



Escola de Ciências Sociais e Humanas  
Departamento de Psicologia Social e das Organizações

Mindfulness e comportamento ético nas organizações:

O contributo da empatia

Rita Martins Sereno

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em  
Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Professora Doutora Sónia P. Gonçalves, Professora Auxiliar Convidada, Instituto  
Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa

Outubro, 2018



Escola de Ciências Sociais e Humanas  
Departamento de Psicologia Social e das Organizações

Mindfulness e comportamento ético nas organizações:  
O contributo da empatia

Rita Martins Sereno

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em  
Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Professora Doutora Sónia P. Gonçalves, Professora Auxiliar Convidada, Instituto  
Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa

Outubro, 2018

## **Dedicatória**

A todas as pessoas que escolhem o amor.

A todas as que estão em harmonia com a individualidade.

A todas as que são gratas, «na simplicidade, na complexidade, na complexidade do simples».

Ao momento presente.

## **Agradecimentos**

Este trabalho é o culminar de um caminho, nem sempre fácil, mas que sempre desejei preencher. Chegada até aqui, quero agradecer, mesmo de coração, a todas as pessoas que o cruzaram e que, de um modo ou outro, me deram força para continuar, quanto mais não seja pela constante pergunta «Então Rita, já acabaste a tese?», que tantas vezes me inquietou. O meu mais sincero obrigada!

Particularmente, quero agradecer à minha orientadora, a professora Sónia Gonçalves, pelo imenso apoio que me deu. Toda a paciência, o constante esclarecimento de dúvidas, toda a presença e motivação que me transmitiu e que, sem qualquer dúvida, foram cruciais em todo este processo. Não vou esquecer toda a empatia que teve comigo e a força que me deu para estarmos aqui hoje!

À minha mãe, que mesmo a mais de 1000KM de distância, esteve sempre aqui, sempre a acalmar-me nos momentos de maior stress, por toda a tolerância que teve e tem comigo, pelo amor incondicional. Principalmente pelo exemplo de força que é e por me educar sempre no seio dos valores corretos. O seu abraço aconchegante chegou sempre aqui.

Aos meus irmãos, João Nuno e Zé Mário por serem os homens da minha vida, por serem os meus melhores amigos e por toda a crescente cumplicidade que vamos desenvolvendo.

Aos meus avós, Nazaré e Luís, por não entenderem de verdade o que eu andei a fazer até então, mas mostrarem um interesse absoluto em querer saber, por toda a preocupação, suporte e admiração.

A toda a família que, no fundo, fica feliz por eu estar feliz!

Aos amigos, aqueles que trazem verdade no seu coração e que são parte de mim, por toda a amizade, companheirismo e confiança. Porque juntos somos seres humanos espetaculares!

## Resumo

O Mindfulness tem ganho uma exponencial atenção nos últimos anos mas ainda existe bastante confusão em torno deste conceito em relação ao que significa e ao que está associado. A ética do indivíduo é muitas vezes comprometida pela falta de foco no momento presente e pela intolerância para com o outro. A empatia é uma característica central da inteligência emocional que deriva das constantes interações sociais que temos. O objetivo do presente estudo foi perceber de que forma a prática de Mindfulness e o desenvolvimento das facetas que o integram se relacionam com o comportamento ético do indivíduo na organização, tendo como mediadora a empatia. Optou-se por uma metodologia quantitativa que consistiu num questionário online, questionário esse respondido por uma amostra de pessoas empregadas em Portugal (n=163). Concluiu-se que não existem diferenças entre praticantes e não-praticantes de Mindfulness, sendo que apenas algumas facetas do mesmo predizem o comportamento ético do indivíduo na organização onde trabalha.

Palavras-chave: Mindfulness, Comportamento Ético, Empatia, Organizações

## **Abstract**

Mindfulness has gained exponential attention in recent years but there is still a lot of confusion surrounding this concept in relation to what it means and what it is associated with. Ethics of the individual is often compromised by the lack of focus in the present moment and intolerance of the other. Empathy is a central characteristic of emotional intelligence that derives from the constant social interactions we have. The objective of the present study was to understand how the practice of Mindfulness and the development of the competences that integrate it are related to the ethical behavior of the individual in the organization, mediating empathy. We chose a quantitative methodology that consisted of an online questionnaire, a questionnaire answered by a sample of people employed in Portugal (n = 163). It was concluded that there are no differences between practitioners and non-practitioners of Mindfulness, and only some competences of the same predicate the ethical behavior of the individual in the organization where he works.

Keywords: Mindfulness, Ethical Behavior, Empathy, Organizations

## Índice

Introdução	1
Capítulo I – Enquadramento Conceptual	3
1.1. Mindfulness	3
1.2. Empatia	5
1.3. Comportamento Ético	6
1.4. Modelo em estudo e hipóteses	8
Capítulo II – Método	9
2.1. Procedimento	9
2.2. Participantes	9
2.3. Instrumentos	11
Capítulo III - Resultados	13
3.1. Caracterização das variáveis em estudo e correlações	13
3.2. Teste de Hipóteses	13
Capítulo IV – Discussão e Conclusões	18
4.1. Implicações práticas para estudos futuros	19
Bibliografia	20
Anexos	23

## **Índice de Quadros**

Quadro 1 – Características da Amostra

Quadro 2 – Médias, Desvio-Padrão e Correlações

Quadro 3 – Regressão Linear Múltipla

Quadro 4 – Regressão Linear Múltipla

Quadro 5 – Regressão Linear Múltipla

Quadro 6 – Regressão Linear Múltipla

## Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo de mediação em estudo

## Introdução

A importância do Mindfulness é discutida há décadas (Conze, 1956; Hanh, 1976; Kabat-Zinn, 2005, citado em Dane, 2011). Tem ganho uma atenção exponencial nos últimos anos (Baer, 2003; Bishop, Lau, Shapiro, Carlson, Anderson, Carmody, Segal, Abbey, Speca, Velting e Devins, 2004; Brown, Ryan e Creswell, 2007), muito pela mudança de paradigma a que se tem vindo a assistir no que diz respeito à forma como se solucionam as questões psicológicas, i.e., passando de uma visão de mera reestruturação cognitiva para uma aceitação das sensações e emoções negativas como fazendo parte do normal funcionamento do ser humano (Hayes, Strosahl e Wilson 1987). Contudo, existe ainda alguma confusão em torno deste conceito e, em grande parte, tal refere-se ao facto de o mesmo derivar dos ensinamentos budistas, embora seja desprovido de orientações religiosas e culturais (Kabat-Zinn, 1982; Linehan, 1993b, citado em Baer, 2003).

Muitas definições têm sido dadas ao conceito de Mindfulness ao longo dos anos, havendo uma certa coerência entre todas, pelo que podemos ter que se trata da consciência que surge quando prestamos atenção, propositadamente, ao momento presente e sem julgamentos (Kabat-Zinn, 2003), tendo como primordial objetivo a cessação do sofrimento humano (Thera, 1962; Silananda, 1990, citado em Bishop et al., 2004), ajudando as pessoas a estarem «vivas» no momento presente (Hanh, 1976, p.11, citado em Dane, 2011), a atenderem aos seus processos e estados internos (Epstein, 1995 citado em Dane, 2011), com mais saúde física e mental (Thondup, 1996, citado em Dane, 2011).

Viver no «piloto automático» (Langer, 1989) causa prejuízo e compromete a ética no comportamento do indivíduo, uma vez que, mesmo que inconscientemente, este acaba por agir com base em injustiças, estereótipos e preconceitos (Langer e Abelson, 1974). Da mesma forma, o facto do indivíduo se comparar constantemente aos outros promove sentimentos de inveja e culpa e o mesmo acaba por tomar uma atitude defensiva para com os que o rodeiam, intensificando a intolerância que tem acerca de si próprio e da maneira como se concetualiza (Langer, 1992). Desta forma, o indivíduo pode desvalorizar dimensões éticas que são importantes no seu comportamento diário e essa atitude pode levar a graves erros de julgamento em relação aos diversos contextos em que se insere (Langer, 1989).

A forma como o indivíduo se adapta às várias situações diárias e organiza a ação para com o outro, está muito relacionada com o tipo de emoções que lhe assistem. Deste modo, e sendo parte da inteligência social e da forma como gere emoções em si próprio e no outro (Salovey e Mayer, 1990), falamos de Inteligência Emocional que envolve a capacidade de perceber as emoções, assimilá-las, relacioná-las e compreender a informação que as mesmas transmitem (Nikolaou, 2002). Desta forma, a Inteligência Emocional envolve uma avaliação e expressão explícita das emoções no próprio indivíduo e deste com os outros, desenvolvendo a regulação das mesmas (Mayer, 2001). Assim sendo, e pelas constantes interações que ocorrem na realidade organizacional, já que as mesmas são melhoradas pela regulação emocional (Wong e Law, 2002), torna-se interessante perceber de que forma a prática de Mindfulness, na sua promoção do desenvolvimento da regulação emocional (Corcoran, Farb, Anderson & Segal, 2010; Farb et al., 2010; Siegel, 2007b, citado em Davis e Hayes, 2011) se relaciona com o comportamento ético do indivíduo na organização e, uma vez que a

Empatia pode mesmo ser a característica central da Inteligência Emocional (Salovey e Mayer, 1990), e sendo o Mindfulness seu promotor (Anderson, 2005; Fulton, 2005; Martin, 1997; Morgan e Morgan, 2005; Shapiro e Izett, 2008; Walsh e Shapiro, 2006, citado em Davis e Hays, 2011), este estudo propõe-se a estudar de que forma as componentes que integram o Mindfulness se relacionam com o comportamento ético do indivíduo na organização, tendo como mediadora Empatia.

Ao longo deste trabalho, será apresentado um breve enquadramento teórico sobre as variáveis em estudo, nomeadamente o conceito de Mindfulness, naquilo que são as suas perspetivas e componentes que o integram, a empatia e o comportamento ético nas organizações. Seguir-se-á o método e os resultados obtidos, bem como, e por fim, apresentar-se-á a discussão dos resultados e conclusões.

## Capítulo I – Enquadramento Conceptual

### 1.1. Mindfulness

O termo Mindfulness deriva da linguagem Pali, do termo *sati*, que significa «lembrar» ou «estar atento» (Brown, Ryan e Creswell, 2007; Bodhi, 2011), sendo que, primeiramente, a prática de Mindfulness foi vista como a atividade de meditar, i.e., uma prática ética focada em não nos prejudicarmos a nós mesmos nem aos outros e em cultivarmos uma variedade de questões mentais e de coração, tal como podemos retirar da experiência de Jon Kabat-Zinn, pioneiro na integração dos conhecimentos budistas na medicina convencional (Baer, 2003). Meditar deriva de duas palavras latinas: *meditari* (pensar para exercitar a mente) e *mederi* (curar), sendo que esta prática pressupõe um conjunto de técnicas mente-corpo integradas que conduzem à atenção consciente e à consciência e, num maior nível, ao desenvolvimento pessoal (Brown e Ryan, 2003; Kabat-Zinn, 2003).

Segundo a perspetiva Oriental, de onde vieram os ensinamentos de Kabat-Zinn, este estado de consciência é cultivado pela prática da meditação (Thera, 1962; Silananda, 1990, citado em Bishop et al., 2004; Conze, 1956, citado em Dane, 2011). Pela mão de Kabat-Zinn (1990), foi desenvolvido o programa MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction) que originou uma série de estudos nas mais diversas áreas, como são o exemplo da psicologia, da educação e do direito e com efeitos bastante positivos (Hunter e McCormick, 2008). Dos seus ensinamentos podemos ter que o Mindfulness é uma prática de treino mental que acalma e clarifica a mente, a atenção e o comportamento para que se consiga evitar ou lidar com o sofrimento humano (Kabat-Zinn, 2003). Esta prática tem como propósito conduzir-nos a experiências mais profundas dentro do nosso corpo, àquilo que são as nossas emoções, sentidos e processos de consciência e, por isso, dentro da tradição budista é uma forma de nos libertarmos do sofrimento existencial, prestando atenção ao momento presente (Segall, 2005; Kabat-Zinn, 2003). Nesta perspetiva Oriental, esta capacidade de dirigir a atenção é desenvolvida pela prática da meditação de uma forma intencional, crescendo uma autorregulação da mesma a cada momento (Goleman e Schwartz, 1976; Kabat-Zinn, 1992, citado em Baer, 2003). Existem muitos exercícios de meditação que podem ser praticados para desenvolver o estado de atenção plena, uns mais focados nas experiências internas que ocorrem a cada momento (e.g. sensações corporais, pensamentos e emoções) e outros mais focados em aspetos ambientais (e.g. pormenores visuais e sons) (Hanh 1976; Kabat-Zinn, 1990, 1994; Linehan, 1993b, citado em Baer 2003). O que importa realmente é que essa atenção possa ser praticada sem julgamentos e com aceitação, sendo que todos os fenómenos que ocorrem quando a estamos a praticar não sejam avaliados como bons ou maus, i.e., não sejam categorizados (Marlatt e Kristeller, 1999, citado em Baer, 2003).

Numa perspetiva mais Ocidental, Ellen Langer (1989) define o conceito de Mindfulness introduzindo um outro – Mindlessness – que podemos entender como a vivência em «piloto automático», i.e., o indivíduo guiar a sua conduta por categorias pré-estabelecidas e de uma única perspetiva, bastante comum no quotidiano do ser humano. O Mindfulness é para Langer (1989) a negação de tudo isto, i.e., a negação de Mindlessness, havendo, então, uma criação contínua por parte do indivíduo de novas formas para interpretar as suas vivências, com presença e consciência

em cada situação e contexto. Isto permite ao indivíduo estar mais tolerante a receber informações novas e a ter um foco maior sobre os processos que se lhe encontram serem mais complexos (Langer, 1989). Tudo isto pode fazer com que o indivíduo seja mais autêntico na sua maneira de estar, uma vez que uma perspetiva flexível como a anteriormente descrita proporciona maior adaptação ao ambiente, o que irá fazer com que o indivíduo se aceite mais a si próprio, esteja mais envolvido no momento presente e tenha uma maior consciência das relações que estabelece com outros, das suas ações e, claro, das suas consequências (Langer e Moldoveanu, 2000).

Brown e Ryan (2003) sugerem que, sendo o Mindfulness um estado psicológico, a emergência do mesmo não requer prática meditativa estando, por isso, acessível a uma variedade de indivíduos, mesmo os que não meditem mas que, de algum modo, foquem a sua atenção em acontecimentos e fenómenos do momento presente (Giluk, 2009; Narayanan e Moynihan, 2006; Weick e Sutcliffe, 2006, citado em Dane, 2011). A capacidade de estar Mindful é, portanto, inerente a qualquer ser humano (Kabat-Zinn, 2003), embora alguns indivíduos, devido a várias características, possam conseguir estar/chegar a esse estado mais facilmente do que outros (Baer, 2003). Para estarem Mindful, os indivíduos devem focar a sua atenção no «aqui e agora» (Herndon, 2008, p.32, citado em Dane, 2011), sendo um estado tomado como uma consciência momento a momento (Epstein, 1995, citado em Dane, 2011).

Embora pareça um conceito simples, ainda tenta reunir consenso entre vários investigadores (Bishop et al., 2004), principalmente quando falamos nos componentes que o integram e os processos psicológicos que lhe estão inerentes, bem como os resultados que a sua prática produz (Bishop et al., 2004; Sillifant, 2007, citado em Gregório & Gouveia, 2011). Ainda assim, podemos distinguir cinco capacidades (ou facetas) do Mindfulness: capacidade de observação, capacidade de descrição, capacidade de atuação consciente, capacidade de aceitação sem julgamento e capacidade de não-reatividade às experiências interiores (Baer, 2006). Sendo que estas capacidades fazem parte de todos nós e podem desenvolver-se com a prática (Kabat-Zinn, 2003), é esperado que o indivíduo desenvolva a atenção a experiências internas e externas, como sensações, cognições, emoções, visões, sons e cheiros (através da capacidade de observação); consiga transpor por palavras as suas experiências internas (através da capacidade de descrição); atenda às atividades do momento e consiga contrastar isso com o comportamento automático (através da capacidade de atuação consciente); consiga assumir uma posição não avaliativa em relação aos pensamentos e sentimentos (através da capacidade de aceitação sem julgamento); e consiga permitir que os pensamentos e sentimentos possam ir e vir sem o mesmo se deixar levar por eles (através da capacidade de não reatividade às experiências interiores) (Baer, Smith, Lykins, Button, Krietemeyer, Sauer, Walsh, Duggan e Williams (2015).

Uma vez que as cinco facetas do Mindfulness irão ser medidas, como parte integrante deste estudo, importa descrevê-las individualmente e em maior detalhe tendo por base o trabalho de Zarbock, Lynch, Ammann e Ringer (2014). Assim, abaixo, irão estar descritas com a organização de 1. Observação; 2. Descrição; 3. Concentração; 4. Não Julgamento; 5. Não Reação.

1. *Observação:*

Esta faceta está ligada à consciência do momento presente e diz respeito à observação do indivíduo das suas próprias experiências pessoais internas (e.g. pensamentos, sentimentos) e externas (e.g. sons, cheiros), anulando a tendência natural do ser humano para evitar situações desagradáveis, o que irá levar a uma compreensão mais profunda das próprias experiências;

2. *Descrição:*

Esta faceta está relacionada com a forma como o indivíduo descreve as suas experiências, devendo fazê-lo com expressões simples e assertivas, chamando «as coisas pelos nomes»;

3. *Concentração:*

Esta faceta envolve a atuação com consciência, i.e., o indivíduo estar realmente presente naquilo que está a fazer, prestando atenção ao que se está a viver e não estar em «piloto automático», desconectado de si próprio e do ambiente que o rodeia;

4. *Não Julgamento:*

Esta faceta diz respeito à aproximação da caracterização verbal da experiência em si ao invés de estarem presentes atitudes, pensamentos e sentimentos pessoais do indivíduo, o que pressupõe que o indivíduo conheça as suas respostas automáticas e, embora nem sempre consiga evitar os julgamentos iniciais, possa ter a oportunidade de evitar que se intensifiquem.

5. *Não Reação:*

Esta faceta refere-se à inibição da tendência que o ser humano tem para reagir automaticamente às situações, sejam elas reações físicas, mentais ou verbais, o que promove uma melhor adequação do comportamento ao contexto, com menos impulsividade e mais observação (como descrevi anteriormente).

## 1.2. Empatia

Ao contrário do conceito anteriormente descrito – Mindfulness -, a definição de Empatia já conquistou lugar na literatura (e.g. Gladstein, 1997, 1987; Rogers, 1951, 1957, 1961, citado em Sadri, Weber e Gentry, 2011). Surgiu do termo «Einfuhlung» que era usado na estética alemã e que dizia respeito ao processo de projetar o «self» no objeto percebido (Davis, 1996).

Empatia é a capacidade do indivíduo compreender os sentimentos dos outros e experienciá-los em si próprio (Salovey e Mayer, 1990), bem como compreender emoções e experiências do outro, sendo mais do que simpatia uma vez que envolve compaixão e sensibilidade (Sadri et al., 2001). Apesar de ser um fator fundamental nos relacionamentos, algumas pessoas não a exibem tão naturalmente como outras, sendo que a boa notícia é a possibilidade de ser uma capacidade aprendida e que não se trata de um traço físico (Shapiro, 2002; Sadri et al., 2001).

A empatia é considerada um dos componentes da Inteligência Emocional, podendo mesmo ser o componente central da mesma (Salovey & Mayer, 1990). Embora a Inteligência Emocional tenha sido popularizada por Goleman (1995), o conceito vem inicialmente dos estudos de Salovey & Mayer (1990), sendo que os mesmos a descreveram como sendo um processamento emocional de informações do próprio indivíduo e dos outros, incluindo a expressão adequada das emoções e regulação adaptativa das mesmas (Nikolaou, 2002). Inserindo-se na projeção da emoção nos outros, importa perceber do que se trata quando falamos em emoções e, portanto, podemos ter que as emoções são respostas organizadas que envolvem vários subsistemas psicológicos, como fatores fisiológicos, cognitivos, motivacionais e experienciais, surgindo, por norma, como resposta a um evento que ocorre (interno ou externo) e que tenha para o indivíduo um significado positivo ou negativo (Salovey e Mayer, 1990).

Ser empático envolve sentir o que a outra pessoa está a sentir, saber o que a outra pessoa está a sentir e responder à experiência dessa pessoa (Decety & Jackson, 2004). Desta forma, Davis (2011) desenvolveu um modelo multidimensional que contempla a dimensão afetiva, cognitiva e comportamental de um episódio empático. O modelo pressupõe que num momento destes existe todo um conjunto de antecedentes (e.g. características do observador), processos (e.g. mecanismo pelo qual a resposta empática é produzida), consequências intrapessoais (e.g. respostas que ocorrem em quem observa) e interpessoais (e.g. comportamentos produzidos) que ligam o observador ao alvo (pessoa/situação).

### **1.3. Comportamento Ético**

O comportamento ético nas organizações tem, cada vez mais, recebido especial atenção (Mesmer-Magnus, Viswesvaran, Deshpande e Joseph, 2010; Almeida, 2010) uma vez que alguns dos comportamentos em que as pessoas se envolvem podem revelar-se consequências negativas para quem emprega (Mesmer-Magnus et al., 2010). Vivemos num mundo muito virado ao materialismo e individualismo e é perceptível que a ética seja um tema discutido e a que devemos dar atenção na nossa vivência em sociedade naquilo que são os nossos comportamentos e relações com os outros (Banks & Nohr, 2008).

Começando pelo que significa a ética em si, este termo tem origem grega e diz respeito ao interior do ser humano, à sua essência, de onde partem todos os seus comportamentos e que pressupõe que o indivíduo se coloque no lugar do outro para além daquilo que sabe/pensa sobre ele (Machado, 2005). A ética refere-se usualmente ao que é justo e correto no que diz respeito aos comportamentos dos indivíduos, daquilo que são os seus valores e condutas e que determinam o que é certo ou errado não referindo como a maioria atua mas como seria suposto atuar (Fraedrich, 1993; Almeida 2010).

Como todos sabemos, as questões relacionadas com a ética e a moral sempre estiveram relacionadas e foram discutidas por muitos filósofos nas suas épocas, como Aristóteles, Platão e Kant (Banks e Nohr, 2008) e, portanto, torna-se importante também fazer uma breve distinção do que representa a ética e do que representa a moral: a ética é a ciência da moral, sendo que a primeira representa «o que é» e a segunda representa «o que deve ser».

Sendo a ética o estudo filosófico que explica os factos morais, i.e., as normas da sociedade, as atitudes e as manifestações visíveis do nosso comportamento (Dias, 2004), o objeto de estudo da ética é o comportamento humano. Neste seguimento, o comportamento ético é, então, a forma como o indivíduo atua independentemente do proveito pessoal ou social que daí possa resultar (Martini, 1993, citado em Dias, 2004). Este comportamento é pautado por escolhas de valores e princípios e que vão ditar a convivência com os outros e o contexto envolvente (Jardiller, 1986; Meynaud, 1996, citado em Dias, 2004).

O comportamento ético surge na sequência de uma tomada de decisão e abarca várias dimensões do ser humano como a racional, emotiva e comportamental (Dias, 2004) e são várias as motivações que direcionam o nosso comportamento (Rego, 2002), pelo que devemos ter sempre em atenção o contexto onde cada comportamento ocorre. Desta forma, a ética tende a estar sempre relacionada com a forma como as pessoas interagem entre si, sendo baseada em princípios morais que são constituídos por direitos, mas, também, por deveres, quer sejam eles individuais ou coletivos (Dias, 2004).

Existem muitos estudos que mencionam a interferência do clima ético organizacional no comportamento ético dos indivíduos (Rego, 2002). As organizações têm realmente um papel importante no que diz respeito à conduta ética do indivíduo e, por isso, derem ser definidos valores na empresa que se consubstanciam em comportamentos éticos individuais mais visíveis (Baker, Hunt e Andrews, 2006) em detrimento de comportamentos antiéticos que são uma constante realidade nas organizações (Lawson, 2004). Não obstante, as características individuais de cada um também têm um papel importante nas suas condutas, havendo interpretações da mesma situação bem diferentes e mesmo se as pessoas possuírem uma sensibilidade ética mais apurada (Miceli e Near, 1985).

#### 1.4. Modelo em estudo e hipóteses

No presente estudo, temos três variáveis presentes (Facetas do Mindfulness, sendo a variável independente/preditora; Comportamento Ético, sendo a variável dependente/critério); e a Empatia, sendo a variável mediadora). Desta forma, pretende-se analisar a relação entre as Facetas do Mindfulness e o Comportamento Ético e, também, analisar o papel mediador da Empatia nesta relação. Posto isto, o modelo de mediação em estudo é o seguinte:

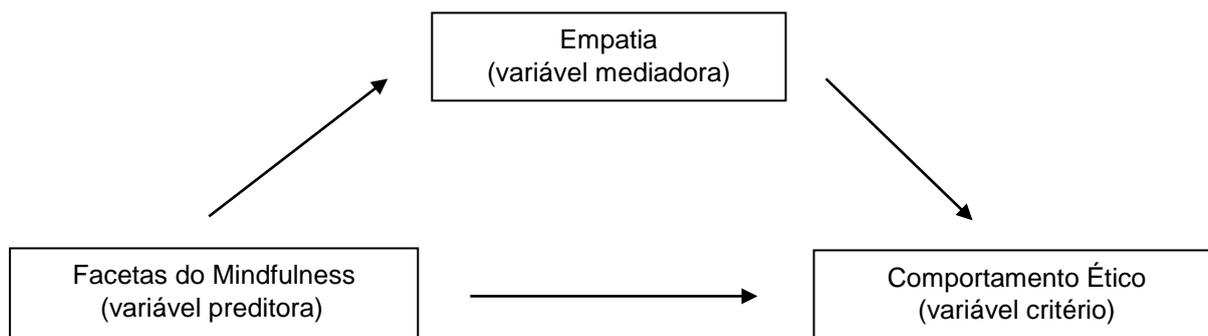


Figura 1. Modelo de mediação em estudo. Facetas do Mindfulness como variável preditora, Comportamento Ético como variável critério e Empatia como variável mediadora.

*Hipótese 1:* Quanto mais desenvolvidas as facetas do Mindfulness, mais comportamentos éticos na organização onde trabalha o indivíduo irá ter.

*Hipótese 2:* Quanto mais desenvolvidas as facetas do Mindfulness, mais empatia o indivíduo revela para com o outro.

*Hipótese 3:* Quem é mais empático, tem mais comportamentos éticos na organização onde trabalha.

*Hipótese 4:* A empatia medeia a relação entre as facetas do Mindfulness e o comportamento ético.

## **Capítulo II – Método**

### **2.1. Procedimento**

Para o desenvolvimento do presente estudo optou-se por uma metodologia quantitativa e transversal. Os dados do presente estudo foram recolhidos através de um questionário online via Facebook e LinkedIn. Por forma a ir ao encontro do que se pretendia estudar, o questionário foi despoletado em diversos grupos de desenvolvimento pessoal, meditação, terapias alternativas etc., para que conseguíssemos fazer uma comparação entre pessoas que, de algum modo, têm o mindfulness presente na sua vida ou que não têm. Foram considerados critérios de inclusão no estudo estar a trabalhar no momento da participação do estudo e dominar a língua portuguesa.

Os participantes foram informados do objetivo do estudo e consentiram a sua participação, tendo sido informados que a mesma era voluntária e que os dados recolhidos seriam anónimos e confidenciais. Para além disso, foi fornecido um e-mail caso os participantes tivessem interesse em deixar um comentário e/ou quisessem saber os resultados do estudo. Assim sendo, foi assegurado o cumprimento do código deontológico da Ordem dos Psicólogos Portugueses.

### **2.2. Participantes**

Os 163 participantes do presente estudo (102 mulheres, 61 homens) têm entre os 18 e 30 anos, a maioria são casados/vivem em união de facto/estão em uma relação (n=90; 92%), têm curso superior ao nível da licenciatura (n=69; 42,3%) e estão entre 0 a 5 anos a trabalhar na mesma organização (n=55; 33,7%). No que diz respeito à prática da meditação, o número foi discrepante, sendo que apenas 35 dos 163 participantes praticavam meditação. Todas estas informações poderão ser observadas no Quadro 1.

## Quadro 1

*Características da Amostra*

<b>Variáveis de Caracterização</b>		<b>N</b>	<b>%</b>	<b>% acumulada</b>	
<b>Sexo</b>	Feminino	102	62,6	62,6	
	Masculino	61	37,4	100	
	Total	163	100		
<b>Idade</b>	18 - 30	70	42,9	42,9	
	31 - 40	40	24,5	67,5	
	41 - 50	28	17,2	84,7	
	51 - 60	19	11,7	96,3	
	Mais de 60	6	3,7	100	
	Total	163	100		
<b>Estado Civil</b>	Casado / União de facto / Numa relação	90	27,6	92	
	Divorciado	15	9,2	36,8	
	Solteiro	55	33,7	98,2	
	Viúvo	3	1,8	100	
	Total	163	100		
<b>Habilitações</b>	1º ciclo	1	0,6	0,6	
	3º ciclo	4	2,5	3,1	
	Doutoramento	5	3,1	6,1	
	Ensino Secundário	48	29,4	35,6	
	Profissional				
	Licenciatura	69	42,3	77,9	
	Mestrado	36	22,1	100	
	Total	163	100		
	<b>Antiguidade na Organização</b>	0 a 5 anos	110	33,7	114,1
		6 a 10 anos	21	12,9	46,6
Superior a 11 anos		32	19,6	100	
Total		163	100		
<b>Prática de Meditação</b>	Não	128	78,5	78,5	
	Sim	35	21,5	100	
	Total	163	100		

### 2.3. Instrumentos

Foi elaborado um questionário composto por três escalas que pretendiam medir as facetas do Mindfulness, o Comportamento Ético dos indivíduos em contexto de trabalho e o grau de empatia dos mesmos. Assim sendo, no presente estudo foi utilizado, respetivamente, a escala *Five Facet Mindfulness Questionnaire (FFMQ)*, uma escala de comportamentos de trabalho espontâneos favoráveis à organização baseado em quatro das categorias de comportamentos integrados por George & Brief (1992) na *Organizational Spontaneity* e, por fim, a escala *Toronto Empathy Questionnaire*, traduzido e revisto para português.

#### *Five Facet Mindfulness Questionnaire (FFMQ)*

A escala *Five Facet Mindfulness Questionnaire (FFMQ)* foi produzida por Baer, Smith, Hopkins, Krietemeyer & Toney (2006) e traduzida para português por Gregório e Gouveia (2011), pretende medir as cinco facetas do Mindfulness, sendo elas *Observação*, *Descrição*, *Concentração*, *Não Julgamento* e *Não Reação*. Esta escala é constituída por 39 itens (Observação: 1, 6, 11, 15, 20, 26, 31, 36; Descrição: 2, 7, 12R, 16R, 22R, 27, 32, 37; Concentração: 5R, 8R, 13R, 18R, 23R, 28R, 34R, 38R; Não Julgamento: 3R, 10R, 14R, 17R, 25R, 30R, 35R, 39R; Não Reação: 4, 9, 19, 21, 24, 29, 33)<sup>1</sup>. Nos 39 itens os participantes indicaram o que geralmente era verdadeiro para eles numa escala tipo *Likert* em que 1 correspondia a «Nunca ou muito raramente verdadeiro», 2 «Raramente verdadeiro», 3 «Algumas vezes verdadeiro», 4 «Frequentemente verdadeiro» e 5 «Muito frequentemente ou sempre verdadeiro». As dimensões apresentam valores de Alfa de Cronbach aceitáveis ( $\alpha$ Observação=0,0834;  $\alpha$ Descrição=0,889;  $\alpha$ Concentração=0,905;  $\alpha$ Não Julgamento=0,870;  $\alpha$ Não Reação=0,697).

#### *Comportamento Ético na Organização*

Para medir o comportamento ético dos indivíduos na organização utilizou-se uma escala de comportamentos de trabalho espontâneos favoráveis à organização baseado em quatro das categorias de comportamentos integrados por George e Brief (1992) na *Organizational Spontaneity*, traduzida para português por Esteves (2008). A escala é constituída por 12 itens (e.g. “Se vejo um colega com excesso de trabalho ajudo-o”) e os participantes indicaram a opção que mais se assemelhava ao que habitualmente fazem no desempenho das suas funções na organização onde trabalham. A escala era tipo *Likert* em que 1 correspondia a «Discordo completamente», 2 «Discordo», 3 «Não concordo nem discordo», 4 «Concordo» e 5 «Concordo completamente». No presente estudo, a escala revelou um bom Alfa de Cronbach ( $\alpha$ =0,756).

<sup>1</sup>Os itens assinalados com R são os itens invertidos.

*Toronto Empathy Questionnaire*

Para avaliar a Empatia utilizou-se a escala *Toronto Empathy Questionnaire* construída por Spreng, McKinnon, Mar e Levine (2009) que foi traduzida e adaptado no âmbito do presente estudo para português, seguindo os procedimentos de tradução e retroversão. Esta escala é constituída por 16 itens (e.g. “Quando alguém se sente entusiasmado, eu tenho a tendência de me sentir entusiasmado também”). onde os participantes indicaram a frequência com que se sentem ou agem de determinada maneira. A escala era tipo *Likert* onde 0 correspondia a «Nunca», 1 «Raramente», 2 «Às vezes», 3 «Muitas vezes» e 4 «Sempre». No presente estudo, a escala revelou um bom Alfa de Cronbach ( $\alpha=0,762$ ).

### Capítulo III – Resultados

Os dados recolhidos foram tratados no Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) – versão 23. De seguida apresentar-se-ão as médias, desvio-padrão e correlações existentes entre as variáveis em estudo.

#### 3.1. Caracterização das variáveis em estudo e correlações

No Quadro 2 observam-se as médias, desvio-padrão e correlações existentes entre as facetas do Mindfulness, a Empatia e o Comportamento Ético. Como podemos observar, a faceta do Mindfulness mais desenvolvida nos inquiridos é a Descrição (M=3,47; DP=0,789). A empatia (M=2,95; DP=0,411) e os comportamentos éticos na organização (M=3,93; DP=0,458) apresentam valores médios superiores ao ponto médio das escalas de resposta. Em termos das correlações de Pearson pode-se verificar que a única faceta do Mindfulness que se correlaciona significativamente com a empatia é a Descrição ( $r=0,183$ ;  $p < 0,05$ ), apresentando uma correlação positiva. Já o Comportamento Ético correlaciona-se positiva e significativamente com todas as variáveis exceto com o Não Julgamento. A correlação entre a Empatia e o Comportamento Ético é positiva e estatisticamente significativa ( $r=0,223$ ,  $p < 0,01$ )\*\*.

Quadro 2

*Médias, Desvio-Padrão e Correlações*

	M	DP	1	2	3	4	5	6
1.Observação	3,29	,773						
2.Descrição	3,47	,789	,298**					
3.Concentração	3,36	,844	-,076	,256**				
4.Não Julgamento	3,36	,839	-,165*	,181*	,556**			
5.Não Reação	3,01	,635	,480**	,349**	-,064	-,092		
6.Empatia	2,95	,411	,117	,183*	,027	,072	-,052	
7.Comportamento Ético	3,93	,458	,200*	,371**	,204**	-,022	,235**	,223**

\* $p \leq 0.05$  \*\* $p \leq 0.01$

#### 3.2. Teste de Hipóteses

A mediação em estudo foi testada através de mediações lineares múltiplas seguindo o procedimento de Baron e Kenny (1986). Os autores referem que o efeito da mediação ocorre quando satisfeitas as seguintes condições:

- Passo 1: Existe um efeito da variável independente (VI) sobre a variável dependente (VD);
- Passo 2: Existe um efeito da VI sobre a variável mediadora (VM);
- Passo 3: Existe um efeito significativo da VM sobre a VD;
- Passo 4: O efeito da VI sobre a VD torna-se mais fraco, ou mesmo desaparece, quando a VM é colocada no modelo de análise. Quando o efeito da VI desaparece, depois do controle da

VM, estamos diante uma mediação perfeita/total; quando se torna mais fraco, estamos diante uma mediação parcial.

Para testar cada um dos passos foram realizadas regressões lineares múltiplas. Em todas as regressões foram controladas a prática de Mindfulness, o sexo e a idade, sendo inseridas no modelo 1. No modelo 2 foram incluídos os passos de Baron e Kenny (1986).

### Passo 1 – Efeito preditor das Facetas do Mindfulness no Comportamento Ético

Pelos valores apresentados no Quadro 3, verificamos que o modelo total explica aproximadamente 20% da variância explicada do comportamento ético, sendo que a inclusão das facetas de mindfulness no modelo 2 é responsável por um incremento de 18,6% de variância explicada. As facetas do Mindfulness de Descrição ( $\beta=0,286$ ;  $p=0,01$ ), Concentração ( $\beta=0,241$ ;  $p=0,006$ ) e Não Julgamento ( $\beta=-0,206$ ;  $p=,019$ ) são preditoras do Comportamento Ético.

Quadro 3

*Regressão Linear Múltipla*

	<b>Variável Independente</b>	<b>R<sup>2</sup>adj</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b><math>\Delta R^2</math></b>	<b><math>\Delta F</math></b>
Modelo 1	Prática de meditação	0.035	,032	,709	2,957*	,053	2,957*
	Sexo		,286	,001			
	Idade		,241	,006			
Modelo 2	Prática de meditação	0.199	,030	,691	6,024**	,186	7,502**
	Sexo		-,058	,417			
	Idade		,188	,009			
	Observação		,032	,709			
	Descrição		,286	,001			
	Concentração		,241	,006			
	Não Julgamento		-,206	,019			
	Não Reação		,120	,155			

Nota. VD: Comportamento ético \* $p \leq 0.05$ ;

\* $p \leq 0.05$  \*\* $p \leq 0.01$

**Passo 2 – Efeito preditor das Facetas de Mindfulness na Empatia**

Pelos valores apresentados no Quadro 4, verificamos o modelo total explica aproximadamente 6% da variância explicada da empatia, sendo a descrição a única faceta preditora significativa ( $\beta=0,203$ ;  $p=0,022$ ).

Quadro 4

*Regressão Linear Múltipla*

	<b>Variável Independente</b>	<b>R<sup>2</sup>adj</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b><math>\Delta R^2</math></b>	<b><math>\Delta F</math></b>
Modelo 1	Prática de meditação	,033	,125	,108	2,863*	,051	2,863*
	Sexo		-,176	,024			
	Idade		-,055	,477			
Modelo 2	Prática de meditação	,057	,068	,405	2,230*	,053	1,807
	Sexo		-,163	,038			
	Idade		-,056	,464			
	Observação		,121	,197			
	Descrição		,203	,022			
	Concentração		-,048	,612			
	Não Julgamento		,059	,534			
	Não Reação		-,162	,078			

Nota. VD: Empatia \* $p \leq 0.05$ ; \*\* $p \leq 0.01$

**Passo 3 – Efeito preditor da Empatia no Comportamento Ético**

Os resultados apresentados no Quadro 5, reportam que a empatia em conjunto com as variáveis controladas explica, cerca de 8% da variância explicada do comportamento ético. A empatia preditora significativa do comportamento ético ( $\beta=0,230$ ;  $p=0,003$ ).

Quadro 5

*Regressão Linear Múltipla*

	<b>Variável Independente</b>	<b>R<sup>2</sup>adj</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b><math>\Delta R^2</math></b>	<b><math>\Delta F</math></b>
Modelo 1	Prática de meditação	,035	,089	,251	2,957*	,053	2,957*
	Sexo		-,007	,926			
	Idade		,206	,009			
Modelo 2	Prática de meditação	,080	,060	,429	4,530*	,050	8,814*
	Sexo		,033	,665			
	Idade		,218	,004			
	Empatia		,230	,003			

Nota. VD: Comportamento ético \* $p \leq 0.05$ ;

\* $p \leq 0.05$  \*\* $p \leq 0.01$

**Passo 4 – Efeito de mediação**

Com base nos resultados dos passos anteriores, para testar a mediação foi considerada apenas a faceta de Descrição.

Os resultados revelam que o modelo considerado (variáveis controladas, faceta de descrição e empatia) explica 18% do Comportamento Ético ( $F(3,162)=2,230$ ,  $p<0,05$ ). A inclusão da Empatia no modelo (modelo 3) produz uma diminuição no Beta da faceta de Descrição, contudo ainda se mantém significativo ( $\beta=0,361$  para  $\beta=0,331$ ). Conclui-se que existe apenas uma mediação parcial (Descrição – Empatia – Comportamento Ético). Valor confirmado através do teste de Sobel ( $Z=1.57796$ ,  $p=0.057$ ).

Quadro 6

*Regressão Linear Múltipla*

	<b>Variável Independente</b>	<b>R<sup>2</sup>adj</b>	<b>β</b>	<b>p</b>	<b>F</b>	<b>ΔR<sup>2</sup></b>	<b>ΔF</b>
Modelo 1	Prática de meditação	,035	,089	,251	2,957*	,053	2,957*
	Sexo		-,007	,926			
	Idade		,206	,009			
Modelo 2	Prática de meditação	,158	,026	,721	8,593**	,126	24,208**
	Sexo		-,028	,704			
	Idade		,197	,007			
	Descrição		,361	,000			
Modelo 3	Prática de meditação	,180	,010	,889	8,107**	,027	5,242*
	Sexo		,004	,955			
	Idade		,207	,004			
	Descrição		,331	,000			
	Empatia		,170	,023			

Nota. VD: Comportamento ético \* $p \leq 0.05$ ;

\* $p \leq 0.05$  \*\* $p \leq 0.01$

## Capítulo IV – Discussão e Conclusões

O objetivo do presente estudo era analisar a relação entre as Facetas do Mindfulness e o Comportamento Ético e, também, analisar o papel mediador da Empatia nesta relação. Como vimos nos resultados obtidos, a única faceta do Mindfulness que se correlaciona com a Empatia é a Descrição, podendo esta relação ser explicada pelo facto do indivíduo estar a comunicar as suas experiências de forma clara e sem se colocar «acima do outro», i.e., com assertividade que, além de competência de comunicação é, também, uma competência emocional. Muitos autores têm estudado a associação entre a empatia e a assertividade e a forma como estão envolvidos com a comunicação e têm impacto nas relações sociais exemplares (Duck, 1990, citado em Lizarraga, Ugarte, Cardelle-Elawar, Iriarte & Baquedano, 2003). De facto, se pensarmos, a Descrição é a única componente do Mindfulness que envolve a ação com o outro, pelo menos na comunicação com o outro. Um estudo realizado com alunos (Lizarraga et al., 2003) mostrou que incentivar comportamentos assertivos e empáticos fez com que os mesmos passassem a expressar as suas ideias, interesses e emoções sem ferirem os sentimentos do outro, identificando diferentes pontos de vista, melhorando o relacionamento interpessoal e, ao mesmo tempo, expressando sensibilidade e preocupação com os problemas do outro. Esta correlação pode mesmo ser explicada pelo facto de existir um certo tipo de reciprocidade entre a comunicação entre duas pessoas, i.e., se por um lado eu descrevo assertivamente as minhas experiências, o recetor pode mostrar elevados níveis de empatia, o que ao contrário também se verifica, podendo ser ideias que se conjugam para comportamentos eficazes na resolução de problemas e regulação emocional (Mnookin, Peppet & Tulumello, 1996).

O Comportamento Ético correlaciona-se com todas as componentes do Mindfulness menos com o Não Julgamento e talvez possa ser explicado pelo facto de o primeiro dizer respeito à conduta do indivíduo e o segundo a algo anterior a isso, como atitudes, pensamentos e sentimentos. O indivíduo pode mostrar um comportamento ético para com o outro, pela autorregulação que também vai desenvolvendo, mas interiormente fazer julgamentos iniciais, se bem que à medida que vai desenvolvendo esta questão, irá fazer com que esses julgamentos não se intensifiquem, diminuindo a impulsividade de comportamentos derivados dos mesmos. O facto de a correlação ser negativa ( $\beta = -0,206$ ;  $p = ,019$ ), i.e., quanto mais as pessoas fazem julgamentos menor é o comportamento ético, faz-nos refletir sobre se o comportamento ético necessita de fatores externos para ocorrer. Através da prática do Mindfulness mais facilmente percebemos os nossos pensamentos, emoções e sensações, e tendo uma certa distância psicológica dos mesmos, temos mais consciência antes de agirmos, a não sermos impulsivos (Riskin, 2009).

Das cinco facetas do Mindfulness, apenas a Descrição, a Concentração e o Não Julgamento predizem o Comportamento Ético, deixando de lado a Observação, talvez por dizer respeito mais ao nível individual de compreensão do indivíduo das suas próprias experiências, e a Não Reação que tenha talvez a ver com o facto do indivíduo ter que adequar o seu comportamento ao contexto (organizacional) e escolha não se envolver para não se prejudicar profissionalmente, controlando o seu comportamento no contexto de trabalho.

Verificámos que o modelo total explica aproximadamente 6% da variância explicada da Empatia, sendo a Descrição a única faceta preditora significativa ( $\beta = 0,203$ ;  $p = 0,022$ ).

Não foi possível testar o modelo de mediação na sua totalidade, sendo que apenas se obteve uma mediação parcial do modelo, designadamente entre Descrição – Empatia – Comportamento Ético. O comportamento ético está muito relacionado com a forma como percebemos o outro, como somos empáticos e nos colocamos «nos sapatos do outro».

Existem algumas limitações neste estudo que devem ser referidas. Primeiramente, teria sido mais interessante um estudo mais alargado em termos de amostra, algo que não foi possível pela não adesão de várias instituições contactadas (e.g. centros de meditação, Yoga, desenvolvimento pessoal). A amostra entre os dois grupos, entre quem pratica e não pratica meditação, não era equilibrada, existindo muito mais pessoas que diziam não ter contacto com qualquer tipo de prática de Mindfulness. Além disso, não fica claro se foi medida a diferença entre prática e não prática da meditação ou, como explicava inicialmente, um modo de estar Mindful (mais numa perspetiva ocidental). Teria sido interessante aprofundar neste estudo quais as características da personalidade que fazem com que um indivíduo tenha mais capacidade de ser Mindful do que outro e talvez estudar a mediação também tendo em conta isso, uma vez que tal não foi tido em conta e, possivelmente, terá tido impacto nos resultados.

#### **4.1. Implicações práticas para estudos futuros**

Pode concluir-se no presente estudo que não existem diferenças entre praticantes de Mindfulness e não praticantes no que diz respeito ao comportamento ético nas organizações, nem que a empatia é um mediador desta relação, ainda que exista uma mediação parcial entre as variáveis. A forma como descrevemos os nossos pensamentos, sentimentos e emoções prediz o comportamento ético nas organizações e a empatia é um mediador desta relação, sendo que quanto mais descritivo o indivíduo conseguir ser, ou mais assertivo, mais empatia irá também mostrar na relação com o outro e, conseqüentemente, mais ético irá ser o seu comportamento em contexto de trabalho, pelo que se considera que talvez seja importante promover estas questões em contexto organizacional por forma a ter repercussões positivas nas relações laborais e, conseqüentemente, num possível aumento de outros indicadores como produtividade, bem-estar no trabalho e comprometimento.

## Bibliografia

- Acedo Lizarraga, M. L. S., Ugarte, M. D., Cardelle-Elawar, M., Iriarte, M. D., & de Acedo Baquedano, M. T. S. (2003). Enhancement of self-regulation, assertiveness, and empathy. *Learning and Instruction, 13*(4), 423-439.
- Almeida, F. J. R. (2010). *Ética: valores humanos e responsabilidade social das empresas*. Princípia.
- Baer, R. A. (2003). Mindfulness Training as a Clinical Intervention: A Conceptual and Empirical Review. *Clinical Psychology: Science and Practice, 10*(2), 125-143.
- Baer, R. A. (2006). Mindfulness-based treatment approaches: Clinicians' guide to evidence base and practice.
- Baer, R. A. (2015). Assessing mindfulness in multiple contexts: A comment on Christopher, Woodrich, and Tiernan (2014). *Mindfulness, 6*(3), 687-692.
- Baker, T. L., Hunt, T. G., & Andrews, M. C. (2006). Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values. *Journal of Business Research, 59*(7), 849-857.
- Banks, S., & Nohr, K. (2008). *Ética prática para as profissões do trabalho social*. Porto: Porto Editora.
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., Segal, Z. V., Abbey, S., Speca, M., Velting, D. & Devins, G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical psychology: Science and practice, 11*(3), 230-241.
- Bodhi, B. (2011). What does mindfulness really mean? A canonical perspective. *Contemporary Buddhism, 12*(01), 19-39.
- Brown, K. W., Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*, 822-848.
- Brown, K. W., Ryan, R. M., & Creswell, J. D. (2007). Mindfulness: Theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological inquiry, 18*(4), 211-237.
- Dane, E. (2011). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of Management, 37*(4), 997-1018.
- Davis, D. M., & Hayes, J. A. (2011). What Are the Benefits of Mindfulness? A Practice Review of Psychotherapy-Related Research. *Psychotherapy, 48*(2), 198-208.
- Decety, J., & Jackson, P. L. (2004). The functional architecture of human empathy. *Behavioral and cognitive neuroscience reviews, 3*(2), 71-100.
- Dias, M. O. (2004). Reflexões sobre a ética no quotidiano da profissão. *Gestão e Desenvolvimento, 12*, 81-103.

- Fraedrich, J. P. (1993). The ethical behavior of retail managers. *Journal of Business Ethics*, 12(3), 207-218.
- Gentry, W. A., Weber, T. J., & Sadri, G. (2007, April). Empathy in the workplace: A tool for effective leadership. In *Annual Conference of the Society of Industrial Organizational Psychology, New York, NY, April*.
- Gregório, S., & Gouveia, J. P. (2011). Facetas de mindfulness: características psicométricas de um instrumento de avaliação. *Psicologica*, 259-279.
- Hayes, S. C., Strosahl, K. D., & Wilson, K. G. (1999). *Acceptance and commitment therapy* (p. 6). New York: Guilford Press.
- Hunter, J., & McCormick, D. W. (2008). Mindfulness in the workplace: An exploratory study. In *SE Newell (Facilitator), Weickian Ideas. Symposium conducted at the annual meeting of the Academy of Management, Anaheim, CA*.
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-Based Interventions in Context: Past, Present, and Future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144-156.
- Langer, E. J., & Abelson, R. P. (1974). A patient by any other name...: Clinician group difference in labeling bias. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42(1), 4.
- Langer, E. J. (1989). *Mindfulness*. Addison-Wesley/Addison Wesley Longman.
- Langer, E. J. (1992). Matters of mind: Mindfulness/mindlessness in perspective. *Consciousness and cognition*, 1(3), 289-305.
- Langer, E. J., & Moldoveanu, M. (2000). The construct of mindfulness. *Journal of social issues*, 56(1), 1-9.
- Lawson, R. A. (2004). Is classroom cheating related to business students' propensity to cheat in the "real world"? *Journal of business ethics*, 49(2), 189-199.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1985). Characteristics of organizational climate and perceived wrongdoing associated with whistle-blowing decisions. *Personnel Psychology*, 38(3), 525-544.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion*, 3(1), 232-242.
- Mesmer-Magnus, J., Viswesvaran, C., Deshpande, S. P., & Joseph, J. (2010). Emotional intelligence, individual ethicality, and perceptions that unethical behavior facilitates success. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(1).
- Mnookin, R. H., Peppet, S. R., & Tulumello, A. S. (1996). The tension between empathy and assertiveness. *Negotiation Journal*, 12(3), 217-230.

- Nikolaou, I., & Tsaousis, I. (2002). Emotional intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and organizational commitment. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 327-342.
- Rego, A. (2002). Climas éticos e comportamentos de cidadania organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, 42(1), 1-14.
- Riskin, L. L. (2009). Annual Saltman lecture: Further beyond reason: Emotions, the core concerns, and mindfulness in negotiation. *Nev. LJ*, 10, 289.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Segall, S. R. (2005). Mindfulness and Self-development in Psychotherapy. *The Journal of Transpersonal Psychology*, 37(2), 143-163.
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The leadership quarterly*, 13(3), 243-274.
- Zarbock, G., Lynch, S., Ammann, A., & Ringer, S. (2014). *Mindfulness for therapists: Understanding mindfulness for professional effectiveness and personal well-being*. John Wiley & Sons.

**Anexos**

## Estudo Académico

Este questionário insere-se no âmbito da dissertação de mestrado em Psicologia Social e das Organizações pelo ISCTE-IUL, tendo como objetivo perceber o estilo de vida dos portugueses empregados, pelo que é requisito obrigatório exercer uma atividade profissional neste momento.

A sua participação tem um carácter voluntário. Os dados recolhidos são anónimos e confidenciais, servindo meramente para fins académicos ou eventual publicação em revistas da especialidade. Peço-lhe que responda ao questionário de uma só vez, evitando interrupções. O mesmo não lhe tomará mais do que 10 minutos.

Agradeço, desde já, a sua colaboração!

Rita Sereno | [rmsos11@iscte-iul.pt](mailto:rmsos11@iscte-iul.pt)

\*Obrigatório

### Secção 1 de 4

Por favor avalie cada uma das afirmações seguintes de acordo com a escala. Seleccione o número que melhor descreve a sua opinião sobre o que considera ser geralmente verdadeiro para si.

1. \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Nunca ou muito raramente verdadeiro	Raramente verdadeiro	Algumas vezes verdadeiro	Frequentemente verdadeiro	Muito frequentemente ou sempre verdadeiro
Quando caminho presto deliberadamente atenção às sensações do meu corpo em movimento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encontro facilmente as palavras para descrever os meus sentimentos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Critico-me por ter emoções irracionais ou inapropriadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apercebo-me dos meus sentimentos e emoções sem ter que lhes reagir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando estou a fazer qualquer coisa a minha mente vagueia e distraio-me facilmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando tomo um banho ou duche fico atento(a) às sensações da água no meu corpo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consigo traduzir facilmente as minhas crenças, opiniões e expectativas em palavras.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não presto atenção ao que estou a fazer porque estou sempre a sonhar acordado(a), preocupado(a) ou distraído(a) com qualquer coisa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Observo os meus sentimentos sem me perder neles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digo a mim próprio(a) que não devia sentir-me como me sinto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nunca ou muito raramente verdadeiro	Raramente verdadeiro	Algumas vezes verdadeiro	Frequentemente verdadeiro	Muito frequentemente ou sempre verdadeiro
Noto como a comida e a bebida afectam os meus pensamentos, as minhas sensações corporais e emoções.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho dificuldade em encontrar palavras para descrever o que penso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distraio-me facilmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acredito que alguns dos meus pensamentos são anormais ou maus e que não devia pensar dessa forma.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presto atenção às sensações, tais como o vento no meu cabelo ou o sol no meu rosto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho dificuldade em pensar nas palavras certas para exprimir o que sinto acerca das coisas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Faço julgamentos sobre se os meus pensamentos são bons ou maus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É-me difícil permanecer focado no que está a acontecer no presente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando tenho pensamentos ou imagens muito perturbadoras distancio-me e torno-me consciente do pensamento ou imagem sem ser "apanhado(a)"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
por este(a).					

	Nunca ou muito raramente verdadeiro	Raramente verdadeiro	Algumas vezes verdadeiro	Frequentemente verdadeiro	Muito frequentemente ou sempre verdadeiro
Presto atenção a sons, tais como o bater do relógio, o chilrear dos pássaros ou os carros a passar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em situações difíceis consigo parar e não reagir imediatamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando tenho uma sensação no meu corpo é-me difícil descrevê-la porque não consigo encontrar as palavras certas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parece que funciono em “piloto automático” sem muita consciência do que estou a fazer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pouco tempo depois de ter pensamentos ou imagens perturbadoras, sinto-me calmo(a).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digo a mim próprio(a) que não devia pensar do modo como estou a pensar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Noto o cheiro e o aroma das coisas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mesmo quando estou profundamente triste ou terrivelmente perturbado consigo encontrar uma forma de colocar isso em palavras.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Faço as atividades sem estar realmente atento(a) às mesmas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nunca ou muito raramente verdadeiro	Raramente verdadeiro	Algumas vezes verdadeiro	Frequentemente verdadeiro	Muito frequentemente ou sempre verdadeiro
Quando tenho pensamentos ou imagens perturbadoras consigo aperceber-me deles sem reagir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Penso que algumas das minhas emoções são más e inapropriadas e que não as devia sentir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Noto elementos visuais na arte ou na natureza, tais como cores, formas, texturas ou padrões de luz e sombra.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A minha tendência natural é traduzir as minhas experiências em palavras.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando tenho pensamentos e imagens perturbadores, apenas me apercebo deles e "deixo-os ir".	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizo trabalhos ou tarefas automaticamente sem estar atento ao que estou a fazer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando tenho pensamentos ou imagens perturbadoras julgo-me como bom (boa) ou má, em função desses pensamentos ou imagens.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presto atenção à forma como as minhas emoções influenciam o meu comportamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normalmente consigo descrever como me sinto no momento, com grande	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nunca ou

Algumas

Muito

pormenor.

---

	Nunca ou muito raramente verdadeiro	Raramente verdadeiro	Algumas vezes verdadeiro	Frequentemente verdadeiro	Muito frequentemente ou sempre verdadeiro
Dou por mim a fazer coisas sem prestar grande atenção.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desaprovo-me quando tenho ideias irracionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Secção 2 de 4

Seguidamente encontra-se uma lista de afirmações. Leia atentamente cada uma delas e avalie com que frequência se sente ou age da maneira descrita. Não há respostas certas nem erradas, nem perguntas com rasteira. Por favor, responda a cada pergunta o mais honestamente possível.

2. \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muitas vezes	Sempre
Quando alguém se sente entusiasmado, tenho a tendência a sentir-me entusiasmado também.	<input type="radio"/>				
As desgraças dos outros não me perturbam muito.	<input type="radio"/>				
Incomoda-me ver alguém a ser tratado com desrespeito.	<input type="radio"/>				
Permaneço inalterado quando alguém perto de mim está feliz.	<input type="radio"/>				
Gosto de fazer os outros sentirem-se melhor.	<input type="radio"/>				
Sinto preocupação por pessoas menos afortunadas do que eu.	<input type="radio"/>				
Quando um amigo começa a falar sobre os seus problemas, tento desviar o assunto.	<input type="radio"/>				
Consigo perceber quando os outros estão tristes, mesmo quando não dizem nada.	<input type="radio"/>				
Acho que estou em sintonia com o humor das outras pessoas.	<input type="radio"/>				
Não sinto compaixão pelas pessoas que causam os seus próprios problemas.	<input type="radio"/>				
Fico irritado quando alguém chora.	<input type="radio"/>				
Não estou realmente interessado na maneira como os outros se sentem.	<input type="radio"/>				
Sinto um forte desejo de ajudar quando vejo que alguém está preocupado/perturbado.	<input type="radio"/>				
Quando vejo alguém a ser tratado injustamente, não sinto muita pena dessa pessoa.	<input type="radio"/>				
Acho disparatado chorar de felicidade.	<input type="radio"/>				
Quando vejo que se estão a aproveitar de alguém, sinto que devo proteger essa pessoa.	<input type="radio"/>				

## **Secção 3 de 4**

Agora pense na organização onde trabalha atualmente. Selecione a opção que mais se assemelha ao que habitualmente faz no desempenho das suas funções:

3. \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Discordo completamente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo completamente
Se vejo um colega com excesso de trabalho ajudo-o.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoio os estagiários e os colegas recém chegados na adaptação ao local de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se vejo um colega com dificuldades em realizar o trabalho, e sei como fazê-lo, ajudo-o.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se vejo um colega a ter comportamentos de trabalho incorretos, falo com ele.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou atento a formas mais eficazes de realizar o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Despendo tempo livre para adquirir competências necessárias ao meu desempenho profissional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Despendo dinheiro (frequência de ações de formação ou compra de jornais e livros da especialidade) para adquirir competências necessárias ao meu desempenho profissional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falo das qualidades da organização em que trabalho a familiares e amigos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falo dos produtos e serviços da organização a familiares e amigos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se pessoas exteriores criticam a organização, intervenho para defendê-la.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Discordo completamente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo completamente
Apresento sugestões para melhorar o desempenho da organização.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apresento sugestões para melhorar o desempenho da minha equipa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Secção 4 de 4

Dados Sociodemográficos.

### 4. Sexo \*

Marcar apenas uma oval.

- Feminino  
 Masculino

### 5. Idade \*

Marcar apenas uma oval.

- 18 - 30  
 31 - 40  
 41 - 50  
 51 - 60  
 Mais de 60

### 6. Estado Civil \*

Marcar apenas uma oval.

- Solteiro  
 Numa relação  
 Casado / União de facto  
 Divorciado  
 Viúvo

### 7. Habilitações Literárias (completas) \*

Marcar apenas uma oval.

- 1º ciclo  
 2º ciclo  
 3º ciclo  
 Ensino Secundário / Profissional  
 Licenciatura  
 Mestrado  
 Doutoramento

**8. Profissão \***

---

**9. Antiguidade na organização / local de trabalho atual \***

*Marcar apenas uma oval.*

- Inferior a 1 ano
- 1 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- Superior a 11 anos

**10. Pratica algum tipo de meditação atualmente? \***

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

**11. No caso de ter respondido afirmativamente à questão anterior, há quanto tempo faz essa prática? (indique o número de anos)**

---

**12. A meditação é para si: \***

*Marcar apenas uma oval.*

- Uma prática pontual
- Um estilo de vida
- Algo que sei que tem benefícios mas que não sei como fazer.
- Algo em que não me revejo.
- Outra: \_\_\_\_\_

**Muito obrigada pela sua colaboração!**

**13. Se quiser deixar algum comentário / sugestão ou deixar o seu e-mail caso tenha interesse em saber os resultados do presente estudo, utilize o espaço abaixo. O meu e-mail para algum esclarecimento adicional: [rmsos11@iscte-iul.pt](mailto:rmsos11@iscte-iul.pt)**

---

---

---

---

---