, a segunda perspetiva é a mais consensual na literatura.

No contexto da Teoria JD-R, defende-se que as exigências laborais e os recursos laborais têm um efeito ampliador no bem-estar ocupacional, seja através da hipótese de "amortecimento" ou da hipótese de "reforço". A primeira hipótese explica como os recursos laborais podem alterar as perceções e cognições criadas pelas exigências laborais, moderando o seu efeito, i.e., atuam como um amortecedor do impacto das exigências laborais (Bakker et al., 2023b). Por outro lado, a hipótese de "reforço" defende que as exigências laborais amplificam a relação entre os recursos laborais e o *engagement* no trabalho, especialmente quando as exigências laborais são elevadas (Bakker et al., 2007).

Esta teoria também avança que os recursos individuais, e.g., otimismo, autoeficácia e resiliência, têm uma relação recíproca com os recursos laborais (Bakker et al., 2023a). Isto significa que trabalhadores que possuam mais recursos individuais terão também acesso a mais recursos laborais, e vice-versa. Os recursos individuais são crenças que cada indivíduo possui na sua capacidade para controlar e influenciar, com sucesso, o seu próprio contexto (Bakker et al., 2023a; Bakker & Demerouti, 2017).

Tal como os recursos laborais, também os recursos individuais moderam o efeito negativo das exigências laborais no bem-estar ocupacional (Bakker et al., 2023a). Bakker e Demerouti (2017), na proposição cinco da Teoria JD-R, deram o exemplo de recursos individuais, como o otimismo e a autoeficácia, que podem desempenhar um papel similar aos recursos laborais. Assim, quando os trabalhadores possuem diversos recursos individuais, conseguem lidar mais eficazmente com as exigências laborais. O surgimento dos recursos individuais veio demonstrar que o alcance do bem-estar ocupacional não depende unicamente de fatores laborais, mas que também é impactado pelas características individuais dos trabalhadores.

A Teoria JD-R sugere que as exigências laborais e os recursos laborais influenciam o bem-estar e os comportamentos dos trabalhadores, e que, por outro lado, o trabalhador que experiencia *engagement* no trabalho pode proativamente influenciar e otimizar as suas exigências laborais e recursos laborais através de comportamentos

proativos (Bakker & de Vries, 2021; Bakker et al., 2023a). Estes comportamentos proativos são uma maneira específica de o próprio trabalhador organizar as suas tarefas e atividades, e são focados em promover a mudança através de uma orientação para a ação e os objetivos (Parker, 2014; Scharp et al., 2023). Se os trabalhadores tiverem uma atitude proativa, alinhando as suas tarefas às suas expectativas e necessidades, existe um equilíbrio entre as diferentes áreas do trabalho, levando ao aumento da motivação (Viseu et al., 2024). Neste âmbito, cabe salientar um aspeto, os comportamentos proativos não dizem respeito a uma personalização total das tarefas desempenhadas, mas, sim, a uma adaptação das tarefas às preferências e competências dos trabalhadores (Tims et al., 2012).

Um dos comportamentos proativos presentes na Teoria JD-R é o *job crafting*, que está incorporado no ciclo de ganhos desta teoria (Figura 1). Trabalhadores que experienciem *engagement* no trabalho estão intrinsecamente motivados para permanecerem nesse estado começando de forma proativa a otimizar o seu trabalho, aumentando, assim, os seus recursos laborais e otimizando as exigências laborais. Ao longo do tempo, os comportamentos de *job crafting* geram recursos, individuais e laborais, que ajudam os trabalhadores a lidar com as exigências laborais e que promovem o *engagement* no trabalho futuro. Este ciclo de ganhos resulta numa espiral de ganhos, em que as relações positivas existentes se tornam cada vez mais fortes e os níveis de *engagement* no trabalho, *job crafting*, recursos individuais, recursos laborais e exigências laborais otimizadas aumentam (Bakker et al., 2023a).

Tal como a Teoria JD-R, também a Teoria da Conservação dos Recursos (COR) de Hobfoll (1989) é utilizada para compreender e prever o stresse ocupacional, já que ambas as teorias realçam o papel dos recursos no bem-estar e desempenho dos trabalhadores (Demerouti, 2025). A Teoria COR introduziu conceitos como recursos individuais (e.g., competências e autoestima), recursos sociais (e.g., suporte e relações positivas) e recursos estruturais (e.g., recursos financeiros), sendo a premissa desta teoria a de que os indivíduos se esforçam para adquirir, manter e salvaguardar estes mesmos recursos, devido ao seu valor instrumental e intrínseco (Demerouti, 2025). O corolário um da Teoria COR contribui para a compreensão do ciclo de ganhos da Teoria JD-R, na medida em que este refere que os indivíduos com mais recursos são menos vulneráveis à

perda destes e apresentam uma maior capacidade de adquirir novos recursos (Hobfoll et al., 2018).

O corolário três da Teoria COR explica que a espiral de ganhos é um processo fraco, menos intenso e que leva tempo para se desenvolver, tornando o ciclo de ganhos num processo lento (Hobfoll et al., 2018). Os autores desta teoria destacaram que, em contextos caracterizados por uma elevada perda de recursos laborais e individuais, as espirais de ganhos adquirem relevância, já que esta situação implica uma maior motivação para estabelecer um ciclo de ganhos, resultando num retorno potencialmente maior sob condições de elevado stresse (Hobfoll et al., 2018).

Figura 1

Ciclo de Ganhos da Teoria JD-R

Incorporado no ciclo de ganhos está o *job crafting*. Entende-se por *job crafting* os comportamentos que partem do próprio trabalhador e que visam alterar determinados aspetos das tarefas referentes ao seu trabalho, com o objetivo de aumentar os recursos laborais, sociais e estruturais, aumentar as exigências laborais desafiantes e diminuir o efeito das exigências laborais percebidas como obstáculos (Bakker et al., 2023a). O *job crafting* pode assumir várias formas, primeiramente, os trabalhadores podem alterar certos aspectos do seu trabalho, relacionados com as tarefas, e.g., alterar a quantidade ou

o conteúdo das tarefas (Tims et al., 2012). Em segundo lugar, os trabalhadores podem modificar os aspetos relacionados com as relações interpessoais que mantêm no trabalho, i.e., a quantidade ou intensidade de contacto que mantêm com os seus colegas ou clientes. A terceira forma de *job crafting* surge quando os trabalhadores mudam as cognições que têm sobre certos aspectos das suas tarefas, para aumentar o significado e o desafio das mesmas. Por fim, os trabalhadores podem diminuir as exigências laborais a que estão sujeitos sempre que percebam que estas excedem os seus recursos individuais. Todas estas mudanças podem levar a um ambiente de trabalho mais alinhado com as características do trabalhador (Tims et al., 2012). Recentemente, surgiu uma nova forma de comportamento proativo, o *playful work design* (PWD), definido como uma forma de abordar as tarefas como oportunidades lúdicas e desafiadoras, através do humor, da criatividade, imaginação ou competição (Scharp et al., 2023). Ou seja, este tipo de comportamento não procura alterar a natureza das tarefas, mas, sim, explorar de que forma é que estas se podem tornar mais interessantes e estimulantes (Scharp et al., 2023). Resumindo, o PWD pretende mudar a experiência de trabalho.

2.2.1. Self-undermining

À semelhança dos comportamentos proativos, a Teoria JD-R também propôs a existência de comportamentos reativos que impactam as exigências laborais (Bakker & Demerouti 2017; Bakker et al., 2023a). Quando os trabalhadores são expostos a níveis altos e persistentes de exigências laborais, estas prejudicam a sua concentração, tornando-se as tarefas mais difíceis e aumentando os erros (Van der Linden et al. 2005). Assim, perante estes níveis altos de exigências laborais, os trabalhadores podem adotar estratégias destrutivas, tais como os comportamentos reativos (Bakker et al., 2023a). O principal comportamento reativo proposto nesta teoria é o *self-undermining*, que resulta de níveis elevados de stresse ocupacional e exaustão emocional, e pode comprometer o funcionamento adequado no local de trabalho (Roczniewska & Bakker, 2021).

Segundo Bakker e Wang (2020), trabalhadores que experienciem stresse no trabalho criam obstáculos adicionais porque não têm energia para lidar com as exigências laborais. Este comportamento tem o nome de *self-undermining*, que Bakker e Costa (2014) descreveram como um conjunto de comportamentos desadaptativos, reativos e indesejáveis, que criam obstáculos ao desempenho. Os trabalhadores que apresentam este

tipo de comportamentos também apresentam uma fraca capacidade de comunicação, cometem mais erros no desempenho das tarefas e são mais propensos a conflitos, o que resulta num aumento das exigências laborais (Bakker & Wang, 2020). Ademais, estes comportamentos podem colocar em risco relações com clientes ou mesmo a segurança de outras pessoas.

Apesar de o conceito de *self-undermining* se basear no fenómeno de *self-handicapping*, estes são distintos, na medida em que o segundo é definido como uma estratégia consciente para proteger a autoestima (Roczniewska & Bakker, 2021) em antecipação ao fracasso relativo a obstáculos (Bakker & Costa, 2014), já o primeiro, diz respeito a uma estratégia desadaptativa inconsciente para fazer face a um elevado volume de existências laborais. Ou seja, os trabalhadores podem não estar completamente conscientes dos seus próprios comportamentos de *self-undermining* (Bakker & Wang, 2020).

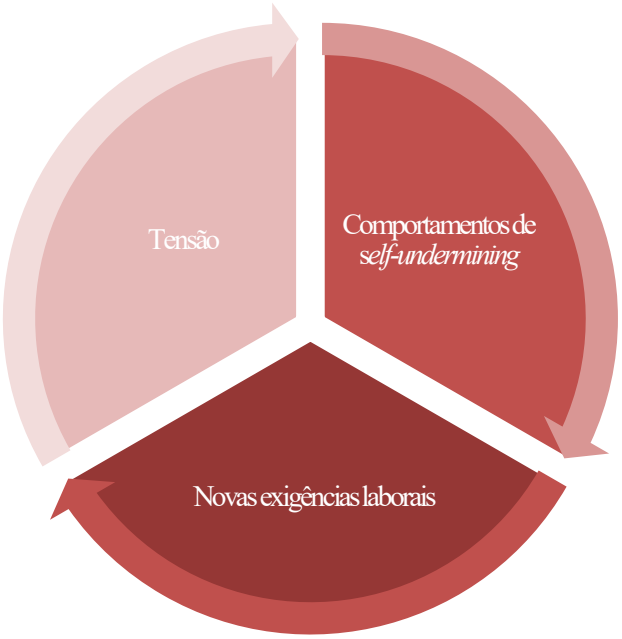
O *self-undermining* enquadra-se na Teoria JD-R como um comportamento reativo, que surge em consequência de níveis elevados de exigências laborais, fazendo parte do ciclo de perdas (Figura 2) (Baker et al., 2023a; Hobfoll et al., 2018). Neste âmbito, existe um efeito de *loop*, uma vez que o próprio *self-undermining*, posteriormente, também gera novas exigências laborais, que, futuramente, levam a níveis mais elevados de exaustão emocional (Bakker et al., 2023a). Se o ciclo de perdas se tornar crónico e existir uma perda de recursos contínua, pode originar-se uma espiral de perdas (Hobfoll et al., 2015), na qual as relações entre a tensão (e.g., exaustão emocional), o *self-undermining* e as exigências laborais se tornam progressivamente mais fortes, e os níveis dessas variáveis aumentam continuamente (Hobfoll et al., 2018).

O primeiro princípio da Teoria COR explica que o ciclo de perdas é desproporcionalmente mais saliente do que o ciclo de ganhos (Hobfoll et al., 2018). Mais especificamente, esta teoria defende que o ciclo de perdas, além de ser mais intenso, também afeta os trabalhadores de forma mais rápida e crescente ao longo do tempo (Hobfoll et al., 2018). O corolário dois desta teoria desenvolve que como a perda de recursos é mais saliente do que o ganho de recursos, e como o stresse ocorre quando os recursos são perdidos, a cada ciclo da espiral de perdas, os indivíduos têm cada vez menos recursos para compensar a perda dos mesmos, e essas espirais de perda ganham em força e magnitude (Demerouti, 2025). O quarto princípio da Teoria COR acrescenta, ainda, que

quando os recursos dos indivíduos se esgotam, estes podem adotar uma postura de autopreservação e ter comportamentos agressivos e defensivos, que podem tornar-se irracionais (Demerouti, 2025).

Figura 2

Ciclo de Perdas da Teoria JD-R



Ambos os comportamentos proativos, *job crafting* e PWD, aumentam os recursos laborais e permitem aos trabalhadores otimizarem as exigências laborais, simplificando o trabalho, de forma a aumentar o *engagement* no trabalho (Bakker et al., 2023a). Ao mesmo tempo, o *engagement* no trabalho é um preditor dos comportamentos proativos e de recursos laborais e recursos individuais (Bakker et al., 2023a). Em oposição, o *self-undermining* é um comportamento reativo e desadaptativo, atuando enquanto promotor do mal-estar ocupacional. Assim, este conceito estabelece uma relação negativa com o bem-estar ocupacional, já que torna os trabalhadores mais vulneráveis às exigências laborais, contribuindo para um decréscimo do *engagement* no trabalho e um aumento da exaustão emocional.

Na literatura verifica-se que existe uma relação entre certos padrões comportamentais e o *burnout*. Os resultados do estudo de Van der Linden et al. (2005) mostraram que o *burnout* estava positivamente relacionado com falhas cognitivas e erros

no desempenho. Os autores Sonnenschein et al. (2007) descobriram que indivíduos diagnosticados com *burnout* pareciam prejudicar o seu funcionamento em contexto de trabalho. Ou seja, estudos anteriores ao cunho da expressão *self-undermining* indicaram que existem certos comportamentos desadaptativos que parecem relacionar-se de forma positiva com o *burnout*.

2.2.2. Evidência Empírica sobre o Self-undermining

A *Self-undermining Scale*, desenvolvida por Bakker e Wang (2020), visa avaliar a tendência de os trabalhadores adotarem padrões comportamentais desajustados e desadaptativos, sendo a principal ferramenta utilizada para avaliar o *self-undermining* em contextos organizacionais. Diversos estudos têm sido realizados para adaptar e validar a *Self-undermining Scale* em diferentes contextos culturais e linguísticos. A escala original, proposta por Bakker e Wang (2020), foi validada em cinco países, registando níveis de fiabilidade adequados em todos ($.70 \leq \alpha \leq .88$). Os itens propostos para esta escala partiram da definição de *self-undermining* de Bakker e Costa (2014). Os resultados do estudo de Bakker e Wang (2020) indicaram que o *self-undermining* está positivamente relacionado com o *self-handicapping* e com as avaliações da chefia direta quando os comportamentos de *self-undermining* têm origem no trabalhador. Foi ainda encontrada uma relação negativa entre o *self-undermining* e o desempenho, e também uma relação positiva com o *burnout*, o que forneceu evidência para a validade de constructo. Trabalhadores que apresentem comportamentos de *self-undermining* são menos propensos a serem proativos, i.e., apresentam menos comportamentos de *job crafting*, o que conduz a níveis mais reduzidos de *engagement* no trabalho (Bakker & Wang, 2020). As análises de correlação sugeriram também que o *self-undermining* não está relacionado com os elementos do processo motivacional da Teoria JD-R (e.g., comportamentos proativos e *engagement* no trabalho). Estes resultados levaram Bakker e Wang (2020) a sugerir que enquanto o *job crafting* é uma ligação entre o *engagement* no trabalho e os recursos laborais, no âmbito do processo motivacional da teoria supracitada, o *self-undermining* diz respeito à ligação entre o *burnout* e as exigências laborais, no processo de deterioração da saúde.

Outro estudo, de Roczniewska e Bakker (2021), examinou, numa amostra de 81 enfermeiras de hospitais e centros de saúde polacos, como o *burnout* prejudica as

estratégias adaptativas de autorregulação do dia-a-dia e ainda como picos e quedas diárias nos recursos de autorregulação geram comportamentos de *job crafting* e *self-undermining*. Foi utilizado um processo de tradução-retroversão para a *Self-undermining Scale*, sendo utilizados apenas cinco itens adaptados para refletir o nível diário em que o questionário seria respondido (Roczniewska & Bakker, 2021). Os resultados mostraram que a capacidade de autorregulação estava relacionada negativamente com o *self-undermining*, sendo que níveis diários mais baixos de autorregulação estavam relacionados com comportamentos de *self-undermining*, falta de proatividade e reduzido desempenho. Os autores concluíram, ainda, que o *self-undermining* atua como mediador na relação entre a capacidade de autorregulação diária e o desempenho no trabalho, i.e., quando os recursos de autorregulação são menores, os indivíduos tendem a comprometer o seu desempenho através de comportamentos de *self-undermining*.

O estudo de Ratiu e Dobre (2020) contribuiu para a literatura na medida em que explorou, numa amostra de trabalhadores de empresas de *software*, a relação entre o *self-undermining* e a exaustão emocional, e testou ainda o papel mediador do *self-undermining* na relação entre a exaustão emocional e diferentes tipos de exigências laborais, através da aplicação e validação da *Self-undermining Scale*, entre outros instrumentos. Os resultados mostraram que o *self-undermining* é significativamente explicado pela exaustão emocional e, além disso, o próprio *self-undermining* prevê a perceção de exigências laborais (Ratiu & Dobre, 2020). Tanto a perceção de carga de trabalho como a carga emocional estavam positivamente relacionadas com o *self-undermining*, no entanto, não foi encontrada uma relação entre o *self-undermining* e a carga cognitiva (Ratiu & Dobre, 2020). Assim, este estudo corroborou, empiricamente, a relação entre a exaustão emocional, as exigências laborais e o *self-undermining*, tal como proposto no trabalho de Bakker e Demerouti (2017).

Golu et al. (2022) validaram a *Self-undermining Scale* para uma amostra de trabalhadores de dois hospitais na Roménia. Os resultados deste estudo vieram complementar os resultados de estudos anteriores, onde o *self-undermining* estava positivamente relacionado com a exaustão emocional, as perceções das exigências laborais, a carga de trabalho e a carga emocional. Estes autores verificaram, também, o papel mediador do *burnout* na relação entre as exigências laborais e os comportamentos de *self-undermining*.

O estudo de Zeshan et al. (2024), que teve como amostra enfermeiros de quatro hospitais do setor público no Paquistão, veio reforçar as evidências da relação positiva entre as exigências laborais e os comportamentos de *self-undermining*, e ainda entre o *burnout* e o *self-undermining*. Os resultados mostraram também o papel mediador que o *self-undermining* tem na relação das exigências laborais com o *burnout*, nomeadamente na maneira como as exigências laborais afetam o *burnout* através da regulação desadaptativa (i.e., *self-undermining*).

No estudo de Bakker et al. (2023c) 84 trabalhadores de diversos setores de trabalho dos Países Baixo, preencheram um questionário geral inicial e durante cinco semanas consecutivas completaram um inquérito todas as sextas-feiras. Foi utilizada a *Self-undermining Scale*, com os itens adaptados para refletir o nível semanal em que o questionário seria respondido. Os resultados deste estudo mostraram que o *burnout* crónico fortalece a relação positiva das exigências laborais semanais com os sintomas de *burnout* semanais e com o *self-undermining* semanal.

A adaptação e validação da *Self-undermining Scale* em diferentes contextos demonstrou a sua validade como instrumento de medida e a evidência empírica disponível sobre o *self-undermining* indica que este está negativamente relacionado com fatores como o desempenho, o *job crafting*, a proatividade e os recursos de autorregulação. Ao mesmo tempo, este conceito está relacionado positivamente com *self-handicapping*, *burnout*, carga de trabalho, carga emocional, exaustão emocional e exigências laborais.

Assim, adaptar a *Self-undermining Scale* para uma amostra de trabalhadores portugueses e investigar a relação entre o *self-undermining* e conceitos como *engagement* no trabalho, exaustão emocional, satisfação no trabalho, desempenho autorreportado, intenção de *turnover* e presentismo, como a presente investigação propôs, é crucial, pois amplia a compreensão que existe sobre estas relações e dinâmicas organizacionais e comportamentais.

3. Objetivos

Com este estudo procurou-se adaptar e validar uma medida de *self-undermining* para uma amostra de trabalhadores portugueses. A adaptação e validação desta medida teve como objetivo facultar um instrumento apropriado e relevante para a população e contexto em questão. Para se atingir o objetivo geral proposto, propuseram-se os seguintes objetivos específicos:

(a) identificar o modelo estrutural que melhor explica o conceito de *self-undermining*; e

(b) testar as propriedades psicométricas do modelo estrutural obtido:

(b1) validade fatorial (i.e., cargas fatoriais padronizadas dos itens iguais ou superiores a .50);

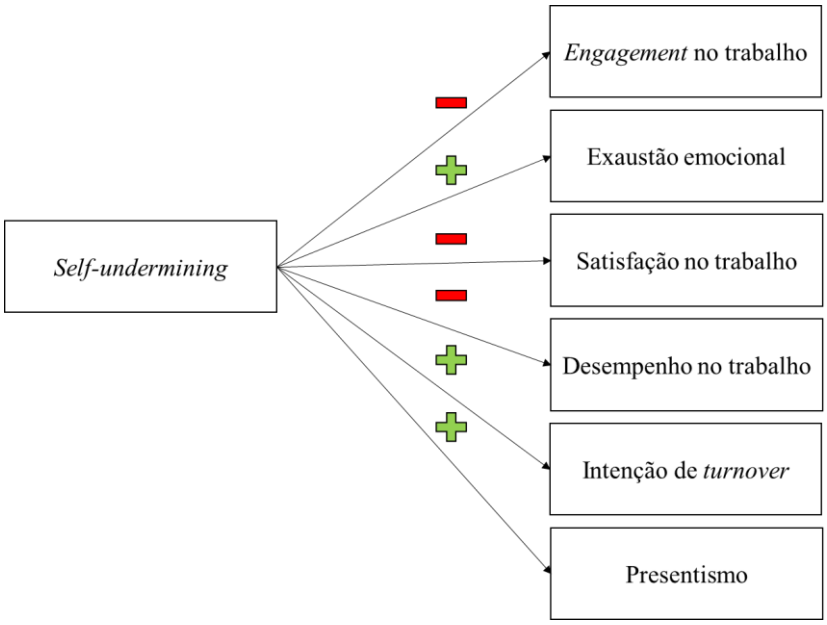
(b2) validade convergente (i.e., coeficiente *Average Variance Extracted* [AVE] superior a .50);

(b3) validade de critério (i.e., através do coeficiente de correlação de Pearson [*r*], recorrendo aos conceitos de *engagement* no trabalho, exaustão emocional, satisfação no trabalho, desempenho autorreportado, intenção de *turnover* e presentismo); e

(b4) fiabilidade (i.e., através dos coeficientes de Fiabilidade Compósita [FC] e ómega de McDonald [ω]).

Figura 3

Síntese da Proposta de Investigação



4. Método

4.1 Amostra

O cálculo da amostra para esta investigação baseou-se nos pressupostos de Pais-Ribeiro (2008), que recomenda cinco observações por cada item do protocolo de investigação, e de Nunnaly (1967), que sugere 10 observações por cada item. Considerando que o protocolo de investigação possuía 47 itens, a amostra mínima deveria variar entre 235 e 470 participantes.

Foi recolhida uma amostra de 315 trabalhadores, sendo 65.4% do sexo feminino (*n*=206), 33.33% do sexo masculino (*n*=105) e os restantes 1.27% não responderam a esta questão (*n*=4). A idade dos trabalhadores variou entre os 20 e 74 anos, sendo que a média de idades foi de aproximadamente 42 anos (*M*=42.41; *DP*=11.05; *Mdn*=44). Relativamente ao estado civil dos participantes, constatou-se que 67.62% (*n*=213) estavam casados(as) ou a viver numa união de facto, 23.17% (*n*=73) estavam solteiros(as), 7.30% (*n*=23) encontravam-se separados(as) ou divorciados(as), .63% (*n*=2) eram viúvos(as) e os restantes não responderam (*n*=4; 1.27%). No que toca ao nível académico mais elevado, verificou-se que 35.87% (*n*=113) concluíram o ensino secundário, 33.97% (*n*=107) completaram a licenciatura, 17.78% (*n*=56) possuíam um mestrado, 7.94% (*n*=25) concluíram uma pós-graduação, 1.90% (*n*=6) estudaram até ao ensino básico, 1.27% (*n*=4) completaram o doutoramento e os restantes não responderam (*n*=4; 1.27%).

Relativamente ao setor de atividade laboral, 56.83% (*n*=179) trabalhava no setor terciário, 33.97% (*n*=107) no setor secundário, 7.3% (*n*=23) no setor primário e 1.90% (*n*=6) não respondeu a esta questão. Em relação ao tamanho da organização onde se encontravam a trabalhar os participantes, 47.62% (*n*=150) afirmou trabalhar numa grande empresa (acima de 251 trabalhadores), 24.13% (*n*=76) numa média empresa (entre 51 e 250 trabalhadores), 14.60% (*n*=46) numa microempresa (menos de 10 trabalhadores), 12.06% (*n*=38) numa pequena empresa (entre 11 e 50 trabalhadores) e os 1.59% restantes não respondeu (*n*=5).

Acerca do vínculo laboral estabelecido com a entidade empregadora, aferiu-se que 60% (*n*=189) dos participantes possuía um contrato de trabalho sem termo, 15.87% (*n*=50) indicou que tinha um contrato de trabalho a termo certo, 11.43% (*n*=36) tinha um contrato de trabalho a termo incerto, 8.57% (*n*=27) trabalhava por conta própria, 1.27%

(*n*=4) tinha um contrato de prestação de serviços, .63% (*n*=2) possuía um contrato de trabalho a tempo parcial, .63% (*n*=2) referiu que apresentava um contrato de utilização de trabalho temporário, .32% (*n*=1) tinha um contrato de trabalho de curta duração e, por último, quatro participantes não responderam a esta pergunta (1.27%).

Por fim, no que concerne ao tempo de trabalho na organização atual, o período variou entre menos de um ano e 40 anos, sendo que a média de tempo de trabalho foi de aproximadamente 11 anos (*M*=11.47; *DP*=10.44; *Mdn*=9).

4.2. Instrumentos

Nesta investigação foi utilizado um conjunto de sete instrumentos de autorresposta, para medir os conceitos selecionados, e um questionário sociodemográfico, para caracterizar a amostra recolhida.

O conceito de *self-undermining* foi avaliado através da *Self-Undermining Scale* de Bakker e Wang (2020). Este instrumento possui uma natureza unidimensional e é constituído por seis itens (e.g., Eu cometo erros) com uma escala de *Likert* de sete pontos, 1 (*Nunca*) a 7 (*Frequentemente*), de tipo frequência. No seu estudo de desenvolvimento, conduzido em cinco países distintos (China, Estados Unidos da América, Roménia, Países Baixos e Chile), este instrumento apresentou uma boa consistência interna avaliada através do coeficiente alfa de Cronbach, cujos valores oscilaram entre .70 e .88 (Bakker & Wang, 2020). No estudo longitudinal de Roczniewska e Bakker (2021), este instrumento foi traduzido, adaptado e validado para polaco, reportando um valor de fiabilidade, aferido através do coeficiente ómega de McDonald (ω), de .60 e .80 para o nível diário e pessoal, respetivamente. Ratiu e Dobre (2020), num estudo com trabalhadores romenos do setor das tecnologias da informação, observaram que a *Self-Undermining Scale* apresentou um alfa de Cronbach de .73. Num outro estudo conduzido na Roménia, mas com uma amostra de profissionais de saúde (e.g., médicos e enfermeiros), este instrumento apresentou, igualmente, uma boa consistência interna (α=.74) (Golu et al., 2022). Zeshan et al. (2024), num estudo com trabalhadores hospitalares do setor público paquistanês, registaram um valor de consistência interna de .84. Bakker et al. (2023c) adaptaram e validaram este instrumento para um nível semanal, reportando uma boa consistência interna ao longo das cinco semanas, com o valor de alfa de Cronbach a oscilar entre .84 e .88.

O *engagement* no trabalho foi aferido através da versão portuguesa de nove itens da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9; Schaufeli & Bakker, 2003; Sinval et al., 2018), uma medida multidimensional composta por nove itens (e.g., Sinto-me cheio(a) de energia no meu trabalho), divididos de igual forma pelas três dimensões deste conceito, vigor, dedicação e absorção. Este instrumento apresenta uma escala de resposta de sete pontos, variando de 0 (*Nunca*) a 6 (*Sempre*), de tipo frequência. No seu estudo de adaptação e validação para Portugal, esta escala apresentou valores de fiabilidade superiores a .90 para os coeficientes alfa de Cronbach, ómega de McDonald e fiabilidade compósita (Sinval et al., 2018).

A exaustão emocional foi medida através da versão portuguesa do *Oldenburg Burnout Inventory* (OLBI; Bakker et al., 2004; Sinval et al., 2019), um instrumento de natureza multidimensional composto pelas dimensões exaustão emocional e *disengagement*. Neste estudo apenas foi utilizada a dimensão exaustão emocional, que contém oito itens (e.g., Depois do trabalho sinto-me cansado(a) e sem energia), dos quais quatro são invertidos, com uma escala de *Likert* de cinco pontos, variando entre 1 (*Discordo totalmente*) e 5 (*Concordo totalmente*), de tipo concordância. A adaptação e validação deste instrumento para Portugal, por Sinval et al. (2019), apresentou valores de fiabilidade superiores a .85 para os coeficientes alfa de Cronbach, ómega de McDonald e fiabilidade compósita.

A satisfação no trabalho foi avaliada pela Escala de Satisfação Profissional (Lima et al., 1995), um instrumento unidimensional composto por oito itens (e.g., Em relação às suas perspetivas de promoção, diria que está) organizados numa escala de *Likert* de sete pontos, de tipo probabilidade, que variam de 1 (*Extremamente insatisfeito*) a 7 (*Extremamente satisfeito*). No seu estudo de desenvolvimento o valor de consistência interna desta escala, avaliado através do coeficiente alfa de Cronbach, foi de .81 (Lima et al., 1995).

O desempenho autorreportado foi medido através da Medida de Desempenho Individual de Rego e Pinha e Cunha (2008). Este instrumento é de natureza unidimensional e contém quatro itens (e.g., O meu supervisor acredita que sou um(a) trabalhador(a) eficiente), com a escala de *Likert* com sete pontos, de tipo concordância, variando de 1 (*Discordo totalmente*) a 7 (*Concordo totalmente*). A consistência interna

deste instrumento, recorrendo ao coeficiente alfa de Cronbach, foi de .86 na sua adaptação para Portugal (Rego & Pinha e Cunha, 2008).

A intenção de *turnover* foi examinada através da Medida de Intenção de *Turnover* de O'Reilly et al. (1991), uma medida unidimensional composta por quatro itens (e.g., Até que ponto preferiria outro emprego face ao que tem agora?), com uma escala de *Likert* de cinco pontos, de tipo probabilidade, que varia entre 1 (*Claro que não*) e 5 (*Claro que sim*). O alfa de Cronbach deste instrumento foi de .87.

O presentismo foi aferido através da versão portuguesa do *Work Limitations Questionnaire-8* (Ferreira et al., 2010; Ozminkowski et al., 2004), um instrumento unidimensional com oito itens (e.g., Trabalhar as horas que lhe são solicitadas), com uma escala de *Likert* com cinco pontos, de tipo concordância, que varia entre 1 (*Discordo totalmente*) e 5 (*Concordo totalmente*). No seu estudo de adaptação e validação para Portugal, este questionário atingiu um valor de consistência interna, avaliada através do coeficiente alfa de Cronbach, de .90.

Além destes instrumentos, foi ainda utilizado um questionário sociodemográfico para recolher informações sobre o sexo, a idade dos participantes, o nível de educação mais elevado, o estado civil, o tempo de trabalho na organização atual, o tipo de vínculo laboral, o setor de atividade económica e o tamanho da organização.

4.3. Procedimento de Recolha de Dados

Esta investigação seguiu um método quantitativo com um *design* transversal. A recolha de dados foi realizada de forma *online*, utilizando a plataforma LimeSurvey (https://survey.uevora.pt/index.php/879174?lang=pt), para assegurar uma maior disseminação do protocolo de investigação. Seguiu-se uma técnica de amostragem não-probabilística, por conveniência do investigador e em bola de neve. O protocolo de investigação incluiu sete instrumentos de autorresposta para avaliar os constructos selecionados, bem como um questionário sociodemográfico para a caracterização dos participantes. O protocolo foi submetido à apreciação da Comissão de Ética (GD/45217/2024/P1) da Universidade de Évora para aprovação e, após a sua autorização, foi criada a versão *online* do mesmo.

Antes de iniciar o preenchimento do protocolo de investigação, os participantes leram e concordaram com um documento de consentimento informado, que assegurou o

respeito pelos padrões de anonimato e confidencialidade. A participação foi livre e voluntária, podendo os participantes interromper o preenchimento a qualquer momento, sem qualquer penalização e sem prejudicar nenhuma das partes. Não existiram recompensas associadas à participação, monetárias ou de outra natureza. O preenchimento foi reservado aos indivíduos que atendessem a dois critérios de inclusão: (a) ter 18 ou mais anos de idade; e (b) estar em situação laboral ativa à data da resposta ao protocolo de investigação.

A *Self-Undermining Scale* (Bakker & Wang, 2020) foi alvo de um processo de tradução-retroversão efetuado por dois júris independentes. Após a obtenção da versão traduzida para língua portuguesa, o conteúdo dos itens foi discutido item a item através de uma discussão oral, para se chegar a uma versão final e consensualizada deste instrumento. Foi criada uma lista para classificar o grau de concórdia com a obtenção da *pool* final de itens. A escala variou entre 0 (Discórdia significativa no conteúdo dos itens); 1 (Discórdia moderada no conteúdo dos itens) e 2 (Sem discórdia no conteúdo dos itens). Em situação de discórdia, foi definido que seria contactado um terceiro júri para proceder ao desempate. Esta situação não se revelou necessária. Em seguida, esta escala sofreu um pré-teste recorrendo a uma amostra de estudantes de mestrado da área de especialização de Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, que estão familiarizados com os conceitos técnicos. Simultaneamente, apresentou-se esta escala a pessoas sem educação superior, i.e., detentoras, no máximo, do ensino secundário completo, para garantir que o conteúdo da mesma era compreensível. Ambos os procedimentos tiveram como objetivo identificar a necessidade de efetuar potenciais alterações à redação dos itens.

4.4. Procedimento de Análise de Dados

A análise estatística relativa às características psicométricas da *Self-Undermining Scale* seguiu os procedimentos adotados pelos autores originais da escala (Bakker & Wang, 2020), bem como se efetuaram procedimentos adicionais, com o objetivo de melhorar a qualidade da versão portuguesa deste instrumento.

Num primeiro momento, efetuou-se um despiste dos valores omissos, caso estes fossem identificados, seriam substituídos pelo valor de média do respetivo item. Este é um dos remédios estatísticos propostos por Hill e Hill (2008) para lidar com os valores omissos.

Inicialmente, efetuou-se uma análise descritiva dos itens da *Self-Undermining Scale*, apresentando-se os valores de média (*M*), desvio-padrão (*DP*), mediana (*Mdn*), mínimo (Min.), máximo (Máx.), assimetria (|sk|) e curtose (|ku|). Esta análise foi conduzida através do pacote *psych* (Revelle, 2025) do *software* R.

A análise fatorial confirmatória (AFC) iniciou-se com uma avaliação do pressuposto de distribuição normal multivariada. Este pressuposto deve ser respeitado para que se possa conduzir uma AFC com recurso ao método de máxima verosimilhança. Na literatura, não existe um consenso total quanto aos valores de assimetria (|sk|) e de curtose (|ku|) que apontam para o respeito do pressuposto supracitado. No entanto, para o método de máxima verosimilhança, devem-se obter valores de assimetria e de curtose inferiores a dois ($|sk|\leq 2$) e sete ($|ku|\leq 7$), respetivamente (Curran et al., 1996). Numa perspetiva menos conservadora, os valores de assimetria podem ser iguais ou menores do que três ($|sk|\leq 3$) e os de curtose iguais ou menores do que 10 ($|ku|\leq 10$) (Marôco, 2021). Após a avaliação deste pressuposto, foi testada uma estrutura fatorial composta por um modelo de primeira-ordem, onde os seis itens da *Self-Undermining Scale* integraram o constructo latente de *self-undermining*. Este modelo fatorial foi avaliado ao nível do ajustamento global e da avaliação do modelo de medida, sendo o selecionado para a realização da restante análise estatística. Esta análise foi realizada recorrendo ao pacote *lavaan* (Rosseel et al., 2024) do *software* R.

O ajustamento global do modelo foi calculado com recurso a dois índices, sendo o primeiro o teste qui-quadrado de bondade do ajustamento (χ^2), devem ser obtidos valores com um *p-value* superior a .05 ($p>.05$), ainda que em amostras com vários participantes possam surgir resultados estatisticamente significativos ($p<.05$) (Anderson & Gerbing, 1982). O segundo foi o *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), .05<RMSEA<.10 indica um ajustamento aceitável e RMSEA<.05 indica um bom ajustamento (Marôco, 2021). Também foi calculado um intervalo de confiança de 90% para este índice (IC90% RMSEA). Foram ainda usados o *Comparative Fit Index* (CFI) e o *Tucker-Lewis Index* (TLI), em que .90<CFI e TLI<.95 indica um bom ajustamento e CFI e TLI>.95 indica um ajustamento muito bom (Marôco, 2021). Os índices supracitados foram utilizados no estudo original de Bakker e Wang (2020), a estes adicionaram-se, neste estudo, os índices *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), onde .05<SRMR<.08 indica um ajustamento aceitável e SRMR<.05 indica um

bom ajustamento (Hu & Bentler, 1999); e ainda rácio χ^2/df, onde $2<\chi^2/df<5$ indica um ajustamento aceitável e $\chi^2/df<2$ indica um bom ajustamento (Marôco, 2021). Para incrementar a qualidade do ajustamento, foram analisados os índices de modificação, sendo definido como valor de corte resultados iguais ou superiores a 3.84 (Marôco, 2021). Por fim, foi apresentada uma representação gráfica do modelo fatorial através do pacote *semPlot* (Epskamp, 2022) do *software* R.

A avaliação do modelo de medida foi executada com recurso a indicadores de validade, nomeadamente fatorial, convergente e de critério, e ainda indicadores de fiabilidade, nomeadamente os coeficientes de Fiabilidade Compósita (FC) e ómega de McDonald (ω) (Marôco, 2021). A validade fatorial foi analisada através da avaliação das cargas fatoriais padronizadas dos itens, devendo registar-se valores iguais ou superiores a .50 e estatisticamente significativos ($p<.05$) (Comrey & Lee, 1992; Marôco, 2021). As cargas fatoriais obtidas foram classificadas de acordo com a proposta de Comrey e Lee (1992): excelente (>.71), muito boa (>.63), boa (>.55), aceitável (>.45) e pobre (>.32). Esta análise foi conduzida recorrendo ao pacote *lavaan* (Rosseel et al., 2024) do *software* R. A validade convergente foi calculada recorrendo ao coeficiente *Average Variance Extracted*, deve obter-se um valor igual ou superior a .50 (AVE≥.50) (Bagozzi & Yi, 1988). A validade de critério foi analisada utilizando o coeficiente de correlação de Pearson (*r*), integrado no pacote *psych* (Revelle, 2025) do *software* R. Para tal, utilizaram-se os conceitos *engagement* no trabalho, exaustão emocional, satisfação no trabalho, desempenho individual autorreportado, intenção de *turnover* e presentismo. Perspetivou-se que o *self-undermining* se associasse de forma negativa com o *engagement* no trabalho, a satisfação no trabalho e o desempenho individual autorreportado, e que se associasse de forma positiva com a exaustão emocional, a intenção de *turnover* e o presentismo. Por fim, foi testada a fiabilidade através dos coeficientes de Fiabilidade Compósita (FC) e ómega de McDonald (ω), que devem obter valores iguais ou superiores a .70 (FC e ω≥.70; Hair et al., 2014). O valor obtido foi classificado de acordo com a proposta de Sharma (1996): excelente (>.90), (b) muito bom (entre .80 e .90), aceitável (entre .70 e .80) e pobre (<.50). Estes coeficientes foram calculados através do pacote *semTools* do *software* R (Jorgensen et al., 2025).

5. Resultados

5.1. Estatística Descritiva

Na Tabela 2 encontra-se uma análise descritiva, onde são apresentados os valores de média (*M*), desvio-padrão (*DP*), mínimo (Min.), máximo (Máx.), assimetria (|sk|) e curtose |ku| para os itens da *Self-Undermining Scale*.

Tabela 2

Estatística Descritiva para os Itens da Self-Undermining Scale (N=315)

Itens	*M*	*DP*	*Mdn*	Min.	Máx.	|sk|	|ku|
Item 1	3.12	1.21	3	1	7	1.04	.82
Item 2	2.19	1.19	2	1	6	1.19	1.18
Item 3	1.79	1.03	2	1	7	1.99	5.06
Item 4	2.19	1.29	2	1	7	1.55	2.52
Item 5	2.24	1.36	2	1	7	1.60	2.35
Item 6	1.39	.85	1	1	7	3.52	16.51

Nota. M=valor de média; *DP*=valor de desvio-padrão; *Mdn*=valor de mediana; Min.=valor mínimo; Máx.=valor máximo; |sk|=valor de assimetria; |ku|=valor de curtose.

5.2. Análise Fatorial Confirmatória

A análise dos dados revelou que cinco dos seis itens apresentavam valores de assimetria desejáveis (1.04<|sk|< 1.99), a mesma situação observou-se ao nível da curtose (.82<|ku|<5.06), cumprindo assim os critérios definidos. No entanto, um dos itens, item seis, apresentou valores de |sk| e |ku| marginalmente superiores aos valores de corte definidos pela literatura. Apesar disso, este item foi mantido, dada a robustez da amostra.

5.2.1. Ajustamento Global do Modelo

Na Tabela 3 encontra-se uma síntese dos resultados para o ajustamento global do modelo.

Tabela 3

Síntese dos Resultados do Ajustamento Global do Modelo

Índice	Resultado	Comentário

χ^2	23.263**	NA
RMSEA	.071	Aceitável
IC90% RMSEA	[.036-.107]	NA
CFI	.970	Muito bom
TLI	.950	Muito bom
SRMR	.038	Bom
χ^2/df	2.585	Aceitável

Nota. NA=Não aplicável; χ^2=teste qui-quadrado de bondade do ajustamento; RMSEA=*Root Mean Square Error of Approximation*; IC90% RMSEA=intervalo de confiança de 90% para o índice RMSEA; CFI=*Comparative Fit Index*; TLI=*Tucker-Lewis Index*; SRMR=*Standardized Root Mean Square Residual*; χ^2/df=rácio do teste de qui-quadrado de bondade do ajustamento pelos graus de liberdade.
**Valor estatisticamente significativo para $p<.01$.

O teste de qui quadrado registou um resultado estatisticamente significativo ($p<.05$), situação expectável quando se está na presença de amostras com vários participantes (Anderson & Gerbing, 1982). Os restantes índices de ajustamento RMSEA, CFI, TLI, SRMR e χ^2/df, apresentaram um ajustamento que oscilou entre o aceitável (RMSEA e χ^2/df), o bom (SRMR) e o muito bom (CFI e TLI). Deste modo, foram respeitados os valores de corte definidos pela literatura para estes índices (Hu & Bentler, 1999; Marôco, 2021). Considerando que a estrutura fatorial obtida estava alinhada com os pressupostos definidos na literatura, decidiu-se não implementar nenhuma das sugestões apresentadas pelos índices de modificação.

5.2.2. Avaliação do Modelo de Medida

Através de uma análise preliminar dos dados, foi possível observar que o item 1 da *Self-Undermining Scale* (Cometo erros) apresentava uma carga fatorial padronizada (λ) de .28 e sem significância estatística ($p>.05$), resultado inferior ao valor de corte definido pela literatura. Desta forma, este item foi removido da análise para não comprometer a sua qualidade, tendo-se conduzido uma nova AFC, que respeitou os mesmos parâmetros da primeira. O resultado obtido foi o seguinte: χ^2=9.660 ($p>.05$), RMSEA=.054, IC90% RMSEA=[.000-.106], CFI=.990, TLI=.979, SRMR=.025 e

χ^2/df=1.932. Em termos de ajustamento, os índices analisados oscilaram entre um ajuste aceitável (RMSEA), bom (SRMR e χ^2/df) e muito bom (CFI e TLI) (Hu & Bentler, 1999; Marôco, 2021). Na Tabela 4 encontra-se uma síntese dos resultados para os indicadores de validade fatorial e convergente, e de fiabilidade.

Tabela 4

Síntese da Avaliação do Modelo de Medida da Self-Undermining Scale

Itens da *Self-Undermining Scale*	λ	AVE	FC/ω
		.548	.802/.785
Item 2: Crio stresse no trabalho.	.542*		
Item 3: Causo confusão quando comunico com outras pessoas no trabalho.	.805*		
Item 4: Crio atrasos nas minhas tarefas.	.901*		
Item 5: Tenho problemas no trabalho.	.771*		
Item 6: Crio conflitos.	.625*		

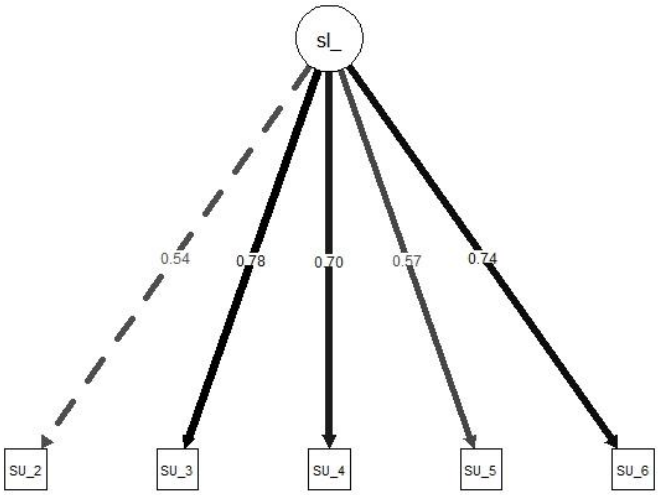
Nota. λ=carga fatorial padronizada; AVE=coeficiente *Average Variance Extracted*; FC=coeficiente Fiabilidade Compósita; ω=coeficiente ómega de McDonald.

*Valor estatisticamente significativo para p<.05.

Ao nível da validade fatorial, as cargas fatoriais variaram entre .542 e .901 e foram estatisticamente significativas (p<.05). Estes resultados foram superiores ao valor de corte definido pela literatura .50. Logo, pode-se concluir pela existência de evidência de validade fatorial. Por sua vez, a validade convergente foi calculada através do coeficiente AVE, onde se obteve o valor .548, apontando para a existência de evidência deste tipo de validade. Quanto à fiabilidade, ambos os coeficientes considerados (FC e ω) atingiram valores superiores a .70, pelo que se pode dizer que houve evidência de fiabilidade. Na Figura 4 encontra-se a representação da estrutura fatorial, em formato de figura, da versão portuguesa da *Self-Undermining Scale*.

Figura 4

Estrutura Fatorial da Versão Portuguesa da Self-Undermining Scale



Por fim, e recorrendo ao coeficiente de correlação de Pearson (*r*) foi avaliada a validade de critério (Tabela 5). Tal como esperado, o *self-undermining* correlacionou-se de maneira positiva com a exaustão emocional (r=.199; p<.001) e com a intenção de *turnover* (r=.160; p<.01), e de forma negativa com a satisfação no trabalho (r=-.116; p<.05) e o desempenho individual autorreportado (r=-.289; p<.001). Por fim, contrariamente ao esperado, observou-se a ausência de significância estatística na relação entre o *self-undermining* e o presentismo, e entre o *self-undermining* e o *engagement* no trabalho.

Tabela 5

Resultados da Avaliação da Validade de Critério

	M	*DP*	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Exaustão Emocional	2.82	.76	(.823)						
2. Intenção de *Turnover*	2.63	1.11	.398***	(.824)					
3. Desempenho	5.52	1.02	-.406***	-.251***	(.842)				
4. Presentismo	4.11	.60	-.226***	-.163**	.438***	(.778)			
5. Satisfação no Trabalho	4.36	1.21	-.531***	-.566***	.484***	.342***	(.884)		
6. *Self-undermining*	1.96	.85	.199***	.160**	-.289***	-.087	-.116*	(.780)	
7. *Engagement* no trabalho	4.11	1.12	-.587***	-.537***	.484***	.272***	.658***	-.108	(.923)

Nota. M=valor de média; *DP*=valor de desvio-padrão. Na diagonal e em parêntesis encontram-se os valores de consistência interna aferidos através do Coeficiente alfa de Cronbach (α).

*Correlação estatisticamente significativa para $p<.05$.

**Correlação estatisticamente significativa para $p<.01$.

***Correlação estatisticamente significativa para $p<.001$.

6. Discussão

O presente estudo teve como objetivo principal a adaptação e validação de uma medida de *self-undermining* para uma amostra de trabalhadores portugueses, de modo a disponibilizar um instrumento fiável e válido que permita avaliar este constructo na população-alvo e contexto em questão. A importância deste estudo residiu no facto de, até ao momento, não existir uma versão portuguesa da *Self-Undermining Scale*, o que limitava a avaliação deste comportamento desadaptativo em contexto organizacional. Esta lacuna também impossibilitava a existência de programas destinados a mitigar o *self-undermining* e a promover os comportamentos proativos e adaptativos no ambiente de trabalho. Através da adaptação e validação deste instrumento foi possível avaliar a qualidade global do seu ajustamento e aferir as suas propriedades psicométricas, nomeadamente ao nível da validade (fatorial, convergente e de critério) e fiabilidade.

A versão portuguesa da *Self-Undermining Scale* é composta por cinco itens, apresentando um ajustamento global que oscilou entre o aceitável e o muito bom (Hu & Bentler, 1999; Marôco, 2021). Relativamente ao modelo de medida, pode afirmar-se que houve evidência de validade fatorial, convergente e de critério, e de fiabilidade. As cargas fatoriais padronizadas dos itens, a partir das quais foi avaliada a validade fatorial, variaram entre o aceitável e o excelente (Comrey & Lee, 1992). Quanto à validade convergente, esta obteve um valor superior a definido pela literatura. No que diz respeito à validade de critério, a maioria das correlações obteve o sinal esperado e significância estatística, excetuando as correlações entre o *self-undermining* e o presentismo, e o *self-undermining* e o *engagement* no trabalho. A correlação positiva entre o *self-undermining* e a exaustão emocional, significa que quanto mais comportamentos desadaptativos os trabalhadores exibirem, maior será a incidência de exaustão emocional. No caso da correlação entre o *self-undermining* e a intenção de *turnover*, pode-se concluir que quanto mais frequentes foram os comportamentos desadaptativos dos trabalhadores, maior é a sua vontade de vir a abandonar a organização no futuro. Isto parece sugerir que as organizações devem conduzir avaliações periódicas de *self-undermining* como forma de antecipar possíveis saídas de trabalhadores. Por seu turno, as correlações negativas entre o *self-undermining* e a satisfação no trabalho e entre o *self-undermining* e o desempenho individual autorreportado, significam que quanto mais os trabalhadores exibirem comportamentos disfuncionais em contexto de trabalho, menor será a sua satisfação com

a profissão e tarefas desempenhadas e mais baixa será a sua perceção de um bom desempenho.

Em seguida, encontra-se uma ligação entre os resultados obtidos e a literatura existente. Os resultados mostraram que o *self-undermining* apresentou uma relação positiva com a exaustão emocional, tal como no estudo de Golu et al. (2022). No contexto da Teoria JD-R, esta relação evidencia o ciclo de perdas e a forma como o *self-undermining* gera novas exigências laborais, que levam a um aumento dos níveis de exaustão emocional (Bakker et al., 2023a). O *self-undermining* apresentou também uma relação positiva com a intenção de *turnover*, o que sugere que trabalhadores com maior propensão a terem comportamentos que criam obstáculos ao seu desempenho, tendem a experienciar maior vontade de abandonar a organização. Observou-se, ainda, uma relação negativa do *self-undermining* com o desempenho individual dos trabalhadores. Segundo a literatura, os comportamentos de *self-undermining* criam novos obstáculos que podem comprometer o desempenho, levando à sua redução, isto acontece porque os trabalhadores estão demasiado cansados para investir o esforço necessário nas suas tarefas, o que leva a mais erros e problemas, colocando em risco as relações com clientes, ou até mesmo a segurança de outras pessoas (Bakker & Costa 2014; Bakker et al. 2023a). Esta relação negativa foi também observada no estudo de Bakker e Wang (2020) e está de acordo com as conclusões de Roczniewska e Bakker (2021). O *self-undermining* relacionou-se, também, de forma negativa com a satisfação no trabalho, refletindo os impactos negativos que os comportamentos de *self-undermining* podem ter no bem-estar ocupacional, nomeadamente ao nível das atitudes que os trabalhadores estabelecem com a sua profissão, as tarefas desempenhadas e o ambiente laboral. No contexto do ciclo de perdas da Teoria JD-R, o *self-undermining* atua enquanto promotor do mal-estar ocupacional, sendo prejudicial para a saúde e o bem-estar, já que torna os trabalhadores mais vulneráveis às exigências laborais, contribuindo para o aumento da exaustão emocional (Bakker et al. 2023a). Estes resultados contribuem para o conhecimento sobre o *self-undermining*, já que esta relação ainda não tenha sido diretamente analisada em estudos anteriores. Ao contrário do esperado, não foi encontrada uma relação significativa do *self-undermining* com o presentismo, nem com o *engagement* no trabalho. Numa das amostras do estudo de Bakker e Wang (2020), foi encontrada uma relação negativa significativa entre o *self-undermining* e o *engagement* no trabalho, ainda que pequena, o

que levou os autores a sugerirem que o *self-undermining* está mais ligado ao processo de deterioração da saúde, i.e., ligado ao surgimento da exaustão emocional e à redução da saúde física e mental dos trabalhadores, e menos envolvido no processo motivacional, onde se encontra inserido o *engagement* no trabalho, o que poderá explicar um ausência de relação entre estes dois conceitos. Quanto à relação entre o *self-undermining* e o presentismo, ela terá de ser alvo de maior atenção em estudos futuros para compreender como os comportamentos reativos e desadaptativos em contexto laboral se relacionam com trabalhadores que estão no seu local de trabalho, mas que são pouco produtivos e ineficazes.

6.1. Implicações Teóricas e Práticas

Este estudo veio colmatar uma lacuna na literatura, uma vez que até ao momento, não se tem conhecimento da existência de uma medida de *self-undermining* adaptada e validada para o contexto dos trabalhadores em Portugal, que permita avaliar a frequência dos comportamentos de *self-undermining*. O que, até então, limita a compreensão deste conceito no contexto laboral e dificulta a implementação de estratégias eficazes de diagnóstico e intervenção organizacional.

Este instrumento, na sua versão portuguesa, que avalia o *self-undermining*, é constituído por cinco itens com uma escala de *Likert* de sete pontos, 1 (*Nunca*) a 7 (*Frequentemente*), de tipo frequência. A adaptação e validação desta medida também é importante, uma vez que o constructo de *self-undermining* está incluído numa teoria com ampla sustentação teórica e prática, a Teoria JD-R. Esta teoria sustenta que os comportamentos de *self-undermining* surgem perante níveis elevados de stresse ocupacional e exaustão emocional, como consequência do desequilíbrio entre as exigências laborais e os recursos laborais disponíveis, reduzindo o bem-estar dos trabalhadores. A existência de uma medida válida e adaptada ao contexto de Portugal é essencial para investigar os processos propostos por esta teoria.

A utilização desta medida revela-se particularmente útil em processos de avaliação e intervenção organizacional. Ao permitir uma avaliação precisa dos níveis de *self-undermining*, será possível a identificação precoce de padrões de comportamento disfuncionais e desenvolver programas de intervenção destinados a mitigar a incidência de *self-undermining* e a fomentar o desenvolvimento de comportamentos adaptativos em

contexto de trabalho (e.g., *job crafting*). Tais iniciativas poderão contribuir significativamente para o bem-estar e desempenho profissional dos trabalhadores.

Ainda que neste estudo tenha sido feita uma adaptação de uma medida de *self-undermining* para Portugal, esta medida pode vir a ser utilizada em países que tenham como língua oficial o português, ainda que com as necessárias adaptações culturais no que diz respeito ao conteúdo dos itens. Deste modo, a presente investigação pode não só contribuir para o desenvolvimento da investigação em Portugal, como também fomentar o interesse e facilitar a investigação sobre *self-undermining* noutros países de língua oficial portuguesa.

6.2 Limitações e Estudos Futuros

Apesar dos contributos relevantes deste estudo para a compreensão e avaliação do constructo de *self-undermining* no contexto português, importa reconhecer algumas limitações que devem ser tidas em consideração na interpretação dos resultados.

O presente estudo utilizou um *design* transversal, o que impediu a inferência de relações de causa-efeito entre os vários conceitos analisados. Além disso, não foi possível testar os diferentes tipos de invariância, para observar se a estrutura fatorial da versão portuguesa da *Self-Undermining Scale* varia ou não em função das características da amostra recolhida.

Importa ainda referir que, sendo este o primeiro estudo conduzido em Portugal sobre a estrutura fatorial e propriedades psicométricas desta medida, também não foi possível compreender por que motivo o item um foi removido da análise. Aqui, podem levantar-se três hipóteses: (a) pode dever-se a uma lacuna no processo de tradução-retroversão, não ficando claramente percetível para os leitores o conteúdo deste item; (b) este item não se adaptar totalmente ao contexto laboral e cultural português; ou (c) devido ao viés de desejabilidade social, os trabalhadores podem não querer assumir que cometem erros no desempenho das suas funções.

Com base nestas limitações, recomenda-se que estudos futuros adotem um *design* de investigação mais robusto, de forma a explorar relações de causa-efeito entre os conceitos e também relações inversas entre estes, tal como proposto pela Teoria JD-R. Estes estudos podem clarificar os efeitos do *self-undermining* em indicadores de saúde ocupacional. Ademais, investigações futuras deverão testar os diferentes tipos de

invariância da escala, com o objetivo de aferir se a estrutura fatorial da *Self-Undermining Scale* se mantém estável entre grupos de participantes com diferentes características (e.g., género, idade, setor de atividade). A reformulação do item um também deve ser explorada, em futuros estudos, procurando redações alternativas que evitem a suscetibilidade ao viés de desejabilidade social, mantendo o significado original do item.

Por fim, considerando que o *self-undermining* é ainda um conceito pouco explorado na literatura, é fundamental criar programas de intervenção para desenvolver competências nos trabalhadores que lhes permitam reconhecer padrões comportamentais desadaptativos. Tais programas poderão contribuir não só para reduzir a incidência de comportamentos de *self-undermining*, como também para promover o bem-estar ocupacional.

Referências

Anderson, J., & Gerbing, D. (1982). Some methods for respecifying measurement models to obtain unidimensional construct measurement. *Journal of Marketing Research*, *19*, 453- 460. https://doi.org/10.2307/3151719

Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *16*(1), 74-94. https://doi.org/10.1007/BF02723327

Bakker, A. B., & Costa, P. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout Research*, *1*, 112-119. https://doi.org/10.1016/j.burn.2014.04.003

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *1,* 389-411. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2023a). Job Demands-Resources Theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *10*, 25-53. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933

Bakker, A. B., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A., & Rodríguez-Muñoz, A. (2023b). La Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales: Nuevos desarrollos en la última década. *Journal of Work and Organizational Psychology*, *39*(3), 157-167. https://doi.org/10.5093/jwop2023a17

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands-Resources Theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273-285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the Job demands resources model to predict burnout and performance. *Human Resources Management*, *43*, 83-104. https://doi.org/10.1002/hrm.20004

Bakker, A. B., & De Vries, J. (2021). Job Demands-Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, *34*(1), 1-21. https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695

Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of*

Educational Psychology, *99*(2), 274-284. https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274

Bakker, A. B., & Wang, Y. (2020). Self-undermining behavior at work: Evidence of construct and predictive validity. *International Journal of Stress Management*, *27*(3), 241-251. https://doi.org/10.1037/str0000150

Bakker, A. B., Xanthopoulou, D., & Demerouti, E. (2023c). How does chronic burnout affect dealing with weekly job demands? A test of central propositions in JD-R and COR-theories. *Applied Psychology: An International Review*, *72*(1), 389-410. https://doi.org/10.1111/apps.12382

Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2th ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Curran, P., West, S., & Finch, J. (1996). The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological Methods*, *1*, 16-29. https://doi.org/10.1037/1082-989X.1.1.16

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 499-512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499

Demerouti, E. (2025). Job demands-resources and conservation of resources theories: How do they help to explain employee well-being and future job design?. *Journal of Business Research*, *192*, 1-11. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115296

Epskamp, S. (2022, outubro). *Package "semPlot".* Comprehensive R Archive Network.

Eurofound (2018). *Working conditions: Burnout in the workplace – A review of data and policy responses in the EU*. Publications Office of the European Union.

Eurofound (2023). *Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic*. Publications Office of the European Union.

European Agency for Safety and Health at Work (2024). *Mental health at work after the COVID-19 pandemic: What European figures reveal.* Publications Office of the European Union.

Ferreira, A., Martinez, L., Sousa, L., & Cunha, J. (2010). Tradução e validação para a língua portuguesa das escalas de presentismo WLQ-8 e SPS-6. *Avaliação Psicológica*, *9*(2), 253-266.

Golu, F., Cotel, A., Sava, N. I., Oprea, B., & Condrea, S. (2022). The Link between Job Demands, Burnout, and the Self-Undermining of Healthcare Employees during the COVID-19 Pandemic: An Underestimated Threat?. *Healthcare*, *10*(8), Article e1408. https://doi.org/10.3390/healthcare10081408

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, *60*(2), 159–170. https://doi/10.1037/h0076546

Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2014). *Multivariate data analysis* (7th Ed.). Pearson Education.

Hill, M., & Hill, A. (2008). *Investigação por questionário* (2ª ed.). Edições Sílabo.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513-524. https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513

Hobfoll, S. E., Stevens, N. R., & Zalta, A. K. (2015). Expanding the science of resilience: Conserving resources in the aid of adaptation. *Psychological Inquiry, 26*(2), 174-180. https://doi.org/10.1080/1047840X.2015.1002377

Hobfoll, S., Halbesleben, J., Neveu, J., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*, 103-128. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640

Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis Conventional criteria versus new alternatives *Structural Equation Modeling. A Multidisciplinary Journal*, *6*, 1-55. https://doi.org/10.1080/10705519909540118

Jesus, S. N., & Viseu, J. (2020). Motivação no trabalho. In A. Caetano, J. Neves & J. Ferreira (Eds.), *Psicossociologia das Organizações: Fundamentos e Aplicações* (pp. 161-178). Edições Sílabo.

Jorgensen, T., Pornprasertmanit, A., & Rosseel, Y. (2025, março). *Package "semTools"*. Comprehensive R Archive Network.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Wiley

Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, *24*(2), 285-308. http://doi.org/10.2307/2392498

Karasek, R. & Theorell, T. (1990), *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of WorkingLife*, BasicBooks.

Lee, A. S., Thomas, M., & Baskerville, R. L. (2015). Going back to basics in design science: From the information technology artifact to the information systems artifact. *Information Systems Journal, 25*(1), 5-21. https://doi.org/10.1111/isj.12054

Lima, M. L., Vala, J., & Monteiro, M. B. (1995). A satisfação organizacional. In J. Vala, M. B. Monteiro, L. Lima, & A. Caetano (Eds.), *Psicologia social das organizações: Estudos em empresas portuguesas* (2.ª ed., pp. 101-122). Celta Editora.

Marôco, J. (2021). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software, aplicações* (3ª ed.). ReportNumber.

Nunnaly, J. (1967). *Psychometric theory*. McGrawHill.

O'Reilly, III, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, *34*(3), 487-516. https://doi.org/10.5465/256404

Ozminkowski, R., Goetzel, R., Chang, S., & Long, S. (2004). The application of two health and productivity instruments at a larger employer. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, *46*(7), 635-648. https://doi.og/10.1097/01.jom.0000131797.52458.c8

Pais-Ribeiro, J. (2008). *Metodologia de investigação em psicologia e saúde* (2ª ed.). Legis Editora/Livpsic.

Parker, S. (2014). Beyond motivation: Job and work design for development, health, ambidexterity, and more. *Annual Review of Psychology*, *65*, 661-691. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115208

Parker, S., Morgeson, F., & Johns, G. (2017). One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. *Journal of Applied Psychology*, *102*(3), 403-420. https://doi/10.1037/apl0000106

Pina e Cunha, M., Pereira, J., Cunha, J. and Gascón, S. (2014), *Evaluation Report of Psychosocial Risk Profile 2008-2013: People Management and Healthy Organisations*. Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional, Lisbon.

Rațiu, L., & Dobre, A. M. (2020). Job demands when exhausted: the relationship between exhaustion and the perception of job demands mediated by self-

undermining. *Psihologia Resurselor Umane*, *18*(1), 38-50. https://doi.org/10.24837/pru.v18i1.460

Rego, A., & Pina e Cunha, M. (2008). Authentizotic climates and employee happiness: Pathways to individual performance? *Journal of Business Research, 61*(7), 739-752. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.08.003

Revelle, W. (2025, março). *Package "psych"*. Comprehensive R Archive Network.

Roczniewska, M., & Bakker, A. B. (2021). Burnout and self-regulation failure: A diary study of self-undermining and job crafting among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, *77*, 3424-3435. https://doi.org/10.1111/jan.14872

Rosseel, Y., Jorgensen, T., & de Wilde, L. (2024, setembro). *Package "lavaan"*. Comprehensive R Archive Network.

Scharp, Y., Bakker, A. B., Breevaart, K., Kruup, K., & Uusberg, A. (2023). Playful work design: Conceptualization, measurement and validity. *Human Relations*, *76*(4), 509-550. https://doi.org/10.1177/00187267211070996

Schaufeli, W., & Bakker, A. B. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht.

Schaufeli, W., Leiter, M. & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, *14*(3), 204–220. http://doi.org/10.1108/13620430910966406

Schaufeli, W., & Salanova, M. (2014). Burnout, boredom and engagement in the workplace. In M. C. Peeters, J. de Jonge & T. Taris, *An introduction to contemporary work psychology* (pp. 293-320). John Wiley & Sons Ltd.

Schaufeli, W., & Taris, T. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig, *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach* (pp. 43-68). Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

Schonfeld, I., & Chang, C. (2017). *Occupational health psychology: Work, stress, and health*. Springer.

Sharma, S. (1996). *Applied multivariate techniques*. John Wiley and Sons Inc.

Sinval, J., Queirós, C., Pasian, S., & Marôco, J. (2019). Transcultural adaptation of the Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) for Brazil and Portugal. *Frontiers in Psychology*, *10*, Article e338. https://doi.org/fpsyg.2019.00338

Sinval, J., Pasian, S., Queirós, C., & Marôco, J. (2018). Brazil-Portugal transcultural adaptation of UWES 9 Internal consistency, dimensionality, and measurement invariance. *Frontiers in Psychology*, *9*, Article e353. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00353

Sonnenschein, M., Sorbi, M. J., Van Doornen, L. J. P., Schaufeli, W. B., & Maas, C. J. (2007). Electronic diary evidence on energy erosion in clinical burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, *12*, 402-413. https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.402

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, *80*(1), 173-186. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009

Van der Linden, D., Keijsers, G. P. J., Eling, P., & Van Schaijk, R. (2005). Work stress and attentional difficulties: An initial study on burnout and cognitive failures. *Work & Stress*, *19*, 23-36. https://doi.org/10.1080/02678370500065275

Viseu, J., Santos, J., Semedo, C., Bakker, A. B., Tims, M., Agrela, S., & Lagareiro, B. (2024). Empirical evidence of the Job Crafting Scale (JCS) in a sample of Portuguese workers. *Management Research*. *23*(1), 17-34. https://doi.org/10.1108/MRJIAM-11-2023-1484

Zeshan, M., Khatti, S., Afridi, F., & de La Villarmois, O. (2024). Control yourself or someone else will control you: Effect of job demands on employee burnout – A perspective from self-regulation theory. *International Journal of Organizational Analysis*, *32*(2), 236-254. https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2022-3534