

**UNIVERSIDADE DO ALGARVE**

***A GESTÃO DE STRESSE E ESTRATÉGIAS DE COPING EM  
COMERCIAIS DOS SETORES BANCÁRIO E ALIMENTAR***

**Paulo Jorge Rodrigues Gonçalves**

Dissertação

**Mestrado em Gestão de Recursos Humanos**

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Orientadora: Doutora Ileana Androniu Pardal Monteiro

Coorientadora: Mestre Maria Manuela Palmeira Neto

Constituição do Júri:

Presidente: Doutora Gabriela Maria Ramos Gonçalves

Vogais: Doutora Ileana Androniu Pardal Monteiro

Doutora: Joana Conduto Vieira dos Santos

Doutor: Alejandro Orgambidez-Ramos

Mestre: Maria Manuela Palmeira Neto

2014

**UNIVERSIDADE DO ALGARVE**

***A GESTÃO DE STRESSE E ESTRATÉGIAS DE COPING EM  
COMERCIAIS DOS SETORES BANCÁRIO E ALIMENTAR***

**Paulo Jorge Rodrigues Gonçalves**

Dissertação

**Mestrado em Gestão de Recursos Humanos**

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Orientadora- Doutora Ileana Androniu Pardal Monteiro

Coorientadora- Dr.<sup>a</sup> Maria Manuela Palmeira Neto

Constituição do Júri:

Presidente: Doutora Gabriela Maria Ramos Gonçalves

Vogais: Doutora Ileana Androniu Pardal Monteiro

Doutora: Joana Conduto Vieira dos Santos

Doutor :Alejandro Orgambídez-Ramos

Mestre: Maria Manuela Palmeira Neto

2014

# **DECLARAÇÃO DE AUTORIA DE TRABALHO**

## **A GESTÃO DE STRESSE E ESTRATÉGIAS DE COPING EM COMERCIAIS DOS SETORES BANCÁRIO E ALIMENTAR**

“Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluídas”.

---

(Assinatura do Candidato)

Copyright, Paulo Jorge Rodrigues Gonçalves: “A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor”.

## O CAMINHO FAZ-SE CAMINHANDO

*"Caminhante, são teus rastros o caminho, e nada mais;  
caminhante, não há caminho, faz-se caminho ao andar.  
Ao andar faz-se o caminho, e ao olhar-se para atrás,  
vê-se a senda que jamais, se há-de voltar a pisar.  
Caminhante não há caminho, somente sulcos no mar."*

**António Machado**

## AGRADECIMENTOS

Ao longo deste percurso pude contar com o inestimável apoio de várias pessoas. Sem a sua ajuda e entusiasmo não teria conseguido realizar esta dissertação. Este trabalho é dedicado a todos eles.

Agradeço à Professora Doutora Ileana Monteiro minha orientadora pelo incentivo, comentários e sugestões feitas durante a orientação.

À Professora Dr.<sup>a</sup> Manuela Neto, minha coorientadora, pela partilha de conhecimentos, pela sua amizade, sugestões e críticas construtivas, bem como pela disponibilidade e incansável apoio.

Ao Professor Doutor Luís Pereira pelos esclarecimentos no tratamento e análise dos dados estatísticos e ao Professor Doutor Alejandro Ramos pelo apoio e formação na análise de dados com o programa de estatística STATA.

A todas as instituições e seus colaboradores que tornaram possível a realização desta investigação, com a sua colaboração e participação nos trabalhos de inquérito.

Estou também grato ao Edgar Guerreiro, Luís Pedroso, Francisco Cabeleira, Dr.<sup>a</sup> Violante Colucas e ao Dr. Manuel Geraldo pela participação e colaboração na recolha dos inquéritos.

Ao meu colega Hugo Rocha pelas ajudas e preciosos conhecimentos informáticos que sempre me disponibilizou.

À minha colega Cristina Santos pela partilha de informação e pelas palavras amigas.

À minha colega do primeiro ano, Isabel Gonçalves, pelo empenho, dedicação e espírito de sacrifício demonstrado em todos os trabalhos de grupo que partilhamos e ainda pelas amoras e outros frutos silvestres que adoçaram as longas noites passadas a trabalhar na Hubel.

Estou ainda profundamente reconhecido à minha esposa Paula que sempre me estimula a crescer académica e pessoalmente, pelas observações e impressões acerca do trabalho e ainda, pela sua generosidade e por tudo o que representa para mim.

Aos meus queridos filhos Filipa e Rodrigo pelas ausências que fui tendo, por força das circunstâncias em momentos tão importantes da vossa formação.

Aos meus pais António e Lucília, pelo apoio incondicional nos momentos mais difíceis e pela forma como me acompanharam e ajudaram para a conclusão de mais uma etapa da minha formação.

Aos meus sogros António e Otilia, por todo o suporte familiar e dedicação aos netos que sempre demonstraram.

A todos, o meu OBRIGADO.

## RESUMO

Os comerciais são a face visível da organização. O contato direto com os clientes é maioritariamente compensador, na medida que se estabelecem relações de confiança entre as partes. No entanto, a complexidade das relações comerciais aliada às condições de trabalho atuais, onde são patentes aspetos como a polivalência, flexibilidade e precariedade laboral podem desencadear sentimentos de incerteza, que conduzem a estados de stresse e *burnout*. Apesar de todos os condicionalismos, a nossa sociedade usufrui de livre arbítrio, ou seja, muitas das escolhas que fazemos, certas ou erradas, são fruto de decisões individuais. Dessa forma, quando os comerciais se deparam com situações de stresse relacionado com o trabalho, optam ou não por desenvolver um conjunto de estratégias para lidar, resolver ou adiar o problema. O uso de estratégias ajustadas permite reduzir ou eliminar os efeitos do stresse, pelo contrário estratégias desadequadas agravam as suas consequências. Neste contexto, com o estudo dos temas stresse percebido, *burnout* e *coping* procurou-se compreender de que forma o uso de determinado tipo de estratégias de *coping* pode influenciar os resultados alcançados.

Este estudo tem como objetivos avaliar os níveis de stresse percebido e *burnout*, compreender a influência das variáveis profissionais e biográficas sobre a perceção de stresse e *burnout*, conhecer as estratégias de *coping* mais usadas pelos comerciais, analisar a existência de relações entre os constructos do stresse percebido, *coping* e *burnout* e identificar as estratégias mais adequadas no sentido de promover a redução do stresse percebido e do *burnout*. A amostra utilizada na investigação é constituída por 216 comerciais.

Os resultados indicam valores moderados de stresse percebido e exaustão emocional com o trabalho. O *burnout* total e as restantes dimensões do *burnout* apresentam valores baixos (não realização pessoal, exaustão emocional com clientes e cinismo), mas mostra que os comerciais da banca apresentam valores mais elevados de stresse percebido e de exaustão emocional com o trabalho. Os dados indiciam que os trabalhadores beneficiariam se fosse disponibilizada formação específica em estratégias para lidar com o stresse e com o *burnout*.

Palavras-chave: Stresse percebido, *burnout*, *coping*, comerciais, setor bancário, setor alimentar e bebidas

## **ABSTRACT**

Salespeople are the visible face of an organization. Direct contact with clients is mostly rewarding, as it establishes trust relationships between the parties. However, the complexity of commercial relations combined with current working conditions, where aspects like versatility, flexibility and job insecurity are prevalent, can trigger feelings of uncertainty that lead to stress and burnout. Despite all constraints, our society has free will, i.e., many of the choices we make, right or wrong, are the result of individual decisions. Thus, when a salesperson is faced with situations of work-related stress, it can choose, or not, to develop a set of strategies to address, solve or postpone the problem. The use of adjusted strategies can reduce or eliminate the effects of stress, whereas inadequate strategies worsen their consequences.

In this context, an attempt was made to understand how the use of certain coping strategies can influence the results achieved, in the studying of the subjects: perceived stress, burnout and coping.

This study aims to assess the levels of perceived stress and burnout, understand the influence of professional and biographical variables of perceived stress and burnout, learn coping strategies commonly used by salespeople, analyse the existence of relationships between the constructs of perceived stress, coping and burnout, and identify the most appropriate strategies to promote the reduction of perceived stress and burnout. The sample used in the research consists of 216 salespeople.

The results indicate moderate values of perceived stress and emotional exhaustion with work. The total burnout and the remaining dimensions of burnout have low values (not personal achievement, emotional exhaustion with customers and cynicism), but show that commercial bankers have higher values of perceived stress and emotional exhaustion with work. The data indicate that employees would benefit if they were provided with specific training in strategies for dealing with stress and burnout.

**Keywords:** perceived Stress, burnout, coping, salespeople, banking, food and beverage sector

## ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO.....	1
PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	3
1. ATIVIDADE COMERCIAL.....	4
1.1. Setor Alimentar e Bebidas .....	5
1.2. Setor Bancário.....	6
2. STRESSE .....	7
2.1. Introdução .....	7
2.1.1. Definições do stresse.....	7
2.2. Modelos de Stresse .....	8
2.2.1. Modelo de luta ou fuga.....	8
2.2.2. Modelo de Selye.....	8
2.2.3. Teoria dos acontecimentos da vida. ....	10
2.2.4. Modelo transacional do stresse. ....	11
2.3. Vulnerabilidade ao Stresse.....	13
2.3.1. Fatores biológicos. ....	13
2.3.2. Fatores psicológicos. ....	14
2.3.3. Fatores de personalidade. ....	14
2.3.4. Fatores sociais. ....	17
2.4. Stresse Laboral.....	18
2.4.1. Stresse na atividade profissional. ....	18
2.4.1.1. <i>Papel da organização e os aspetos intrínsecos do trabalho.</i> .....	18



2.4.1.2. <i>O indivíduo</i> .....	19
2.4.1.3. <i>Relações da empresa com o mundo exterior</i> .....	20
2.4.1.4. <i>Controlo e poder de decisão</i> .....	20
2.5. <i>Stresse nos Comerciais</i> .....	20
3. <i>BURNOUT</i> .....	22
3.1. <i>Conceito de Burnout</i> .....	22
3.2. <i>Dimensões do Burnout</i> .....	22
3.3. <i>Modelos de Burnout</i> .....	23
3.3.1. <i>Modelo de Leiter &amp; Maslach (1988)</i> .....	23
3.3.2. <i>Modelo de Golembiewski, Munzenrider, &amp; Carter (1983)</i> .....	23
3.3.3. <i>Burnout nos comerciais</i> .....	24
3.3.3.1. <i>Modelo de Levin e Saguer (2007)</i> .....	24
3.4. <i>Formação Profissional</i> .....	25
3.5. <i>Antecedentes Pessoais do Burnout</i> .....	25
3.6. <i>Suporte Social</i> .....	26
4. <i>COPING</i> .....	27
4.1. <i>Conceito de Coping</i> .....	27
4.2. <i>Estilos e Estratégias de Coping</i> .....	28
4.2.1. <i>Estilos de coping</i> .....	29
4.2.2. <i>Estratégias de coping</i> .....	29
4.3. <i>Coping nos Comerciais</i> .....	31
5. <i>DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVOS</i> .....	33

5.1. Definição das Hipóteses.....	34
PARTE II- INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA.....	38
6. METODOLOGIA.....	39
6.1. Amostra.....	39
6.2. Instrumentos.....	40
6.2.1. <i>Perceived stress scale</i> (PSS10). ....	40
6.2.2. Escala de estratégias de <i>Coping</i> de Pais-Ribeiro e Santos. ....	41
6.2.3. Inventário de <i>burnout</i> de Maslach- “ <i>Maslach Burnout Inventory</i> ” (MBI).....	42
6.2.4. Questionário de dados biográficos e profissionais. ....	43
6.3. Procedimento e Tratamento de Dados .....	43
7. RESULTADOS .....	44
7.1. Plano de Tratamento de Dados e Procedimentos Prévios.....	44
7.1.1. Análise fatorial. ....	44
7.1.2. Testes <i>t</i> para médias e análise da variância. ....	45
7.1.3. Regressão linear múltipla. ....	45
7.1.4. Modelo de mediação. ....	47
7.2. Stresse Percebido .....	47
7.2.1. Análise do instrumento do stresse percebido (PSS10).....	47
7.2.2. Análise dos dados descritivos da escala de perceção do stresse. ....	49
7.2.3. Stresse percebido e as variáveis profissionais.....	49
7.2.3.1. <i>Stresse percebido e o setor</i> . ....	50
7.2.3.2. <i>Stresse percebido e a formação nos últimos 12 meses</i> . ....	50

7.2.4. Stresse percebido e as variáveis biográficas. ....	50
7.2.4.1. <i>Stresse percebido e idade.</i> .....	50
7.2.4.2. <i>Stresse percebido e o género.</i> .....	51
7.2.4.3. <i>Stresse percebido e o estado civil.</i> .....	51
7.3. <i>Burnout</i> .....	51
7.3.1. Análise do instrumento de <i>burnout</i> . ....	51
7.3.2. Análise descritiva das escalas de <i>burnout</i> . ....	54
7.3.3. <i>Burnout</i> e as variáveis profissionais.....	55
7.3.3.1. <i>Burnout e o setor.</i> .....	56
7.3.3.2. <i>Burnout e a formação profissional nos últimos 12 meses.</i> .....	56
7.3.4. <i>Burnout</i> e as variáveis biográficas. ....	56
7.3.4.1. <i>Burnout e a idade.</i> .....	56
7.3.4.2. <i>Burnout e o género.</i> .....	57
7.3.4.3. <i>Burnout e o estado civil.</i> .....	57
7.4. <i>Coping</i> .....	58
7.4.1. Análise do instrumento de <i>coping</i> . ....	58
7.4.2. Análise descritiva das escalas e subescalas de <i>coping</i> . ....	59
7.4.3. <i>Coping</i> e as variáveis profissionais. ....	60
7.4.3.1. <i>Coping e o setor de atividade.</i> .....	60
7.4.3.2. <i>Coping e a formação profissional nos últimos 12 meses.</i> .....	60
7.4.4. <i>Coping</i> e as variáveis biográficas.....	60
7.4.4.1. <i>Coping e a idade.</i> .....	60

7.4.4.2. <i>Coping e o género.</i> .....	61
7.4.4.3. <i>Coping e o estado civil.</i> .....	61
7.5. Regressão Linear Múltipla.....	61
7.5.1. Análise dos resultados da regressão linear múltipla. ....	63
7.5.1.1. <i>Stresse percebido</i> .....	63
7.5.1.2. <i>Burnout total.</i> .....	63
7.5.1.3. <i>Despersonalização.</i> .....	64
7.6. Efeitos de Mediação entre as Variáveis .....	64
8. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	67
9. CONCLUSÕES .....	73
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	76
APÊNDICES .....	84
APÊNDICE I- INSTRUMENTO .....	85

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 6.1. <i>Caraterização dos participantes, n=216</i> .....	39
Tabela 7.1. <i>Análise das componentes principais da escala de stresse percebido</i> .....	48
Tabela 7.2. <i>Teste da normalidade para o stresse percebido</i> .....	49
Tabela 7.3. <i>Análise descritiva para a escala de perceção de stresse</i> .....	49
Tabela 7.4. <i>Níveis de stresse percebido</i> .....	49
Tabela 7.5. <i>Níveis de stresse percebido em função da idade</i> .....	51
Tabela 7.6. <i>Matriz de componentes principais para o MBI</i> .....	53
Tabela 7.7. <i>Teste da normalidade para o burnout total e as suas dimensões</i> .....	54
Tabela 7.8. <i>Estatística descritiva para a escala e dimensões de burnout</i> .....	54
Tabela 7.9. <i>Níveis de burnout e suas dimensões</i> .....	55
Tabela 7.10. <i>Exaustão emocional (trabalho) e exaustão emocional (clientes) em função da idade</i> .....	57
Tabela 7.11. <i>Teste da normalidade para as dimensões e subescalas do coping</i> .....	59
Tabela 7.12. <i>Estatística descritiva para as escalas e subescalas de coping</i> .....	59
Tabela 7.13. <i>Estratégia de coping "fuga e esquiva" em função da idade</i> .....	60
Tabela 7.14. <i>Resultados regressão linear múltipla</i> .....	62
Tabela 7.15. <i>Efeitos de mediação (diretos e indiretos) entre as variáveis independentes (stresse global e dimensões do coping) e a variável dependente burnout total</i> .....	65
Tabela 7.16. <i>Índices de ajuste do modelo</i> .....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 2.1.</i> Modelo de stresse e coping adaptado de Lazarus e Folkman (1984).....	13
<i>Figura 3.1.</i> Modelo de Burnout para comerciais (Lewin e Saguer, 2007).....	25
<i>Figura 7.1.</i> Solução fatorial obtida para o MBI .....	52
<i>Figura 7.2.</i> Modelo de mediação entre o burnout total, stresse percebido e as estratégias de coping .....	65

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1.1. <i>Alterações da fase de alarme</i> .....	9
-------------------------------------------------------	---

## INTRODUÇÃO

Num mercado globalizado onde "tudo se compra e tudo se vende", caracterizado essencialmente pelo volume de transações de natureza comercial que ocorrem diariamente entre os comerciais e os seus clientes, surgem normalmente sentimentos de ambiguidade. Por um lado, estabelecem-se relações de reconhecimento, amizade e confiança. Por outro lado, o resultado do relacionamento comercial pode ser desgastante devido a interesses antagónicos entre as partes. Os comerciais têm objetivos pessoais e objetivos organizacionais que podem colidir com os interesses e expectativas dos clientes (Lendrevie, Lindon, Dionísio, & Rodrigues, 1996). Em última análise, a relação estabelecida entre as partes é positiva e saudável quando resulta em ganhos percebidos por ambas as partes. Quando a relação é percecionada como disfuncional, isto é, com ganhos percebidos por apenas uma das partes verificam-se estados de stresse. A atividade diária tem outras vertentes que são determinantes na sua performance, nomeadamente, as características do próprio trabalho e os aspetos inerentes à atividade profissional sobretudo a liderança, o acesso à informação, o relacionamento com colegas e superiores hierárquicos (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001). As características pessoais do indivíduo podem ser fatores de vulnerabilidade e determinar a interpretação das ocorrências, isto é, os acontecimentos são entendidos como desafios ou pelo contrário como ameaças ou danos (Serra, 2011). Os comerciais, em termos gerais, sentem a necessidade de melhorar as suas competências e aptidões, na medida que as organizações incutem uma linha orientadora norteada para a produtividade e para os resultados (Lendrevie et al., 1996). Nesse sentido, pode ser percecionada como uma fonte de stresse com possíveis consequências para a organização (em termos de produtividade, absentismo e *turnover*) e para o indivíduo, especialmente ao nível das doenças resultantes do stresse no trabalho. O que é passível de conduzir ao *burnout*, ou seja, a sentimentos de desgaste emocional (com o trabalho e/ou com as pessoas), despersonalização e atitudes cínicas perante os outros e ausência de realização pessoal (Ramos, 2001).

Ao analisar o stresse e o *burnout*, o estudo do *coping* surge em simultâneo, pois reporta-se à forma como os indivíduos gerem as condições promotoras de stresse e de *burnout*. Segundo Folkman & Lazarus (1988) o *coping* é um conjunto de tentativas para lidar com exigências externas (do ambiente) ou internas (do próprio indivíduo) vistas como



excessivas para os recursos da pessoa. Saber quais as estratégias mais utilizadas pelos comerciais permite um conhecimento mais alargado sobre o seu panorama laboral e permite ainda planear estratégias de intervenção apropriadas.

Este trabalho torna-se especialmente pertinente devido ao facto de atualmente se viver um período de transformação e adaptação nos setores em estudo (banca, alimentar e bebidas), com desafios constantes quer a nível profissional quer a nível social. Os processos de mudanças criam incerteza e conduzem necessariamente a estados de readaptação, com impacto na perceção do stresse e na gestão do *burnout*. Outro aspeto preponderante refere-se à constatação da existência de poucas investigações que relacionem as temáticas do stresse percebido, *burnout* e *coping* com os setores de atividade em análise neste estudo.

No que respeita à estrutura do trabalho, este é composto por uma primeira parte onde é apresentado o enquadramento teórico, desse modo começa-se por fazer uma abordagem à situação concreta dos comerciais, particularmente dos setores bancário e alimentar/bebidas. Apresentam-se os conceitos de stresse, stresse laboral, *burnout* e *coping*. A primeira parte termina com os objetivos e as hipóteses do estudo. De seguida apresenta-se a metodologia, o procedimento no tratamento de dados, a amostra e os instrumentos de avaliação utilizados. Segue-se a apresentação dos resultados obtidos e a discussão. Por último, apresentam-se as conclusões onde constam os aspetos mais importantes do estudo realizado, assim como as suas limitações e algumas sugestões.

---

## PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

## 1. ATIVIDADE COMERCIAL

Atualmente, as empresas operam num ambiente competitivo, dinâmico e complexo que exige dos gestores respostas adequadas aos desafios (Overholt, 1997). Para Pettigrew & Whipp (1993) as organizações gerem os processos de mudança e incerteza (internos e externos) que de alguma forma exercem influência no seu desempenho. As empresas pretendem a fidelização dos clientes, pelo que estabelecem relações de proximidade com estes, para melhor conhecerem as suas necessidades atuais e futuras, numa ótica de orientação para o cliente. A orientação para o cliente consiste na satisfação e antecipação das suas necessidades, na sua fidelização através da criação de valor estabelecendo relações cativantes, diferenciadoras e personalizadas (Fleury & Fleury, 2004).

Os comerciais são os intermediários entre os clientes e a empresa que representam, são ainda o “rosto” e os “ouvidos”, que contactam diretamente com os clientes, recolhem informação sobre o mercado, concorrentes, produtos/serviços e promovem relações de confiança, assegurando a continuidade dessas mesmas relações (Crosby, Evans, & Cowles, 1990).

Existem variadas razões que tornam necessária a existência de comerciais que efetuem contato direto com os clientes. Segundo Alves (1991) as vendas com contato pessoal podem dever-se a diversos fatores tais como: diferenciação em relação à concorrência; as características do produto ou serviço; a facilidade de efetuar a transação comercial e o hábito de efetuar as compras num modelo de proximidade.

Lendrevie et. al. (1996) referem que segundo diversas pesquisas o sucesso das vendas ocorre com comerciais que têm uma atitude mental positiva uma vez que os níveis de autoconfiança mantêm-se apesar de poderem receber um «não» como resposta dos clientes. Vendas (2014) considera a importância dos comerciais deterem outras características essenciais nomeadamente, a capacidade de comunicação, o sentido de liderança e a aptidão para as vendas. A comunicação e liderança podem ser capacidades inerentes à própria pessoa todavia, também podem ser aprendidas e aperfeiçoadas através da formação. Segundo Cunha et al. (2012) "a formação é o processo seja ele formal ou informal, planeado ou não, através do qual as pessoas aprendem novos conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos relevantes para a realização do seu trabalho" (p.382). No caso concreto dos comerciais de contato direto com os clientes, a formação pode estar direcionada para as características do mercado, as tipologias e segmentação

dos clientes, os aspetos de natureza financeira e fiscal, novos produtos/serviços, o conhecimento das atividades dos concorrentes, as condições de venda, a ética e modos de atuação dos comerciais bem como, o desenvolvimento pessoal (Lendrevie et al., 1996).

Os comerciais são avaliados mediante o desempenho apresentado na apreciação de vários indicadores, nomeadamente comparação de transações realizadas com os objetivos propostos, rentabilidade das vendas, média de negócios por visita, custos de exploração, número de novos clientes, entre outros. Estes critérios servem como termo de comparação com os outros comerciais da empresa, da concorrência e do setor de atividade (Lendrevie et al., 1996).

De seguida abordam-se os dois contextos comerciais propostos para este estudo o setor alimentar e bebidas, e o setor bancário.

O interesse destes dois setores está patente nas transações comerciais quotidianas, realizadas pelo setor alimentar/ bebidas e pelos fluxos financeiros daí resultantes, processados pelo setor bancário.

### **1.1. Setor Alimentar e Bebidas**

As vendas no setor alimentar e bebidas são consideradas vendas diretas, particularmente as exercidas porta a porta, ao mercado dos hotéis, restaurantes e cafés (Horeca). Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas [ABEVD] (2013) as vendas diretas são utilizadas na comercialização de bens e serviços, através do contato entre vendedores e clientes, normalmente fora de um local de venda fixo. A função principal destes comerciais é promover e vender os produtos ou serviços de uma empresa a um conjunto de clientes, sejam consumidores, retalhistas ou grossistas (Geral, 2002). Para efetivar as vendas são desenvolvidos diversos procedimentos, que vão desde a prospeção de novos clientes, até ao recebimento das faturas, consultoria e acompanhamentos pós venda. As rotinas de visita aos clientes podem ser diárias, semanais ou acordadas em função das características de cada ponto de venda.

De acordo com Lendrevie et. al. (1996) os comerciais que trabalham no exterior, necessitam de planos de motivação adequados, na medida que parte deles trabalham sozinhos, com horários inconstantes, passam muito tempo sem supervisão dos superiores hierárquicos e lidam constantemente com a rejeição por parte dos compradores. Nonis & Sager (2003) mencionam que quanto maior a intensidade da concorrência entre as

empresas mais se espera dos comerciais, ou seja, o aumento das expectativas de vendas pode ser experimentado por estes profissionais como uma "pressão" e conduzir a maiores limitações de tempo e da percepção do stresse.

## **1.2. Setor Bancário**

A atividade bancária tem vivido nos últimos anos imensos processos de mudança, designadamente, privatizações, internacionalizações, reestruturações através de aquisições e fusões, acompanhados de grandes avanços tecnológicos com reflexos e incidência direta no plano laboral, sobretudo na polivalência de funções e flexibilidade geográfica (Laranjeira & Ferreira, 2000). Stefano e Roik (2005) referem ainda o aumento da carga de trabalho e responsabilidades bem como a diminuição do número de funcionários.

A crise financeira iniciada em meados de 2007 nos Estados Unidos, decorrente da desvalorização dos imóveis e dos ativos financeiros associados às hipotecas americanas de alto risco (*subprime*), com repercussões em cadeia e carácter sistémico, pôs em questão os resultados e a própria sobrevivência de diversas instituições financeiras. A configuração dos sistemas financeiros desde então ficou comprometida, os prejuízos multiplicaram-se disseminando os riscos daí decorrentes para uma grande variedade de instituições financeiras, com repercussões a nível internacional (Cintra & Farhi, 2008).

A gestão baseada num modelo de excelência realça a indispensabilidade de obter melhores performances que os concorrentes, sendo evidenciados aspetos como a adaptabilidade permanente, a canalização da energia individual nas atividades coletivas e o desafio constante (Jacques & Amazarray, 2006). Os mesmos autores referem que as sucessivas alterações no setor remetem os comerciais bancários para atividades cada vez mais polivalentes.

Diversos estudos apontam a relação entre trabalho bancário e estados de stresse e doença mental, num contexto de reestruturação bancária e introdução de modelos de gestão baseados na excelência (Codo & Sampaio, 1995; Jacques & Amazarray, 2006; Laranjeira & Ferreira, 2000; Lima, 2000; Segnini, 1999).

## 2. STRESSE

### 2.1. Introdução

Geralmente, o stresse é conotado com uma apreciação negativa, à qual se atribui um significado relacionado com mal-estar físico ou psicológico, ou ainda, a um resultado danoso e prejudicial da ação do indivíduo. Porém, o stresse é uma experiência essencial, integra a condição do ser humano e pode ter uma vertente positiva enquanto fator inspirador e de adaptação (Pinto & Silva, 2005).

Selye (1978, citado por Ramos, 2001) refere a esse propósito que nem todo o stresse é nocivo. O stresse pode estar relacionado com situações que conduzem a um estado de desgaste, improdutividade e doença (*distresse*) ou pelo contrário pode ser um fator de motivação, compromisso e com poder de mobilização (*eustresse*).

#### 2.1.1. Definições do stresse.

O termo stresse é uma palavra inglesa que se designa por “pressão”, “tensão” e que provém dos termos latinos *stringo*, *stringere*, *strinxi*, *strictum* que têm como significado apertar, comprimir, restringir.

Em termos históricos, a Física usa o conceito desde 1658 com aplicações práticas na engenharia, na construção de infraestruturas, que devem ser concebidas para resistir considerando três fatores fundamentais. O primeiro, uma força externa ou stresse, que exerce peso. Seguidamente, a pressão desencadeada pela carga. Finalmente, a tensão (*strain*), ou seja, a resposta dada pela estrutura.

Os mesmos princípios foram aplicados nos estudos pioneiros sobre o stresse, como resposta do organismo às agressões exteriores. O fisiologista francês Claude Bernard (Serra, 2011) teorizou sobre a reação do organismo em resposta às ameaças físicas provenientes do exterior. Seguidamente, Cannon (1936, citado por Ribeiro, 2007) introduziu o conceito de homeostase, ou seja, a capacidade de o organismo manter os níveis de equilíbrio interno, mesmo na sequência de alterações externas. O conceito de stresse evoluiu e tem sido estudado sob pontos de vista distintos, dando origem a uma diversidade de modelos. Seguidamente serão apresentados alguns desses modelos.

## **2.2. Modelos de Stresse**

Como sublinha Ogden (2004) no decorrer do séc. XX foram apresentados vários modelos explicativos do stresse, estes contribuíram para o conhecimento atual, sobre as diferentes perspetivas do stresse, quer na compressão dos fatores fisiológicos e psicológicos, quer no entendimento da relação entre os indivíduos e o seu meio ambiente.

### **2.2.1. Modelo de luta ou fuga.**

Uma das primeiras teorias do stresse assentava no modelo de luta e fuga referindo que, as mudanças ocorridas a nível fisiológico possibilitam ao indivíduo enfrentar o elemento causador de stresse, ou pelo contrário fugir (Cannon, 1932, citado por Ogden, 2004). Neste modelo inicial retratado por Cannon, o stresse é delimitado em termos de resposta a fontes externas de stresse.

### **2.2.2. Modelo de Selye.**

Hans Selye foi o primeiro cientista a utilizar o termo stresse (Serra, 2011). Selye (1936, citado por Ogden, 2004) descrevia o stresse como a resposta não específica do organismo às exigências, traduzindo-se na resposta estereotipada por parte do organismo a uma grande diversidade de estímulos ou agentes diferentes. Nos estudos efetuados observou que muitas pessoas sofriam de diversas doenças físicas e apresentavam sintomas idênticos como por exemplo, mal-estar geral, caracterizado por perda de motivação, peso, apetite e força (Cooper et al., 2001). Constatou, ainda, que o organismo reage à perceção de um evento promotor de stresse através de uma reação de adaptação (Selye, 1956, citado por Serra, 2011).

A partir desses estudos, desenvolveu uma teoria que ficou conhecida por síndrome geral de adaptação (SAG), ou seja, o organismo adapta-se à nova situação para poder enfrentá-la através de um comportamento reativo resultante da exposição prologada às fontes de stresse, que se apresenta em três fases:

1- Fase de alarme: o organismo reage a uma situação externa ficando em estado de alarme ou alerta geral, que pode ser compreendido como um procedimento de adaptação. Considera-se esta uma reação saudável que visa essencialmente o retorno à situação de equilíbrio. Esta fase é caracterizada por algumas alterações no organismo, conforme é exposto no quadro 1.

Quadro 1.1. *Alterações da fase de alarme*

<b>Alterações</b>	<b>Objetivos</b>
<b>Aumento da frequência cardíaca e da pressão arterial.</b>	Circulação sanguínea mais rápida. Promove a atividade muscular, esquelética e cerebral, facilitando a ação e o movimento.
<b>Contração do baço.</b>	Para levar mais glóbulos vermelhos à corrente sanguínea e melhorar a oxigenação do organismo.
<b>O fígado liberta mais glicose.</b>	Para ser utilizado como alimento e energia para os músculos e cérebro.
<b>Aumento da frequência respiratória e dilatação dos brônquios.</b>	Favorece a captação de mais oxigênio pelo sangue.
<b>Dilatação das pupilas.</b>	Para aumentar a eficiência visual.
<b>Aumento do número de linfócitos na corrente sanguínea.</b>	Para preparar os tecidos para possíveis danos por agentes externos agressores.

Adaptado de Psiqweb (2014)

2- Fase de resistência: a fase seguinte ocorre devido à persistência da fase de alarme. Nesta fase o corpo começa a familiarizar-se com os estímulos geradores do stresse e entra num estado de resistência ou de adaptação. Nesta fase, sobrevém a exteriorização de sintomas de ordem psicossocial: medo, ansiedade, isolamento social, impotência sexual, entre outros (Camelo & Angerami, 2004) .

3- Fase de Exaustão: o prolongamento do processo de resistência não continua interminavelmente, quando ocorre num período muito extenso e com grande intensidade, leva o organismo a consumir elevadas quantidades de energia que conduzem inevitavelmente à exaustão, com consequências que podem mesmo levar à morte (Selye, 1983, citado por Cooper et al., 2001).

Estes modelos são criticados por não considerarem as características individuais, os fatores psicológicos e a avaliação do indivíduo face à situação (Ogden, 2004; Ribeiro, 2007). No mesmo sentido, Lazarus (1999) refere que em contexto experimental determinados sujeitos melhoravam o seu comportamento, ao contrário de outros que



apresentavam pior desempenho face a um insucesso, ou seja, as mesmas condições refletiam-se em diferentes reações dos indivíduos.

### **2.2.3. Teoria dos acontecimentos da vida.**

Holmes & Rahe (1967) desenvolveram as primeiras técnicas de avaliação dos acontecimentos da vida. Esta teoria fundamenta-se na análise das circunstâncias ou acontecimentos percebidos como ameaçadores, ou perigosos, os quais podem evocar sentimentos e situações de tensão, designados por acontecimentos traumáticos da vida ou stressores. Os mesmos autores desenvolveram a escala, *Schedule of Recent Experiences*, que apresentava uma lista de eventuais acontecimentos de vida, contendo aspetos como o “falecimento do cônjuge”, até situações do quotidiano como “mudança de hábitos alimentares” (Ogden, 2004).

Holmes & Rahe agrupam a lista de acontecimentos da vida em duas classes distintas: os acontecimentos da vida resultantes do estilo de vida dos indivíduos, por exemplo, relacionados com o trabalho ou a amortização de um crédito bancário; e aqueles que são provenientes de acontecimentos ordinários ou extraordinários, nomeadamente situações de doença, férias, etc. Estes eventos são transversais aos diferentes planos da vida dos indivíduos: família, relacionamentos interpessoais, religião, lazer entre outros.

Dohrenwend (1998) refere que a importância dos fatores que desencadeiam os processos de stresse dependem da quantidade e dimensão das alterações induzidas, nas atividades habituais das pessoas sujeitas ao evento.

Contudo, Ogden (2004) faz referência a algumas críticas relacionadas com aspetos metodológicos e conceptuais das listas de acontecimentos da vida, na medida que estas não contemplam de forma representativa e homogénea todos os grupos sociais; não permitem diferenciar os sintomas das consequências da doença particularmente, quando o indivíduo já padece de doença; a classificação individual do acontecimento resultante da interpretação da ocorrência (um divórcio pode ser considerado um grande transtorno por uma pessoa, porém pode ser um alívio para outra); determinadas experiências promotoras de stresse podem ser atenuadas por outras experiências e reduzir ou anular os seus efeitos.

Do que foi referido até ao momento o stresse é delimitado primeiro, como uma resposta fisiológica não específica do organismo, na medida que este comporta alterações fisiológicas que sucedem quando este é afetado por um estímulo promotor de stresse.

Em segundo, como uma abordagem ambiental focalizada nos acontecimentos ou experiências lesivas do meio ambiente. Lazarus & Launier (1978, citados por Ribeiro, 1998) sustentam uma abordagem distinta, na medida que consideram que para haver stresse, a situação tem que ser avaliada como tal pelo sujeito, ou seja, se um evento não for apreciado como promotor de stresse a pessoa não sentirá stresse.

#### **2.2.4. Modelo transacional do stresse.**

Lazarus & Folkman (1984, citados por Serra, 2011) descrevem o stresse sobre um ponto de vista transacional, assim, a percepção de stresse é assente numa relação entre o sujeito e o ambiente, sendo percecionado por este, como ameaçador ou que excede os recursos que dispõe e ameaça o seu bem-estar.

A determinação das circunstâncias geradoras de stresse resultantes da interação entre o indivíduo e o ambiente, dependem em primeiro lugar da avaliação cognitiva da situação e depois das estratégias de *coping* utilizadas, ou seja, os esforços cognitivos para gerir as exigências externas e/ou internas que são avaliadas como excedentes dos recursos do indivíduo (Lazarus & Launier, 1978 citados por Ribeiro, 1998).

Serra (2011) refere que os fatores situacionais e as características pessoais distintas, tais como, os valores, as motivações e os recursos pessoais em termos de *coping* influenciam o processo de avaliação. Para Lazarus & Averill (1972, citados por Serra, 2011) a avaliação ocorre em três fases: primária, secundária e reavaliação.

Mediante o processo de avaliação primária, o indivíduo filtra os acontecimentos, seguidamente, perceciona se tem ou não controlo sobre estes, considerando, quer as suas aptidões e os recursos pessoais, quer o suporte social de que dispõe (Lazarus, 1999). Nesta fase, o sujeito avalia a situação e o significado dos factos, que poderão derivar em três tipos de conjunturas: insignificante, positiva ou stressante. Quando a situação não apresenta implicações para o sujeito, este considera-a sem qualquer significado, uma vez que não se verificaram retornos positivos, nem perdas. As situações avaliadas como positivas são percecionadas quando os resultados esperados são de igual forma positivos, na medida em que preservam ou promovem o bem-estar. Por sua vez, as situações interpretadas como stressantes pressupõem a implicação de danos, ameaças ou desafios (Lazarus & Folkman, 1984; Serra, 2011).

As ameaças traduzem a antevisão de acontecimentos desagradáveis, que ainda não ocorreram e que o indivíduo teme que venham a ocorrer, reconhecendo à partida que não

possui recursos suficientes para obter sucesso. Os danos remetem para situações incômodas ocorridas no passado, que o indivíduo não poderá alterar podendo conceptualiza-los numa nova perspectiva, mais positiva. Os desafios caracterizam situações no presente, que o indivíduo reconhece como motivadoras, na medida que sente ter as condições reunidas para ultrapassar as exigências (Lazarus & Folkman, 1984; Serra, 2011).

A avaliação secundária resulta da análise que o indivíduo faz relativamente dos recursos que dispõe, para lidar com a situação. Nesta fase aprecia diversos aspetos: a previsibilidade da ocorrência, a recordação de situações semelhantes que permitem acumular experiência, a perceção de controlo sobre a situação, a probabilidade de obter êxito, a condição física em termos de saúde, a ambiguidade ou clareza do conteúdo, o apoio social de terceiros e os recursos pessoais sobretudo as expectativas de autoeficácia, entre outros (Serra, 2011).

Neste contexto, Bandura (1986; Lazarus & Folkman, 1987, citados por Serra, 2011) referem a importância de desenvolver um comportamento de autoeficácia capitalizando os sentimentos de autoestima, valor próprio e competência na resolução dos problemas. Os indivíduos com elevada autoeficácia acreditam na sua capacidade de ultrapassar com sucesso os diferentes acontecimentos da vida. Pelo contrário, as pessoas com baixo grau de autoeficácia não conseguem lidar com os aspetos indutores de stresse e tendem a desistir à primeira tentativa em que os resultados pretendidos não são alcançados.

Por último, o indivíduo reavalia a situação inicial com base nas novas informações recebidas quer pela pessoa, quer pelo ambiente com vista à promoção do bem-estar (Ramos, 2001). A reavaliação é essencialmente um processo contínuo com alternâncias, mediante a informação que entretanto a pessoa recolhe, em função do sucesso ou insucesso das estratégias de *coping* selecionadas (orientadas para a resolução dos problemas ou dirigidas para a regulação das emoções) para melhor lidar com a situação (Serra, 2011). Na figura 2.1 está exposto o modelo transaccional de stresse e *coping*.

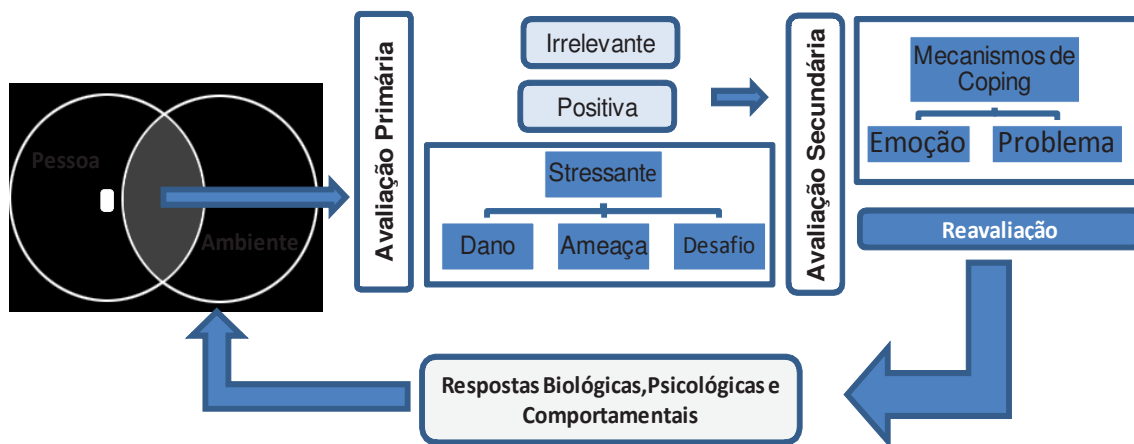


Figura 2.1. Modelo de stress e coping adaptado de Lazarus e Folkman (1984)

Serra (2011) refere ainda que o indivíduo se sente em stress quando percebe que não tem competências e recursos (pessoais ou sociais) para superar as exigências do evento percebido como relevante para si. Assim, desenvolve a percepção de não ter controlo sobre as circunstâncias "e quando tal acontece passa a sentir-se vulnerável em relação a essa ocorrência" (Serra, 2011, p.502).

## 2.3. Vulnerabilidade ao Stress

Segundo Kobasa (1979, citada por Ribeiro, 1998) os indivíduos quando submetidos a condições idênticas de stress respondem de forma distinta. Assim sendo, as circunstâncias de vulnerabilidade ao stress são diferentes para cada indivíduo e podem estar relacionadas com quatro tipos de fatores: biológicos, psicológicos, de personalidade e sociais (Pinto & Silva, 2005; Serra, 2011).

### 2.3.1. Fatores biológicos.

Zuckerman (1999) menciona que as diferenças genéticas individuais são responsáveis por respostas e comportamentos emocionais que podem alternar desde a normalidade até à patologia. Assim, fatores como a idade ou o género podem ser diferenciadores na resposta ao stress. A idade deve ser tida em conta, considerando que as pessoas mais idosas lidam melhor com as circunstâncias da vida em função da experiência acumulada, contudo, com o envelhecimento verifica-se um decréscimo progressivo de diversas funções, nomeadamente: a redução da massa muscular, os níveis hormonais, os órgãos

dos sentidos, o cérebro entre outros (Wickens, 1998). Segundo os estudos de Cohen & Deverts (2012) e Nordin & Nordin (2013) os indivíduos mais novos, com idades inferiores a 35 anos apresentam níveis de stresse percebido mais elevado, pois estão em fase de adaptação ao contexto organizacional. No entanto, a variável idade não reúne consenso nos resultados obtidos. Em oposição, Ramos (2001) sustenta o acréscimo dos níveis de stresse com o aumento da idade.

Nos estudos sobre o stresse percebido, o género é uma variável que normalmente apresenta diferenças estatísticas significativas como por exemplo o estudo de Sebastião, Santos, & Jesus (2010) aplicado a uma amostra de funcionários de uma autarquia. Outros estudos apontam para maiores níveis de stresse percebido por parte das mulheres em relação aos homens, sobretudo devido à sobrecarga de papéis desempenhados, na medida em que estas acumulam as atividades profissionais com as atividades domésticas, que incluem tarefas do lar, cuidar dos filhos e por vezes dos idosos. No contexto laboral, as mulheres apresentam maiores expectativas de autoeficácia relativamente aos homens, uma vez que os fatores culturais ainda são diferenciadores entre homens e mulheres, pelo que as mulheres percecionam uma maior desigualdade de oportunidades e tratamento, no que se refere ao acesso ao emprego, formação, promoção na carreira profissional e condições de trabalho (Cohen & Deverts, 2012; Cohen, Kamarck, & Mermelstein, 1983; Trigo, Canudo, Branco, & Silva, 2010).

### **2.3.2. Fatores psicológicos.**

De acordo com Lazarus (1999) o fator preponderante para a ativação do stresse está relacionado com o significado que o sujeito atribui ao acontecimento decorrente da avaliação que faz do mesmo. Um evento que deixa uma pessoa perturbada pode ser aceite por outra como uma situação banal, à qual reage com indiferença. No mesmo sentido, Post (1992) menciona que as pessoas com sensibilidade psicológica a certas condições tornam-se mais suscetíveis à manifestação de doenças, que outras em circunstâncias idênticas.

### **2.3.3. Fatores de personalidade.**

A personalidade pode ser descrita como o conjunto de atributos que determinam os padrões pessoais e sociais do indivíduo. A formação da personalidade é um processo gradual, complexo e único em cada pessoa (Reis, 2006). Stone & Neale (1984) acrescentam que as pessoas tendem a ser consistentes ao longo do tempo, na sua forma de

atuar com as ocorrências da vida. De acordo com Robbins, Judge, & Sobral (2014) a personalidade é o somatório global das reações e interações de uma pessoa com as demais. Ponderar os fatores da personalidade na avaliação das consequências do stress sobre o indivíduo é essencial, na medida que caracteriza as suas tendências ao nível cognitivo, comportamental e emocional em cada situação (Ramos, 2001). Para Serra (2011) há personalidades consideradas vulneráveis e outras com características de adaptação ao stress. Seguidamente, apresentam-se de forma breve alguns exemplos das características consideradas como as mais relevantes:

1) O catastrofizador.

Segundo Serra (2011) o catastrofizador apresenta um perfil característico que se aplica a indivíduos com tendência para ampliar os acontecimentos percecionando meras situações banais em catástrofes.

2) O neuroticismo.

Para Costa & McCrae (1992) o neuroticismo elevado caracteriza pessoas nervosas, emocionalmente inseguras, com tendência para criarem problemas a si próprias, irrealistas nas avaliações que fazem, com sentimentos de incompetência e respostas desadequadas nas estratégias de *coping* utilizadas.

3) O Padrão de comportamento tipo A.

Segundo Fridman & Rosenman (1959, citados por Serra, 2011) o padrão de comportamento tipo A é característica de indivíduos muito competitivos (na atividade profissional, no lazer e na família) e desejosos de sucesso e reconhecimento por parte dos outros. Não admitem a derrota, mesmo numa atividade sem qualquer importância e apresentam sentimentos de hostilidade, desconfiança e cinismo no relacionamento interpessoal (Ramos, 2001). Neste contexto Ribeiro (2007) refere que "determinados comportamentos como o comportamento tipo A favorecem a apreciação dos acontecimentos como stressantes" (p.294).

4) Locus de controlo.

Para Ribeiro (1994) e Rotter (1975, citado por Parreira, 2006) o locus de controlo interno define uma característica psicológica em que o indivíduo perceciona os acontecimentos do dia a dia como consequência das suas ações e, por isso, podem ser

controlados por ele. Todavia, os mesmos acontecimentos podem ser interpretados como não dependendo do seu comportamento e, por isso, fora do seu controlo, ou seja, resultante de fatores exteriores, como a sorte ou o acaso (locus de controlo externo).

#### 5) Autoestima.

Por autoestima entende-se a avaliação que o sujeito faz de si próprio através da expressão de atitudes de aprovação ou censura de si e abrange o autojulgamento em relação à capacidade e valor expressos através de juízos pessoais, ou seja, é o grau em que o indivíduo gosta de ser como é (Coopersmith, 1967; Fachada, 2012). Segundo Ramos (2001), quanto maior a autoestima maior a sensação de controlo sobre as ocorrências, pelo contrario, os indivíduos com baixa autoestima podem manifestar maior permeabilidade aos condicionalismos ambientais.

#### 6) Robustez de carácter.

A robustez de carácter caracteriza pessoas que conjugam três aspetos da personalidade: controlo, na medida em que acreditam que podem alterar o curso dos eventos; comprometimento, na forma como se propõem a atingir as metas definidas; e desafio, na aceitação da mudança como instrumento de crescimento pessoal (Kobasa, 1979; Kobasa, Maddi & Kahn, 1982, citados por Serra, 2011).

#### 7) A personalidade resiliente.

A personalidade resiliente corresponde a indivíduos confiantes, que acreditam em si e nas suas aptidões, revelam perceção de controlo sobre os acontecimentos, encaram as situações stressantes como um desafio e uma oportunidade de crescimento pessoal (Kobasa, 1979 citada por Serra, 2011). Conforme Grotberg (2003) a resiliência pode ser percebida como a aptidão do indivíduo para enfrentar as contrariedades diárias, ultrapassá-las e sobretudo, ser modificado por elas.

Entre os tipos de personalidade tidas como resistentes ao stresse, Serra (2011) faz ainda referencia aos indivíduos com sentido de humor e otimistas, na medida que toleram melhor a adversidade, tornam os acontecimentos difíceis menos "pesados" e aceitam mais facilmente as circunstâncias que não podem ser alteradas.

#### **2.3.4. Fatores sociais.**

Pearlin (1989) descreve suporte social como o conjunto de recursos sociais que uma pessoa é capaz de reunir em seu benefício, quando sujeito a condições adversas da vida. O facto de o indivíduo viver sozinho ou acompanhado pode ser diferenciador na percepção de stresse. Quem vive acompanhado apresenta menores níveis de stresse percebido mostrando que o apoio social é uma variável a ter em conta na percepção de stresse (Cordes & Dougherty, 1993).

Para Pinto & Silva (2005) os fatores de ordem social são edificados em três pilares: os aspetos relativos à facilidade de acesso a apoio social, pois as pessoas a quem faltam recursos sociais estão mais propensas a perdas, têm menor acesso e procuram menos suporte social; o grau de literacia do sujeito, tendo em consideração que o indivíduo com maior literacia se adapta melhor a novos contextos; e o estrato social a que pertence, uma vez que nos estratos sociais mais desfavorecidos as condições ambientais são por si só mais adversas.

Helman (2000, citado por Serra, 2011) realça a importância dos valores culturais sustentados por um grupo, quando fornecem coesão e suporte permitem ao indivíduo ultrapassar as dificuldades diárias. No entanto, determinados valores e crenças podem potenciar os fatores indutores de stresse, na medida em que cada cultura concebe a definição do que é “correto”, “incorreto”, “êxito” e “insucesso”, mediante a interpretação e o significado atribuído ao evento.

No que concerne ao stresse, apesar dos distintos modelos propostos sobre o tema, atualmente parece existir uma certa concordância em associar o stresse a situações que transcendem as capacidades físicas e/ou psicológicas dos indivíduos (Lazarus & Folkman, 1984; Serra, 2011).



## **2.4. Stresse Laboral**

O stresse é um problema dos nossos dias que traz transtornos quer para as organizações quer para os seus colaboradores, resultado do ambiente de pressão e constante mudança por parte do mercado (Borges & Gallo, 2009).

### **2.4.1. Stresse na atividade profissional.**

O stresse respeitante ao trabalho é considerado pela National Institute for Occupational Safety and Health [NIOSH] (2014) como o resultado do desequilíbrio entre as exigências do trabalho e os recursos ou capacidades do trabalhador.

No entender de Serra (2011) as condições indutoras de stresse podem ter uma variabilidade extrema, isto quando a pessoa participa em demasiados projetos ao mesmo tempo, com um elevado nível de exigências, ou pelo contrário, quando a pessoa leva uma vida fastidiosa e sem objetivos definidos.

De acordo com Serra (2011) o stresse laboral é geralmente oriundo de diversas fontes, em certas circunstâncias “o peso recai sobre o trabalhador, noutras sobre o tipo de trabalho ou sobre a organização e, noutras ainda, sobre problemas alheios ao trabalho que, não obstante, se repercutem nele” (p.526).

#### ***2.4.1.1. Papel da organização e os aspetos intrínsecos do trabalho.***

Os indivíduos dedicam cerca de um terço do tempo diário à sua atividade profissional (Ramos, 2001). O trabalho pode ser vivenciado positivamente quando o indivíduo aprecia e é apreciado pelos seus pares, pelo serviço que desempenha. O trabalho pode ainda conferir estatuto social e realização pessoal, porém o trabalho pode ser um fator de stresse. Por vezes, o indivíduo não desempenha as funções de que gosta; sente-se ameaçado pela fragilidade do vínculo laboral; não acompanha as novas tecnologias; surgem situações conflituantes no relacionamento com os outros, nomeadamente com clientes, colegas, subordinados ou superiores na hierarquia. Noutras eventualidades pode sentir o trabalho como excessivo ou pelo contrário enfadonho. Pode ainda ser preterido numa promoção dada como certa ou manifestar um sentimento de injustiça em relação ao salário auferido (Serra, 2011). As características intrínsecas do trabalho e as condições físicas relativas à execução de cada atividade são também referidas por Cooper et al. (2001) como fatores indutores de stresse, nomeadamente as profissões em que o indivíduo fica sujeito a temperaturas baixas ou elevadas, ruídos, vibrações ou está

exposto a riscos e perigos. Os aspetos inerentes à organização do trabalho podem também ser mobilizadores de stresse designadamente, o tipo de liderança exercido; o conflito de papéis, que ocorre quando um trabalhador tem que efetuar funções que entram em conflito com os seus valores ou quando tem que exercer vários papéis antagónicos; o nível desadequado de responsabilidades e de controlo solicitados pela organização ao funcionário; a ambiguidade de papel, a qual está sobretudo relacionada com a informação desajustada sobre uma função (Cooper et al., 2001; Moncrief, Babakus, Cravens, & Johnston, 1997). Nesse sentido, a partilha da informação ministrada através de planos de formação, quando adequados às necessidades dos colaboradores, possibilita que estes experienciem um maior sentido de competência aumentando por conseguinte o controlo sobre a tarefa. Globalmente, a formação profissional faculta uma melhor execução das tarefas. É pois um fator fomentador do desempenho dos colaboradores. A formação é interpretada pelos colaboradores como um sinal de interesse por parte da organização, a satisfação daí decorrente e o desejo de corresponder às expectativas da empresa tendem a produzir maior motivação no trabalho (Cunha, et al., 2012). Assim, a formação profissional é uma variável a considerar na perceção de stresse, dado que aumenta as aptidões e logo o sentido de autoeficácia, contribuído para a redução do stresse. Román, Ruiz, & Manuera (2002) num estudo realizado com pequenas e médias empresas observaram que existe evidência empírica a propósito da importância do investimento na formação dos comerciais como forma de aumentar a produtividade. Os comerciais que não dispõem de informação suficiente para desempenhar adequadamente as suas funções podem experimentar ambiguidade no papel que desempenham o que possivelmente conduz a um aumento da perceção de stresse laboral (Fry et al., 1986; Johnston et al., 1990; Netemeyer et al., 1990; Sager, 1994 citados por Moncrief et al., 1997).

#### **2.4.1.2. O indivíduo.**

As características individuais são referidas na literatura como um dos fatores responsáveis pelo comportamento e consequente resultado da atividade de cada sujeito, assim, pessoas muito emotivas podem ficar nervosas e perturbadas ao menor transtorno (Serra, 2011). Para Claridge (1985, citado por Serra, 2011) “os indivíduos diferenciam-se uns dos outros em termos de ativação fisiológica e reatividade” (p.529). Assim, é indispensável ter em consideração fatores individuais que justifiquem a versatilidade na interpretação das situações indutoras de stresse e a diversidade de opções em termos de estratégias para lidar com este (Ramos, 2001).

#### **2.4.1.3. Relações da empresa com o mundo exterior.**

Hespanhol (2005) e Hill, Miller, Weiner, & Colihan (1998) mencionam que cada atividade profissional tem as suas particularidades e que o estudo do stresse laboral deve ter em conta outros aspetos que podem determinar o desempenho, uma vez que podem condicionar a performance no trabalho, designadamente, aspetos relacionados com a família: suporte e apoio a familiares, definição de prioridades entre a vida familiar e profissional, contrariedades a nível financeiro, divórcio, morte do cônjuge, entre outros. Neste contexto, da mesma forma que as questões profissionais podem interferir na vida familiar, também, os eventos que ocorrem na vida do indivíduo podem extravasar para a esfera laboral.

#### **2.4.1.4. Controlo e poder de decisão.**

Karasec (1979) refere que o stresse no trabalho ocorre quando o funcionário está sujeito a uma grande carga de trabalho e pressão de tempo e por sua vez tem pouco poder de decisão na forma como vai concretizar os objetivos. Na mesma linha orientadora, Hespanhol (2005) assim como Serra (2011) reconhecem a relação inversa entre o stresse e o controlo. Ou seja, quanto mais exigências e menos controlo sobre a atividade laboral, maior será a probabilidade de ocorrência de stresse.

### **2.5. Stresse nos Comerciais**

A literatura sugere que o papel dos comerciais tem vindo a perder importância, sobretudo, devido aos avanços tecnológicos (compras online) e ao crescimento das compras *self-service* (Brooks, 2004; Cross, Brashear, Rigdon, & Bellenger, 2007; Weeks, 2000). Por conseguinte, verificam-se pressões para aumentar os níveis de produtividade, simultaneamente as incertezas laborais são cada vez mais visíveis devido a reestruturações empresariais, *outsourcing* das operações de vendas, o crescimento da competitividade internacional e as alterações nas estratégias comerciais. Todas estas variáveis têm proporcionando elevados níveis de stresse no trabalho a nível organizacional (Moncrief et al., 1997).

Ramos (2001) refere a propósito dos elevados níveis de stresse laboral as possíveis consequências para a organização em termos de perdas na produtividade e para o

indivíduo, sobretudo as doenças decorrentes do stresse relacionado com aspetos profissionais, com especial destaque para o *burnout*.

### **3. BURNOUT**

#### **3.1. Conceito de *Burnout***

A síndrome de *burnout* sobrevém do termo inglês *to burn out* (queimar por completo), também designada de síndrome do esgotamento profissional foi assim denominada pelo psicanalista Freudenberguer, após constata-la em si mesmo.

O conceito de *burnout* surgiu inicialmente em artigos publicados por Freudenberguer e Maslach, na década de 70, com o propósito de caracterizar um fenómeno relacionado com um estado de esgotamento físico e cansaço emocional, perda de motivação e comprometimento, cuja causa está relacionada com a vida profissional, que afeta principalmente indivíduos que trabalham com pessoas (Maslach, 1976; Melo, Gomes, & Cruz, 1999). De acordo com Freudenberguer (1974) o *burnout* ocorre quando o indivíduo avalia e percebe a existência de uma discrepância entre os esforços realizados e os resultados obtidos no trabalho, que não compensam as suas expectativas. Assim, para Maslach & Schaufeli (1993) o *burnout* deve ser entendido como um conceito distinto do stress ocupacional, uma vez que pode ser considerado um prolongamento deste.

Lens & Jesus (1999; Pinto, Silva & Lima, 2000; Schwarzer & Greenglass, 1999; citados por Jesus 2005) referem que "o mal-estar ou *burnout* é considerado como uma resposta ao stress profissional prolongado e crónico que pode ocorrer quando as capacidades ou competências de resiliência e as estratégias de *coping* utilizadas pelo sujeito se revelam inadequadas ou insuficientes" (p.170).

#### **3.2. Dimensões do *Burnout***

O *burnout* resulta de um processo de longa duração, que se expande por um longo período de tempo, em que o trabalhador esgota os recursos para lidar com a situação (Maslach & Schaufeli, 1993). Neste sentido, Maslach (1981) considera que o *burnout* é uma síndrome de desgaste físico e emocional com contornos negativos na construção de uma autoimagem relativamente ao trabalho, desinteresse pelas pessoas, em especial, clientes, colegas, superiores hierárquicos e subordinados. O *burnout* é entendido segundo

um modelo formado por três componentes relacionadas, mas independentes : exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização profissional.

A exaustão emocional manifesta-se quando o trabalhador se sente emocionalmente e fisicamente sobrecarregado com o sentimento de que já tem pouco para dar apresentando sintomas de irritabilidade, impaciência e fadiga constante. A despersonalização revela-se quando o trabalhador se sente alienado para com os colegas, superiores, subordinados e clientes podendo simultaneamente desenvolver instabilidade emocional (Roberts, 1997; Schwab, 1995; Serra, 2011). Por sua vez, a diminuição da realização pessoal verifica-se quando o trabalhador se sente ineficaz e apresenta baixos níveis de autoconfiança, ou seja, o trabalhador tem tendência a autoavaliar-se de forma negativa. O indivíduo sente-se descontente consigo próprio e com o seu progresso profissional, ao mesmo tempo que experiencia uma diminuição do sentimento de competência e êxito (Hespanhol, 2005).

### **3.3. Modelos de *Burnout***

Após o reconhecimento dos três elementos do *burnout* foram formulados diversos modelos explicativos ao longo do tempo. De seguida apresentam-se como exemplos o modelo de Leiter & Maslach (1988), aplicado à generalidade das profissões e o modelo de Golembiewski, Munzenrider, & Carter (1983), próprio das profissões onde é necessário um certo distanciamento funcional. Finalmente apresenta-se o modelo proposto por Levin e Sagner (2007) que estuda o *burnout* nos comerciais.

#### **3.3.1. Modelo de Leiter & Maslach (1988).**

Leiter & Maslach (1988) sustentam um modelo progressivo ao longo do tempo. A exaustão surge como primeiro elemento, resultado do esforço de adaptação às fontes de stresse. Numa segunda fase, o indivíduo tende a despersonalizar os relacionamentos com os outros, e distancia-se dele próprio psicologicamente, finalmente verifica um sentimento de desajustamento e diminuição da realização pessoal.

#### **3.3.2. Modelo de Golembiewski, Munzenrider, & Carter (1983).**

Numa perspetiva distinta Golembiewski et al. (1983) referem um processo pelo qual os profissionais se distanciam do trabalho como resposta às características próprias da função que exercem, especialmente, as profissões relacionadas com os cuidados de saúde e serviços sociais, favorecendo o afastamento entre os profissionais e os clientes ou utentes do serviço. No modelo proposto pelos autores o processo tem início na

despersonalização, seguido da diminuição da realização pessoal que pode conduzir à exaustão emocional em casos crônicos.

### **3.3.3. *Burnout* nos comerciais.**

Levin e Sager (2007) distinguem a atividade comercial de outros ramos de atividade, nessa medida apresentam um modelo de *burnout* com características específicas, uma vez que é um tipo de atividade muito dependente dos resultados individuais. Cada comercial tem a responsabilidade de atingir os objetivos propostos pela organização.

#### **3.3.3.1. *Modelo de Levin e Sager (2007).***

As atividades diárias dos comerciais podem acionar o stresse (Boles, Johnston, & Hair, 1997). Segundo Levin e Sager (2007) umas das formas dos comerciais lidarem com o stresse é atingindo permanentemente os objetivos, demonstrando elevados níveis de eficácia. Nesse panorama, os comerciais têm uma perspectiva positiva da sua atividade e vivenciam um sentimento de realização pessoal, ou seja, sem tendência para despersonalizar a sua interação com os clientes e poucas razões para se sentirem emocionalmente exaustos (Chowdhury, 1993). Pelo contrário, quando as expectativas não são alcançadas, os comerciais perdem a confiança nas suas capacidades. Como resultado experimentam um sentimento de desajustamento relativamente à sua capacidade para realizar as tarefas (Sand & Miyazaki, 2000). A lacuna entre as expectativas iniciais e os resultados alcançados conduz a uma perceção de diminuição na realização pessoal (Cordes & Dougherty, 1993). Por essa razão, Lewin & Sager (2007) advogam que o primeiro elemento do *burnout* nos comerciais é a diminuição da realização pessoal. Isto é, os comerciais atribuem a responsabilidade a si mesmos pelos resultados alcançados e passam a sentir-se emocionalmente exaustos tendo dificuldade em levar por diante os mesmos níveis de esforço feitos anteriormente (Golembiewski & Munzenrider, 1981). Contudo, quando os comerciais atribuem a responsabilidade dos seus resultados a terceiros, manifestam a sua discordância através de atitudes de despersonalização. Nesse âmbito atuam de forma cínica com as outras pessoas, no contexto organizacional (Lewin & Sager, 2007). No modelo proposto pelos autores, a diminuição da realização pessoal pode conduzir à exaustão emocional, embora noutros casos possa levar diretamente à despersonalização, conforme é apresentado na figura 3.1.

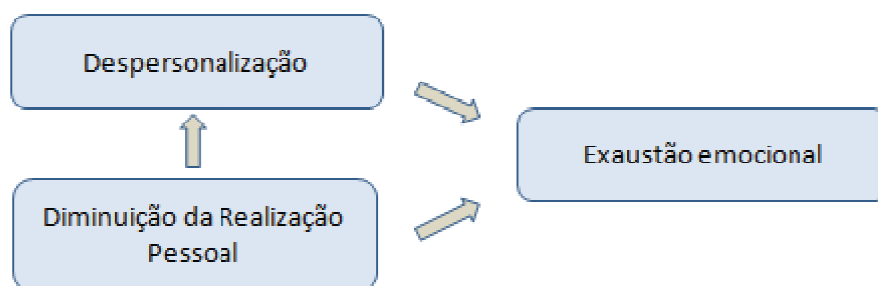


Figura 3.1. Modelo de *Burnout* para comerciais (Lewin e Saguer, 2007)

### 3.4. Formação Profissional

A atividade diária dos comerciais é composta por múltiplas tarefas, para as quais devem ter a devida preparação. Nesse sentido, a formação profissional tem-se mostrado como uma variável importante na diminuição do stresse laboral e em última instância do *burnout*. As organizações têm de valorizar os processos de aprendizagem dos seus recursos humanos, enquanto vetor importante nos processos de mudança, inerentes às exigências do mercado concorrencial, de forma a manterem a sua competitividade (Cunha, et al., 2012; Robbins et al., 2014). A formação profissional mais eficaz é a que se mostra direcionada para o desenvolvimento de competências e evolui na procura de soluções e aplicação de projetos (Alves, 1998). Segundo Robbins et al. (2014) e Román et al. (2002) a formação profissional quando adequada às necessidades dos profissionais é um dos mecanismos que faculta o aumento das suas aptidões. Nesses termos, concorre para o aumento da perceção do controlo, autoeficácia, sentido de competência diminuindo a perceção do stresse laboral e do *burnout*.

### 3.5. Antecedentes Pessoais do *Burnout*

Cada pessoa é exclusiva. As suas características pessoais influenciam a forma de interpretar e reagir aos acontecimentos da vida. De igual modo, a relação com o trabalho é influenciada pelas características pessoais (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Fatores como a idade e o género podem determinar diferentes respostas ao *burnout*.

Segundo os estudos de Maslach, Jackson, & Leiter (1996), os indivíduos mais novos apresentam maiores níveis de burnout nas componentes de exaustão emocional e despersonalização. Sowmya & Panchanatham (2011) apresentam conclusões idênticas num estudo realizado com 120 bancários. Farber (1984) refere que os indivíduos com



mais idade já desenvolveram, ao longo do tempo, um conjunto de estratégias mais diversificadas e nesse sentido as expectativas profissionais são mais adequadas à realidade. A literatura não faz referência ao género como um fator consistente relativamente aos resultados obtidos nas diversas componentes do *burnout*. Alguns estudos mencionam níveis mais elevados de *burnout* nas mulheres (Etzion & Pines, 1986; Maslach, Jackson, & Leiter, 1996; Poulin & Walter, 1993). Outros estudos não têm encontrado diferenças (Rosa & Carlotto, 2005; Silva & Carlotto, 2008). Outros ainda indicam maiores níveis nos homens (Beck, 1987; Price & Spence, 1994, citados por Gil-Monte & Peiró, 1997). Assim, num estudo realizado por Maslach (1981), com profissionais de prestação de cuidados de saúde, os homens apresentam maiores níveis de despersonalização e não realização pessoal, as mesmas conclusões são partilhadas por Schwab & Iwanicki (1982), num estudo efetuado com uma amostra de professores, somente na componente despersonalização. Por sua vez, Bakker, Demerouti, & Schaufeli (2002) e Deckard, Meterko, & Field (1994) encontraram resultados que evidenciam maiores níveis de exaustão emocional por parte das mulheres. Gil-Monte & Peiró (1997) referem que os resultados inconclusivos podem estar relacionados com as características dos estudos, nomeadamente, a amostra, o local ou o instrumento utilizado.

### **3.6. Suporte Social**

Desde os tempos primordiais que o homem vive em comunidade, isto é, coabita e partilha a sua realidade com os seus pares, quer seja no âmbito familiar, social ou profissional. No entanto, o estilo de vida dos nossos dias promove o individualismo, quer por escolha pessoal, quer pela força das circunstâncias. Assim, a partilha dos acontecimentos da vida com outras pessoas pode ser um fator determinante na diminuição do stresse percebido e do *burnout*. Os indivíduos que vivem sozinhos apresentam maiores níveis de *burnout* quando comparados com os indivíduos casados ou a viver em união de facto (Maslach et al., 2001). Na medida em que apresentam um maior apoio na partilha e solução dos problemas (Cordes & Dougherty, 1993).

## 4. COPING

O stresse e o *coping* são conceitos intrínsecos. O *coping* resulta da pesquisa da psicologia sobre o stresse quando conclui que este não estabelece uma relação linear de estímulo resposta, mas que há elementos mediadores. O estudo desses elementos conduziu à conceção do *coping* como componente do processo de stresse (Ribeiro, 2007).

A observação das reações a ocorrências perturbadoras do bem-estar deu origem ao conceito de *coping*. Este tem sido estudado e clarificado ao longo das últimas décadas, por diversos investigadores.

### 4.1. Conceito de *Coping*

No decorrer do século XIX, a perspectiva psicanalítica veiculada por Freud falava de mecanismos de defesa do Eu., geralmente associados à proteção do indivíduo quer de ameaças internas (de natureza instintiva), quer de ameaças externas, provenientes do meio ambiente (Ribeiro, 2007; Serra, 2011).

Na década de 60 do século XX, Haan (1977, citada por Ribeiro, 2007) faz a distinção entre mecanismos de defesa e *coping* considerando que os primeiros seriam associados a rigidez, fora da realidade, orientados para o passado e derivados de processos sem intencionalidade consciente, enquanto os relacionados com o *coping* são mecanismos que envolvem esforços conscientes, intencionais, flexíveis, dirigidos para a realidade e para o futuro (Snyder & Dinoff, 1999, citados por Serra, 2011).

A partir da década de 60, estendendo-se até à década de 80, uma segunda geração de investigadores apresentou estudos sobre o *coping* num novo contexto, com ênfase nos determinantes cognitivos e situacionais (Suls, David, & Harvey, 1996). Este período foi marcado por importantes avanços no estudo desta temática com especial destaque para os trabalhos do grupo de Lazarus e Folkman, na conceção do *coping* como um processo transacional entre o indivíduo e o ambiente (Folkman & Lazarus, 1985; Lazarus & Folkman, 1984).

Uma terceira geração de investigadores destaca sobretudo, a importância dos fatores situacionais em interação com os fatores de ordem pessoal, principalmente os traços de personalidade. Os traços de personalidade mais amplamente referidos na literatura, relacionados com estratégias de *coping* são o otimismo, a rigidez, a autoestima e o locus

de controlo (Carver, Scheier, & Weintraub, 1989; Compas, Banez, Malcarne, & Worsham, 1991; Parkes, 1984).

Lazarus e Folkman (1984) descrevem o *coping* como os esforços de natureza comportamental e cognitiva, que visam a gestão específica dos aspetos internos e externos, os quais são percebidos como excedendo os recursos do sujeito. Monat e Lazarus (1985, citados por Serra, 2011) explicam que o *coping* contempla as diligências desenvolvidas pelo indivíduo para lidar com as situações de dano, de ameaça e de desafio quando este não dispõe no seu comportamento habitual de rotinas ou respostas automáticas para lidar com as ocorrências.

O *coping* é uma variável mediadora entre uma ocorrência e os resultados ou consequências ao longo do tempo dessa mesma ocorrência. Se este procedimento funcionar de modo ideal verifica-se um desfecho positivo, ou seja, o processo de *coping* teve efeitos adaptativos (Ribeiro, 2007)

De acordo com Snyder & Dinoff (1999, citados por Serra, 2011) o indivíduo responde com estratégias de *coping* com a finalidade de atenuar a "carga" física, emocional e psicológica, ligada aos eventos indutores de stresse.

Outras definições sublinham diferentes aspetos ou estratégias de gestão do stresse. Na visão de Zautra & Wrabetz (1991), o *coping* é um processo dinâmico de esforços orientados para a resolução das dificuldades e das exigências de ajustamento por parte do organismo. Latack & Havlovic (1992) concluíram, após estudar várias definições sobre *coping*, que existe consenso sobre a noção de que esse fenómeno é parte de uma transação pessoa-ambiente que ocorre quando o indivíduo avalia uma situação como stressante.

#### **4.2. Estilos e Estratégias de *Coping***

Geralmente, os estilos de *coping* têm sido relacionados com as características de personalidade, ao passo que estratégias de *coping* estão relacionadas com ações cognitivas ou comportamentais decorrentes de uma situação concreta de stresse. Apesar de os estilos de *coping* poderem influenciar as estratégias de *coping* utilizadas, trata-se de fenómenos distintos (Ryan-Wenger, 1992).

#### **4.2.1. Estilos de *coping*.**

Segundo Carver et al. (1989) o indivíduo reage consoante uma estrutura estável usando um repertório de estratégias relativamente consistentes na forma de lidar com os acontecimentos ao longo do tempo, ou seja, as pessoas desenvolvem um estilo na medida que utilizam formas rotineiras de lidar com o stresse. Os mesmos autores referem ainda que o uso habitual de certos estilos de *coping* pode influenciar e ser determinante nos comportamentos em novas situações.

Na literatura sobre *coping*, diversos estilos de *coping* têm sido conceptualizados: estilo monitor e desatento; estilo passivo e ativo; estilo de personalidade tipo A e tipo B; estilo repressor e sensível entre outros (Compas, 1987; Rudolph, 1985 citados por Antoniazzi, Aglio & Bandeira, 1998).

Evidenciam-se de seguida os estilos monitor versus desatento e passivo versus ativo.

Para Miller (1981) o estilo monitor mantém uma atitude de vigilância e atenção a aspetos que possam representar ameaça, procurando informação e antevendo as situações por forma a exercer controlo sobre estas. Ao passo que o estilo desatento utiliza estratégias de abstração, como filtro cognitivo às fontes de perigo, tendendo evitar a ameaça adiando a resolução do problema.

Segundo Billings & Moos (1984) o estilo de *coping* ativo versus passivo considera ativo o *coping* no qual há esforços de aproximação ao agente stressor, por sua vez, o *coping* passivo evita o elemento stressor.

#### **4.2.2. Estratégias de *coping*.**

No entendimento de Antoniazzi et al. (1998) o *coping* pode ser compreendido como um conjunto de estratégias utilizadas na adaptação a ocorrências desfavoráveis ou stressantes.

No sentido de atenuar ou eliminar as consequências negativas, reais ou percebidas causadas pelos efeitos do *distresse*, o indivíduo recorre a um conjunto de estratégias de *coping* (Serra, 2011). O autor refere ainda que as estratégias de *coping* permitem responder aos acontecimentos indutores de stresse diminuindo a pressão física, psicológica e emocional.

Para Lazarus & Folkman (1984) as estratégias do *coping* estão delimitadas em dois grandes grupos. Assim, podem estar orientadas para a causa dos problemas ou estar focadas na gestão das emoções. O *coping* focado na resolução dos problemas tem como objetivo a alteração da relação entre o indivíduo e o meio ambiente e visa sobretudo a

resolução do problema, nesse sentido, a ação do indivíduo concentra-se principalmente nas causas que originaram a situação e na procura de soluções alternativas, com base numa apreciação quer dos custos quer dos benefícios associados. Antoniazzi et al. (1998) referem que o *coping* focado no problema é dirigido a nível interno e inclui geralmente a reestruturação cognitiva, tal como, a redefinição da causa do stresse. Este tipo de estratégia está subdividido em cinco dimensões: confronto- descreve os esforços agressivos na tentativa de alterar a conjuntura e está associado a um certo grau de hostilidade e risco, pode igualmente ser direcionada no sentido de obter esclarecimentos acerca da ocorrência, por forma a esta ser resolvida; autocontrolo- relativo aos esforços de regulação dos próprios sentimentos e ações; suporte social- alusivo aos esforços de procura de suporte informativo tangível e emocional; aceitação de responsabilidades- descreve os esforços no reconhecimento do próprio papel no problema e concomitante tentativa de recompor as coisas; e resolução planeada de problemas- relacionada com os esforços deliberados e focados sobre o problema que visam alterar a situação, associados a uma abordagem analítica da solução do problema (Folkman & Lazarus, 1986, citados por Ribeiro & Santos, 2001). As estratégias de *coping* direcionadas para as emoções têm como propósito regular a resposta emocional causada pela relação entre o sujeito e o ambiente, com efeitos cognitivos e não exatamente para agir sobre a origem do stresse (Lazarus & Folkman, 1984). A função destas estratégias é atenuar a sensação física desagradável de um estado de stresse (Antoniazzi et al., 1998). Estas estratégias estão agrupadas em 3 dimensões: distanciamento- respeitante aos esforços cognitivos de desligamento e minimização da situação; fuga-evitamento- descreve os esforços cognitivos e comportamentais desejados para escapar ou evitar o problema; reavaliação positiva- descreve os esforços de criação de significados positivos, focando o crescimento pessoal e tem ainda uma dimensão religiosa (Folkman & Lazarus, 1986, citados por Ribeiro & Santos, 2001).

De Longis & Newth (1998, citados por Serra, 2011) mencionam uma nova dimensão relacionada com a interação social. Realçam a forma como esta variável pode ter importância na gestão e resolução das situações indutoras de stresse, sobretudo através da qualidade do apoio recebido.

Por sua vez, Latack (1984), embora apresentando uma visão um pouco diferente acaba por reportar-se igualmente a essas duas esferas (resolução de problemas e de controlo das emoções), considerando que o indivíduo recorre a três tipos de estratégias de *coping*:

"ação", orientada para a situação geradora de stresse; "reavaliação cognitiva", dirigida aos elementos cognitivos resultantes do evento stressor e "gestão de sintomas", direcionada para os sintomas resultantes do contato com a ocorrência stressora. Fazendo uma analogia às estratégias propostas por Lazarus e Folkman (1984), a autora refere a esse propósito que as estratégias de ação pró-ativas equivalem às estratégias focadas na resolução de problemas e as estratégias de reavaliação cognitiva ou evitamento são equivalentes às estratégias de *coping* focadas na emoção.

Folkman & Lazarus (1985) e Lazarus & Folkman (1984) referem que as interações entre as duas formas de *coping* podem ser benéficas na gestão do problema. Dito de outra maneira, o *coping* focado nas emoções pode facilitar o *coping* focado nos problemas por reduzir ou eliminar a tensão, por seu turno, o *coping* focado nos problemas pode atenuar a percepção de ameaça, esbatendo desse modo a tensão emocional.

Para Parkes (1994) o *coping* é um constructo multidimensional que envolve uma diversidade de estratégias cognitivas e comportamentais que podem ser empregues para modificar, reavaliar e evitar ocorrências stressantes ou para diminuir as suas consequências.

#### **4.3. *Coping* nos Comerciais**

Com base na revisão bibliográfica efetuada sobre as estratégias de *coping* nos comerciais, constata-se que estes profissionais fazem uso em simultâneo de estratégias de *coping* focadas nos problemas e nas emoções, como forma de lidar com o stresse (Srivastava & Sager, 1999; Strutton & Lumpkin, 1993; Strutton, Pelton, & Lumpkin, 1995, citados por Nonis & Sager, 2003). No estudo de Nonis & Sager (2003) com 201 comerciais, os resultados indicam médias superiores nas estratégias de *coping* focadas nos problemas. Os estudos indicam ainda a evidencia de maior poder preditivo das variáveis de ordem pessoal, tais como otimismo, locus de controlo e autoeficácia (Latack, 1986; Leiter, 1991; Srivastava & Sager, 1999; Strutton & Lumpkin, 1993; Strutton, Pelton, & Lumpkin, 1995, citados por Nonis & Sager, 2003).

As conclusões do estudo de Strutton & Lumpkin (1994) aplicado a 101 comerciais aponta para uma relação positiva entre a utilização de estratégias de *coping* focadas nos problemas e a eficácia nas apresentações de vendas, ou seja, os comerciais que usam maioritariamente essas estratégias de *coping* apresentam melhores resultados nas suas apresentações. Pelo contrário verifica-se uma relação negativa entre a utilização de

estratégias de *coping* focadas nas emoções e a eficácia nas apresentações. Carver et al. (1989) referem que o uso de estratégias de fuga e evitamento podem ser disfuncionais nas atividades comerciais, na medida em que em termos comportamentais podem ser entendidas como avessas ao compromisso.

Atualmente, reconhece-se que a forma como as pessoas lidam com o stresse não depende unicamente das estratégias de *coping* mas, simultaneamente, dos recursos ao dispor. Os recursos disponíveis podem ser muito diversificados e incluem a experiência de vida do indivíduo, a sua maneira ser, a educação, o nível socioeconómico, a possibilidade de obter apoio social e fatores contextuais entre outros aspetos facilitadores. Em suma, quanto mais recursos o indivíduo dispõe, menos relevante e desconfortante é percebida a ocorrência geradora de stresse (Serra, 2011).

## 5. DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVOS

Sabe-se que devido aos avanços tecnológicos e científicos, o homem superou a maioria dos desafios impostos pela natureza, simultaneamente tornou-se vítima das suas opções e decisões (Serra, 2011). Por conseguinte, um dos desafios atuais do ser humano é saber responder convenientemente aos diversos estímulos de forma equilibrada, isto é, saber em cada momento qual a proporção adequada do seu tempo que deve dedicar aos diversos planos contemplados pela vida humana (e.g. familiar, social, profissional e espiritual).

O ritmo de vida dos nossos dias é caracterizado pela incerteza, e aleatoriedade dos acontecimentos. Nessa medida, desenvolveram-se hábitos de vida pessoais e profissionais com influência nas distintas áreas da vida (e.g. relação entre o trabalho e família, alimentação e o sedentarismo) que contribuem para um estilo de vida pouco saudável e indutor de stresse (Serra, 2011), contrariando aquilo que é definido pela Organização Mundial de Saúde [OMS] (1946), como um estado de pleno bem-estar físico, mental e social. O papel individual torna-se preponderante na avaliação dos acontecimentos, uma vez que estes podem ser interpretados como danos, ameaças ou desafios (Lazarus & Folkman, 1984; Serra, 2011). Assim sendo, usar estratégias de *coping* adequadas a cada situação resulta normalmente num desfecho adaptado. Pelo contrário, o uso de estratégias de *coping* desadequadas traduz-se em resultados disfuncionais, níveis mais elevados de stresse percebido e *burnout* (em casos crónicos de stresse organizacional).

Assim, com base na revisão da literatura anteriormente exposta, o estudo tenderá a distinguir os seguintes objetivos:

1. Identificar os níveis de stresse e *burnout* dos comerciais em estudo.
2. Identificar as estratégias de *coping* mais utilizadas pelos comerciais.
3. Conhecer a influência que as variáveis profissionais e biográficas podem ter sobre as variáveis stresse percebido e *burnout*.
4. Identificar o tipo de relacionamento entre as estratégias de *coping* usadas pelos comerciais, o stresse percebido e o *burnout*.
5. Determinar o papel mediador do stresse percebido entre as estratégias de *coping* e o *burnout* total.
6. Propor sugestões para intervenções junto dos profissionais em estudo.



A presente investigação pretende relacionar os constructos em análise (stress, *burnout* e *coping*), numa amostra formada por capital humano a exercer funções comerciais em organizações dos setores bancário e alimentar e bebidas.

### 5.1. Definição das Hipóteses

O contexto profissional dos comerciais em análise é aplicado a empresas algarvias. O Algarve é uma região predominantemente turística existindo um grande número de Hotéis, Restaurantes e Cafés (HORECA). O setor alimentar e das bebidas apresenta-se como um parceiro privilegiado do mercado HORECA. Estas atividades vivem essencialmente do turismo, que como se sabe concentram a sua atividade principalmente na época do Verão. A atividade profissional destes setores tem uma grande descontinuidade ao longo do ano, devido à sazonalidade. Sabe-se que as descontinuidades são geradoras de stress e exigem readaptações contínuas, pois o trabalhador tem períodos com pouco trabalho e outros com trabalho em excesso (Cooper et al., 2001; Serra, 2011). O setor alimentar e das bebidas origina um grande número de transações comerciais com implicações nos fluxos financeiros processados pela banca. O setor bancário nos últimos anos tem vivido processos de mudança devido à crise financeira iniciada em 2007 com o *sub prime*, a que crescem os processos de reestruturação do setor, que colocou em causa postos de trabalho, flexibilidade funcional, horários e geográfica (Laranjeira & Ferreira, 2000). No quadro deste estudo os profissionais da banca terão maiores níveis de stress percebido e de *burnout* que os comerciais do setor alimentar e bebidas.

H1<sup>a</sup>: Os profissionais da banca têm perceções de stress percebido mais elevadas do que os comerciais do setor alimentar e bebidas.

H1<sup>b</sup>: Os profissionais da banca têm perceções de *burnout* mais elevadas do que os comerciais do setor alimentar e bebidas, designadamente, nas dimensões de exaustão emocional com o trabalho (1), não realização pessoal (2), despersonalização (3), exaustão emocional com os clientes (4) e cinismo (5).

A formação profissional é uma variável a ter em conta na perceção de stress, na medida que aumenta as competências, diminui a ambiguidade de papel e logo o sentido de autoeficácia, contribuindo para a diminuição do stress e do *burnout*. (Moncrief et al., 1997). Sendo esta a segunda hipótese deste estudo.

H2<sup>a</sup>: A formação profissional diminui a percepção de stresse

H2<sup>b</sup>: A formação profissional diminui o *burnout*, designadamente, nas dimensões de exaustão emocional com o trabalho (1), não realização pessoal (2), despersonalização (3), exaustão emocional com os clientes (4) e cinismo (5).

As variáveis demográficas (idade, género e estado civil) diferenciam a percepção do stresse. Assim, os mais novos apresentam níveis de stresse percebido mais elevado, pois estão em fase de adaptação e integração ao contexto organizacional. Os indivíduos com mais idade já desenvolveram, ao longo do tempo, um conjunto de estratégias mais diversificadas e expectativas profissionais mais adequadas à realidade (Cohen & Deverts, 2012; Nordin & Nordin, 2013). No que concerne ao *burnout* os mais novos ficam igualmente mais expostos aos seus efeitos, nesse sentido Maslach et al. (1996) referem que os indivíduos mais novos apresentam níveis mais elevados nas componentes de exaustão emocional e despersonalização. A investigação sobre a percepção do stresse e o género aponta para valores mais elevados de stresse percecionado por parte das mulheres devido sobretudo à duplicação de papéis desempenhados (profissão/família) e às expectativas de autoeficácia (Cohen & Deverts, 2012; Cohen et al., 1983; Trigo et al., 2010). Os estudos sobre o género e o *burnout* são inconclusivos. Para Etzion & Pines (1986), Maslach et al. (1996) e Poulin & Walter (1993), as mulheres apresentam níveis mais elevados. Rosa & Carlotto (2005) e Silva & Carlotto (2008) não encontraram diferenças significativas. Beck (1987) e Price & Spence (1994, citados por Gil-Monte & Peiró, 1997) encontraram níveis mais elevados nos homens. O apoio social pode ser um fator diferenciador na percepção do stresse. Nesse contexto, quem vive acompanhado apresenta menores níveis de stresse percebido (Cordes & Dougherty, 1993). Segundo Maslach et al. (2001) os indivíduos que vivem sozinhos apresentam igualmente níveis mais elevados de *burnout* quando comparados com outros que vivem acompanhados, uma vez que estes partilham problemas e soluções.

As variáveis sociodemográficas (idade, género e estado civil) diferenciam a percepção do stresse e do *burnout*. Assim:

H3<sup>a</sup>: Os mais jovens apresentam níveis médios de stresse percebido mais elevados.

H3<sup>b</sup>: Os mais jovens apresentam níveis médios de *burnout* mais elevados, designadamente, nas dimensões de exaustão emocional com o trabalho (1), não realização pessoal (2), despersonalização (3), exaustão emocional com os clientes (4) e cinismo (5).

H4<sup>a</sup>: As mulheres manifestam níveis de stresse percebido mais elevados.

H4<sup>b</sup>: As mulheres manifestam níveis de *burnout* mais elevados, designadamente, nas dimensões de exaustão emocional com o trabalho (1), não realização pessoal (2), despersonalização (3), exaustão emocional com os clientes (4) e cinismo (5).

H5<sup>a</sup>: Os comerciais que vivem sozinhos revelam níveis de stresse mais elevados.

H5<sup>b</sup>: Os comerciais que vivem sozinhos revelam níveis de *burnout* mais elevados, designadamente, nas dimensões de exaustão emocional com o trabalho (1), não realização pessoal (2), despersonalização (3), exaustão emocional com os clientes (4) e cinismo (5).

No dia a dia os comerciais vivenciam um conjunto de experiências geradoras de stresse. A forma como estes avaliam as exigências das ocorrências determina qual a estratégia de *coping* a utilizar em dado momento. Folkman e Lazarus (1985, citados por Strutton & Lumpkin, 1994) referem que o *coping* tem duas funções essenciais, por um lado a regulação das emoções, por outro lado a alteração da relação ambiente indivíduo, através da gestão e resolução das causas que determinaram o acontecimento. Assim sendo, os comerciais usam simultaneamente estratégias de *coping* focadas nas emoções e na resolução dos problemas, como forma de lidar com o stresse, isto é, o uso de estratégias de *coping* quando adequadas à situação reduzem o stresse e o *burnout* (Srivastava & Sager, 1999; Strutton & Lumpkin, 1993; Strutton, Pelton, & Lumpkin, 1995, citados por Nonis & Sager, 2003). Carver et al. (1989) concluíram que o uso de estratégias de fuga e esquiva não serão as mais indicadas nas atividades comerciais, uma vez que em termos comportamentais podem ser incompatíveis com o compromisso no relacionamento com os clientes, aumentando dessa forma o stresse percebido e o *burnout*. Assim, espera-se que o uso das diversas estratégias de *coping* (exceto a estratégia fuga e esquiva) terão uma relação inversa com o stresse percebido e com as componentes do *burnout* (o uso do *coping* reduz o stresse e o *burnout*). Pelo contrário, é de esperar que o uso da estratégia de *coping* fuga e esquiva (por ser entendido pelos clientes como uma quebra de compromisso na expectativa de resolução dos problemas) terá uma relação positiva com o stresse percebido e com as dimensões do *burnout*.

H6: As estratégias de *coping*, resolução de problemas (1), aceitação de responsabilidades (2), reavaliação positiva (3), autocontrolo (4), suporte social (5), confronto (6) e afastamento (7) estão negativamente relacionadas com o stresse percebido. A estratégia de fuga e esquiva (8) está positivamente relacionada com o stresse percebido

H7: As estratégias de *coping*, resolução de problemas (1), aceitação de responsabilidades (2), reavaliação positiva (3), autocontrolo (4), suporte social (5), confronto (6) e afastamento (7) estão negativamente relacionadas com o *burnout* e as suas dimensões. A estratégia de fuga e esquiva (8) está positivamente relacionada com o *burnout* e as suas dimensões, nomeadamente:

H7<sup>a</sup>: o *burnout* total,

H7<sup>b</sup>: a exaustão emocional com o trabalho,

H7<sup>c</sup>: a não realização pessoal,

H7<sup>d</sup>: a despersonalização,

H7<sup>e</sup>: a exaustão emocional com os clientes,

H7<sup>f</sup>: o cinismo.

A aceitação de que os indivíduos quando submetidos a condições idênticas de stresse respondem de maneira diferenciada é confirmada por Kobasa (1979). A autora ao rever um conjunto de investigações constatou que havia indivíduos que estavam sujeitos a altos níveis de stresse e não ficavam doentes (*burnout*), por sua vez, outros, submetidos a condições idênticas adoeciam. Sabe-se que as variáveis biológicas (Cohen & Deverts, 2012; Nordin & Nordin, 2013; Zuckerman, 1999), psicológicas (Lazarus, 1999; Post, 1992), de personalidade (Ramos, 2001; Serra, 2011) e os fatores sociais (Cordes & Dougherty, 1993) podem ser fatores de vulnerabilidade com repercussões na perceção do stresse. Assim sendo, o stresse percebido pode ter um efeito mediador, uma vez que amortece ou potencia o resultado dos acontecimentos que provocam stresse e conduzem a estados de *burnout*. Nesse sentido define-se H8:

H8: O stresse percebido tem um papel mediador entre as estratégias de *coping* e o *burnout* total.

---

## PARTE II- INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

## 6. METODOLOGIA

### 6.1. Amostra

Por razões de operacionalidade o tipo de amostra utilizada nesta investigação é de conveniência (Marôco, 2011). Conforme é apresentado na tabela 6.1. a amostra é constituída por 216 comerciais, 148 dos inquiridos são do sexo masculino (68,52%) e 68 do sexo feminino (31,48%), compreendendo 122 participantes do setor alimentar/bebidas (56,5%) e 94 do setor bancário (43,5%). No que concerne ao estado civil dos respondentes, 37 são solteiros (17,1%), 154 são casados (71,30%), 23 são separados (10,6%) e 2 são viúvos (0,90%). Em termos de formação académica a maioria dos participantes tem o ensino secundário (58,3%), seguidos do ensino superior (31,9%) e apenas 9,7% têm o ensino básico. Os inquiridos têm idades compreendidas entre os 22 e os 60 anos, apresentando uma média de 40,46 anos (DP= 8,46). Nos últimos 12 meses frequentaram em média 2,61 ações de formação e a antiguidade na profissão oscila entre 1 e 33 anos com uma média de 14,31 anos.

Tabela 6.1. *Caraterização dos participantes, n=216*

	Setores de atividade					
	Alimentação Bebidas		Bancário		Total	
	n	%	n	%	n	%
<b>Género</b>						
Masculino	110	90,16%	38	40,43%	148	68,52%
Feminino	12	9,84%	56	59,57%	68	31,48%
<b>Total</b>	122	100,0%	94	100,0%	216	100,0%
<b>Estado civil</b>						
Solteiro	16	13,11%	21	22,34%	37	17,13%
Casado	91	74,59%	63	67,02%	154	71,30%
Divorciado	13	10,66%	10	10,64%	23	10,65%
Viúvo	2	1,64%	0	0,00%	2	0,93%
<b>Total</b>	122	100,0%	94	100,0%	216	100,0%
<b>Habilitações literárias</b>						
Básico	20	16,39%	1	1,06%	21	9,72%
Secundário	87	71,31%	39	41,49%	126	58,33%
Superior	15	12,30%	54	57,45%	69	31,94%
<b>Total</b>	122	100,0%	94	100,0%	216	100,0%
			<b>Mín.</b>	<b>Max.</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>
Idade			22	60	40,46	8,46
Ações formação nos últimos 12 meses			0	10	2,61	2,51
Antiguidade na profissão			1	33	14,31	8,79

## 6.2. Instrumentos

Os instrumentos utilizados na investigação foram seleccionados tendo em vista o seu conteúdo teórico, e o facto de terem sido aplicados e validados para a população portuguesa (Apêndice I).

### 6.2.1. *Perceived stress scale (PSS10).*

O primeiro instrumento corresponde à versão para a população Portuguesa do *Perceived Stress Scale* (PSS10) num estudo realizado com docentes (Mota-Cardoso, Araújo, Ramos, Gonçalves, & Ramos, 2002). A escala original foi construída por Cohen, et al. (1983) e permite avaliar o grau da percepção de stresse experimentado pelos indivíduos em dado momento da sua vida, especificamente, durante o último mês. A PSS original foi constituída por 14 itens (PSS14) sendo também apresentada com 10 (PSS10) e 4 (PSS4) itens. A versão de 10 itens tem evidenciado melhor consistência interna e fatorial, nas investigações originais (Cohen et al., 1983) e nos estudos realizados em Portugal (Mota-Cardoso et al., 2002).

A consistência interna (Alfa de Cronbach) encontrada pelo autor português revelou boas características para as duas amostras observadas ( $\alpha=.89$ ;  $\alpha=.88$ ).

Nas duas amostras participaram 351 e 300 mulheres e 78 e 64 homens, respetivamente, tendo-se verificado um maior nível de stresse no género feminino nas duas amostras ( $M=1.96$ ,  $DP=0.65$ ;  $M=2.00$ ,  $DP=0.60$ ) relativamente ao género masculino ( $M=1.65$ ,  $DP=0.65$ ;  $M=1.65$ ,  $DP=0.57$ ). A média total foi de 1.90 ( $DP=0.66$ ) para a primeira amostra e 1.95 ( $DP=0.61$ ) para a segunda.

Neste estudo optou-se pela versão PSS10, recomendada pelos autores porque tem revelado melhores características psicométricas.

A PSS10 usa uma escala de tipo *Likert* com cinco opções de resposta: nunca, quase nunca, algumas vezes, frequentemente e muito frequentemente. Os valores variam entre 0 e 4 respetivamente, com exceção dos itens (4, 5, 7 e 8) que devem ser considerados com a pontuação invertida. Segundo Trigo et al. (2010) a interpretação da escala tem em vista o valor global obtido, pelo que para chegar ao valor total se deverão somar os valores dos itens de modo a que quanto maior o valor obtido, maior o grau de stresse percecionado.

### 6.2.2. Escala de estratégias de *Coping* de Pais-Ribeiro e Santos.

O segundo instrumento permite avaliar o modo como os indivíduos lidam e reagem aos acontecimentos, ou seja, as estratégias de *coping* utilizadas. Foi utilizado o questionário de estratégias de *coping* (QEC) adaptado para português do *Ways of Coping Questionnaire* (WCQ). O instrumento permite avaliar os pensamentos e ações que um indivíduo empregou para lidar com um determinado acontecimento (Folkman & Lazarus, 1988). Após algumas adaptações desde a sua versão original na década de 70 é presentemente constituído por 48 itens, que se agrupam por duas grandes classes de *coping*: *coping* focado nos problemas e *coping* focado nas emoções. No seguimento dos estudos de Coyne, Aldwin, & Lazarus, (1981); Folkman & Lazarus, (1985); Folkman, Lazarus, Gruen, & DeLongis, (1986) alguns deles de revisão do *Ways of coping*, e após análise fatorial, os autores reconheceram e adotaram oito subescalas de *coping*. O *coping* focado na resolução dos problemas agrupa as dimensões de *coping* confrontativo, autocontrolo, procura de suporte social, assumir responsabilidades e resolução planeada de problemas. O *coping* focado na gestão das emoções agrega os fatores de distanciamento, fuga e esquiva e reavaliação positiva (Folkman & Lazarus, 1986, citados por Ribeiro & Santos, 2001).

Contudo, não existe consenso na estrutura fatorial original. Falkum, Oiff, & Aasland (1997); Vitaliano, Russo, Carr, Maiuro, & Becker (1985); e os próprios Folkman, & Lazarus, (1988) encontraram estruturas fatoriais diferentes. Vitaliano et al. (1985) encontrou 5 fatores (42 itens), Falkum et al. (1997) chegaram a 6 fatores, também Edwards & O'Neil (1998, citados por Ribeiro & Santos, 2001) referem outras investigações com resultados diferentes quer na constituição dos fatores quer no número de itens.

Os itens do questionário são respondidos considerando um evento gerador de stresse específico, onde se pede ao indivíduo para pensar numa situação de stresse que experienciou recentemente e para a descrever sucintamente. O questionário apresenta uma escala de *Likert* de 4 pontos para o indivíduo indicar com que frequência utilizou cada estratégia de *coping* nessa situação - 0 equivale a “Nunca usei”, 1 a “usei de alguma forma”, 2 a “usei algumas vezes” e 3 a “usei muitas vezes” (Ribeiro, & Santos, 2001).

Segundo Folkman & Lazarus, (1988) a pontuação do questionário pode ser determinada através de dois métodos: pontuações absolutas e relativas. As pontuações absolutas são o



somatório das respostas dadas pelos indivíduos alusivas aos itens que compõem a escala e a relativa descreve a percentagem do esforço representado por cada tipo de *coping*.

Uma vez que as estratégias utilizadas são em função do contexto, do evento e do indivíduo, e não de um traço, depreende-se que as estratégias possam alternar muito.

Conforme Ribeiro & Santos (2001) no estudo de adaptação à população portuguesa, foi aceite a versão original como boa e nesse sentido foi utilizada a distribuição de itens pelas dimensões originais propostas por Folkman e Lazarus. A análise da consistência interna permitiu ajustar o número de itens com alterações mínimas (retirados 2 itens) possibilitando alcançar uma consistência interna aceitável (valores entre  $\alpha=0.52$  e  $\alpha=0.83$ ), semelhante ao estudo original. Ribeiro & Santos (2001) sustentam que usualmente a consistência interna é baixa em conformidade com a opinião dos autores que referem no seu manual as mesmas contingências, confirmando que tal é comum em escalas de *coping* (Folkman & Lazarus, 1988).

### **6.2.3. Inventário de *burnout* de Maslach- “Maslach Burnout Inventory” (MBI).**

O terceiro instrumento é a versão traduzida e adaptada do MBI (Cruz & Melo, 1996; Marôco & Tecedero, 2009; Maslach et al., 1996; Melo et al., 1999) que permite avaliar a síndrome de *burnout*, sendo constituído por 22 itens, com uma escala do tipo *Likert* alternando entre o mínimo de 0 (Nunca) e o máximo de 6 (Todos os dias).

O MBI é um instrumento de auto registo desenvolvido para avaliar os sentimentos relacionados com o trabalho e com os clientes, disposto por três escalas:

a) Exaustão Emocional – pretende observar sentimentos de sobrecarga de uma pessoa emocionalmente exausta pelo próprio trabalho, é constituído por 9 itens (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, e 20); b) Despersonalização – pretende avaliar respostas “frias”, impessoais ou mesmo negativas dirigidas a clientes ou aqueles a quem prestam serviços, composta por 5 itens (5, 10, 11, 15 e 22); c) Não Realização Profissional – pretende avaliar sentimentos de incompetência e falta de realização profissional, contém 8 itens (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 e 21).

O indivíduo tem *burnout* quando se verificam valores elevados de exaustão emocional, despersonalização e valores baixos de realização pessoal. No caso da realização pessoal o investigador pode optar pela inversão dos itens, e assim os valores mais elevados representam maiores níveis de não realização pessoal. Um nível moderado de *burnout* é

interpretado por valores médios nos resultados das três subescalas. Um nível baixo de *burnout* é verificado através da obtenção de valores baixos nas subescalas de exaustão emocional e despersonalização e pontuações elevadas na realização profissional, caso o investigador opte por não inverter a escala, como referido anteriormente (Carlotto & Câmara, 2007; Marôco & Tecedero, 2009; Vicente, Oliveira, & Marôco, 2013).

O MBI na sua versão original revelou coeficientes de consistência interna (Alpha de Cronbach),  $\alpha=0.90$ , para a subescala da exaustão emocional,  $\alpha=0.79$ , para a despersonalização e  $\alpha=0.71$ , para a realização profissional (Carlotto & Câmara, 2007).

#### **6.2.4. Questionário de dados biográficos e profissionais.**

O quarto instrumento consiste num questionário com os dados dos inquiridos desenvolvido para o efeito, que contém variáveis como a idade; género (1- masculino, 2- feminino); estado civil (1- solteiro, 2- casado, 3- separado, 4- viúvo); habilitações (1- básico, 2- secundário, 3- superior); antiguidade na profissão; número de ações de formação realizada nos últimos 12 meses de trabalho e o setor de atividade (1- comercio alimentar/bebidas, 2- bancário).

### **6.3. Procedimento e Tratamento de Dados**

O estudo foi aplicado no período de novembro de 2013 a janeiro de 2014. Foram contactadas 57 empresas do setor alimentar/bebidas e 42 sucursais bancárias, com atividade no Algarve. Das instituições contactadas verificou-se uma taxa de adesão no setor alimentar/bebidas de 70% (40 empresas) e de 69% no setor bancário (29 sucursais). A participação efetuou-se por três vias: pela internet através do *link* (<https://docs.google.com/forms/d/1d6rtp8ymXkCYUIPCV24LmqHEBkfH3jBhmDWRNoYDIMY/viewform>) disponibilizado para o efeito; por correio eletrónico (*email*) através do preenchimento do questionário em ficheiros no formato (*Word, Excel*); e através do preenchimento em papel, entregue e devolvido em envelope fechado, para garantir a confidencialidade e anonimato das respostas.

Os dados foram tratados com recurso aos programas informáticos SPSS- *Statistical Package for the Social Sciences* (versão 21) e STATA- *Data Analysis and Statistical Software* (versão 13.1).

## 7. RESULTADOS

### 7.1. Plano de Tratamento de Dados e Procedimentos Prévios

#### 7.1.1. Análise fatorial.

Utilizou-se a análise fatorial com intuito de “representar ou descrever um número de variáveis iniciais a partir de um menor número de variáveis hipotéticas, isto é, a análise fatorial permite identificar novas variáveis, em número menor que o conjunto inicial, mas sem perda significativa de informação” (Reis, 1997, p.253).

Realizou-se a análise fatorial de componentes principais retirando os itens com saturação inferior a 0.4. De forma a maximizar a saturação dos itens efetuou-se a rotação ortogonal pelo critério de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), com rotação *varimax* para criar uma estrutura simples e mais facilmente interpretável. Segundo Marôco (2011) este método é o recomendado por apresentar bons resultados na redução do número de fatores, ou seja, "na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada com um único fator, e pouco associada com os restantes fatores" (p.486).

Para analisar a consistência interna e fiabilidade dos fatores obtidos, ou seja saber se as respostas medem o que é suposto medir, prosseguiu-se com a avaliação da consistência interna, através do Alpha de Cronbach (varia entre 0 e 1). Segundo Pestana & Gageiro (2008), o Alpha de Cronbach é uma das medidas mais usadas para verificação da consistência interna de um conjunto de variáveis podendo definir-se “como a correlação que se espera obter entre a escala usada e outras escalas hipotéticas do mesmo universo, com igual numero de itens” (p.542).

Com o objetivo de verificar a normalidade das variáveis dependentes em estudo, recorreu-se previamente à análise do teste Kolmogorov-Smirnov, com correlação de *Lilliefors* ( $n=216$ ) uma vez que ( $n \geq 30$ ). Para amostras ( $n < 30$ ) usa-se o teste Shapiro-Wilk (Marôco, 2011). O teste Kolmogorov-Smirnov fundamenta-se na máxima diferença entre a distribuição acumulada da amostra e a distribuição esperada. Caso o valor calculado seja estatisticamente significativo ( $p < 0.05$ ) rejeita-se a hipótese que a distribuição é normal. Assim sendo, para a distribuição ser considerada normal o valor de  $p$  deve ser superior a 0,05 (Pestana & Gageiro, 2008).

Optou-se por manter o uso dos testes paramétricos conforme é indicado por Marôco (2011) que " evoca a robustez destes métodos a violações suaves dos seus pressupostos" (p.333). O mesmo autor refere ainda que a robustez dos testes paramétricos é garantida desde que as distribuições não sejam excessivamente assimétricas (*skewness*) (valores absolutos inferiores a 3) ou achatadas (*kurtosis*) (valores absolutos inferiores a 10) e que as dimensões das amostras não sejam demasiado pequenas.

#### **7.1.2. Testes *t* para médias e análise da variância.**

Com a finalidade de estimar se existem diferenças nas escalas em análise, em função das variáveis profissionais (setor de atividade e formação nos últimos 12 meses) e biográficas (género, idade e estado civil), foram efetuadas análises com recurso aos seguintes testes paramétricos para amostras independentes: *t*-Student, Anova, o *post hoc de Scheffé* e o respetivo nível de significância (*p*) das diferenças observadas. Os dados apresentados indicam os valores da média (M) e do desvio padrão (DP), assim como o valor de *t* (*t*-teste) ou teste F, da análise da variância.

#### **7.1.3. Regressão linear múltipla.**

Nas tomadas de decisão leva-se em linha de conta um grande número de situações. Evidentemente, nem todos os fatores pesam da mesma maneira. Ou seja, é necessário identificar quais as variáveis e de que forma estas podem influenciar as decisões. A análise multivariada refere-se de certa forma a todos os métodos que permitem a análise de múltiplas variáveis. Recorreu-se a um dos métodos de análise multivariada, a regressão linear múltipla. O seu propósito é medir, explicar e prever o tipo e o grau de relacionamento entre as diversas variáveis (Hair, Tatham, Anderson, & Black, 1998). A regressão linear múltipla estuda as relações entre a variável dependente e as variáveis independentes, indicando a forma e o grau com que os preditores (variáveis explicativas) determinam a variável dependente.

O coeficiente de determinação, também chamado de  $R^2$  ajustado ( $R^2_a$ ), é uma medida de ajustamento que mede a proporção da variável dependente (Y) que é explicado pelas variáveis independentes ( $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$ ) de um modelo. O  $R^2_a$  varia entre 0 e 1, indicando, em termos percentuais, o quanto o modelo consegue explicar os valores observados. Quanto maior o  $R^2_a$ , maior o poder explicativo do modelo e melhor o ajustamento à amostra. Segundo Tabachnick & Fidel (1996, citado por Abbad & Torres, 2002) esta é a estatística mais utilizada para interpretar os resultados da regressão.

Para que o uso da regressão linear seja eficaz na predição da variável dependente em estudo, deve-se examinar previamente um conjunto de pressupostos. Entre os pressupostos citados por Marôco (2011) e Pestana & Gageiro (2008) estão: a linearidade, a homocedasticidade, a normalidade, a ausência de autocorrelação e a ausência de multicolinearidade.

**Linearidade-** Observa-se graficamente, através da nuvem de pontos. Os resíduos devem apresentar médias zero, isto é, sem uma tendência definida.

**Homocedasticidade-** Verifica-se através da observação gráfica. Os resíduos mantêm uma amplitude aproximadamente constante em relação ao eixo horizontal, ou seja, não apresentam orientações crescentes ou decrescentes.

**Normalidade dos resíduos-** Verifica-se através do teste Kolmogorov- Smirnov (K-S). Os resíduos seguem uma distribuição normal quando o valor exato do teste (exact Sig.) é superior ao valor  $p > 0.05$ .

**Ausência de Auto correlação-** Verifica-se através do teste de Durbin- Watson (D-W). Este teste é utilizado para testar a presença de autocorrelação (dependência) nos resíduos. O valor do teste é comparado com os valores obtidos na tabela D-W. Os resultados obtidos permitem determinar a rejeição de  $H_0$ , podem ser inconclusivos ou não rejeitar  $H_0$ . Observa-se autocorrelação quando o valor do teste cai na zona de rejeição, como descrito em Marôco (2011).

**Multicolinearidade-** Analisa-se este pressuposto através do parâmetro VIF (Variance Inflation Factor). Este indicador permite verificar que nenhuma das variáveis está perfeitamente correlacionada com as restantes ou com qualquer combinação das variáveis explicativas. O valor do critério VIF deve ser inferior a 10, para que se verifique a ausência de multicolinearidade.

Neste estudo optou-se por utilizar o método de regressão *stepwise*, que segundo Abbad & Torres (2002) é a opção usualmente escolhida para estudos exploratórios, quando se pretende descrever relacionamentos pouco conhecidos entre as variáveis, e não em os explicar. Optou-se por utilizar o procedimento *backward* ou seja, todos os preditores são incluídos de uma só vez na equação, e depois são retirados, um a um, até se identificarem os melhores preditores, com valores de  $p < 0.05$ .

#### **7.1.4. Modelo de mediação.**

Procedeu-se ao uso da *Path Analyses* para descrever a estrutura total das ligações entre as variáveis dependentes e independentes. A *Path Analyses* especifica a ordem existente entre as variáveis que reflete uma provável estrutura de ligações causa-efeito. É usada a técnica da regressão para determinar o interesse que cada variável tem nas outras que lhe sucedem na presumível ordem causal. As influências podem ser diretas ou indiretas consoante haja alguma variável mediadora (Pestana & Gageiro, 2008). Uma variável mediadora é aquela que ao estar incluída na equação de regressão linear diminui a relevância do relacionamento entre uma variável dependente e uma variável independente. A relação entre uma variável independente e uma variável dependente é frequentemente mediada por uma terceira variável que conduz o efeito da variável independente sobre a variável dependente, este efeito é denominado de mediação (Marôco, 2011). O conceito de mediação possibilita a análise e identificação dos efeitos diretos e indiretos entre as variáveis. A adição dos efeitos diretos e indiretos permite determinar o efeito total. Conforme é referido por Marôco (2011) os efeitos diretos resultam da relação direta entre duas variáveis, estimada pelo coeficiente de trajetória de uma variável para outra. Os efeitos indiretos ou mediadores derivam da relação indireta de uma variável, sendo calculado pelo produto dos coeficientes de trajetória compostos que associam as variáveis entre si (de causa para o efeito).

A adequação do modelo é aferida através do cálculo dos índices RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)  $\leq 0.05$ ; GFI (Goodness of Fit)  $\geq 0.95$ ; RMR (Root Mean Square)  $\leq 10$ ; AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)  $\geq 0.95$ ; NFI (Normed Fit Index)  $\geq 0.95$ ; CFI (Comparative Fit Index)  $\geq 0.95$  (Byrne, 1994; Marôco, 2011; Schumacker & Lomax, 2004).

## **7.2. Stresse Percebido**

### **7.2.1. Análise do instrumento do stresse percebido (PSS10).**

Procedeu-se à verificação da estrutura fatorial da escala de stresse percebido através da análise fatorial de componentes principais aos 10 itens que compõem o instrumento. Como se pode constatar na tabela 7.1. foram extraídos dois fatores que explicam 54.2% da variância. O primeiro fator (stresse percebido) representa 41.3% e o segundo fator (sem stresse percebido) representa 12.8% da variância. De acordo com Cohen &

Willimson (1988) a distinção entre dois fatores é indiferente para avaliação do stresse percebido. Assim sendo, só se deverá analisar o fator geral, pelo que na presente investigação será somente considerado o fator total.

O valor do KMO=.85 revelou-se apropriado para efeitos de análise fatorial uma vez que valores acima de .80, são interpretados como bons (Pereira, 2008). O valor do Alpha de Cronbach obtido para o primeiro fator é de ( $\alpha=.84$ ), de ( $\alpha=.66$ ) para o segundo fator e de ( $\alpha=.84$ ) para o fator geral.

Tabela 7.1. *Análise das componentes principais da escala de stresse percebido*

Itens	Fator 1	Fator 2
SP10-No último mês, com que frequência sentiu que as dificuldades se estavam a acumular tanto que não as conseguia ultrapassar?	0,772	
SP09-No último mês, com que frequência se sentiu furioso(a) por coisas que ultrapassaram o seu controlo?	0,761	
SP03-No último mês, com que frequência se sentiu nervoso e em stresse?	0,733	
SP01-No último mês, com que frequência esteve preocupado (a) por causa de alguma coisa que aconteceu inesperadamente?	0,705	
SP02-No último mês, com que frequência se sentiu incapaz de controlar as coisas importantes da sua vida?	0,701	
SP06-No último mês, com que frequência sentiu que não aguentava com as coisas todas que tinha para fazer?	0,675	
SPi07-No último mês, com que frequência foi capaz de controlar as suas irritações?***		0,704
SPi05-No último mês, com que frequência sentiu que as coisas estavam a correr à sua maneira?***		0,688
SPi04-No último mês, com que frequência sentiu confiança na sua capacidade para enfrentar os seus problemas pessoais? ***		0,673
SPi08-No último mês, com que frequência sentiu ter tudo sob controlo?***		0,650
Variância total (%) = 54,2%	41,30%	12,80%
Consistência Interna (Alpha de Cronbach) =0,84	0,84	0,66
KMO =,85		

*Nota.* Rotação pelo método *Varimax*

Os resultados dos testes Kolmogorov-Smirnov indicam que a variável stresse percebido não apresenta distribuição normal, uma vez que os valores de  $p < 0.05$ . Todavia, a robustez dos testes paramétricos são garantidos pelos valores *skewness* ( $< 3$ ) e *kurtosis* ( $< 10$ ) conforme é apresentado na tabela 7.2.

Tabela 7.2. *Teste da normalidade para o stresse percebido*

Variáveis	Kolmogorov-Smirnov			Skewness	Kurtosis
	Statistic	df	p		
Stresse percebido	0,08	216	0.00	0,28	0,08

Nota. \* $p > .05$

### 7.2.2. Análise dos dados descritivos da escala de percepção do stresse.

No que diz respeito à escala de percepção de stresse os valores podem variar entre 0 (sem stresse) e 4 (stresse elevado). Observando a tabela 7.3. verificam-se níveis de stresse moderados com valores médios de 1.69 (DP=0.61).

Tabela 7.3. *Análise descritiva para a escala de percepção de stresse*

	Total				
	n	Mínimo	Máximo	Média	DP
Stresse Percebido	216	0,1	3,4	1,69	0,61

Nota. Valores médios apresentados numa escala de 0 a 40

Considerando de seguida os vários níveis de stresse ("Baixo", Menor que 1; "Moderado Baixo", entre 1 e menor que 2; "Moderado Alto", entre 2 e menor que 3; e "Elevado", Igual ou superior a 3) verifica-se na tabela 7.4. que em termos globais 27% dos inquiridos apresentam valores de stresse altos e elevados, enquanto os restantes 73% registam níveis normais.

Tabela 7.4. *Níveis de stresse percebido*

Nível de Stresse	Stresse percebido		
	Valores Médios	n	%
Baixo	<1	28	12,96%
Moderado baixo	1<2	131	60,65%
Moderado alto	2<3	51	23,61%
Elevado	≥3	6	2,78%
	Total	216	100,00%

Nota. Valores médios apresentados numa escala de 0 a 4

### 7.2.3. Stresse percebido e as variáveis profissionais.

De modo a averiguar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis profissionais e a dimensão stresse percebido efetuaram-se testes às médias ( $t$ -



teste, ANOVA). Verificou-se uma diferença estatisticamente relevante ( $p < .05$ ) na variável setor.

#### **7.2.3.1. Stresse percebido e o setor.**

De forma a compreender se o stresse percebido é avaliado de forma diferente em função do setor de atividade efetuou-se o  $t$ -teste para amostras independentes. Os resultados obtidos demonstram a existência de diferenças significativas,  $t(214) = -3,56$ ;  $p = ,000$ , entre a média dos dois setores. Os comerciais do setor alimentar/bebidas ( $M = 1,56$ ;  $DP = 0,55$ ) apresentam níveis inferiores de stresse percebido relativamente aos comerciais do setor bancário ( $M = 1,86$ ;  $DP = 0,64$ ). Estes resultados conduzem à validação da hipótese  $H1^a$ .

#### **7.2.3.2. Stresse percebido e a formação nos últimos 12 meses.**

Procurou-se averiguar se ter formação nos últimos 12 meses influencia a forma como os indivíduos percecionam o stresse percebido. Os dados não revelam diferenças estatisticamente significativas,  $t(214) = -1,61$ ;  $p = ,870$ , uma vez que nos últimos 12 meses os indivíduos sem formação ( $M = 1,69$ ;  $DP = 0,57$ ) apresentam médias similares aos indivíduos com formação ( $M = 1,70$ ;  $DP = 0,63$ ). Estes resultados não suportam a hipótese  $H2^a$ .

#### **7.2.4. Stresse percebido e as variáveis biográficas.**

Observaram-se diferenças estatisticamente significativas nas variáveis biográficas género, idade e estado civil, conforme será exposto seguidamente.

##### **7.2.4.1. Stresse percebido e idade.**

Com a finalidade de saber se a idade intervém na forma como os indivíduos percecionam o stresse, efetuou-se o teste ANOVA. Os dados obtidos revelam diferenças estatisticamente significativas,  $F(2) = 3,5$ ;  $p = ,033$ , conforme é apresentado na tabela 7.5. Observa-se uma relação negativa entre o stresse percebido e a idade, ou seja, com o aumento da idade verifica-se uma diminuição no stresse percebido. Assim, os indivíduos mais novos com idade até 35 anos ( $M = 1,86$ ;  $DP = 0,67$ ) apresentam médias superiores aos outros grupos, seguidos do grupo de indivíduos com idades entre 35 a 54 anos ( $M = 1,63$ ;  $DP = 0,57$ ). Finalmente, o grupo de indivíduo mais velhos, com idades superiores a 54 anos apresentam as menores médias de stresse percebido ( $M = 1,62$ ;  $DP = 0,55$ ). Os dados suportam a hipótese  $H3^a$

Tabela 7.5. *Stresse percebido em função da idade*

	Variáveis						Anova	
	<35 Anos		35 a 54 Anos		> 54 Anos		F	p
Stresse Percebido	M	DP	M	DP	M	DP	3,5	,033

*Nota.* No teste *Scheffé*, a média do stresse percebido dos inquiridos com idades inferiores a 35 anos difere significativamente da média de idades entre os 35 e 54 anos, a  $p=.036$ .

#### **7.2.4.2. Stresse percebido e o género.**

A variável género apresenta diferenças significativas  $t(214) = -5.07$ ;  $p=,000$ . Constata-se que as mulheres ( $M=1.99$ ;  $DP=0.59$ ) registam níveis médios de stresse percecionado superior aos homens ( $M=1.56$ ;  $DP=0.57$ ), confirmando a hipótese  $H4^a$ .

#### **7.2.4.3. Stresse percebido e o estado civil.**

Procurou-se saber se o estado civil influencia a maneira como os indivíduos percecionam o stresse. A variável estado civil foi agrupada em duas classes, a classe "sozinhos" (solteiros, divorciados e viúvos) e a classe "casados/união de facto". Verificam-se diferenças estatisticamente significativas,  $t(214) = 5.54$ ;  $p=,000$ , a classe "sozinhos" apresenta níveis mais elevados de stresse percebido ( $M=2.03$ ;  $DP=0.63$ ) em relação à classe "casados/união de facto" ( $M=1.56$ ;  $DP=0.54$ ). Estes resultados corroboram a hipótese  $H5^a$ .

### **7.3. Burnout**

#### **7.3.1. Análise do instrumento de burnout.**

Foram obtidos 5 fatores através da análise fatorial com rotação ortogonal pelo critério de KMO, com rotação *varimax*, que explicam 60.32% da variância. O fator mais expressivo (exaustão emocional com o trabalho) representa 20.57% da variância. O segundo fator (não realização pessoal) tem um peso de 14.02%. Os fatores seguintes (despersonalização, exaustão emocional com os clientes e cinismo) representam 9.94%, 8.23% e 7.52%, respetivamente. Alguns estudos favorecem uma solução de 3 fatores obedecendo à estrutura original proposta por Cristina Maslach, embora outros autores tenham diferentes soluções, de 4 fatores, de 5 fatores e de 6 fatores (Carlotto & Câmara, 2007; Garcia et al, 2007; Kalliath et al, 2000; Semedo, 2009; Vanheule, 2007; Wilke et al., 2012 citados por Vicente et al., 2013). Segundo os mesmos autores esta variabilidade

nas dimensões fatoriais pode não estar relacionada com as propriedades do instrumento, mas sim com as características da análise exploratória e ou das amostras analisadas. No presente estudo, após análise fatorial exploratória obtiveram-se 5 fatores (ver tabela 7.6.). Desta forma optou-se por manter a estrutura dos 5 fatores, na medida que esta parece ser apropriada para melhor analisar a amostra em estudo. Assim, na solução fatorial encontrada surgem 2 fatores que podem ser considerados uma subdivisão dos fatores originais, conforme é exposto na figura 7.1., ou seja, o fator exaustão emocional origina 2 fatores (exaustão emocional relativa ao trabalho e exaustão emocional relativa a clientes), o fator não realização pessoal mantém a estrutura original. Em relação ao fator despersonalização resultam os fatores despersonalização e cinismo.

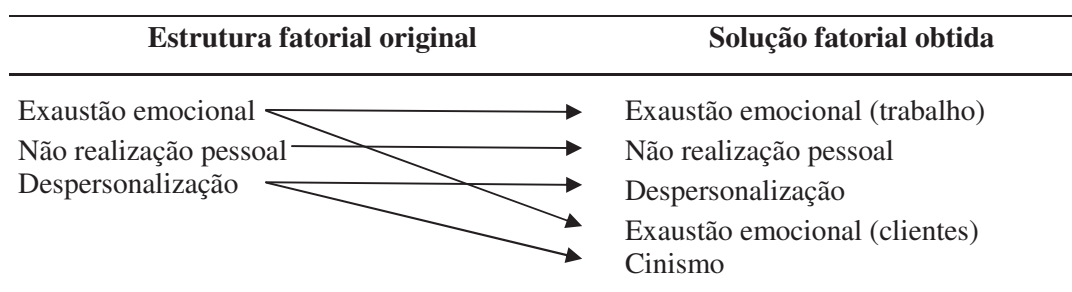


Figura 7.1. Solução fatorial obtida para o MBI

O primeiro fator (exaustão emocional com o trabalho) está relacionado com o sentimento de exaustão emocional relativo aos aspetos inerentes ao trabalho, ou seja, os comerciais indiciam sentimentos de descontentamento, desgaste e cansaço no que concerne à atividade profissional. O segundo fator (não realização pessoal) mantém as características do fator original, isto é, a solução final é composta pelos mesmos itens da estrutura original. O terceiro fator (despersonalização) supõe o desenvolvimento de atitudes de distanciamento frente aos clientes, ou seja, pode ser entendido como um mecanismo de defesa usado pelos comerciais para se protegerem das circunstâncias causadoras de stresse. Este estado é normalmente associado ao desenvolvimento de sentimentos de culpa, que pode ser atribuído ao próprio ou a terceiros, pelos resultados obtidos. O quarto fator (exaustão emocional com os clientes) refere-se ao esgotamento provocado pelo relacionamento com os clientes. O quinto fator (cinismo) indica uma atitude de desinteresse e indiferença em relação aos clientes. O valor do KMO=.85 mostrou-se adequado para efeitos de análise fatorial (Pereira, 2008). Relativamente à consistência interna o valor Cronbach da escala global é de  $\alpha=0.87$ . Os valores das escalas de *burnout* situam-se entre  $\alpha=0.89$  para o primeiro fator, e  $\alpha=0.51$  para o quinto fator, como se pode verificar na tabela 7.6.

Tabela 7.6. *Matriz de componentes principais para o MBI*

Itens	1	2	3	4	5
MBI02-Sinto-me esgotado (a) no fim de um dia de trabalho.	0,83				
MBI03-Sinto-me cansado(a) quando me levanto de manhã e tenho de enfrentar um novo dia de trabalho.	0,82				
MBI08-Sinto-me "gasto (a)" pelo meu trabalho.	0,81				
MBI01-Sinto-me emocionalmente descontente com o meu trabalho.	0,73				
MBI13-Sinto-me frustrado(a) com o meu trabalho.	0,73				
MBI14-Sinto que trabalho demais.	0,69				
MBI20-Sinto-me como se estivesse no limite das minhas aptidões.	0,56				
MBI19-No meu trabalho tenho feito muitas coisas que valem a pena.***		0,67			
MBI12-Sinto-me cheio(a) de energia na minha atividade profissional.***		0,66			
MBI04-Sinto que posso compreender facilmente os clientes que tenho que atender.***		0,63			
MBI09-Sinto que estou a influenciar de forma positiva a vida das pessoas, através do meu trabalho.***		0,63			
MBI07-Lido de forma muito eficiente com os problemas dos meus clientes.***		0,60			
MBI17-Sou capaz de promover um ambiente descontraído com os meus clientes.***		0,58			
MBI18-Sinto-me satisfeito(a) depois de ter trabalhado diretamente com os meus clientes.***		0,58			
MBI21-No meu trabalho lido calmamente com os problemas emocionais.***		0,48			
MBI22-Sinto que os clientes me culpam por alguns dos seus problemas.			0,65		
MBI10-Tornei-me mais duro(a) com as pessoas desde que iniciei esta atividade.			0,58		
MBI11-Preocupa-me que este trabalho me esteja a tornar insensível emocionalmente.			0,57		
MBI06-Trabalhar com pessoas todo o dia constitui realmente uma pressão para mim.				0,78	
MBI16-Trabalhar diretamente com as pessoas causa-me muito "stresse".				0,72	
MBI15-Não me importa realmente o que acontece aos meus clientes.					0,76
MBI05-Sinto que trato alguns clientes como se fossem objetos impessoais.					0,70
Variancia total (%) = 60,32	20,57	14,02	9,94	8,23	7,52
Consistência Interna (Alpha de Cronbach) =,87	,89	,78	,67	,76	,51
KMO =,84					

Nota. Rotação pelo método *Varimax*

Os resultados dos testes Kolmogorov-Smirnov mostram que o *burnout* total e as suas componentes não apresentam distribuição normal, ( $p < 0.05$ ). Porém, a robustez dos testes paramétricos são garantidos pelos valores *skewness* ( $< 3$ ) e *kurtosis* ( $< 10$ ) conforme se pode observar na tabela 7.7.

Tabela 7.7. *Teste da normalidade para o burnout total e as suas dimensões*

Variáveis	Kolmogorov-Smirnov			Skewness	Kurtosis
	Statistic	df	<i>p</i>	Statistic	Statistic
(MBI) - exaustão emocional (trabalho.)	0,13	216	0,00	0,60	-0,58
(MBI) - não realização pessoal	0,11	216	0,00	1,20	3,08
(MBI) - despersonalização	0,14	216	0,00	-0,08	-0,10
(MBI) - exaustão emocional (clientes.)	0,23	216	0,00	1,12	0,42
(MBI) - cinismo	0,31	216	0,00	2,20	4,77
(MBI) - burnout total	0,07	216	0,00	0,50	-0,25

Nota. \* $p > .05$

### 7.3.2. Análise descritiva das escalas de *burnout*.

Considerando de seguida as cinco dimensões que compõem a escala em análise, verifica-se que o *burnout* total apresenta valores médios baixos ( $M=1.57$ ;  $DP=0.85$ ). A dimensão exaustão emocional no trabalho ( $M=2.19$ ;  $DP=1.40$ ) apresenta a média mais elevada, e pelo contrário, o cinismo é a dimensão com valores médios mais baixos ( $M=0.67$ ;  $DP=1.19$ ), conforme os dados estatísticos apresentados na tabela 7.8

Tabela 7.8. *Estatística descritiva para a escala e dimensões de burnout*

Variáveis	Burnout				
	n	Mínimo	Máximo	Média	DP
MBI exaustão emocional (trabalho)	216	0	6	2,19	1,40
MBI realização pessoal	216	0	6	1,17	0,89
MBI despersonalização	216	0	3	1,52	0,47
MBI exaustão emocional (clientes)	216	0	6	1,40	1,42
MBI cinismo	216	0	6	0,67	1,19
MBI <i>burnout</i> total	216	0	4	1,57	0,85

Para uma melhor compreensão das várias dimensões do *burnout* apresenta-se de seguida a tabela 7.9. com indicação dos diversos níveis de *burnout* (Baixo, menor que 2; Moderado, entre 2 e menor que 4; e Elevado, igual ou superior a 4).

Observando a dimensão de exaustão emocional (trabalho) depreende-se que 50.46% dos inquiridos revelam valores baixos, 35,65% apresentam valores moderados e 13.89% indicam valores elevados.

No que concerne à dimensão de não realização pessoal, verifica-se que a maioria dos comerciais (79.63%) revela baixos níveis, 19.91% indicam níveis moderados e apenas 0,46% experienciam níveis elevados.

No que diz respeito à dimensão despersonalização é possível observar que a maioria dos participantes (72.22%) apresenta baixos níveis, os restantes 27.78% manifestam níveis moderados.

No que se refere à dimensão exaustão emocional (clientes) verifica-se igualmente que a maioria dos inquiridos (71.76%) revela valores baixos, 18.98% apresentam valores moderados e os restantes (9.26%) acusam valores elevados.

Na escala de cinismo concluiu-se que apenas 2,78% indicam valores elevados, ao passo que 12.04% e 85.19% apresentam níveis moderados e baixos, respetivamente.

Finalmente, no que concerne á escala total do *burnout* verifica-se que 71,76% apresentam baixos níveis, 27,78% revelam níveis moderados e apenas 0,46% manifestam níveis elevados.

Tabela 7.9. *Níveis de burnout total e as suas dimensões*

Nível de <i>Burnout</i>	Escala	EET		NRP		D		EEC		C		BT	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Baixo	<2	109	50,46	172	79,63	156	72,22	155	71,76	184	85,19	155	71,76
Moderado	2<4	77	35,65	43	19,91	60	27,78	41	18,98	26	12,04	60	27,78
Elevado	≥4	30	13,89	1	0,46	0	0,00	20	9,26	6	2,78	1	0,46
Total		216	100	216	100	216	100	216	100	216	100	216	100

*Nota.* EET-exaustão emocional no trabalho, NRP-Não realização pessoal, D-despersonalização, EEC- Exaustão emocional clientes, C- Cinismo, BT-Burnout Total

### 7.3.3. *Burnout* e as variáveis profissionais.

De modo a verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis profissionais e as escalas de exaustão emocional (trabalho), despersonalização, não realização pessoal, exaustão emocional (clientes) e cinismo, efetuaram-se testes às

médias (*t*-teste, ANOVA). Encontrou-se uma diferença estatisticamente relevante ( $p < .05$ ) na variável setor, idade conforme será exposto seguidamente.

#### **7.3.3.1. Burnout e o setor.**

No que diz respeito ao setor de atividade, encontraram-se diferenças estatisticamente significativas apenas na componente exaustão emocional no trabalho  $t(214) = -4,4$ ;  $p = ,000$ . Assim, verifica-se que os comerciais do setor bancário ( $M = 2.66$ ;  $DP = 1.27$ ) revelam níveis mais elevados de exaustão emocional respeitante ao trabalho, em relação aos comerciais do setor alimentar/bebidas ( $M = 1.84$ ;  $DP = 1.27$ ). Este resultado apoia a  $H1^b$  (1), mas invalida a  $H1^b$  nas alíneas 2, 3, 4 e 5.

#### **7.3.3.2. Burnout e a formação profissional nos últimos 12 meses.**

No que diz respeito à formação profissional, não existem diferenças significativas em relação às componentes do *burnout*, pelo que estes resultados não suportam a hipótese  $H2^b$ .

#### **7.3.4. Burnout e as variáveis biográficas.**

Observaram-se diferenças estatisticamente significativas nas variáveis biográficas idade género e estado civil, conforme será exposto seguidamente.

##### **7.3.4.1. Burnout e a idade.**

Os dados obtidos (tabela 7.10.) revelam diferenças estatisticamente significativas nas dimensões exaustão emocional no trabalho  $F(2) = 4.30$ ,  $p = ,010$  e exaustão emocional com os clientes  $F(2) = 3.40$ ,  $p = ,040$ .

Na componente exaustão emocional no trabalho a média mais elevada encontra-se nos comerciais com menos de 35 anos ( $M = 2.60$ ;  $DP = 1.46$ ), seguido dos comerciais com mais de 54 anos ( $M = 2.43$ ;  $DP = 1.30$ ) e por último com a menor média os comerciais com idades compreendidas entre 35 e 54 anos ( $M = 2.00$ ;  $DP = 1.34$ ).

No que concerne à exaustão emocional com os clientes, são os inquiridos com mais idade que apresentam valores médios mais elevados ( $M = 2.45$ ;  $DP = 1.94$ ), seguidos dos inquiridos com idades inferiores a 35 anos ( $M = 1.41$ ;  $DP = 1.37$ ) e finalmente, os inquiridos com idades compreendidas entre os 35 e 54 anos ( $M = 1.31$ ;  $DP = 1.37$ ). Estes resultados confirmam a hipótese  $H3^b$  alínea 1, mas não confirmam as alíneas 2, 3, 4 e 5.

Tabela 7.10. *Exaustão emocional (trabalho) e exaustão emocional (clientes) em função da idade*

	Idade							
	<35 Anos		35 a 54 Anos		> 54 Anos		Anova	
	M	DP	M	DP	M	DP	F	p
MBI exaustão emocional (trabalho)	2,6	1,46	2,00	1,34	2,43	1,30	4,3	,010
MBI exaustão emocional (clientes)	1,41	1,37	1,31	1,37	2,45	1,94	3,4	,040

*Nota.* No teste *Scheffé*, a média da exaustão emocional (trabalho) dos inquiridos com idade <35 anos difere significativamente dos inquiridos com idade entre 35 e 54 anos a  $p=,017$ . O valor médio da exaustão emocional (clientes) dos inquiridos com idade entre 35 e 54 anos difere significativamente dos inquiridos com idade superior a 54 anos a  $p=0.35$ .

#### **7.3.4.2. Burnout e o género.**

No que se refere à variável independente género  $t(214) = -2.5$ ;  $p=,010$  verificam-se níveis mais elevados por parte do sexo feminino ( $M=2.54$ ;  $DP=1.45$ ) na componente exaustão emocional no trabalho, relativamente ao sexo masculino ( $M=2.03$ ;  $DP=1.35$ ). Estes resultados corroboram a Hipótese  $H4^b$  (1), mas invalidam a hipótese  $H4^b$ , nas alíneas 2, 3, 4 e 5.

#### **7.3.4.3. Burnout e o estado civil.**

Em relação ao estado civil observam-se diferenças estatisticamente significativas,  $t(214) = 2.8$ ,  $p=,005$ ;  $t(214) = 3.5$ ,  $p=,000$ , nas dimensões exaustão emocional (trabalho) e não realização pessoal, respetivamente.

Os indivíduos que vivem sozinhos ( $M=2.61$ ;  $DP=1.39$ ) apresentam maior nível de exaustão emocional relativo ao trabalho, comparativamente aos indivíduos que não vivem sozinhos ( $M=2.03$ ;  $DP=1.37$ ).

No que respeita à dimensão não realização pessoal são igualmente os indivíduos "sozinhos" ( $M=1.56$ ;  $DP=1.11$ ), que apresentam maiores níveis relativamente aos casados ( $M=1.02$ ;  $DP=0.74$ ). Os resultados apoiam a hipótese  $H5^b$  nas alíneas 1 e 2, mas rejeitam a hipótese  $H5^b$  nas alíneas, 3, 4 e 5.



## 7.4. Coping

### 7.4.1. Análise do instrumento de *coping*.

No que respeita à escala de *coping* foram efetuadas diversas experiências na tentativa de proceder à análise fatorial, no seguimento dos procedimentos efetuados com as escalas de stressse percebido e *burnout*, anteriormente apresentadas. Assim, verificou-se a estrutura fatorial através da análise fatorial de componentes principais. Os resultados obtidos permitiram a retenção de 15 fatores. Após a depuração da matriz retiraram-se os itens com saturação inferior a 0.4 e obteve-se uma solução final de 13 fatores. Em função da estrutura obtida não permitir comparações com a escala original forçou-se uma solução de 8 fatores, os quais não apresentaram coerência nos agrupamentos obtidos, pelo que se adotou a estrutura original, adaptada e proposta por Ribeiro e Santos (2001), sem recurso à análise fatorial exploratória. Edwards & O'Neil (1998, citados por Ribeiro, 2001) e ainda Falkum et al. (1997), Vitaliano et al., (1985) retratam as mesmas dificuldades na análise fatorial. Por essa razão os referidos autores justificam a falta de consenso acerca da estrutura fatorial obtida, quer na sua constituição, quer no número de itens em cada fator.

A escala global de *coping* apresenta uma boa consistência interna ( $\alpha=.86$ ), as dimensões resolução problemas ( $\alpha=0.85$ ) e emoções ( $\alpha=.80$ ). As subescalas de *coping* também apresentam uma consistência interna aceitável, variando entre  $\alpha=0.47$  e  $\alpha=0.71$ . Os autores da escala original referem que os valores de consistência interna são normalmente baixos em questionários de *coping* (Folkman & Lazarus, 1988). O mesmo é defendido por Ribeiro & Santos (2001), na adaptação da escala para português.

Os resultados dos testes Kolmogorov-Smirnov indicam que as variáveis não apresentam distribuição normal exceto o *coping* focado na resolução de problemas ( $p=.200$ ) e *coping* focado nas emoções ( $p=.200$ ), dado que  $p < 0.05$ . Contudo, a robustez dos testes paramétricos são garantidos pelos valores *skewness* ( $< 3$ ) e *kurtosis* ( $< 10$ ) conforme se pode observar na tabela 7.11.

Tabela 7.11. *Teste da normalidade para as dimensões e subescalas do coping*

Variáveis	Kolmogorov-Smirnov			Skewness	Kurtosis
	Statistic	df	<i>p</i>	Statistic	Statistic
<i>Coping</i> Resolução de problemas	0,04	216	,200*	0,14	-0,06
<i>Coping</i> focado nas emoções	0,05	216	,200*	0,17	0,10
WC - afastamento	0,1	216	,000	0,23	-0,09
WC - autocontrolo	0,1	216	,000	0,12	-0,10
WC - confronto	0,09	216	,000	0,09	-0,34
WC - fuga esquiva	0,14	216	,000	0,84	0,70
WC - reavaliação positiva	0,08	216	,000	0,06	-0,05
WC - resolução de problemas	0,09	216	,000	0,18	-0,49
WC - suporte social	0,09	216	,000	-0,09	-0,24
WC - aceitação responsabilidades	0,14	216	,000	0,02	-0,20

Nota. \* $p > .05$

#### 7.4.2. Análise descritiva das escalas e subescalas de *coping*.

Numa perspetiva de avaliar quais as estratégias de *coping* mais utilizadas pelos comerciais apresenta-se de seguida a tabela 7.12. Confirma-se que os comerciais usam preferencialmente as estratégias de resolução de problemas ( $M=1,50$ ;  $DP=0,34$ ) que incluem as subescalas de "resolução de problemas" ( $M=1,77$ ;  $DP=0,52$ ); "aceitação de responsabilidades" ( $M=1,70$ ;  $DP=0,54$ ); "autocontrolo" ( $M=1,49$ ;  $DP=0,42$ ); "suporte social" ( $M=1,37$ ;  $DP=0,56$ ) e "confronto" ( $M=1,21$ ;  $DP=0,45$ ). As estratégias de *coping* focadas nas emoções ( $1,06$ ;  $DP=0,35$ ) englobam as subescalas de "reavaliação positiva" ( $M=1,56$ ;  $DP=0,50$ ); "afastamento" ( $M=1,12$ ;  $DP=0,48$ ) e "fuga-esquiva" ( $M=0,65$ ;  $DP=0,46$ ).

Tabela 7.12. *Estatística descritiva para as escalas e subescalas de coping*

Escalas de <i>Coping</i>	N	Mínimo	Máximo	Média	DP
Focado na Resolução de problemas	216	0,71	2,54	1,50	0,34
Focado nas emoções	216	0,21	2,05	1,06	0,35
Subescalas de <i>coping</i>					
Resolução de problemas	216	0,60	3,00	1,77	0,52
Aceitação de responsabilidades	216	0,33	3,00	1,7	0,54
Reavaliação positiva	216	0,17	3,00	1,56	0,50
Autocontrolo	216	0,43	2,71	1,49	0,42
Suporte social	216	0,00	2,80	1,37	0,56
Confronto	216	0,17	2,50	1,21	0,45
Afastamento	216	0,2	2,60	1,12	0,48
Fuga esquiva	216	0,00	2,43	0,65	0,46

### 7.4.3. *Coping* e as variáveis profissionais.

Encontrou-se uma diferença estatisticamente relevante ( $p < .05$ ) nas variáveis setor de atividade, conforme será descrito seguidamente.

#### 7.4.3.1. *Coping* e o setor de atividade.

Os dados resultantes da análise revelam diferenças significativas,  $t(214) = 2.04$ ,  $p = .042$ , entre a variável setor e o fator *coping* confronto, observando-se que os comerciais do setor alimentar e bebidas ( $M = 1.26$ ;  $DP = 0.49$ ) apresentam médias mais altas na utilização de estratégias de confronto, relativamente ao setor bancário ( $M = 1.14$ ;  $DP = 0.39$ ).

#### 7.4.3.2. *Coping* e a formação profissional nos últimos 12 meses.

No que diz respeito à formação profissional, não se verificam diferenças significativas em relação às subescalas do *coping*.

### 7.4.4. *Coping* e as variáveis biográficas.

Observaram-se diferenças estatisticamente significativas nas variáveis biográficas idade e estado civil, conforme será exposto seguidamente.

#### 7.4.4.1. *Coping* e a idade.

No intuito de saber se a idade é um fator influente nas opções de *coping* utilizadas pelos indivíduos, os dados obtidos apresentados na tabela 7.13. revelam diferenças estatisticamente significativas na dimensão fuga e esquiva,  $F(2) = 3.37$ ,  $p = .036$ . Verificou-se que os indivíduos na faixa etária inferior a 35 anos ( $M = 0.77$ ;  $DP = 0.45$ ) são os que mais usam as estratégias de fuga e esquiva quando comparados com os indivíduos com idades compreendidas entre os 35 e os 54 anos ( $M = 0.59$ ;  $DP = 0.46$ ), conforme é apresentado na tabela 7.13.

Tabela 7.13. *Estratégia de coping "fuga e esquiva" em função da idade*

	Idade							
	<35 Anos		35 a 54 Anos		> 54 Anos		Anova	
	M	DP	M	DP	M	DP	F	p
<i>Coping</i> Fuga esquiva	0,77	0,45	0,59	0,46	0,65	0,34	3,37	.036

*Nota.* No teste *Scheffé*, a média do *coping* “fuga esquiva” dos inquiridos com idade inferior a 35 anos difere significativamente dos inquiridos com idade entre 35 e 54 anos, a  $p = .036$ .

#### **7.4.4.2. Coping e o género.**

No que respeita ao género, não se verificam diferenças significativas em relação às subescalas do *coping*.

#### **7.4.4.3. Coping e o estado civil.**

Com a finalidade de conhecer as diferenças nas estratégias de *coping* usadas em função do estado civil, observou-se a existência de diferenças estatisticamente significativas nas dimensões *coping* afastamento e *coping* fuga esquiva,  $t(214) = 2.29, p = .024$ ;  $t(214) = 2.03, p = .044$ , respetivamente. Assim, pode-se concluir que as estratégias de *coping* de afastamento são mais utilizadas pelos indivíduos que vivem sozinhos ( $M = 1.25, DP = 0.54$ ), relativamente aos que vivem acompanhados ( $M = 1.07; DP = 0.45$ ). De igual forma, os indivíduos sem companheiro(a) ( $M = 0.75, DP = 0.47$ ) empregam mais estratégias de fuga esquiva, em relação aos casados ou a viver em união de facto ( $M = 0.61; DP = 0.45$ ).

### **7.5. Regressão Linear Múltipla**

Para verificar as hipóteses formuladas (H6 e H7) recorreu-se a um dos métodos de análise multivariada, a regressão linear múltipla. Com o uso deste método pretende-se determinar o tipo de relação e a influência das estratégias de *coping* no stresse percebido, no *burnout* total e nas suas componentes.

Considerando as variáveis dependentes stresse percebido, *burnout* total e as suas dimensões nomeadamente, exaustão emocional (trabalho), não realização pessoal, despersonalização, exaustão emocional (clientes) e cinismo pretende-se saber o grau de determinação relativamente às subescalas de *coping* consideradas variáveis preditoras (resolução de problemas, aceitação de responsabilidades, fuga e esquiva, afastamento, reavaliação positiva, autocontrolo, confronto e suporte social).

O primeiro passo foi analisar os pressupostos da regressão linear múltipla, ou seja, as hipóteses da linearidade, homocedasticidade, normalidade, ausência de autocorrelação e ausência de multicolinearidade. O segundo passo foi decidir quais as variáveis a utilizar nos modelos de regressão. Assim sendo, optou-se por retirar as variáveis dependentes exaustão emocional no trabalho ( $K-S = .002; D-W = 1.65$ ), não realização pessoal ( $K-S = .000; D-W = 1.70$ ), exaustão emocional com clientes ( $K-S = .000; D-W = 1.71$ ) e cinismo ( $K-S = .000; D-W = 1.70$ ) uma vez que os critérios da linearidade e homocedasticidade são

inconclusivos através da observação gráfica, não seguem uma distribuição normal nos resíduos e apresentam autocorrelação, pelo que não foram consideradas nesta análise. Finalmente apresentam-se de seguida as regressões lineares cujos pressupostos anteriormente expostos foram validados, com valores estatisticamente significativos (tabela 7.14.). Os dados são apresentados destacando a contribuição de cada variável independente na explicação da variável dependente, através dos valores do beta estandardizado ( $\beta$ ), da estatística t e do nível de significância ( $p$ ).

Tabela 7.14. *Resultados regressão linear múltipla*

	Pressupostos				Coeficientes não estandardizados		$\beta$	t	p
	R <sup>2</sup> a	K-S	D-W	VIF	B	Erro padrão			
Stresse Percebido	,238	,691	1,78						
(Constante)					1,95	0,13		14,91	,000*
<i>Coping</i> Fuga esquiva				1,03	0,41	0,08	0,31	4,89	,000*
<i>Coping</i> Reavaliação positiva				1,03	-0,34	0,08	-0,28	-4,31	,000*
<i>Burnout</i> total	,274	,480	1,96						
(Constante)					1,650	,205		8,07	,000*
<i>Coping</i> Fuga esquiva				1,11	,780	,113	,422	6,89	,000*
<i>Coping</i> Reavaliação positiva				1,31	-,520	,114	-,302	-4,55	,000*
<i>Coping</i> aceitação responsab.				1,31	,345	,106	,217	3,27	,001*
<i>Coping</i> Confronto				1,18	-,300	,119	-,159	-2,51	,013*
MBI despersonalização	,487	,956	1,76						
(Constante)					,145	,104		1,39	,165
<i>Coping</i> Confronto				1,30	,357	,058	,341	6,13	,000*
<i>Coping</i> Reavaliação positiva				1,58	,122	,058	,128	2,08	,039*
<i>Coping</i> Suporte social				1,24	,184	,046	,218	4,00	,000*
<i>Coping</i> Afastamento				1,36	,292	,056	,299	5,24	,000*
<i>Coping</i> Resolução de problemas				1,62	,147	,057	,160	2,58	,011*
<i>Coping</i> Fuga esquiva				1,34	-,134	,058	-,131	-2,31	,022*

Nota. \* $P < .05$

### 7.5.1. Análise dos resultados da regressão linear múltipla.

#### 7.5.1.1. *Stresse percebido.*

Validaram-se os pressupostos do modelo, nomeadamente a linearidade e a homocedasticidade, através da observação gráfica, a normalidade, através do teste K-S=,691, a independência através do teste D-W=1.78 e utilizou-se o VIF para diagnosticar a multicolinearidade e verificou-se que todas as variáveis apresentam valores inferiores a 10.

O resultado da regressão múltipla entre a variável dependente *stresse percebido* e as subescalas de *coping* permite concluir que apenas a fuga esquiva ( $\beta=0.31$ ;  $t=4.89$ ;  $p=,000$ ) e a reavaliação positiva ( $\beta=-0.28$ ;  $t=-4.31$ ;  $p=,000$ ) são significativas. A variável fuga esquiva é a mais influente e relaciona-se positivamente com o *stresse percebido*, ou seja, quanto mais utilizada, maior a percepção do *stresse*. Pelo contrário, a reavaliação positiva apresenta uma relação negativa. Assim, o uso desta estratégia reduz a percepção do *stresse*. Esta regressão é significativa [ $F(2,213) = 18.18$ ;  $p=,000$ ] e os preditores explicam 23.80% da variância ( $R^2a=.238$ ) do *stresse percebido*. Estes resultados validam a Hipótese H6, alínea 3 e 8, contudo não validam as alíneas 1, 2, 4, 5, 6 e 7.

#### 7.5.1.2. *Burnout total.*

Os testes prévios designadamente a linearidade e a homocedasticidade, através da observação gráfica, a normalidade (K-S=,480), a independência (D-W=1.96) e a multicolinearidade (VIF <10) permitiram validar o modelo de regressão.

No conjunto, pode-se apurar através da análise dos resultados entre a variável dependente *burnout total* e as subescalas de *coping*, que a variável independente fuga e esquiva ( $\beta=.42$ ;  $t=6.89$ ;  $p=,000$ ) é a que mais contribui para a regressão, seguida da reavaliação positiva ( $\beta=-.302$ ;  $t=-4.55$ ;  $p=,000$ ) e da aceitação de responsabilidades ( $\beta=.217$ ;  $t=3.27$ ;  $p=.001$ ) e por último do confronto ( $\beta=-.159$ ;  $t=-2.51$ ;  $p=,013$ ). As variáveis fuga e esquiva e aceitação de responsabilidades relacionam-se positivamente com o *burnout total* promovendo o seu aumento, ao passo que as estratégias reavaliação positiva e confronto têm o resultado inverso, diminuindo os seus efeitos. O modelo apresenta uma capacidade preditiva estatisticamente relevante, [ $F(4,211) = 21.33$ ;  $p=,000$ ] e explica 27.40% da variância do *burnout total* ( $R^2a= 0,274$ ).

### 7.5.1.3. Despersonalização.

No que concerne à análise da regressão entre a variável dependente despersonalização e as subescalas de *coping* foi possível confirmar os pressupostos, nomeadamente a linearidade através de observação gráfica, a normalidade, (K-S=,956), a independência (D-W=1.76) e a multicolinearidade (VIF <10), embora a observação gráfica da homocedasticidade seja inconclusiva, uma vez que a nuvem de pontos (resíduos) não apresenta variância constante.

Observa-se que o maior contributo é dado pela variável confronto ( $\beta=.341$ ;  $t=6.13$ ;  $p=,000$ ) seguido das variáveis afastamento ( $\beta=.299$ ;  $t=5.24$ ;  $p=,000$ ), suporte social ( $\beta=.218$ ;  $t=4$ ;  $p=,000$ ), resolução de problemas ( $\beta=.160$ ;  $t=2.58$ ,  $p=.011$ ), fuga e esquiva ( $\beta=-.131$ ;  $t=-2.31$ ;  $p=,022$ ) e por fim a reavaliação positiva ( $\beta=.128$ ;  $t=2.08$ ;  $p <.039$ ). Apenas a estratégia fuga e esquiva se relaciona negativamente com a variável dependente. As restantes estratégias de *coping*, nomeadamente, confronto, afastamento, suporte social, resolução de problemas, e reavaliação positiva relacionam-se positivamente com a variável despersonalização, isto é, o uso destas estratégias aumentam o nível de despersonalização. A qualidade preditiva encontrada é estatisticamente significativa [ $F(6,209)=34.95$ ;  $p=,000$ ] explicando 48.70% ( $R^2a=0,487$ ) da variância. Os resultados obtidos confirmam parcialmente a hipótese  $H7^a$  (3, 6 e 8), mas não confirmam as hipóteses  $H7^a$  (1, 2, 4, 5 e 7),  $H7^b$ ,  $H7^c$ ,  $H7^d$ ,  $H7^e$  e  $H7^f$ .

## 7.6. Efeitos de Mediação entre as Variáveis

A tabela 7.15. apresenta os resultados dos efeitos (diretos e indiretos) das dimensões do *coping* e do stresse percebido sobre o *burnout* total. Em primeiro lugar, observa-se a relação entre as subescalas do *coping* e do stresse percebido e verifica-se que existem apenas relações diretas. A variável reavaliação positiva (-0.28) está relacionada negativamente com a variável stresse percebido (o seu uso reduz a perceção do stresse) ao passo que a estratégia de *coping* fuga e esquiva (.31) apresenta uma correlação positiva (o uso desta estratégia incrementa a perceção do stresse). Seguidamente analisa-se a relação entre as dimensões do *coping*, stresse percebido e *burnout* total. Constata-se que as dimensões do *coping* confronto e aceitação de responsabilidades apresentam somente efeitos diretos sobre o *burnout* total. As estratégias de *coping* fuga e esquiva e reavaliação positiva são mediadas pelo stresse percebido (efeito indireto). Analisando os efeitos globais sobre o *burnout* total verifica-se que os fatores stresse percebido (.40),

fuga e esquiva (.44) e aceitação de responsabilidades (.17) relacionam-se positivamente com o *burnout* total. Pelo contrário os fatores confronto (-.14) e reavaliação positiva (-.29) apresentam uma correlação negativa com o *burnout* total, ou seja o uso destas estratégias atenuam o *burnout* total. Por fim, verifica-se que a estratégia de *coping* fuga e esquiva e o stressse percebido são as variáveis que mais explicam o conceito de *burnout* total, contribuindo para aumentar os seus níveis.

Tabela 7.15. *Efeitos de mediação (diretos e indiretos) entre as variáveis independentes (stressse global e dimensões do coping) e a variável dependente burnout total.*

	Direto		Indireto		Total
	Valor	%	Valor	%	
Stresse					
Fuga esquiva	0,31	100,0%	0,00	0,0%	0,31
Reavaliação positiva	-0,28	100,0%	0,00	0,0%	-0,28
Burnout					
Stresse percebido	0,40	100,0%	0,00	0,0%	0,40
Confronto	-0,14	100,0%	0,00	0,0%	-0,14
Fuga esquiva	0,31	73,3%	0,13	26,7%	0,44
Reavaliação positiva	-0,18	59,8%	-0,11	40,2%	-0,29
Aceitação de responsabilidades	0,17	100,0%	0,00	0,0%	0,17

Seguidamente apresenta-se a figura 7.2. com as relações estabelecidas entre a variável dependente (*Burnout* total) e as variáveis independentes (stressse percebido, confronto, fuga e esquiva, reavaliação positiva e aceitação de responsabilidades). O modelo de mediação obtido ( $F(6, 209) = 17.35, p = .000$ ) é explicado por uma variância de 41% ( $R^2_a = 0.409$ ). As análises foram efetuadas com recurso ao SPSS *Statistics*, versão 21 e ao STATA, versão 13.1.

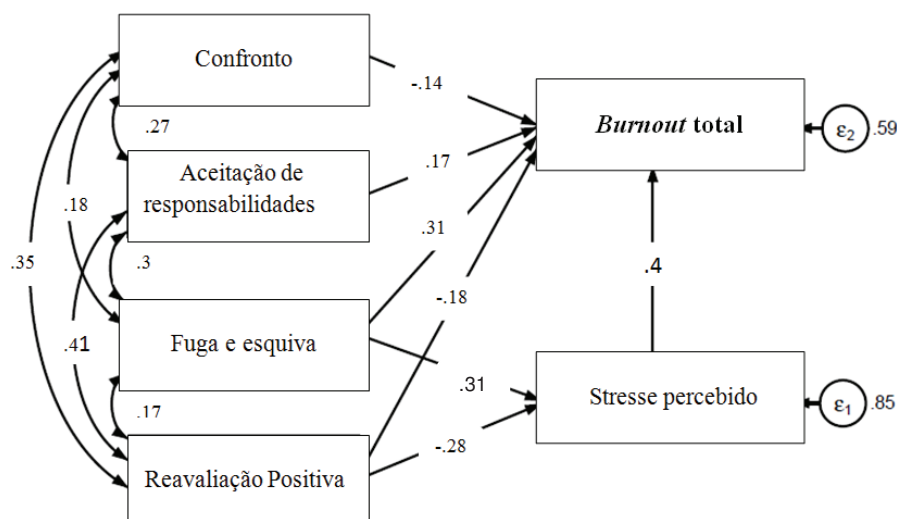




Figura 7.2. Modelo de mediação entre o *burnout* total, stresse percebido e as estratégias de *coping*

O modelo estrutural estimado (Figura 7.2) tem um bom ajuste, tal como se comprova com os índices expostos na tabela 7.16. (Byrne, 1994; Marôco, 2011; Schumacker & Lomax, 2004).

Tabela 7.16. *Índices de ajuste do modelo*

	Resultado	Critério de bom ajustamento
Índices de ajustamento absoluto		
<i>Chi-Square</i> (X)	153,94	
<i>p</i>	0,000	$\leq 0,05$
RMSEA	0,045	$\leq 0,05$
GFI	0,996	$\geq 0,95$
Índices de ajustamento relativo		
RMR	0,008	$\leq 0,10$
AGFI	0,954	$\geq 0,95$
NFI	0,988	$\geq 0,95$
CFI	0,996	$\geq 0,95$

Os dados expostos permitem confirmar a existência de efeitos de mediação. Assim, o stresse percebido é mediador das estratégias de *coping* (fuga e esquiva e reavaliação positiva) sobre o *burnout* total, corroborando parcialmente a hipótese H8.

## 8. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Começa-se por tirar as primeiras conclusões através da análise descritiva das variáveis deste estudo.

Era objetivo deste trabalho identificar os níveis de stresse e *burnout* dos comerciais em estudo. Assim, na escala de stresse percebido verificam-se valores médios moderados. Observa-se que a média é inferior aos valores encontrados por Mota-Cardoso et al. (2002) nos estudos realizados em Portugal. Em termos gerais, 27% dos inquiridos apresentam níveis de stresse percebido altos e elevados, considerados desajustados. Os restantes 73% revelam níveis médios.

No *burnout*, verifica-se que a média da escala global apresenta valores baixos. A dimensão exaustão emocional no trabalho é a que apresenta valores médios mais elevados. Pelo contrário, a dimensão cinismo é a que apresenta os valores médios mais baixos. Importa realçar os resultados das dimensões exaustão emocional no trabalho e exaustão emocional com os clientes. A dimensão exaustão emocional no trabalho é a que revela níveis que poderão ser considerados preocupantes ao nível organizacional, 35.7% e 13.9% são valores moderados e elevados, respetivamente. A dimensão exaustão emocional com os clientes apresenta níveis de 18.98% e 9.26%, valores considerados moderados e elevados, respetivamente. As restantes dimensões não apresentam valores relevantes. Na presente investigação os comerciais apresentam médias mais elevadas na dimensão exaustão emocional com o trabalho, contrariando o modelo proposto por Levin e Sager (2007) que coloca como primeiro elemento explicativo do *burnout* a diminuição da realização pessoal, o que significa que os fatores relacionados com o trabalho e com a sua organização proporcionam maiores dificuldades aos comerciais que participaram neste estudo.

Em segundo lugar, pretendia-se identificar as estratégias de *coping* mais utilizadas pelos comerciais.

No *coping*, os resultados indicam valores médios mais elevados nas estratégias de *coping* focadas na resolução de problemas, confirmando os resultados encontrados por Nonis & Sager (2003) num estudo aplicado a comerciais. Quando analisadas as subescalas de *coping* verifica-se que as estratégias de resolução de problemas e aceitação de

responsabilidades são as preferidas dos comerciais em estudo. Por sua vez, afastamento e fuga e esquivas são as estratégias menos utilizadas. De acordo com Carver et al. (1989) estas estratégias podem ser percebidas como disfuncionais em atividades comerciais por serem associadas a comportamentos avessos ao comprometimento.

Seguidamente, para proceder à corroboração das hipóteses H1, H2, H3, H4, H5, nas alíneas a) e b) pretendia-se conhecer a influência das variáveis profissionais e biográficas sobre as variáveis stresse percebido e *burnout*.

Os resultados obtidos na análise das médias entre o stresse percebido, *burnout* e as variáveis profissionais e laborais indicam que estas variáveis apresentam diferenças significativas. Esta investigação corrobora parte dos estudos anteriores. Assim, é confirmada a hipótese H1<sup>a</sup> que apontava para perceções mais elevadas de stresse percebido por parte dos profissionais da banca, o mesmo sucede em relação à H1<sup>b</sup> alínea (1) que indicava que os profissionais da banca apresentariam perceções mais elevadas de exaustão emocional no trabalho. Relativamente aos setores em estudo é o setor bancário que apresenta maior nível de stresse percebido e *burnout* na dimensão exaustão emocional no trabalho. Os resultados obtidos refletem a atual situação do setor bancário considerando sobretudo os fatores circunstanciais decorrentes da crise financeira iniciada em meados de 2007, nos Estados Unidos, com repercussões negativas na economia global, com especial incidência no setor bancário (Cintra & Farhi, 2008). Com o encerramento de sucursais bancárias e a consequente redução dos ativos humanos, os comerciais experimentam sentimentos de insegurança relativamente ao trabalho, dada a pressão para os resultados e a antevisão de um possível despedimento. A reestruturação bancária e introdução de modelos de gestão baseados na excelência conduzem ao aumento do nível de stresse (Codo & Sampaio, 1995; Segnini, 1999; Laranjeira & Ferreira, 2000; Lima, 2000; Jacques & Amazarray, 2006).

No que diz respeito às hipóteses H2<sup>a</sup> e H2<sup>b</sup>, a formação profissional diminui a perceção do stresse e a formação profissional diminui a perceção do *burnout*, nas suas dimensões, não são confirmadas, o que sugere que a formação não está adequada às competências profissionais que permitem o melhor ajustamento entre as capacidades do indivíduo e as exigências da profissão. Estes dados contrapõem as conclusões de Moncrief et al. (1997), Robbins et al. (2014) e Román et al. (2002). Os resultados indicam que presumivelmente

a formação dada pelas organizações e a oferta apresentada pelas empresas de formação profissional, não são adequadas para colmatar as necessidades dos profissionais.

No que concerne às hipóteses H3<sup>a</sup>, se os mais jovens apresentam níveis médios de stresse percebido mais elevados e H3<sup>b</sup>, se os mais jovens apresentam níveis médios mais elevados nas diversas componentes do *burnout*, confirma-se H3<sup>a</sup> e H3<sup>b</sup> somente na dimensão exaustão emocional com o trabalho (alínea 1). Os resultados obtidos indicam valores mais elevados de stresse percebido e exaustão emocional com o trabalho nos trabalhadores mais novos, comprovando as investigações expostas por Cohen & Deverts (2012) e Nordin & Nordin (2013), efetuadas com amostras dos Estados Unidos da América e Suécia, respetivamente. Nesse sentido, pode-se intuir maior dificuldade na adaptação nos primeiros anos ao serviço da organização. Nessa medida, os procedimentos de integração e socialização organizacional poderiam ser mais direcionados para as especificidades da formação inicial, nomeadamente, através de programas tutoriais que permitam reduzir o efeito de integração e adaptação ao meio organizacional. Contudo, os resultados apontam para maiores níveis de *burnout* nos indivíduos com idade superior a 54 anos, na dimensão exaustão emocional com os clientes, indiciando que as relações interpessoais de natureza profissional quando prolongadas no tempo podem conduzir a estados de "saturação".

Relativamente às hipóteses H4<sup>a</sup>, se as mulheres apresentam níveis mais elevados de stresse percebido e H4<sup>b</sup>, se as mulheres apresentam níveis mais elevados nas diversas componentes do *burnout*. Confirma-se H4<sup>a</sup> e H4<sup>b</sup> apenas na dimensão exaustão emocional no trabalho (alínea 1). Os dados retirados da presente investigação reiteram as conclusões de outros estudos que apresentam igualmente valores mais elevados de stresse percebido nas mulheres (Cohen & Deverts, 2012; Cohen et al. 1983; Trigo et al. 2010). As mulheres apresentam igualmente níveis mais elevados de exaustão emocional na componente exaustão emocional no trabalho, relativamente ao sexo masculino corroborando as conclusões de estudos efetuados por Bakker et al. (2002) e Deckard et al. (1994). O maior nível de stresse percebido e de exaustão emocional no trabalho, por parte das mulheres pode pronunciar um sentimento de maior exigência relativamente aos homens, para um desempenho profissional idêntico. Ao mesmo tempo, a dupla jornada de trabalho (atividade profissional e obrigações domésticas) pode ser experimentada como excessiva, pelo que, as políticas internas e externas à empresa devem continuar a contemplar a igualdade de géneros.

As hipóteses H5<sup>a</sup>, se os comerciais que vivem sozinhos revelam níveis de stresse percebido mais elevados e H5<sup>b</sup>, se os comerciais que vivem sozinhos revelam níveis mais elevados nas diversas componentes do *burnout*. Verifica-se a confirmação de H5<sup>a</sup> e H5<sup>b</sup>, nas componentes de exaustão emocional no trabalho (alínea 1) e não realização pessoal (alínea 2). Quanto ao estado civil ficou patente que os resultados obtidos estão de acordo com as conclusões de Cordes & Dougherty (1993) indicando que indivíduos casados ou a viver em união de facto apresentam menores níveis de stresse percebido. De igual forma, e de acordo com as conclusões de Maslach et al. (2001) verificam-se níveis mais elevados de *burnout* nas componentes de exaustão emocional no trabalho e não realização pessoal, por parte dos indivíduos a viver sozinhos. Assim, as pessoas que vivem acompanhadas revelam um maior suporte socio emocional, isto é, podem mais facilmente partilhar os problemas e obter apoio na sua solução.

Identificar o tipo de relacionamento entre as estratégias de *coping* usadas pelos comerciais, o stresse percebido e o *burnout* era o quarto objetivo deste estudo. Assim, para proceder à confirmação ou não das hipóteses H6, e das alíneas de H7 foram efetuadas análises de regressão linear múltipla sobre as variáveis stresse percebido, *burnout* (nas suas dimensões) e *coping* (nas suas dimensões).

Para a hipótese H6: As estratégias de *coping*, resolução de problemas (1), aceitação de responsabilidades (2), reavaliação positiva (3), autocontrolo (4), suporte social (5), confronto (6) e afastamento (7) estão negativamente relacionadas com o stresse percebido. A estratégia de fuga e esquiva (8) está positivamente relacionada com o stresse percebido. Os resultados da regressão linear múltipla confirmam parcialmente a hipótese, nas alíneas 3 (reavaliação positiva) e 8 (fuga e esquiva). Assim, a estratégia de *coping* reavaliação positiva apresenta uma relação negativa com o stresse percebido, ou seja, o seu uso reduz a perceção do stresse. Os comerciais usam conjuntamente estratégias focadas nos problemas e nas emoções. A combinação dos dois tipos de estratégias possibilita uma maior flexibilidade no tratamento de situações diversificadas, próprias da atividade (e.g. atingir objetivos, gerir e fidelizar a carteira de clientes, tratar objeções dos clientes, superar concorrentes, etc.). A gestão dos diferentes tipos de estratégias permite pois uma melhor regulação do stresse, conforme é sustentado por diversos autores (Srivastava & Sager 1999; Strutton & Lumpkin, 1993; Strutton, Pelton, & Lumpkin, 1995, citados por Nonis & Sager, 2003). A estratégia de fuga e esquiva relaciona-se positivamente com o stresse percebido, que segundo Carver et al. (1989)

pode potencializar o stress nos comerciais, devido a comportamentos associados ao adiamento de compromissos e responsabilidades. As restantes dimensões indicaram uma ausência de relação significativa entre as variáveis, não confirmando as alíneas 1, 2, 4, 5, 6 e 7.

Para a hipótese H7: As estratégias de *coping*, resolução de problemas (1), aceitação de responsabilidades (2), reavaliação positiva (3), autocontrolo (4), suporte social (5), confronto (6) e afastamento (7) estão negativamente relacionadas com o *burnout* e suas dimensões. A estratégia de fuga e esquiva (8) está positivamente relacionada com o *burnout* e suas dimensões.

Os resultados confirmam parcialmente a hipótese geral H7. A escala de *burnout* total (H7<sup>a</sup>) é confirmada parcialmente nas alíneas (8) fuga e esquiva, (2) reavaliação positiva e (6) confronto, ou seja, o uso de estratégias de fuga e esquiva aumentam o *burnout* total, por sua vez as estratégias de reavaliação positiva e de confronto têm efeito contrário, diminuindo o *burnout* total.

Os resultados obtidos não confirmam a hipótese H7<sup>b</sup> (despersonalização). Verifica-se uma relação positiva entre esta dimensão do *burnout* e o uso de estratégias focadas na resolução de problemas (confronto, suporte social e resolução de problemas). As estratégias de afastamento e reavaliação positiva indicam igualmente uma relação positiva. Por sua vez a estratégia de fuga e esquiva relaciona-se negativamente com a despersonalização. Estes dados contrariam o que seria expectável, indicando essencialmente que os indivíduos aparentemente mais pragmáticos, ou seja, a quem é atribuído normalmente o uso de estratégias ditas racionais (relacionadas com a resolução prática e efetiva dos problemas) são as pessoas mais “duras” e “insensíveis” emocionalmente no trabalho e nas relações com os clientes. Nestes termos, a despersonalização pode ser encarada como um mecanismo de defesa, ou seja, uma forma dos comerciais se distanciarem do trabalho como resposta a alguns aspetos mais sensíveis e difíceis da sua profissão, na sequência do que é defendido por Golembiewski et al. (1983), especialmente para atividades profissionais relacionadas com prestação de cuidados de saúde e serviços sociais.

Como foi referido anteriormente optou-se por não considerar as alíneas que não satisfaziam os pressupostos da regressão linear múltipla. Assim, as alíneas b), c), e), e f)

respeitantes às dimensões exaustão emocional no trabalho, não realização pessoal, exaustão emocional com clientes e cinismo, não foram confirmadas.

Identificar a existência de relacionamentos de mediação entre os três constructos em estudo (*coping*, stresse percebido e *burnout*) era o quinto objetivo deste trabalho. Nesse sentido formulou-se a hipótese H8: O stresse percebido tem um papel mediador entre as estratégias de *coping* e o *burnout* total.

O modelo estrutural estimado (figura 7.2) tem um bom ajuste, com todos os valores significativos. Assim, pode-se confirmar que o stresse percebido apresenta um efeito mediador entre o *burnout* total e as componentes de *coping* fuga esquivia e reavaliação positiva, confirmando parcialmente H8. A estratégia de *coping* “fuga e esquivia” sendo objeto de mediação do stresse percebido é a dimensão com maior contributo para a explicação do *burnout*, seguida do stresse percebido que apresenta somente efeitos diretos sobre o *burnout*. As estratégias de *coping* “confronto” e “aceitação de responsabilidades” apresentam somente efeitos diretos sobre o *burnout* total.

Ao analisar a direção das relações entre as variáveis verifica-se que as estratégias reavaliação positiva e confronto apresentam uma relação negativa. A reavaliação positiva reduz o stresse percebido e o *burnout* total, o confronto produz efeito apenas no *burnout*. Em oposição, conclui-se que as estratégias aceitação de responsabilidades e fuga e esquivia relacionam-se positivamente, incrementando o *burnout* total. Isto significa que os comerciais que usam estratégias de *coping* confronto e reavaliação positiva lidam melhor com o stresse percebido e revelam menos *burnout* total. Por sua vez, os comerciais que empregam as estratégias de fuga e esquivia e aceitação de responsabilidades são mais permissivos ao stresse percebido e o seu efeito indireto contribui para desenvolver o *burnout* total. Embora não se tenha encontrado na literatura investigação específica que relacione o efeito de mediação nos constructos estudados, as conclusões vão ao encontro de diversos trabalhos revistos por Kobasa (1979) e por outros investigadores que referem a importancia de aspetos biológicos (Cohen & Deverts, 2012; Nordin & Nordin, 2013; Zuckerman, 1999), psicológicos (Lazarus, 1999; Post, 1992), de personalidade (Ramos, 2001; Serra, 2011) e sociais (Cordes & Dougherty, 1993) como elementos influentes na perceção do stresse e nas escolhas das estratégias de *coping*, com repercussões na vulnerabilidade ao stresse. Assim, as escolhas de *coping* quando ajustadas conduzem à diminuição do *burnout*, por sua vez, quando desajustadas têm o efeito oposto.

## 9. CONCLUSÕES

Após a apresentação do trabalho, cabe agora expor de forma sucinta as principais conclusões deste estudo. A presente investigação procura contribuir para o conhecimento da influência que o uso das estratégias de *coping* têm sobre o stresse percebido e o *burnout* e ao mesmo tempo identificar quais as estratégias de *coping* mais utilizadas na área comercial, nomeadamente nos setores estudados.

Sendo a atividade comercial um vetor importante para o desempenho das organizações, parte-se do princípio que o *distresse* dos profissionais conduz a estados de improdutividade e doença, que põem em causa os resultados das organizações. Sabe-se que fatores organizacionais como o vínculo laboral, o tipo de liderança, a ambiguidade de papéis, os níveis desadequados de responsabilidades e exigências da função são potenciadores de stresse. Quanto maior exigência e menor influência o trabalhador tiver sobre a atividade laboral mais previsível será a ocorrência de stresse.

Os comerciais do setor bancário apresentam maiores níveis de stresse percebido e de *burnout* na dimensão exaustão emocional no trabalho. Contudo, ambos os setores enfrentam desafios únicos. O setor bancário é afetado desde 2007 por uma crise conjuntural, que tem conduzido ao encerramento de sucursais, criando nos comerciais sentimentos de insegurança e a antevisão de um possível despedimento. Por sua vez, os desafios do setor alimentar e das bebidas são estruturais. A sazonalidade revela-se como um aspeto a ter em conta, sobretudo devido às descontinuidades próprias das épocas altas (Verão) e baixas (Inverno).

Os comerciais usam preferencialmente estratégias focadas na resolução dos problemas. O uso destas estratégias tem uma relação positiva com a despersonalização, assim, depreende-se que os comerciais ditos mais racionais, ou seja, com foco na resolução de problemas usam a despersonalização como mecanismo de defesa. Estas conclusões vão ao encontro dos procedimentos que se verificam em profissões de prestação de cuidados de saúde, como os médicos e os enfermeiros.

Os resultados indicam que o stresse percebido tem efeitos de mediação entre o *burnout* e as estratégias de *coping* fuga e esquiva (relação positiva) e reavaliação positiva (relação negativa). Assim, verifica-se que o uso de estratégias de fuga e esquiva incrementam o



*burnout*, em oposição, os comerciais beneficiam quando reavaliam positivamente as situações percebidas como indutoras de stresse reduzindo dessa forma o *burnout*.

De uma forma geral, atingiu-se um dos principais objetivos desta investigação que foi mostrar que o uso de estratégias adequadas de *coping* (reavaliação positiva dos acontecimentos e confronto das situações, no sentido de um melhor conhecimento destas para mais facilmente poderem ser solucionadas) permite a diminuição do stresse percebido e do *burnout*.

A presente investigação pretende ser mais um contributo para a compreensão dos fenómenos relacionados com a gestão do stresse laboral no capital humano de contato direto com os clientes, aplicado a dois setores de atividade, analisando as suas diferenças e comparando-as.

Esta investigação foi no entanto conduzida com a consciência de algumas limitações, nomeadamente, por se tratar de um estudo circunscrito à região e utilizando uma amostra por conveniência, com menor participação por parte das mulheres em relação aos homens, principalmente no setor alimentar e bebidas. Assim, em futuras investigações seria interessante alargar este estudo a outras regiões do país, outros setores de atividade e a amostras mais homogêneas entre os géneros, de modo a poder-se generalizar os resultados. De igual modo, seria interessante investigar a motivação como agente promotor de *eustress* e a personalidade dos indivíduos como fator importante na perceção do stresse, em carreiras profissionais nas áreas do comércio e de contato direto com os clientes.

De forma a colmatar as situações de *burnout* nas organizações em estudo seria importante a criação de mecanismos que atuassem sobre o stresse percebido. Assim, seria benéfica a criação de redes de suporte entre colegas e a promoção do desenvolvimento das relações humanas entre pares; a adequada definição de papéis na organização; a continuação da promoção da igualdade de oportunidades entre géneros; a criação de programas de acolhimento, integração e socialização, com especial foco nos indivíduos mais novos; a formação técnica apropriada às necessidades individuais e organizacionais; a formação específica em gestão de conflitos e gestão do tempo para os colaboradores em início de atividade na organização; o desenvolvimento de planos individuais promotores de bem-estar e hábitos de vida saudáveis; o desenvolvimento de estratégias de *coping* adequadas para lidar com situações de stresse evitando as estratégias focadas na fuga e esquiva dos

problemas. No caso concreto das instituições bancárias, devem ainda prestar especial atenção às sobrecargas de trabalho, à percepção de estabilidade laboral, sem descurar evidentemente a excelência profissional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbad, G., & Torres, C. (2002). Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia*, 7, 19-29.
- ABEVD. (18 de 09 de 2013). *Venda direta: o que é ?* Obtido de Associação Brasileira de empresas de vendas diretas: [http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=venda\\_direta&pagina=venda\\_direta\\_o\\_que\\_e](http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=venda_direta&pagina=venda_direta_o_que_e)
- Alves, V. (1991). *Direct Marketing em Portugal. Conceitos para uma estratégia de Sucesso*. Lisboa: Texto Editora.
- Alves, N. (1998). Modos de aprendizagem e evolução da formação profissional em Portugal. In H. Lopes, *As Modalidades de Empresa que Aprende e Empresa Qualificante* (pp. 63-84). Lisboa: Estudos e Análises OEFP.
- Antoniazzi, A., Aglio, D., & Bandeira, D. (1998). O conceito de coping uma revisão teórica. *Estudos de psicologia*, 3(2), 273-294.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory - General Survey: An Internet Study. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 15(3), 245-260.
- Billings, A., & Moos, R. (1984). Coping, stress, and social resources among adults with unipolar depression. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 877-891.
- Boles, J., Johnston, M., & Hair, J. (1997). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: inter-relationships and effects on some work-related consequences. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17 (1), 17-28.
- Borges, S., & Gallo, E. (2009). Stresse as suas implicações em um grupo de bancários do setor público. *FAZU em Revista, Uberaba*, 6, 121-192.
- Brooks, B. (2004). Providing the greatest value. *The American Salesman*, 49, 20-3.
- Byrne, B. (1994). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Camelo, S., & Angerami, E. (2004). Sintomas de stress nos trabalhadores atuantes em cinco núcleos de saúde da família. *Rev Latino-am Enfermagem*, 12, 14-21.
- Carlotto, M., & Câmara, S. (2007). Propriedades psicométricas do Maslach Burnout Inventory em uma amostra multifuncional. *Estudos de Psicologia*, 24, 325-332.
- Carver, C., Scheier, M., & Weintraub, J. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 267-283.
- Chowdhury, J. (1993). The motivational impact of sales quotas on effort. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 28-41.

- Cintra, M., & Farhi, M. (2008). A crise financeira e o global shadow banking sistem. *Novos Estudos*, 82, 35-55.
- Codo, W., & Sampaio, J. (1995). *Sofrimento psíquico nas organizações - Saúde mental & trabalho*. Petrópolis: Vozes.
- Cohen, S., & Deverts, D. (2012). Who's Stressed? Distributions of Psychological Stress in the United States in probability samples from 1983, 2006, and 2009. *Journal of applied social psychology*, 42(6), 1320-1334.
- Cohen, S., & Willimson, G. (1988). Perceived stress in a probability sample of the United States. In S. Spacapam, & S. Oskamp(Eds.), *The social psychology of health:Claremont Symposium on applied social psychology* (pp. 31-67). Newbury Park,CA: Sage.
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 385-395.
- Compas, B., Banez, G., Malcarne, V., & Worsham, N. (1991). Perceived Control and Coping with stress: a developmental perspective. *Journal of Social Issues*, 47(4), 23-34.
- Cooper, C., Dewe, P., & O'Driscoll, M. (2001). *Organizational Stress- A review and Critique of Theory, Research, and Applications*. California: Sage.
- Coopersmith, S. (1967). *The antecedents of self-esteem*. San Francisco: CA:Freeman.
- Cordes, C., & Dougherty, T. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management*, 18(4), 621-656.
- Costa, P., & McCrae, R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality Inventory. *Psychological Assessment*, 4, 5-13.
- Coyne, J., Aldwin, C., & Lazarus, R. (1981). Depression and coping in stressful episodes. *Journal of Abnormal Psychology*, 90, 439-447.
- Crosby, L., Evans, K., & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling:An interpersonal Influence Prespective. *Journal of Marketing*, 54, 68-81.
- Cross, M., Brashear, T., Rigdon, E., & Bellenger, D. (2007). Customer orientation and salesperson performance. *European Journal of Marketing*, 41(7/8), 821-835.
- Cruz, J., & Melo, B. (1996). *Stress e burnout nos psicólogos :Desenvolvimento e caraterísticas psicométricas de intrumentos de avaliação. Relatório de investigação não publicado* . Braga: Universidade do Minho.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cardoso, C., Marques, C., & Gomes, J. (2012). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Deckard, G., Meterko, M., & Field, D. (1994). Physician burnout: an examination of personal, professional, and organizational relationships. *Medical care*, 32(7), 745-754.
- Dohrenwend, B. (1998). *Adversity, Stress and Psychopathology*. Oxford: Oxford University Press.

- Etzion, D., & Pines, A. (1986). Sex and culture in burnout and coping among human service professionals: A social psychological perspective. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 17(2), 191-209.
- Fachada, M. (2012). *Psicologia das relações interpessoais*. (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Falkum, E., Oiff, M., & Aasland, O. (1997). Revisiting the factor structure of the Ways of Coping Checklist: a three-dimensional view of the problem-focused coping scale. A study among Norwegian physicians. *Personality and Individual Differences*, 22(2), 257-267.
- Farber, B. (1984). Stress and burnout in suburban teachers. *Journal of Educational Research*, 77(6), 325-331.
- Fleury, M., & Fleury, A. (2004). Alinhamento de estratégia e competências. *Fórum Alinhamento de estratégia e competências* (pp. 44-57). São Paulo: RAE.
- Folkman, S., & Lazarus, R. (1985). If it changes it must be a process: A study of emotion and coping during three stages of a college examination. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 150-170.
- Folkman, S., & Lazarus, R. (1988). *Manual for the ways of coping questionnaire (research edition)*. California: Psychologists Press.
- Folkman, S., Lazarus, R., Gruen, R., & DeLongis, A. (1986). Appraisal, coping, health status and psychological symptoms. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 571-579.
- Freudenberguer, H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Geral, M. (2002). *Mercado Geral*. Obtido em 21 de 09 de 2013, de <http://www.mercadogeral.com.br>: [http://www.mercadogeral.com.br/files/tecnicas\\_vendas.pdf](http://www.mercadogeral.com.br/files/tecnicas_vendas.pdf)
- Gil-Monte, P., & Peiró, J. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse*. Madrid: Editorial Síntesis, S.A.
- Golembiewski, R., & Munzenrider, R. (1981). Efficacy of three versions of one burn-out measure: MBI as a total score, sub-scale, or phases? *Journal of Health and Human Resources Administration*, 4(1), 228-246.
- Golembiewski, R., Munzenrider, R., & Carter, D. (1983). Phases of progressive Burnout and their work site covariants: Critical issues in od research and praxis. *Journal of Applied Behavioral Science*, 19, 461-481.
- Grotberg, E. (2003). *Resiliense for today: Gaining strength from adversity*. Westport: Praeger Publishers.
- Hair, J., Tatham, R., Anderson, R., & Black, W. (1998). *Análise Multivariada de Dados*. São Paulo: Artemed Editores S.A.
- Hespanhol, A. (2005). Burnout e stress ocupacional. *Revista Portuguesa de psicossomática*, 7(1-2), 153-162.

- Hill, E., Miller, B., Weiner, S., & Colihan, J. (1998). Influences of the virtual office on aspects of work and work/ life balance. *Personnel Psychology*, 51, 667-684.
- Holmes, T., & Rabe, R. (1967). The social readjustment rating scale. *Journal of Psychosomatic Research*, 11, 213-218.
- Jacques, M., & Amazarray, M. (2006). Trabalho bancário e saúde mental no paradigma da excelência. *Boletim da Saúde*, 1, 93-105.
- Jesus, S. (2005). Bem-estar docente:perspetivas para superar o mal-estar dos professores. In A.Pinto, & A.Silva(Ed.), *Stress e bem-estar* (pp. 167-184). Lisboa: Climepsi Editores.
- Karasec, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quartely*, 24, 285-308.
- Kobasa, S. (1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1-11.
- Laranjeira, S., & Ferreira, V. (2000). Excluidos e beneficiários dos processos de reestruturação: estudo comparativo da regulação do emprego no setor bancário em Portugal e no Brasil. *Revista de Ciências Sociais*, 57/58, 53-85.
- Latack, J. (1984). Career transitions within organizations: An exploratory study of work, nonwork, and coping strategies. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 296-322.
- Latack, J., & Havlovic, S. (1992). Coping with job stress: A conceptual evaluation framework for coping measures. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 479-508.
- Lazarus, R. (1999). *Stress and emotion: a new synthesis*. New York: Publishing Company.
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress appraisal and coping*. New York: Springer.
- Leiter, M., & Maslach, C. (1988). The impact of ineterpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 297-308.
- Lendrevie, J., Lindon, D., Dionísio, P., & Rodrigues, V. (1996). *Mercator-Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Lewin, J., & Sager, J. (2007). A process model of burnout among salespeople: Some new thoughts. *Journal of Business Research*, 60, 1216–1224.
- Lima, M. (2000). Violência e reestruturação bancária: o caso do banco do Brasil. *Saúde mental e trabalho*, 1(1), 28-42.
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS statistics* (5ª ed.). Pero Pinheiro: Report Number.
- Marôco, J., & Tecedreiro, M. (2009). Inventário de burnout para estudantes Portugueses. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 10(2), 227-235.
- Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 5,16-22.



- Maslach, C. (1981). Burnout: A social psychological analysis. In J.Jones(Ed.), *The burnout syndrome* (pp. 30-53). Park Ridge, Il: London House Press.
- Maslach, C., & Schaufeli, W. (1993). Historical and conceptual development of burnout. In W.Schaufeli, C.Maslach, & T. Marek(Eds), *Professional burnout.Recent developments in theory and research* (pp. 1-16). Washington: Taylor & Francis.
- Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual (3rd edition)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychology Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Melo, B., Gomes, A., & Cruz, J. (1999). Desenvolvimento e adaptação de um instrumento de avaliação psicológica do burnout para profissionais da psicologia. In A. Soares, S. Araújo, & C. Suzana, *Avaliação psicológica : Formas e contextos* (pp. 596-603). Braga: Universidade do Minho.
- Miller, S. (1981). Predictability and human stress: Toward clarification of evidence and theory. *Advances in Experimental Social Psychology*, 14, 203-255.
- Moncrief, W., Babakus, E., Cravens, D., & Johnston, M. (1997). Examining the antecedents and consequences of salesperson job stress. *European Journal of Marketing*, 11/12, 786-798.
- Mota-Cardoso, R., Araújo, A., Ramos, R., Gonçalves, G., & Ramos, M. (2002). *O stress nos Professores Portugueses:Estudo IPSSO 2000*. Porto: Porto Editora.
- NIOSH. (2014). *National Institute for Occupational Safety and Health*. Obtido em 25 de 01 de 2014, de <http://www.cdc.gov/niosh/topics/stress/>
- Nonis, S., & Sager, J. (2003). Coping strategy profiles used by salespeople: their relationships with personal characteristics and work outcomes. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 2, 139-150.
- Nordin, M., & Nordin, S. (2013). Psychometric evaluation and normative data of the Swedish version of the 10- item perceived stress scale. *personality and Social Psychology*, 54, 502-507.
- Ogden, J. (2004). *Psicologia da Saúde*.(2ªed.). Lisboa: Climepsi Editores.
- OMS. (1946). *Organização Mundial de Saúde*. Genebra: Constituição da OMS.
- Overholt, M. (1997). Flexible organizations: using organizational design as a competitive advantage. *Human Resource Planning*, 20, 22-32.
- Parkes, K. (1984). Locus of control, cognitive appraisal, and coping in stressful episodes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 655-668.
- Parkes, K. (1994). Personality and coping as moderator of work stress process: Models, methods and measures. *Work & Stress*, 8, 110-129.
- Parreira, A. (2006). *Gestão de stress e da qualidade de vida- um guia para a ação*. Lisboa: Monitor.

- Pearlin, L. (1989). The Sociological Study of Stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 30(3), 241-256.
- Pereira, A. (2008). *Guia prático de utilização de SPSS-análise de dados para ciências sociais e psicologia* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo,Lda.
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2008). *Análise de dados para ciências sociais* (5ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pettigrew, A., & Whipp, R. (1993). *Managing change for competitive success*. Padstow: TJ Press.
- Pinto, A., & Silva, A. (2005). *Stress e bem-estar*. Lisboa: Climepsi.
- Post, R. (1992). Transduction of psychosocial stress into the neurobiology of recurrent affective disorder. *The American Journal of Psychiatry*, 149, 999-1010.
- Poulin, J., & Walter, C. (1993). Burnout in gerontological social work. *Social Work*, 38, 305-310.
- Psiquweb. (2014). *Psiquweb-GJ Ballone*. Obtido em 17 de 01 de 2014, de <http://www.psiquweb.med.br/site/>:  
<http://www.psiquweb.med.br/site/?area=NO/LerNoticia&idNoticia=23>
- Ramos, M. (2001). *Desafiar o desafio*. Lisboa: RH Editora.
- Reis, E. (1997). *Estatística multivariada aplicada*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Reis, S. (2006). *Webartigos*. Obtido em 02 de 02 de 2014, de Webartigos: <http://www.webartigos.com/artigos/psicologia-da-personalidade-aspectos-conteudo-estrutura-e-desenvolvimento-psicossexual-0-a-12-anos-controversias-e-correlacoes/60160/>
- Ribeiro, J. (1994). Reconstrução de uma escala de locus de controlo de Saúde. *Psiquiatria clínica*, 15(4), 207-214.
- Ribeiro, J. (1998). *Psicologia e Saúde*. Lisboa: ISPA.
- Ribeiro, J. (2007). *Introdução à psicologia da saúde*. (2ª ed.). Coimbra: Quarteto.
- Ribeiro, J., & Santos, C. (2001). Estudo conservador de adaptação do Ways of Coping Questionnaire a uma amostra e contexto portugueses. *Análise Psicológica*, 4, 491-502.
- Robbins, S., Judge, T., & Sobral, F. (2014). *Comportamento organizacional teoria e prática no contexto brasileiro*. (14ª ed.). São Paulo: Pearson.
- Roberts, G. (1997). Prevention of burn-out. *Advances in Psychiatric Treatment*, 3, 282-289.
- Román, S., Ruiz, S., & Manuera, J. (2002). The effects of sales training on sales force activity. *European Journal of Marketing*, 36(11/12), 1344 - 1366.
- Rosa, C., & Carlotto, M. (2005). Síndrome de burnout e satisfação no trabalho em profissionais de uma instituição hospitalar. *Revista SBPH*, 8(2), 1-15.



- Ryan-Wenger, N. (1992). A taxonomy of children's coping strategies: A step toward theory development. *American Journal of Orthopsychiatry*, 62, 256-263.
- Sand, G., & Miyazaki, A. (2000). The impact of social support on salesperson burnout and burnout components. *Psychology & Marketing*, 17(1), 13-26.
- Schumacker, R., & Lomax, R. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Mahwah, NJ: Laurence Erlbaum Associates.
- Schwab, J. (1995). How to avoid burnout in medical practice. *KMA Journal*, 93, 23-27.
- Schwab, R., & Iwanicki, E. (1982). Perceived Role Conflict, Role Ambiguity, and Teacher Burnout. *Educational Administration Quarterly*, 18 (1), 60-74.
- Sebastião, D., Santos, J., & Jesus, S. (2010). A influência da cultura/clima organizacional e da satisfação com o suporte social no stress percebido. *Psychologica*, 52, 281-300.
- Segnini, L. (1999). Reestruturação nos Bancos no Brasil: Desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. *Educação & Sociedade*, 67, 183-209.
- Serra, V. (2011). *O stress na vida de todos os dias* (3ª ed.). Coimbra: Dinalivro.
- Silva, T., & Carlotto, M. (2008). Síndrome de Burnout em trabalhadores da enfermagem de um hospital geral. *Revista da SBPH*, 11(1), 113-130.
- Sowmya, K., & Panchanatham, N. (2011). An outcome of organisational politics in banking sector. *Far East Journal of Psychology and Business*, 18(1), 49-58.
- Stefano, S., & Roik, A. (2005). Stress bancário e sistemas de administração de pessoas: um estudo exploratório na cidade de Irati/Pr. *Revista Capital Científico Guarapuava*, 111-128.
- Stone, A., & Neale, J. (1984). New measures of daily coping: Development and preliminary results. *Journal of personality and social psychology*, 46(4), 892-906.
- Strutton, D., & Lumpkin, J. (1994). Problem-and Emotion-Focused Coping Dimensions and Sales Presentation Effectiveness. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 28-37.
- Suls, J., David, J., & Harvey, J. (1996). Personality and coping: Tree generations of research. *Journal of Personality*, 64(4), 711-735.
- Trigo, M., Canudo, N., Branco, F., & Silva, D. (2010). Estudo das propriedades psicométricas da Perceived Stress Scale(PSS) na população portuguesa. *Psychologica*, 53, 353-378.
- Vendas, F. (2014). *Reflexões sobre Aptidões de Vendas*. Obtido em 24 de 02 de 2014, de Força de vendas: <http://www.forcadevendas.pt/formacao-e-treino/item/56-reflex%C3%B5es-sobre-aptid%C3%B5es-de-vendas>
- Vicente, C., Oliveira, R., & Marôco, J. (2013). Análise fatorial do inventário de burnout de Maslach(MBI-HSS) em profissionais Portugueses. *Psicologia , Saúde & Doenças*, 14 (1), 152-167.

- Vitaliano, P., Russo, J., Carr, J., Maiuro, R., & Becker, J. (1985). The Ways of Coping Checklist: Revision and Psychometric Properties. *Multivariate Behavioral Research*, 20, 3-26.
- Weeks, B. (2000). Setting sales force compensation in the internet age. *Compensation and Benefits Review*, 32 (2), 25-34.
- Wickens, A. (1998). *The causes of aging*. Preston: Harwood Academic Publishers.
- Zautra, A., & Wrabetz, A. (1991). Coping success and its relationship to psychological distress for older adults. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 801-810.
- Zuckerman, M. (1999). *Vulnerability to Psychopathology*. Washington, DC: American Psychological Association.

---

## APÊNDICES

---

## APÊNDICE I- INSTRUMENTO

O meu nome é Paulo Jorge Rodrigues Gonçalves e encontro-me neste momento a realizar um estudo no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, na Universidade do Algarve, este estudo visa analisar as perceções sobre alguns aspetos relacionados com o trabalho dos comerciais nos setores bancário e alimentar/bebidas.

Para a concretização do referido trabalho é fundamental a sua cooperação no preenchimento do questionário apresentado a seguir. Assim, solicita-se a sua melhor colaboração e sinceridade nas respostas às questões. O questionário deve ser lido atentamente e preenchido de forma individual.

Responda colocando um X na alínea que está mais de acordo com a sua situação, nas questões em que tenha uma quadrícula.

Nas questões em que a resposta é dada num valor de uma escala, assinale com um ( X ) no local que melhor represente a sua opinião, como no exemplo a seguir:

Nunca 

0	X	2	3
---	---	---	---

 Sempre

Como tal, **os dados recolhidos serão tratados de forma a garantir a confidencialidade e o anonimato**, sendo analisados apenas pelos investigadores.

Muito obrigado pela sua colaboração! Para qualquer esclarecimento adicional acerca da investigação pode contactar-me através do e-mail:

[pjga.f.g@mail.telepac.pt](mailto:pjga.f.g@mail.telepac.pt)

## Questionário A

Para cada uma das questões apresentadas, pedimos que indique com que frequência se sentiu ou pensou de determinada maneira, **durante o último mês**. Não há respostas certas ou erradas. Apesar de algumas perguntas serem parecidas, existem diferenças entre elas e deve responder a cada uma como questões diferentes. Responda de forma rápida e espontânea. Para cada questão indique, com uma cruz (X), a alternativa que melhor se adequa à sua situação. As alternativas que pode escolher são: “Nunca”; “Quase nunca”; “Algumas vezes”; “Frequentemente” e “Muito frequente

	Nunca	Quase nunca	Algumas vezes	Frequentemente	Muito frequente
1. No último mês, com que frequência esteve preocupado (a) por causa de alguma coisa que aconteceu inesperadamente?					
2. No último mês, com que frequência se sentiu incapaz de controlar as coisas importantes da sua vida?					
3. No último mês, com que frequência se sentiu nervoso(a) e em stress?					
4. No último mês, com que frequência sentiu confiança na sua capacidade para enfrentar os seus problemas pessoais?					
5. No último mês, com que frequência sentiu que as coisas estavam a correr à sua maneira?***					
6. No último mês, com que frequência sentiu que não aguentava com as coisas todas que tinha para fazer?					
7. No último mês, com que frequência foi capaz de controlar as suas irritações?***					
8. No último mês, com que frequência sentiu ter tudo sob controlo?***					
9. No último mês, com que frequência se sentiu furioso(a) por coisas que ultrapassaram o seu controlo?					
10. No último mês, com que frequência sentiu que as dificuldades se estavam a acumular tanto que não as conseguia ultrapassar?					

## QUESTIONÁRIO B

Por uns momentos concentre-se e pense na situação de maior stresse que experienciou recentemente na sua vida profissional. Por situação «stressante» entendemos qualquer situação que foi difícil ou problemática para si, quer porque você se sentiu angustiado(a) pelo facto de aquela situação ter acontecido, quer porque se esforçou consideravelmente para lidar com a mesma.

A seguir vai encontrar um conjunto de afirmações que se referem a várias estratégias utilizadas para lidar com situações de stresse. Pensando na forma como lidou com a situação de stresse que viveu, assinale a frequência com que utilizou cada uma das estratégias indicadas, de acordo com a seguinte escala:

<b>0 - Nunca usei</b>
<b>1 - Usei de alguma forma</b>
<b>2 - Usei algumas vezes</b>
<b>3 - Usei muitas vezes</b>

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
01. Concentrei-me apenas naquilo que ia fazer a seguir- no próximo passo.	0	1	2	3
02. Fiz algo que pensei que não iria resultar, mas pelo menos fiz alguma coisa.	0	1	2	3
03. Tentei encontrar a pessoa responsável para mudar a sua opinião.	0	1	2	3
04. Falei com alguém para saber mais sobre a situação.	0	1	2	3
05. Critiquei-me ou analisei-me a mim próprio(a).	0	1	2	3
06. Tentei não me fechar sobre o problema, mas deixar as coisas abertas de alguma forma.	0	1	2	3
07. Esperei que acontecesse um milagre.	0	1	2	3
08. Deixei-me andar como se nada tivesse acontecido.	0	1	2	3
09. Tentei guardar para mim próprio(a) o que estava a sentir.	0	1	2	3
10. Tentei olhar para os pontos mais favoráveis do problema.	0	1	2	3
11. Exprimi a minha zanga à (s) pessoa (s) que me causou (aram) o problema.	0	1	2	3
12. Aceitei que fossem simpáticos e compreensivos comigo.	0	1	2	3
13. Eu estava inspirado(a) em fazer algo criativo.	0	1	2	3
14. Tentei esquecer tudo.	0	1	2	3
15. Procurei ajuda de um profissional.	0	1	2	3
16. Mudei ou cresci como pessoa de forma positiva.	0	1	2	3
17. Pedi desculpa ou fiz algo para compor a situação.	0	1	2	3
18. Construí um plano de ação e segui-o	0	1	2	3
19. Consegui mostrar o que sentia.	0	1	2	3
20. Percebi que o problema estava agora nas minhas mãos.	0	1	2	3
21. Saí desta experiência melhor do que estava antes.	0	1	2	3
22. Falei com alguém que poderia fazer alguma coisa concreta em relação ao problema.	0	1	2	3
23. Tentei sentir-me melhor comendo, bebendo, fumando, usando drogas ou medicamentos, etc.	0	1	2	3
24. Fiz algo muito arriscado.	0	1	2	3
25. Tentei não agir depressa demais nem seguir o meu primeiro impulso.	0	1	2	3
26. Encontrei nova esperança.	0	1	2	3

## QUESTIONÁRIO B

(Parte II)

<b>0 - Nunca usei</b>
<b>1 - Usei de alguma forma</b>
<b>2 - Usei algumas vezes</b>
<b>3 - Usei muitas vezes</b>

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
27. Redescobri o que é importante na vida.	0	1	2	3
28. Mudei algo para que as coisas corressem bem.	0	1	2	3
29. Evitei estar com as pessoas em geral.	0	1	2	3
30. Não deixei que a situação me afetasse; Recusei-me a pensar demasiado sobre o problema.	0	1	2	3
31. Pedi conselhos a um familiar ou amigo que respeito.	0	1	2	3
32. Evitei que os outros se apercebessem da gravidade da situação.	0	1	2	3
33. Tornei a situação mais leve, recusando-me a levar as coisas muito a sério.	0	1	2	3
34. Falei com alguém sobre como me estava a sentir.	0	1	2	3
35. Mantive a minha posição e lutei pelo que queria.	0	1	2	3
36. Passei o problema para os outros.	0	1	2	3
37. Aproveitei as minhas experiências passadas; já estive envolvido(a) em situações semelhantes.	0	1	2	3
38. Eu sabia o que devia ser feito, por isso redobrei os esforços para que as coisas corressem bem.	0	1	2	3
39. Recusei-me a acreditar que a situação tinha acontecido	0	1	2	3
40. Prometi a mim próprio(a) que as coisas para a próxima seriam diferentes.	0	1	2	3
41. Criei várias soluções diferentes para o problema.	0	1	2	3
42. Tentei evitar que os meus sentimentos interferissem demasiado noutras coisas.	0	1	2	3
43. Mudei alguma coisa em mim próprio(a)	0	1	2	3
44. Desejei que a situação desaparecesse ou de alguma forma terminasse.	0	1	2	3
45. Desejei que as coisas voltassem atrás.	0	1	2	3
46. Rezei.	0	1	2	3
47. Pensei para mim Próprio(a) naquilo que iria dizer ou fazer.	0	1	2	3
48. Pensei na forma como uma pessoa que eu admiro iria lidar com a situação e usei-a como modelo.	0	1	2	3



## Questionário C

Com este questionário pretende-se analisar a forma como os comerciais encaram a sua atividade profissional, as pessoas com quem se relacionam diariamente, nomeadamente os seus clientes.

Seguidamente encontra 22 afirmações relacionadas com a atividade profissional. Leia atentamente cada uma delas e pense se alguma vez sentiu alguns dos sentimentos referidos. Preencha o espaço que se segue a cada questão assinalando com uma cruz (X) a sua opção.

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Algumas vezes por ano	Uma vez por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias

		0	1	2	3	4	5	6
01.	Sinto-me emocionalmente descontente com o meu trabalho.							
02.	Sinto-me esgotado (a) no fim de um dia de trabalho.							
03.	Sinto-me cansado(a) quando me levanto de manhã e tenho de enfrentar um novo dia de trabalho.							
04.	Sinto que posso compreender facilmente os clientes que tenho que atender.							
05.	Sinto que trato alguns clientes como se fossem objetos impessoais.							
06.	Trabalhar com pessoas todo o dia, constitui realmente uma pressão para mim.							
07.	Lido de forma muito eficiente com os problemas dos meus clientes.							
08.	Sinto-me "gasto (a)" pelo meu trabalho							
09.	Sinto que estou a influenciar de forma positiva a vida das pessoas, através do meu trabalho.							
10.	Tornei-me mais duro(a) com as pessoas desde que iniciei esta atividade.							

## Questionário C

### (Parte II)

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Algumas vezes por ano	Uma vez por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias

		0	1	2	3	4	5	6
11.	Preocupa-me que este trabalho me esteja a tornar insensível emocionalmente.							
12.	Sinto-me cheio(a) de energia na minha atividade profissional.							
13.	Sinto-me frustrado(a) com o meu trabalho.							
14.	Sinto que trabalho demais.							
15.	Não me importa realmente o que acontece aos meus clientes.							
16.	Trabalhar diretamente com as pessoas causa-me muito "stress".							
17.	Sou capaz de promover um ambiente descontraído com os meus clientes.							
18.	Sinto-me satisfeito(a) depois de ter trabalhado diretamente com os meus clientes.							
19.	No meu trabalho tenho feito muitas coisas que valem a pena.							
20.	Sinto-me como se estivesse no limite das minhas aptidões.							
21.	No meu trabalho lido calmamente com os problemas emocionais.							
22.	Sinto que os clientes me culpam por alguns dos seus problemas.							

Seguidamente, e por último, solicita-se o fornecimento de alguns dados biográficos e profissionais, pelo que lhe pedimos que assinale com uma cruz (x) a opção que mais se adequa à sua situação.

**1 Idade (anos)** .....   
(resposta em anos)

**2 Género:**

Masculino ..... ☐

Feminino ..... ☐

**3 Estado civil:**

Solteiro(a) ..... ☐

Casado(a) ou união de facto ..... ☐

Separado(a) ..... ☐

Viúvo(a) ..... ☐

**4 Habilitações:**

Básico ..... ☐

Secundário ..... ☐

Superior ..... ☐

**5 Antiguidade na profissão** .....   
(resposta em anos)

**6 Número de ações de formação  
realizadas na empresa nos últimos  
12 Meses de trabalho** .....

**7 Sector de atividade:**

Comércio (Alimentar/Bebidas) ..... ☐

Bancário ..... ☐

**Obrigado pela sua colaboração!**