

**EMOÇÕES & COMPORTAMENTOS:
O IMPACTO DOS RECURSOS LABORAIS E PESSOAIS NA
GESTÃO DO STRESS OCUPACIONAL**

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, STRESS OCUPACIONAL, CONDIÇÕES
DE TRABALHO, EXIGÊNCIAS LABORAIS, RECURSOS LABORAIS E PESSOAIS,
EMOÇÕES, COMPORTAMENTOS

Íris Preto

**Projecto de Mestrado
em Gestão de Recursos Humanos**

Orientador(a):

Prof. Doutor Henrique Duarte, Prof. Auxiliar, ISCTE Business School, Departamento de
Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Dezembro 2011

RESUMO

O nosso estudo tem como objectivo principal a análise do *stress* ocupacional originado pelas condições de trabalho e o seu impacto na qualidade de vida no trabalho dos indivíduos, uma vez que os contextos laborais se têm tornado mais exigentes. Procurámos averiguar o efeito das exigências laborais em repercussões psicológicas, emocionais e comportamentais, e que papel desempenham os recursos laborais e pessoais nestas relações. Porquê que alguns indivíduos encaram estes contextos de trabalho como exigentes, e outros os encaram como desafiantes?

Considerando uma amostra de 200 indivíduos trabalhadores, dos dois géneros sexuais, de diversos sectores e categorias profissionais, idades diferentes, e formação académica e vínculos contratuais variados, todas as respostas foram obtidas por preenchimento *on-line* de questionários individuais.

Através da análise das dezasseis hipóteses colocadas, foi possível apurar que as exigências laborais agem como *stressors* organizacionais, condicionam comportamentos e emoções no local de trabalho, afectam o bem-estar psicológico e organizacional, e só os recursos (tanto laborais como pessoais) podem devolver algum equilíbrio a estas relações. Estes mostraram ter um importante papel motivacional e de atenuação do *stress* ocupacional.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho, *Stress* Ocupacional, Condições de Trabalho, Exigências Laborais, Recursos Laborais e Pessoais, Emoções, Comportamentos

M12 – Personnel Management

M14 – Corporate Culture; Social Responsibility

ABSTRACT

Our study's main objective is the analysis of the occupational stress originated on the working conditions and its impact in the individual quality of life at work, since the labor contexts have become more demanding. We looked to ascertain the effect of labor demands in psychological, emotional and behavioral repercussions, and what part do labor and personal resources play in these relations. Why do some individuals face these work contexts as demanding while others look at them as challenging?

Considering a sample of two hundred working individuals, from both genders, diverse sectors and professional categories, different ages and academic backgrounds, and with various contractual links, all answers were obtained through individual questionnaires filled online.

By analyzing all the sixteen hypotheses placed, it was possible to investigate that labor demands act as organizational stressors, conditioning behaviors and emotions at the workplace, affecting the psychological and organizational well-being, and only the resources (both labor and personal) may return some balance to these relations. These resources have demonstrated to play an important motivational role while attenuating the effects of the occupational stress.

Key-Words: Life Quality at Work, Labor Stress, Work Conditions, Labor Demands, Labor Resources and Personal Resources, Emotions, Behaviors

M12 – Personnel Management

M14 – Corporate Culture; Social Responsibility

SUMÁRIO EXECUTIVO

Este estudo pretende analisar o *stress* ocupacional originado pelas condições de trabalho que caracterizam os actuais contextos laborais, e qual o seu impacto na qualidade de vida no trabalho dos indivíduos. Isto é, de que forma as exigências laborais se repercutem ao nível emocional, psicológico e comportamental dos indivíduos.

Sendo que nem todas as condições de trabalho se caracterizam pelo seu efeito *stressante*, podem existir condições que permitam devolver algum equilíbrio às relações entre as exigências laborais que agem como *stressors* e as suas repercussões. Estas, designadas de recursos laborais, podem vir a desempenhar um papel motivacional capaz de atenuar os efeitos do *stress* ocupacional, e de transformar exigências laborais em desafios profissionais, respondendo à questão do porquê que alguns indivíduos encaram os actuais contextos de trabalho como demasiado exigentes enquanto outros os encaram como estimulantes desafios.

A teoria indica-nos que a não contemplação de características individuais num estudo como este pode limitá-lo do ponto de vista conceptual e empírico. Os níveis de tolerância e resistência ao *stress* variam de indivíduo para indivíduo, as percepções sobre as condições de trabalho variam de indivíduo para indivíduo, e as necessidades de recursos laborais variam de indivíduo para indivíduo. Como o que determina estas variações são as características individuais de cada um, incluímos no presente estudo a inteligência emocional como um recurso pessoal, procurando analisar possíveis relações com as condições de trabalho e as suas repercussões, com o intuito de apurar qual o seu papel neste modelo. Já que esta é definida como a capacidade de utilizar a razão para compreender as emoções e realçar o pensamento, incluindo a aptidão de perceber emoções próprias e alheias, de lhes aceder, gerar, compreender e regular (Mayer & Salovey, 2004), acreditamos que indivíduos dotados deste recurso pessoal e individual apresentam competências que lhes permitem lidar favoravelmente com situações laborais adversas. Tiram maior partido e proveito de determinadas circunstâncias pois conseguem realizar melhores leituras, ter maior consciência de si e do que os rodeia, conseguindo adequar da melhor forma o seu comportamento ao contexto organizacional.

A fim de viabilizarmos este estudo, solicitámos a resposta *on-line* aos questionários individuais criados para esse efeito, onde constavam escalas que

pretendiam apurar as condições de trabalho dos indivíduos visados, que tipo de emoções sentiam no seu local de trabalho, que tipo de comportamentos adoptavam, se existia ou não um forte vínculo psicológico com a organização, entre outros aspectos que permitiam caracterizar a sua actividade profissional. A amostra obtida foi composta por 200 indivíduos trabalhadores, dos dois géneros sexuais, de diversos sectores e categorias profissionais, idades diferentes, e formação académica e vínculos contratuais variados.

Para verificarmos o grau de associação entre variáveis dependentes e independentes, testámo-las do ponto de vista correlacional, o que nos permitiu inferir que existiu uma boa adequação. Adicionalmente, recorreremos ao método de regressão linear simples para verificar efeitos preditivos, e complementarmente, utilizámos o método de Aiken & West (1991) para apurar possíveis efeitos de moderação.

Através da análise das dezasseis hipóteses colocadas, foi possível confirmar algumas premissas desenvolvidas ao longo deste estudo.

Verificámos que na sua generalidade, as condições de trabalho têm um importante papel na determinação da qualidade de vida no trabalho.

As condições de trabalho que se enquadram na categoria de exigências laborais agem como *stressors* organizacionais, condicionando comportamentos e emoções no local de trabalho, e afectando o bem-estar psicológico e organizacional.

As condições de trabalho que têm a capacidade de atenuar o efeito *stressante* provocado pelas exigências laborais, agem como, e designam-se de, recursos laborais, pois estimulam uma gestão eficaz e eficiente do *stress* ocupacional, diminuindo o seu impacto nas repercussões psicológicas, emocionais e comportamentais. Equilibram as relações entre as exigências laborais e as suas repercussões e, em determinadas circunstâncias, transformam exigências laborais em desafios profissionais, revelando o seu cariz motivacional.

Relativamente aos recursos pessoais (individuais), apurámos um comportamento idêntico aos recursos laborais. As quatro dimensões componentes da inteligência emocional revelaram diferentes efeitos moderadores consoante as relações estabelecidas entre as exigências laborais e as suas repercussões, evidenciando o seu impacto na atenuação dos efeitos do *stress* ocupacional. Para além disso, obtivemos a confirmação que a inteligência emocional influencia as percepções dos indivíduos sobre as exigências laborais, e a sua necessidade de ter à disposição determinados recursos

laborais, influenciando conseqüentemente a compreensão e as leituras que os próprios realizam dos seus contextos de trabalho.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de começar por agradecer àqueles de financeiramente tornaram possível a realização desta tese de mestrado e a conclusão do respectivo curso. Obrigada Mãe!

Em seguida agradeço ao INDEG e ISCTE pela oportunidade de desenvolver este trabalho numa temática com especial interesse pessoal, tão actual e estimulante.

Aos amigos, colegas e namorado, agradeço pelo apoio, críticas, sugestões, partilha de ideias e opiniões que tanto me ajudaram a despertar para a definição e escolha das temáticas abordadas.

Aos meus ex-colegas de trabalho Carlos, Edgar, Lurinda, Sofia, Alice, Maria João e Bruno, agradeço pela aposta e oportunidade que me permitiu um contacto directo e actual com a realidade de trabalho, e que acabou por ser determinante na consolidação e amadurecimento das várias ideias desenvolvidas ao longo desta investigação.

Um agradecimento especial ao meu incansável orientador Prof. Doutor Henrique Duarte pela paciência, disponibilidade, incessante orientação, ajuda, estímulo e entusiasmo, mesmo nos momentos mais difíceis.

Quero ainda agradecer a todos aqueles se disponibilizaram a colaborar neste estudo. Aos que pacientemente responderam ao questionário, aos que me ajudaram a divulgá-lo reencaminhando *e-mails*, e aos que para além de responder e divulgar ainda angariaram novos respondentes (Pai, Tio Nelo e Tiago).

Um grande obrigado a quem possa ter participado e ajudado na concretização deste estudo e de quem, sem querer, me possa ter esquecido.

A todos aqueles que souberam compreender e gerir as minhas ausências e faltas de disponibilidade (família, amigos, colegas e namorado), o meu Muito Obrigado!

ÍNDICE

1. Introdução	01
<hr/>	
2. Qualidade de Vida no Trabalho	05
2.1. Origem e Antecedentes Históricos	05
2.2. Conceitos e Modelos Conceptuais	05
3. O <i>Stress</i> Ocupacional	07
3.1. Definições e Evolução dos Principais Modelos Conceptuais	07
3.2. Repercussões do <i>Stress</i> Ocupacional	10
4. A Abordagem Exigências Laborais vs Recursos Laborais & Recursos Pessoais	14
5. As Exigências Laborais	16
5.1. As Exigências Emocionais	18
5.2. A Carga de Trabalho	30
5.3. O Trabalho Extra	35
6. Os Recursos Laborais	39
6.1. A Autonomia	41
6.2. O Suporte Social	44
7. Os Recursos Pessoais	47
7.1. A Inteligência Emocional	49
8. Procedimento Metodológico	54
8.1. Método de Amostragem, Recolha e Tratamento de Dados	54
8.2. Composição e Caracterização Sócio-Demográfica da Amostra	55
8.3. Medidas e Instrumentos de Operacionalização	56
8.3.1. Exigências Laborais: Variável “Exigências Emocionais”	56
8.3.2. Exigências Laborais: Variável “Carga de Trabalho”	56
8.3.3. Exigências Laborais: Variável “Trabalho Extra”	57
8.3.4. Recursos Laborais: Variável “Autonomia”	58
8.3.5. Recursos Laborais: Variável “Suporte Social”	58
8.3.6. Recursos Pessoais: Variável “Inteligência Emocional”	58
8.3.7. Repercussões ao nível das Emoções: Variável “Emocionalidade Positiva” e “Emocionalidade Negativa”	59

8.3.8.Repercussões ao nível do Vínculo Psicológico: Variável	
“Compromisso Organizacional”	60
8.3.9.Repercussões ao nível do Desempenho: Variável	
“Desempenho Intra-Papel” e “Desempenho Extra-Papel”	60
8.3.10.Repercussões ao nível dos Comportamentos:	
Variável “Comportamentos Contra-Produtivos”	61
8.3.11.Repercussões ao nível dos Comportamentos:	
Variável “Cyberloafing”	61
9.Resultados	62
10.Discussão de Resultados, Principais Conclusões, Limitações e	
Oportunidades para Investigação Futura	85
<u>Referências Bibliográficas</u>	<u>95</u>
<u>Anexos</u>	<u>114</u>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo das Exigências Laborais vs Recursos Laborais & Pessoais	03
Figura 2 – “Trabalho Extra” Moderado pelo “Suporte Social”	69
Figura 3 – “Trabalho Extra” Moderado pelo “Suporte Social”	70
Figura 4 – “Exigências Emocionais” Moderadas pela “Regulação Emocional”	70
Figura 5 – “Carga de Trabalho” Moderada pelo “Uso das Emoções”	71
Figura 6 – “Autonomia” Moderada pelo “Uso das Emoções”	72

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Identificação das Principais Dimensões Psicológicas Abordadas	12
Quadro 2 – Identificação das Principais Dimensões Comportamentais Abordadas	13

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Correlações	74
Tabela 2 – Regressões Lineares para as Emoções Positivas	75
Tabela 3 – Regressões Lineares para as Emoções Negativas	76
Tabela 4 – Regressões Lineares para o Compromisso Organizacional	77
Tabela 5 – Regressões Lineares para os Comportamentos de Desempenho Intra-Papel	78
Tabela 6 – Regressões Lineares para os Comportamentos de Desempenho Extra-Papel (Cortesia)	79
Tabela 7 – Regressões Lineares para os Comportamentos de Desempenho Extra-Papel (Altruísmo)	80
Tabela 8 – Regressões Lineares para os Comportamentos de Desempenho Extra-Papel (Conscienciosidade e Desportivismo)	81
Tabela 9 – Regressões Lineares para os Comportamentos Contra-Produtivos	82

Tabela 10 – Regressões Lineares para os Comportamentos de <i>Cyberloafing</i> Menor	83
Tabela 11 – Regressões Lineares para os Comportamentos de <i>Cyberloafing</i> Sério	84
Tabela 12 – Análise factorial exploratória da escala de Exigências Emocionais	128
Tabela 13 – Análise factorial exploratória da escala de Carga de Trabalho	129
Tabela 14 – Análise factorial exploratória da escala de Trabalho Extra	130
Tabela 15 – Análise factorial exploratória da escala de Autonomia	131
Tabela 16 – Análise factorial exploratória da escala de Suporte Social	132
Tabela 17 – Análise factorial exploratória da escala de Inteligência Emocional	133
Tabela 18 – Análise factorial exploratória da escala de Emoções	134
Tabela 19 – Análise factorial exploratória da escala de Compromisso Organizacional	135
Tabela 20 – Análise factorial exploratória da escala de Desempenho Extra-Papel	136
Tabela 21 – Análise factorial exploratória da escala de Desempenho Intra-Papel	137
Tabela 22 – Análise factorial exploratória da escala de Comportamentos Contra-Produtivos	138
Tabela 23 – Análise factorial exploratória da escala de <i>Cyberloafing</i>	139

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 – Questionário às Condições de Trabalho causadoras de <i>Stress</i> e seus Efeitos	115
Anexo 2 – Tabelas de Análise Factorial	127

1.Introdução

Actualmente os mercados de trabalho reflectem-se em empregos cada vez mais exigentes e que obrigam a um maior empenho (Guimarães *et al*, 2004; Kanter, 1999; Bakker *et al*, 2006). O aumento da competitividade à escala global tem impulsionado a transformação dos mercados de trabalho em meios que exigem mais e melhor. Em nome da produtividade, trabalham-se mais horas (independentemente da sua remuneração), existe uma maior sobrecarga de trabalho, e sobretudo, exige-se mais dos indivíduos em termos psicológicos e emocionais. Exige-se a sua dedicação, disponibilidade, resistência a elevados níveis de *stress*, sabedoria para lidar com a pressão, resiliência, compromisso, e competência, entre uma infinidade de outras características que se espera que o indivíduo tenha ou que seja capaz de desenvolver.

De acordo com a visão geral das tendências sociais e desenvolvimentos políticos nos países da OCDE, os portugueses vivem numa realidade aparentemente paradoxal. Dados recentes colocam Portugal na 3ª posição do *ranking* da OCDE como sendo dos países em que mais se trabalha: cerca de 9 horas e 20 minutos diários, apenas ultrapassados por mexicanos e japoneses (Society at Glance, 2011). Desta média diária, quase 4 horas e meia não são remuneradas, o que faz disparar o valor do trabalho não remunerado para 53% do PIB nacional, significando que este equivale a mais de metade da riqueza criada no país.

Toda esta pressão a que os indivíduos são constantemente sujeitos (*stress*), fruto de contextos laborais necessariamente mais exigentes e competitivos, tem um impacto psicológico, emocional, afectivo e comportamental, que se repercute na forma como estes vivem o trabalho.

As mudanças na natureza da família e do trabalho, as crescentes exigências organizacionais e os desenvolvimentos tecnológicos decorridos nas últimas décadas, tornaram o contexto laboral num importante factor para a satisfação e saúde dos indivíduos (Schabracq, Winnubst & Cooper, 2003; Grotto *et al*, 2010; Bakker *et al*, 2009; Frone, 2003; Brummelhuis *et al*, 2010). É irrefutável a importância que este assume na estruturação e significação das suas vidas (Jahoda, 1982 *cit in* Tetrick & Quick, 2003). Entre vários estudos realizados nos E.U.A. na década de 70, cerca de 50% das amostras concordavam com a afirmação de que maioria das coisas que aconteciam nas suas vidas envolvia directa ou indirectamente os seus trabalhos (Campbell *et al*, 1976). Em 1979, já se defendia que a nossa satisfação com a vida resultava da

construção do próprio conceito de satisfação relativamente aos vários domínios que a compunham (Vredenburg & Sheridan, 1979). Evidenciava-se o domínio do trabalho, porque desde a época da abolição da escravatura que este foi considerado como um dos que mais contribuía para a realização do homem em toda a sua existência (Vredenburg & Sheridan, 1979).

Atendendo a esta conjuntura económica, social e laboral, seria importante e desejável que as organizações fossem capazes de se tornar locais mais aprazíveis e saudáveis para a execução do trabalho, onde pudessem ser passadas algumas horas a trabalhar, a (con)viver, a criar e a realizar, plenamente, com qualidade de vida, bem-estar, satisfação e alegria (Ramos, 2001; Vasconcelos, 2001). O trabalho veria assim possibilitada a sua consagração como motivo de satisfação, criação de riqueza, realização pessoal e profissional, vendo minimizados efeitos de mal-estar, *stress*, doença e prejuízos financeiros (Ramos, 2001).

Aumentar a qualidade de vida no trabalho parece constituir uma boa forma de, simultaneamente, minimizar e prevenir os efeitos negativos do *stress* ocupacional nos indivíduos, e potenciar eventuais efeitos positivos que também deste possam advir (Ferreira, 2006). É fundamental que se perceba o impacto que as condições de trabalho e as características individuais têm na emocionalidade dos colaboradores, nos seus comportamentos e desempenho, pois tal pode indiciar a forma como os indivíduos encaram contextos laborais adversos e, a partir daí, ajudar na definição de estratégias e políticas organizacionais de recursos humanos que permitam melhorar a sua qualidade de vida no trabalho prevenindo e minimizando os efeitos negativos do *stress* ocupacional.

Assim, o principal e primeiro objectivo da presente investigação visa averiguar o impacto que as exigências laborais, a par de determinadas características individuais, têm na emocionalidade dos colaboradores, na sua afectividade, nos seus comportamentos e desempenho profissional, e como é que os indivíduos lidam com determinadas situações.

Outra das questões sobre a qual nos debruçaremos neste trabalho, e que consiste no nosso segundo objectivo, prende-se com a possibilidade de verificar em que medida as exigências laborais influenciam a percepção do indivíduo sobre elas próprias. Face a exigências potencialmente *stressantes* no trabalho, e às quais têm efectivamente de se adaptar, o que será que distingue os colaboradores que as encaram como um desafio

(lidam com elas positivamente sentindo-se desafiados e motivados), daqueles que as encaram como uma exigência (lidam negativamente, sentindo-se obrigados e despersonalizados por terem de corresponder a determinadas expectativas que podem nem ser suas)?

Como tal, apresentamos de seguida o modelo que pretendemos testar neste estudo:

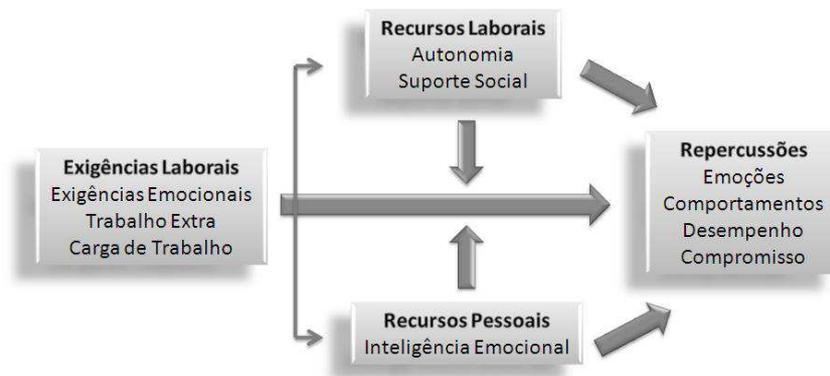


Figura 1 – Modelo das Exigências do Trabalho vs Recursos Laborais & Pessoais

O nosso quotidiano pessoal e profissional enquanto seres humanos, e principalmente nos tempos que decorrem, está repleto de desafios e de exigências. Conseguirmos ser suficientemente eficientes na gestão do tempo, dos papéis sociais, da pressão e das emoções pode não ser tarefa fácil. O tempo não é um recurso renovável, a experiência laboral não é desprovida de emoções, e a sujeição a uma constante pressão (*stress*) pode influenciar os nossos comportamentos e atitudes no local de trabalho, afectar a nossa produtividade e ter repercussões significativas na nossa saúde.

Profissionais de excelência e colaboradores motivados sobressaem no seu trabalho porque conseguem manter o equilíbrio entre a energia que dão e a que recebem (Bakker, 2001). Desta forma, o equilíbrio parece transformar-se numa palavra-chave que ganha relevo no estudo da Qualidade de Vida no Trabalho.

Desta forma, a presente investigação pode ser dividida em três partes. A primeira parte, composta pelos capítulos 1, 2 e 3, consiste no enquadramento teórico do tema abordado, na sua conceptualização, evolução, e na abordagem dos principais modelos conceptuais e respectivos contributos. Numa segunda fase (capítulos 4, 5, 6 e 7), identificamos e explicamos o modelo alvo de estudo, bem como cada um dos conceitos intervenientes e a sua possível articulação. Por fim, e partindo do capítulo 8, prosseguimos com a análise e categorização da amostra utilizada, referimos e

identificamos os métodos de análise empregues no estudo das variáveis, averiguamos e discutimos os resultados obtidos, as conclusões apuradas através da confirmação ou negação das hipóteses colocadas inicialmente, e terminamos com a reflexão sobre pontos fortes e fracos do estudo, e eventuais melhorias e formas de enriquecimento futuro desta investigação.

2. Qualidade de Vida no Trabalho

2.1. Origem e Antecedentes Históricos

No decorrer dos tempos, e tal como tantas outras temáticas, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem sido alvo de inúmeras investigações que não têm conseguido reunir consenso teórico quanto às suas origens, definições e modelos explicativos.

Até se chegar ao actual conceito de QVT, “*humanization of work*”, “*industrial democracy*”, “*workplace democracy*” e “*work redesign*” são exemplos dos vários termos utilizados indiferenciadamente para designar o mesmo assunto.

Neste sentido, encontram-se essencialmente duas perspectivas quanto à procedência deste conceito (Saklani, 2004). A primeira perspectiva defende que o estudo da QVT se iniciou na década de 50 com a tradição científica humanística, enquadrando-se nas Ciências Sociais; enquanto a segunda perspectiva defende que a génese da QVT surgiu na década de 70 com a humanização das organizações e a necessidade de valorizar os indivíduos (Saklani, 2004). No entanto, embora se divirja quanto à data da sua eclosão, ambas as correntes salientavam a necessidade dos indivíduos desenvolverem trabalhos significativos que constituíssem fontes de satisfação, que os ajudassem a crescer e a desenvolver, bem como a sua participação activa em possíveis decisões que influenciassem o seu ambiente de trabalho (Saklani, 2004).

2.2. Conceitos e Modelos Conceptuais

Refugiando-nos no facto de não existir unanimidade relativa à definição do conceito de QVT, faremos um breve enquadramento teórico sobre os conceitos e modelos conceptuais que julgamos ter maior relevância e contributo para a actual investigação.

Na década de 70, a QVT foi inicialmente encarada como o resultado da combinação de diversas dimensões básicas do desempenho de actividades, assim como de outras dimensões que não dependem directamente das tarefas e que são capazes de produzir motivação e satisfação a diferentes níveis, influenciando comportamentos e condutas individuais nas organizações (Walton, 1975). Com base nesta premissa, um dos instrumentos propostos para a análise da QVT foi o Modelo de Walton (1975) que identificou oito factores/dimensões da QVT que mostraram afectar de modo

significativo a vida do colaborador, nomeadamente: 1) a compensação justa e adequada, 2) as condições de trabalho, 3) as oportunidades para utilizar e desenvolver capacidades, 4) as oportunidades de crescimento, avanço e desenvolvimento na carreira, 5) a integração social na empresa, 6) o constitucionalismo, 7) o equilíbrio entre o trabalho e o espaço total de vida, e 8) a relevância social. Tais dimensões sugeriram um carácter dinâmico e diferenciado, na medida em que podiam ser complementadas ou potenciadas dependendo do contexto de trabalho do indivíduo.

Ainda nesta década, salientamos outra forma de definir o conceito de QVT, sendo que desta vez este era vista como o resultado da interacção entre o ambiente de trabalho e as necessidades pessoais (Hackman & Oldham, 1975). De acordo com esta teoria, desenvolveu-se mais um modelo de análise da QVT, neste caso designado de Modelo de Hackman & Oldham (1975). Este identificou três grandes dimensões da QVT que postulam que resultados positivos pessoais e do trabalho, tais como alta motivação interna, alta satisfação no trabalho, desempenho de alta qualidade, e baixo *turnover* e absentéismo (ou seja, maior QVT) são obtidos quando três estados psicológicos críticos (percepção da significância do trabalho, percepção da responsabilidade pelos resultados e conhecimento dos reais resultados do trabalho) estão presentes para um certo trabalhador. A relação destas dimensões mostrou que quando o ambiente de trabalho é capaz de satisfazer as necessidades pessoais, gera-se um efeito positivo no indivíduo e na organização que pode conduzir a elevados níveis de QVT.

Nos finais da década de 90, a QVT passou a representar um conjunto de acções que envolvia o diagnóstico e implementação de melhorias e de inovações a nível de gestão, tecnologia e estrutura, dentro e fora do ambiente de trabalho, e que tinham como objectivo primordial proporcionar condições para o desenvolvimento humano (França, 1997 *cit in* Vasconcelos, 2001).

Já em pleno início do século XXI, a QVT passa a ser abordada como uma possibilidade de consistir numa gestão dinâmica e contingencial de factores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que podem afectar a cultura e renovar o clima organizacional. No seu âmago visava a facilitação e satisfação das necessidades dos colaboradores proporcionando o desenvolvimento destas na organização, presumindo que quanto mais satisfeitos e envolvidos os indivíduos estivessem com o seu próprio trabalho, mais produtivos seriam (Conte, 2003).

Mais recentemente, foi reforçada a ideia de que a QVT exige condições e um meio ambiente favorável não só ao trabalho como também aos diversos estilos de vida, tendo-se identificado quatro importantes dimensões, tais como o equilíbrio entre o trabalho e a família, o auto-reconhecimento, a compensação e a supervisão, e que deveriam ser tidas em consideração para o aumento dos níveis de QVT nas organizações (Huang, Lawler & Lei, 2007).

Não obstante das discordâncias existentes relativamente à conceptualização da QVT, parece consensual o facto de se tratar de um constructo que se refere ao bem-estar do indivíduo no seu local de trabalho ou, por outras palavras, ao bem-estar proporcionado pela actividade laboral, através da vivência de experiências gratificantes e satisfatórias (Roan & Diamond, 2003; Rose, Beh, Uli & Idris, 2006).

A importância da QVT na vida organizacional reflecte-se nas várias investigações demonstraram que a adopção de programas de QVT proporciona ao indivíduo maior estabilidade emocional, maior motivação, melhores desempenhos e maior resistência ao *stress* (Silva & Di Marchi, 1997 *cit in* Vasconcelos, 2001).

3.0 Stress Ocupacional

3.1. Definições e Evolução dos Principais Modelos Conceptuais

Um dos grandes obstáculos no estudo desta variável tem sido a pluralidade de conceptualizações e operacionalizações que se podem encontrar com a evolução deste constructo ao longo dos tempos. Contudo, actualmente, parece aceitar-se a existência de três grandes correntes de investigação do *stress* ocupacional. A primeira corrente aborda o *stress* como um estímulo que afecta o indivíduo e é potencialmente destrutivo (Goodell; Wolf & Rogers, 1986; Cooper & Smith, 1985). A segunda corrente aborda-o como uma resposta/reacção fisiológica ou psicológica do sistema orgânico a uma ameaça externa (Cooper *et al*, 2001). E por fim, a terceira corrente, concebida para colmatar falhas conceptuais nas perspectivas anteriores que dificultavam a sua operacionalização empírica, tais como a não contemplação de diferenças individuais (Lazarus, 1991b) e a exclusão de factores ambientais (Christian & Lolas, 1985; Cooper *et al*, 2001). Esta aborda o *stress* como um processo transaccional dinâmico, onde os mecanismos psicológicos de avaliação cognitiva e de *coping* (forma como se lida com o *stress*) ganham particular importância ao intervirem entre o *stressor* (fonte de *stress*) e a

resposta do indivíduo, significando que estímulos potencialmente *stressantes* (causadores de *stress*) podem conduzir a diferentes respostas, em diferentes indivíduos, consoante os seus recursos e avaliações cognitivas (Buunk, de Jonge, Ybema & Wolff, 1988; Cooper, Dewe & O’Driscoll, 2001; Lazarus, 1999; Lazarus & Folkman, 1984). Implícita a esta abordagem está a capacidade individual de adaptação ou a sua ausência (Pereira, 2004).

A investigação do *stress* ocupacional estende-se pela multiplicidade de modelos conceptuais que em muito têm contribuído para a sua desmistificação.

Atentemos primeiro no Modelo Transaccional (Lazarus, 1966). Este foca-se na distinção entre as fontes de *stress* no local de trabalho (*stressors*) e as reacções emocionais que são evocadas quando um *stressor* é cognitivamente avaliado como ameaçador (Lazarus, 1966). A premissa é de que existe uma relação particular entre o indivíduo e o meio que é avaliado pelo mesmo. O *stress* surge quando o indivíduo percebe que o meio necessita de um excedente de recursos pondo em perigo o seu bem-estar (Lazarus & Folkman, 1984), enfatizando o papel desempenhado pela avaliação cognitiva. Por outras palavras, o *stress* ocorre quando o indivíduo efectua uma avaliação das exigências internas e externas de determinada situação e considera que estas excedem os recursos disponíveis para as enfrentar, dependendo o *stress*, do balanço julgado subjectivamente entre exigências externas, constrangimentos, recursos e capacidades para as gerir (Spielberger, Vagg & Wasala, 2003). Posteriormente, este foi enriquecido com a identificação de três tipos de avaliação cognitiva com potenciais efeitos mediadores: a) avaliação primária, b) avaliação secundária; e c) reavaliação (Lazarus & Folkman, 1984).

O Modelo de Ajustamento Pessoa-Meio (French & Caplan, 1972), por sua vez, postula que a tensão provocada pelo *stress* (*strain*) resulta de um desfasamento entre o indivíduo e o meio laboral que provocam a sua inadaptação. O indivíduo torna-se incapaz de satisfazer as exigências do trabalho porque não possui as competências e os recursos necessários para o fazer (French *et al*, 1982). Posteriormente, este modelo foi enriquecido com a identificação de cinco dimensões do *stress* ocupacional: a) pressões intrínsecas do trabalho (e.g.: pressão de tempo); b) papel organizacional do colaborador (e.g.: falta de clareza nas responsabilidades); c) relações interpessoais no trabalho (e.g.: dificuldades relacionais); d) limitações no desenvolvimento de carreira (e.g.:

oportunidades de promoção); e e) estrutura e clima organizacionais (e.g.: não reconhecimento dos contributos do colaborador) (Cooper & Marshall, 1976).

O Modelo Estado-Traço (Spielberger, 1972) foi desenvolvido com o intuito de ultrapassar limitações inerentes aos anteriores modelos, incidindo na possibilidade dos traços de personalidade dos indivíduos influenciarem as suas reacções emocionais ao *stress* no local de trabalho (Spielberger *et al*, 1994). O seu principal contributo consistiu no posterior desenvolvimento do *Stress Survey* como uma medida genérica de *stressors* indicados por homens e mulheres de diversas proveniências profissionais e contextuais (Spielberger & Rcheiser, 1994).

No caso do Modelo Exigências do Trabalho-Controlo (Karasek, 1979) a ênfase é colocada na interacção entre as exigências do meio de trabalho e a latitude da capacidade de decisão do indivíduo para corresponder a essas exigências. Deste modo, as situações de maior *stress* no trabalho caracterizam-se pelo elevado nível de exigências laborais em combinação com uma baixa capacidade de controlo (das mesmas) por parte do indivíduo (Karasek, 1979). Assim, a variável que faz a diferença na relação *stressor-strain* é o controlo, já que indivíduos com elevadas exigências e elevado controlo experienciam o trabalho como um desafio, e não como uma fonte de *strain* (Terry & Jimmieson, 1990).

Por último, o Modelo das Exigências do Trabalho-Recursos do Trabalho (Bakker & Demerouti, 2007), base constituinte do modelo a ser analisado nesta investigação, e que integra várias das perspectivas dos modelos anteriores. Este alicerçou-se em três importantes e distintas teorias: a) a Teoria do Modelo Exigência-Controlo (Karasek, 1979) já explicitada anteriormente; b) a Teoria das Características do Trabalho (Hackman e Oldhman, 1975) que defende que a satisfação e o bem-estar dos indivíduos no trabalho dependem das condições de trabalho em que operam; e c) a Teoria da Preservação dos Recursos (Hobfoll, 1989) que determina que à medida que um recurso vai sendo gasto para satisfazer uma exigência deixa de estar disponível para satisfazer outras exigências, sendo por isso necessário preservá-los.

As premissas retiradas destas teorias, sugerem que embora todas as profissões tenham as suas próprias características, ainda assim é possível agrupá-las em duas grandes categorias, as quais se denominam de exigências do trabalho e recursos do trabalho (Bakker & Demerouti, 2007). No modelo em questão as exigências do trabalho são apresentadas como *stressors* organizacionais que podem evocar relações de *strain*.

Determinadas exigências têm determinadas repercussões, e os recursos do trabalho atenuam ou potenciam a relação que se estabelece entre ambas, agindo como um moderador, e/ou eventual preditor. Quando o nível de exigência corresponde ao nível dos recursos disponíveis, aumenta a probabilidade destas passarem de *stressors* a desafios. Assim, os recursos desempenham um papel motivacional simultaneamente intrínseco e extrínseco, porque promovem o crescimento, a aprendizagem e o desenvolvimento dos indivíduos, ao mesmo tempo que se podem tornar instrumentos para o alcance dos objectivos no trabalho (Bakker *et al*, 2007). Defende-se que este modelo permite enfatizar a importância dos exigentes mas igualmente desafiantes trabalhos contemporâneos, pois implica que elevadas exigências possam fortalecer o papel motivacional dos recursos em todos os contextos e ocupações (Bakker *et al*, 2010).

Em suma, e mediante tanta variedade, realçamos os pontos comuns que resultam destas modelos e sobre os quais existe alguma concordância, designadamente, (a) as exigências e as respectivas respostas só podem ser compreendidas num contexto de processos de avaliação que lhes dão significado; (b) é através destes processos que o indivíduo e o ambiente (contexto de trabalho) se relacionam; (c) são estes processos interactivos que melhor explicam a relação transaccional do *stress* ocupacional; e (d) o *strain* ocorre quando há um desequilíbrio entre as exigências e os recursos utilizados para gerir essas exigências.

3.2.Repercussões do *Stress* Ocupacional

Desde 1999 que o *stress* ocupacional (ou *stress* no trabalho) foi reconhecido pela Organização Internacional do Trabalho das Nações Unidas, como uma “epidemia global” que se assume como a causa de consideráveis disfuncionamentos e elevados custos, tanto ao nível do indivíduo e das empresas, como ainda dos Estados (Ramos, 2001). Já nessa altura se considerava urgente a sua prevenção, controlo e redução (Ramos, 2001). Talvez daí se tenha tornado numa das temáticas que mais interesse tem suscitado no campo da psicologia e da investigação organizacional. A crescente preocupação com os indivíduos, as organizações, e as repercussões directas e indirectas que deste fenómeno podem advir (em especial, ao nível do desempenho profissional, comportamental, estados psicológicos e emocionais), têm-no tornado alvo de inúmeras investigações. Se por um lado o *stress* é necessário para mobilizar os indivíduos,

impulsionando-os para o alcance de objectivos, por outro lado pode tornar-se prejudicial para a saúde quando experienciado em excesso (Hurrell, 2005; Grotto *et al*, 2010).

Como já referimos anteriormente, o *stress* resulta de uma adaptação bem/mal sucedida a determinadas situações/circunstâncias laborais adversas que podem afectar o bem-estar e equilíbrio do indivíduo. «Perante uma situação de trabalho sem exigência, as pessoas desmotivam-se, desleixam-se e nem sequer produzem o que se espera delas. Se a exigência aumenta, as pessoas começam a interessar-se, a empenhar-se, a ficar mais satisfeitas e a produzir mais. Mas suponha-se que a exigência continua a aumentar. Que sucederá? A tensão sobe a tal ponto que as pessoas deixam de ser capazes de se adaptar, adivinhando-se a proximidade de problemas» (Pereira, 2004, p.288). Este exemplo hipotético visa mostrar duas coisas. Primeiro, a situação de tensão depende directamente da exigência do trabalho. O que fará variar a capacidade de adaptação do indivíduo, a sua resistência ao *stress*, a forma como lida com situações adversas, e consequentemente o tipo de consequências que advenham do *stress* ocupacional, serão as exigências que lhe são colocadas no local de trabalho, os recursos que lhe são disponibilizados e os recursos que o próprio indivíduo já possui. E segundo, a tensão não é em si nem boa nem má, tal como temos vindo a referir; podendo ser favorável ou desfavorável para o trabalho humano. Esta relaciona-se com a satisfação do trabalhador e com a sua produtividade, havendo graus de exigência mais ou menos favoráveis para cada caso. O que nos remete para a necessidade de gerir o *stress* se se quer lidar com a produtividade, a satisfação, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho.

As repercussões que deste fenómeno podem advir são diversas. Entre respostas fisiológicas, psicológicas e comportamentais, o seu impacto pode reflectir-se ao nível do indivíduo e das organizações. Considera-se que estas últimas (repercussões organizacionais) derivam das anteriores (repercussões individuais) (Pina & Cunha *et al*, 2006), defendendo-se que uma vez que as organizações são compostas por pessoas, tudo aquilo que as afecta reflecte-se ao nível financeiro e do ambiente de trabalho na empresa, podendo comportar um significativo aumento de custos directos e indirectos (Ramos, 2001). Os custos directos decorrem, por exemplo, do aumento do absentismo (incluindo falta de pontualidade), incremento da taxa de rotatividade (e.g.: percentagem de saída de pessoas da organização, voluntária ou involuntariamente), quebra de desempenho organizacional, custos de saúde e do pagamento de indemnizações e compensações por danos relacionados com o *stress*. Os custos indirectos estão

associados às reduções da motivação no trabalho, da moral e da satisfação (Cunha & Cooper, 2002), à degradação das relações de trabalho, a falhas na comunicação e a erros na tomada de decisão (Ramos, 2001).

Ao nível individual, as repercussões do *stress* «manifestam-se em termos de saúde física e mental, (...) dado que este afecta os sistemas nervoso, endócrino e imunológico do organismo, podendo causar doenças, principalmente quando se trata de situações muito prolongadas, intensas ou frequentes, ou quando o indivíduo não possui recursos adequados de adaptação e resistência» (Pina & Cunha *et al*, 2006, p.267). Normalmente, são designadas de respostas fisiológicas, psicológicas e comportamentais (Ramos, 2001).

Atendendo aos objectivos do presente estudo e às variáveis em análise, realçamos as repercussões psicológicas e comportamentais.

Repercussões Psicológicas

Referem-se a sintomas psicológicos e emocionais, tais como a emocionalidade positiva/negativa, a (in)satisfação no trabalho, o compromisso com o trabalho, tensão, ansiedade, depressão, fadiga psicológica, frustração, irritabilidade e *burnout* (esgotamento). São das mais estudadas empiricamente (Kahn & Byosiere, 1992; Jackson & Schuler, 1985; Jex & Beehr, 1991) dadas as «evidências empíricas de que as respostas psicológicas estão fortemente relacionadas com os *stressors* do trabalho» (Cooper *et al*, 2001, p.65). Nesta categoria, evidenciamos as variáveis que apresentamos no quadro seguinte, do ponto de vista da sua importância para o presente estudo.

Quadro 1
Identificação das Principais Dimensões Psicológicas Abordadas

Dimensão		Definição
Emocionalidade	Positiva	Representa a medida em que o indivíduo experiencia um envolvimento prazeroso com o meio, do qual resultam estados psicológicos e emocionais positivos (e.g.: entusiasmo e estado de alerta) (Watson & Clark, 1984).
	Negativa	Representa a medida em que o indivíduo experiencia <i>stress</i> subjectivo e um envolvimento desagradável com o meio, do qual resultam estados psicológicos e emocionais negativos (e.g.: letargia e tristeza) (Watson & Clark, 1984).
Compromisso Organizacional		Este é um indicador de envolvimento ao nível da organização, e tem sido explicado como a força da identificação e empenho que o indivíduo sente para com a organização (Mowday, Steers & Porter, 1979). Trata-se, portanto, de um estado de espírito positivo (atitude positiva) em relação ao trabalho e que se caracteriza pelo vigor, dedicação e envolvimento na actividade profissional em prol da organização (Bakker <i>et al</i> , 2008)

Repercussões Comportamentais

As repercussões comportamentais relacionam-se com o desempenho do papel funcional (*performance*, taxa de acidentes de trabalho e erros), com a expressão de comportamentos contra-produtivos (comportamentos agressivos, roubo, vandalismo, boicote, oposição), com comportamentos de fuga ao trabalho (absentismo, *turnover*, greves e *cyberloafing*), com a degradação de outros papéis sociais (papel familiar), e com comportamentos prejudiciais para a saúde (tabagismo, consumo de cafeína, drogas e álcool). Mesmo sabendo que podem ser das respostas mais importantes, pois comportam custos substanciais para as organizações e os seus efeitos manifestam-se quer no trabalho quer fora dele (Kahn & Byosiere, 1992), são das menos estudadas empiricamente (Briner & Reynolds, 1999; Jex & Beehr, 1991; Kahn & Byosiere, 1992) devido ao seu “valor limitado” na captação da essência da relação *stressor-stress* (Briner & Reynolds, 1999). Tal como anteriormente, nesta categoria evidenciamos as variáveis que apresentamos no quadro seguinte, do ponto de vista da sua importância para o presente estudo.

Quadro 2

Identificação das Principais Dimensões Comportamentais Abordadas

Dimensão		Definição
Desempenho	Intra-Papel	Refere-se a comportamentos directa e indirectamente relacionados com a missão da organização, encontrados nas descrições de funções, e por isso específicos da função (Borman & Motowidlo, 1993). Pode comparar-se aos esforços que são efectuados para o cumprimento formal do que foi contratualmente estabelecido com a organização (Bakker <i>et al</i> , 2004) (e.g.: alcance de objectivos organizacionais).
	Extra-Papel	Refere-se a um conjunto de comportamentos discricionários que promovem directamente o funcionamento eficaz de uma organização (Podsakoff & MacKenzie, 1994). O indivíduo assegura a sua produtividade na função que desempenha e realiza esforços extra para além do formalmente estabelecido para contribuir de uma forma activa e positiva no desenvolvimento organizacional (McKenzie, Podsakoff & Fetter, 1991) (e.g.: ajuda dos colegas).
Comportamentos Contra-Produtivos		Consistem em actos de vontade que prejudicam ou têm intenção de prejudicar as organizações ou as pessoas nas organizações (Spector <i>et al</i> , 2001) (e.g.: saída, agressão, hostilidade, sabotagem, roubo, etc.). Podem ser voluntários e instigados pelo indivíduo (Fox <i>et al</i> , 2004), violando significativamente as normas organizacionais e ameaçam o bem-estar da organização, dos seus membros, ou de ambos (Robinson & Bennett, 1995, 2000); ou podem ser respostas a provocações (Skarlicki & Folger, 1997; Skarlicki, Folger & Tesluk, 1999), utilizados para punir a organização e os seus representantes em resposta a percepções negativas, tais como percepções de injustiça (Skarlicki & Folger, 1997).

Cyberloafing	Sério	Refere-se a comportamentos de fuga ao trabalho recorrendo à utilização da Internet, enquanto se trabalha ou durante o período de trabalho (Lim, 2002), considerados inócuos e quase que inofensivos, especialmente se forem muito limitados em termos de duração da acção (e.g.: visitar <i>sites</i> de notícias ou verificar <i>e-mails</i> pessoais) (Blanchard & Henle, 2008).
	Menor	Refere-se a comportamentos de fuga ao trabalho recorrendo à utilização da Internet, enquanto se trabalha ou durante o período de trabalho (Lim, 2002), considerados graves (e.g.: consultar <i>sites</i> pornográficos), inapropriados para se ter no local de trabalho (e.g.: fazer apostas <i>on-line</i>), maiores consumidores de tempo e redutores de produtividade (e.g.: fazer compras <i>on-line</i>) e que vulnerabilizam a organização expondo-o a processos judiciais (e.g.: fazer <i>downloads</i> ilícitos de música) (Blanchard & Henle, 2008).

4.A Abordagem Exigências Laborais vs Recursos Laborais & Recursos Pessoais

O aumento do nível de exigência parece ser transversal aos vários domínios da vida do indivíduo. Não só os empregos de hoje se tornaram mais exigentes, forçando o indivíduo a aumentar o seu desempenho no trabalho, como também lhe é exigido que desempenhe bem os diversos papéis relativos a outras esferas da sua vida (Frone, 2003). Considerando o aumento da diversidade de papéis que o indivíduo vai desempenhando simultaneamente no seu decorrer, maior a exposição a elementos *stressores* que na sua maioria são caracterizados como sendo de natureza profissional ou não-profissional (Frone, 2003; Brummelhuis *et al*, 2010).

Os tempos actuais tendem para uma maior experimentação de papéis, que tanto poderão contribuir para a realização e satisfação do indivíduo, como transformar-se num motivo causador de *stress* quando o próprio não consegue compatibilizá-los ou equilibrá-los. E apesar do conflito latente na execução de papéis em planos distintos, o indivíduo não tem necessariamente de optar por um em detrimento do outro para corresponder a elevados padrões de exigência. Planos distintos podem coexistir, embora possam ser fortemente condicionados pela estratégia que o indivíduo adopta, os recursos que lhe são disponibilizados, e os recursos que este intrinsecamente possui ou desenvolve (Bakker *et al*, 2006).

Num estudo sobre a responsabilidade social das organizações e o bem-estar dos seus colaboradores, concluiu-se que a “insalubridade” actual da maioria das organizações do mundo moderno tem sido um importante agente na contribuição para a não resolução de determinadas questões que inquietam os indivíduos e o seu bem-estar, afectando a sua vida profissional e pessoal (Rego, 2004).

O estudo desta temática de conciliação de papéis tem, sobretudo, incidido em duas vertentes principais baseadas no *stress* originário da gestão do tempo e da gestão da pressão (Yanchus *et al*, 2010).

Algumas investigações relativas à interface trabalho-família (Lazarus & Folkman, 1984) provaram que as exigências diminuem e os recursos aumentam o desempenho individual de papéis (Voydanoff, 2004a). Verificamos que este tipo de abordagem, essencialmente focada no conflito inter-papel, condiz de alguma forma com a Teoria das Repercussões (Zedeck, 1992). De acordo com esta, perante condições de elevadas exigências e falta de recursos num domínio da vida do indivíduo, resultam consequências que podem influenciar ou ter impacto noutros domínios. As fronteiras entre domínios tornam-se permeáveis e, por conseguinte, desempenhar um papel é tarefa dificultada em virtude do desempenho de outro papel (Magnus *et al*, 2010).

Consideramos que não será precipitado fazer um paralelismo entre a conflitualidade de papéis desempenhados em diferentes esferas da vida de um indivíduo, com o mesmo tipo de conflitualidade que pode surgir dentro de uma única esfera, neste caso a esfera profissional. Parece-nos que tal comparação pode ser justificada precisamente porque enquanto colaborador de uma organização, o indivíduo move-se num complexo contexto composto por diversas componentes (social, profissional, emocional, entre outras). Isto implica que o indivíduo tenha de desempenhar diferentes papéis no seu local de trabalho, pois a sua condição sujeita-o a ser, a título exemplificativo, um empregado que tem de agir em função de determinadas regras, um bom profissional no que diz respeito ao desempenho do seu próprio trabalho, um colega e quem sabe amigo, ou até mesmo um possível chefe de equipa que deve servir de exemplo e saber orientar os seus subordinados. Este enriquecimento ao nível da variedade de papéis desempenhados num único domínio (neste caso profissional) pode, à semelhança do que já foi dito anteriormente, contribuir para a realização e satisfação profissional do indivíduo. Mas também pode transformar-se num motivo causador de *stress* já que a sua exposição aos *stressors* (exigências laborais) é maior.

Estudos efectuados de acordo com o Modelo das Exigências do Trabalho-Recursos do Trabalho (Bakker *et al*, 2007) têm demonstrado que, de uma forma geral, as exigências do trabalho diminuem o nível de desempenho dos diversos papéis profissionais do indivíduo, enquanto os recursos do trabalho aumentam o nível desse mesmo desempenho. E mais uma vez, aplicando a Teoria das Repercussões (Zedeck,

1992) e transpondo-a para este campo, empregados sobrecarregados pelas exigências do trabalho ou pela falta de recursos cruciais, apresentam uma maior probabilidade de ter desempenhos medíocres nos vários papéis, ou então, uma maior susceptibilidade para descuidar determinados papéis priorizando uns em detrimento de outros.

Recuperamos agora algo que já foi anteriormente referido e que aproveitamos para enfatizar: planos distintos podem coexistir, embora possam ser fortemente condicionados pela estratégia que o indivíduo adota, os recursos que lhe são disponibilizados, e os recursos que este intrinsecamente possui ou desenvolve (Bakker *et al.*, 2006). O que pretendemos realçar é o facto de pensarmos que o equilíbrio conseguido (ou não) no desempenho de diferentes papéis profissionais pode depender fortemente, ou ser condicionado, não só pelas exigências e recursos do trabalho, mas também pelos recursos intrínsecos desenvolvidos pelo próprio. cremos que as avaliações cognitivas efectuadas pelo indivíduo sobre as suas emoções, condições, relações e ambiente de trabalho podem influenciar a sua percepção sobre estes factores laborais. Não só poderão interferir na percepção do grau de exigência requerido, como na percepção dos recursos laborais disponibilizados e na relação entre *stressors*, *stress* e repercussões. Como tal, julgamos que este tipo de recursos, os quais passaremos a denominar de recursos pessoais, assumirá um papel preponderante na gestão do *stress* ocupacional. No fundo, a nossa principal linha de pensamento é que o bem-estar psicológico e emocional que se reflecte na qualidade de vida no trabalho não será somente fruto das percepções iniciais da relação entre as exigências e os recursos do trabalho, mas também dos recursos pessoais do próprio indivíduo e da sua capacidade cognitiva para avaliar essas primeiras percepções. A nosso ver, os recursos pessoais poderão ter um importante papel a desempenhar nesta relação, contribuindo, se assim se verificar na presente investigação, para uma nova conceptualização da realidade laboral e do *stress* ocupacional.

Assim sendo, atentemos de seguida nas variáveis que farão parte desta investigação e deste modelo de estudo, nas suas definições, conceptualizações e enquadramento, e nas contribuições empíricas que já prestaram à literatura.

5.As Exigências Laborais

As exigências do trabalho referem-se aos aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais do trabalho que requerem esforços físicos, psicológicos (cognitivos) e

emocionais continuados, e que estão associados a determinados custos fisiológicos e/ou psicológicos (Bakker *et al.*, 2004).

Estas também podem ser definidas como reivindicações estruturais e psicológicas associadas aos requisitos, expectativas e normas dos papéis, às quais os indivíduos devem responder ou adaptar-se, exercendo esforços físicos ou mentais (Voydanoff, 2004a).

A elevada pressão no trabalho, as exigências emocionais, as fracas condições ambientais e a carga de trabalho são alguns exemplos de possíveis exigências laborais (Bakker *et al.*, 2009).

Os estudos realizados até à data mostraram que as exigências do trabalho são normalmente associadas a repercussões negativas para os indivíduos, como o conflito trabalho-família (Boyar, Maertz, Mosley & Carr, 2008) e, entre as exigências do trabalho, as que se baseiam no tempo (e.g.: o número de horas trabalhadas) e as que se baseiam na pressão (e.g.: a sobrecarga de trabalho) têm sido as variáveis preditivas que maior atenção têm recebido e impacto têm tido a nível empírico (O’Driscoll *et al.*, 2006).

De acordo com o Modelo das Exigências do Trabalho vs Recursos do Trabalho - “Modelo JD-R” - (Bakker *et al.*, 2010), estas são encaradas como fontes de *stress*, na medida em que estabelecem, implícita ou explicitamente, determinados padrões que coagem a actuação do indivíduo no seu local de trabalho, colocando-o sob pressão. Como as exigências podem ainda servir de critério para a avaliação do indivíduo no trabalho, por norma o indivíduo sentir-se-á obrigado a corresponder às expectativas e padrões que sobre ele recaem. No entanto, o esforço dispendido para fazer face às exigências varia de indivíduo para indivíduo, podendo depender da forma como cada um lida com certas situações e dos recursos pessoais e laborais de que dispõe. Desta forma, corresponder a determinados padrões de exigência no trabalho, poderá para uns ser feito com relativa facilidade, mas para outros significar um dispêndio de esforços extraordinários.

Desta forma, acreditamos que quanto maior o nível de exigência, maior a pressão a que o indivíduo é submetido e, conseqüentemente, maior o nível de *stress* percebido, pois quanto mais nos é exigido ou quanto maiores os padrões que a organização espera que alcancemos, maior o sentimento de obrigatoriedade que nos faz corresponder a tais expectativas e agir nesse sentido. Por outro lado, quanto maior é a

exigência, maior poderá ser o esforço no qual incorremos para a suprir, o que proporcionará o aumento dos níveis de pressão (*strain*) e de *stress* que sentimos. Como este esforço poderá significar uma força que deixamos de ter disponível para aplicar noutras circunstâncias, pois já foi gasta para fazer face às exigências do nosso trabalho, maior será a nossa percepção de que o trabalho é *stressante* e de que este nos esgota recursos que podem fazer falta para lidar com outro tipo de situações.

5.1.As Exigências Emocionais

Os indivíduos podem ser seleccionados, treinados e monitorizados para se expressarem de determinada forma ou para expressar determinado tipo de emoções (Hochschild, 1983). Por isso, muitas são as questões que se encontram definidas socialmente, apresentando normas para a expressão emocional, neste caso denominadas de regras de expressão – *display rules* –, e que ditam como os indivíduos devem interagir uns com os outros de uma maneira que seja bem aceite pela sociedade (Ekman & Friesen, 1975).

Em contextos organizacionais, a função desempenhada pelas regras de expressão emocional é idêntica. Toda a organização cultiva valores próprios, normas e regras, fruto da existência inata de uma cultura organizacional, e que tanto pode funcionar como um mecanismo facilitador da integração de novos colaboradores, como um mecanismo de controlo pela qual a empresa se rege e faz reger a conduta dos seus colaboradores. Por outro lado, sabermos expressar em determinado contexto profissional, conseguirmos interpretar a sua cultura organizacional, e perante isso sabermos adequar a postura e comportamentos a adoptar, pode ser avaliado como um importante indicador de *performance* (Totterdell *et al*, 2003). Quanto maior a nossa capacidade de adaptação a um determinado contexto profissional e organizacional, maiores serão as probabilidades de sermos bem sucedidos no trabalho.

Como tal, podemos encarar as regras de expressão emocional como um componente do trabalho, na medida em que se podem tornar numa condicionante da atitude e comportamento dos indivíduos, ou numa exigência/condição fundamental para o bom desempenho profissional (Brotheridge & Grandey, 2002; Diefendorff *et al*, 2005; Wharton, 1993). Desta forma, as exigências emocionais do trabalho definem-se como as regras de expressão emocional, comportamentos e atitudes, que se espera que os

indivíduos sejam capazes de reproduzir e de atender durante o desempenho das suas funções (Totterdell *et al*, 2003).

Para mostrarmos a sua importância, atentemos nas conclusões a que chegaram alguns estudos, com amostras médias de 200 inquiridos provenientes de diferentes ramos do sector dos serviços (e.g.: bancos, restaurantes, cafés, entre outros), realizados em vários estados dos E.U.A., e que incidiram sobre o lema de “Servir com um Sorriso” (“*Service with a Smile*”) e a sua relação com a satisfação dos clientes. Nestes, verificou-se que a expressão de determinadas emoções no trabalho é preditiva da satisfação dos clientes e da percepção que estes têm de um serviço de qualidade (Barger & Grandey, 2006; Pugh, 2001; Tsai & Huang, 2002). Particularizando, expressar emoções positivas proporcionava uma experiência igualmente positiva ao cliente, transmitindo-lhe uma sensação de bem-estar, e de recebimento de um atendimento alegre, personalizado e com qualidade. Por conseguinte, o cliente tornava-se ele próprio mais amistoso e simpático no trato com o empregado. Por outro lado, quando o empregado apresentava uma atitude mais rude e mal-humorada, o cliente adoptava uma postura semelhante, queixando-se da qualidade do serviço prestado e da sua insatisfação face ao atendimento. Ou seja, digamos que se verificou a existência do chamado “Efeito de Contágio”, em que o estado emocional expresso pelo comportamento do empregado condicionava a percepção do cliente sobre a qualidade do serviço que lhe estava a ser prestado, desencadeando, neste último, uma resposta comportamental e afectiva em tudo semelhante à que considerou ter recebido.

Neste sentido, consideramos que a existência de exigências emocionais em contexto profissional, que implicitamente obrigam a adopção de uma determinada forma de expressar emoções, pode tornar-se demasiadamente perigosa, principalmente sob dois pontos de vista:

a) organizacional – se efectuarmos o paralelismo entre o Efeito de Contágio verificado no exemplo anterior, e considerarmos que este também pode ser aplicado a outros contextos profissionais, então não será precipitado julgarmos que este efeito pode ter impacto no clima organizacional, nas relações emocionais e sociais, e consequentemente, na qualidade de vida no trabalho de qualquer organização, independentemente do sector no qual se enquadra;

b) individual – o facto de existirem regras que condicionam a forma dos indivíduos se expressarem pode implicar custos para estes (Goldberg *et al*, 2007).

Obrigá-los a actuarem num registo emocional e comportamental que pode ser diferente do seu registo natural, pode tornar-se uma poderosa fonte de *stress*, que os sujeitará a um maior desgaste emocional e psicológico, para além de um maior rigor no processo de regulação emocional (controlo das emoções). De acordo com as teorias mais recentes, é enfatizada a ideia de que a regulação emocional esgota os recursos motivacionais e cognitivos (Baumeister, Bratslavsky, Muraven & Tice, 1998), explicando que a obtenção de uma boa *performance* à custa de um bom desempenho no processo de regulação emocional, pode tornar-se numa exigência demasiado “cara” para os indivíduos.

Estudos realizados no Canadá e nos E.U.A., e que investigaram a relação directa entre as regras de expressão emocional e o *strain* no trabalho têm sido inconclusivos (Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; Diefendorff & Gosserand, 2003; Grandey, 2003). Utilizando amostras com 131 e 297 estudantes, que trabalhavam em empregos de elevada exposição, com contacto directo com pessoas e caracterizando-se como emocionalmente exigentes (e.g.: assistentes administrativos em universidades, vendas, serviços, cuidados de saúde, cuidados infantis e serviços clérigos), estes estudos obtiveram resultados que levaram a duas conclusões distintas mas que parecem, em parte, suportar estas nossas ideias. Enquanto parte dos resultados indicou que as regras de expressão se relacionavam positivamente com o *burnout*, com a despersonalização, e com sintomas fisiológicos associados ao *strain*; outra parte dos resultados mostrou que as regras de expressão emocional ajudavam a melhorar a eficácia no desempenho individual e que contribuía para uma maior satisfação no trabalho (Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2002; Diefendorff & Gosserand, 2003; Grandey, 2003). Neste sentido, tornou-se inegável a existência de uma relação entre a expressão emocional e o desempenho técnico (Mattila, Grandey & Fisk, 2003), a eficiência e a simpatia (Rafaeli & Sutton, 1990). Isto é, para o alcance de uma boa *performance*, é esperado mais do que a distribuição de um mero sorriso simpático pelos clientes, pois aspectos técnicos como a eficiência e a exactidão são igualmente críticos (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985).

Nos estudos empíricos que recorreram à aplicação do “Modelo JD-R” (Bakker *et al*, 2007) para explicar o comportamento relacional das exigências emocionais com outras variáveis, conseguiu mostrar-se a existência de duas importantes relações negativas entre estas (exigências emocionais), o compromisso organizacional

(*organizational commitment*), e a carga de trabalho. Ou seja, quanto maior o nível de exigência emocional que lhe era solicitado, menor a percepção do indivíduo sobre a quantidade de trabalho a que era sujeito; da mesma forma que o nível de compromisso que o indivíduo sentia face à organização ia diminuindo à medida que aumentava o que lhe era exigido em termos emocionais. Através destes resultados, concluiu-se ainda que as exigências emocionais podem tornar-se tão esgotantes e absorver de tal forma o indivíduo, que acabam por condicionar a sua capacidade cognitiva, interferindo na percepção que este efectua das condições e exigências do seu trabalho.

Como se pode constatar pelos exemplos empíricos anteriormente referidos, as exigências emocionais têm um forte impacto psicológico, especialmente no que se refere ao vínculo psicológico (compromisso organizacional) e às emoções.

No passado, a emocionalidade no trabalho era completamente ignorada no estudo do comportamento organizacional (Arvey, Renz & Watson, 1998; Putnam & Mumby, 1993). O local de trabalho era visto como um sítio que obrigatoriamente deveria ser desprovido de emoções. Um ambiente racional em que estas eram julgadas pela sensatez, sem sequer serem consideradas explicações válidas para fenómenos laborais.

Desde há já algum tempo a esta parte, que os pesquisadores começaram finalmente a explorar o papel da emocionalidade no trabalho, os seus antecedentes, relações e impacto na experiência laboral (Arvey *et al*, 1998).

Alguns autores defendem mesmo que os modelos de *stress* são, na sua essência, teorias sobre reacções emocionais, e que o próprio *stress* tem uma componente emocional que se refere principalmente a sentimentos de angústia (Lazarus, 1991a; Pekrun & Frese, 1992).

As emoções oferecem uma rica e útil fonte de informação sobre o que está a acontecer a um indivíduo. Explorar processos emocionais no trabalho, poderá aumentar a compreensão do processo transaccional estabelecido entre os indivíduos e o ambiente laboral (Lazarus, 1991a). Estas são já consideradas como o primeiro determinante comportamental no trabalho, influenciando profundamente o clima social e a produtividade das organizações (Pekrun & Frese, 1992).

Sentirmo-nos alegres no trabalho é exactamente o oposto de nos sentirmos tristes. Na génese destes dois tipos de emoção (emocionalidade positiva e emocionalidade negativa) estão antecedentes diferentes, da mesma forma que de cada

um deles advêm consequências opostas. A distinção normalmente efectuada em termos de polaridade é, por isso, extremamente necessária e vantajosa, pois não só permite classificar e distinguir emoções como diferencia os seus efeitos.

A emocionalidade positiva representa a medida em que o indivíduo experiencia um envolvimento prazeroso com o meio. Em contraste, considera-se emocionalidade negativa a medida em que o indivíduo experiencia *stress* subjectivo e um envolvimento desagradável com o ambiente. Assim, emoções como o entusiasmo e o estado de alerta são indicativas de emocionalidade positiva, tal como a letargia e a tristeza são caracterizadoras de emocionalidade negativa (Watson & Clark, 1984). A ausência de emoções relativas a cada uma destas dimensões significa que os níveis daquele tipo de emocionalidade são fracos ou inexistentes.

Ambas as emocionalidades (emocionalidade positiva e emocionalidade negativa) reflectem dimensões disposicionais (Crawford & Henry, 2001), representando componentes subjectivos de sistemas biocomportamentais mais generalistas, que podem ser de aproximação e de retirada, de inibição e de adaptação (Watson *et al*, 1999).

O mais controverso de tratar variáveis multidimensionais tais como a emocionalidade é a tendência para considerar as suas dimensões independentes. Daí a defesa constante de que é contra-intuitivo fazer referência à felicidade e à tristeza como sendo constructos que não se relacionam entre si (Costa & McCrae, 1980), considerando-os de alguma forma indissociáveis.

O desenvolvimento de escalas de medição da emocionalidade negativa e positiva tem mostrado que, no mínimo, estas têm uma correlação negativa moderada (Watson & Clark, 1984). Deste modo, emocionalidade positiva e emocionalidade negativa são também consideradas pólos opostos de uma mesma dimensão (Crawford & Henry, 2001). Além disso, quando se recorre à análise factorial para analisar conceitos bipolares, como no caso da variável em questão, esta procede à identificação de dois factores, em que as duas metades da mesma dimensão podem ser tratadas de forma independente (Schuur & Kiers, 1994).

A vantagem de utilizar esta abordagem reside na resolução de alguns problemas práticos e conceptuais, sendo que a sua notória popularidade tem sido atribuída ao facto de ter sofrido influências conceptuais que derivam do Modelo Tripartido (Clark & Watson, 1991). Por exemplo, tanto a ansiedade como a depressão são, do ponto de vista fenomenológico, bastante diferentes. A distinção destes dois constructos por meios

empíricos tem-se provado muito difícil (Clark & Watson, 1991), precisamente porque a sua medição tem sido predominantemente efectuada por escalas que medem um mesmo factor: a emocionalidade negativa (Watson & Clark, 1984). Com base no Modelo Tripartido e nesta abordagem da emocionalidade, postula-se que adicionalmente ao factor comum de emocionalidade negativa, existem outros componentes específicos para a ansiedade e a depressão que permitem diferenciá-los. No caso da ansiedade, o componente específico consta de um estado fisiológico de hiper-excitação, enquanto no caso da depressão esse componente consiste numa fraca emocionalidade positiva. Ou seja, utilizando os dois tipos de emocionalidade conseguimos distinguir e identificar melhor outros constructos, que apesar de estarem muito bem definidos e identificados do ponto de vista conceptual, ainda apresentam algumas dificuldades na sua operacionalização empírica.

No que diz respeito ao compromisso organizacional, trata-se de um conceito que descreve algum tipo de vínculo psicológico e/ou emocional que é estabelecido entre o indivíduo e a organização, podendo esse vínculo ser estabelecido de diversas formas.

Este é um indicador de envolvimento ao nível da organização, e tem sido explicado como a força da identificação e empenho que o indivíduo sente para com a organização (Mowday, Steers & Porter, 1979). Esta definição vai ao encontro de uma abordagem essencialmente atitudinal que aborda o compromisso organizacional como uma atitude. Trata-se, portanto, de um estado de espírito positivo (atitude positiva) em relação ao trabalho e que se caracteriza pelo vigor, dedicação e envolvimento na actividade profissional em prol da organização (Bakker *et al.*, 2008). Mais especificamente, envolve: (a) uma forte crença e aceitação da organização, dos seus valores e objectivos, (b) uma disposição para exercer um esforço considerável pela organização, e (c) um forte desejo de manter a participação na organização (Mowday *et al.*, 1979).

Outra meta-análise americana que se debruçou sobre as correlações entre algumas exigências do trabalho, os recursos e o *burnout*, evidenciou empiricamente a relação entre o compromisso organizacional e o *burnout*, indicando que este último afecta negativamente o compromisso organizacional e a satisfação no trabalho (Lee & Ashforth, 1996). Isto é, quanto menor o nosso desgaste emocional e psicológico, maior a nossa vontade de contribuir activa e positivamente para o alcance e desenvolvimento dos objectivos organizacionais.

Tendo por base um outro estudo, também este efectuado nos E.U.A., mas que desta vez pretendia averiguar o papel desempenhado pelo compromisso organizacional, foi descortinado que este último servia de mediador entre a exaustão emocional e os comportamentos de cidadania organizacional¹ (Cropanzano, Rupp & Byrne, 2003). Concluiu-se por isso que o compromisso organizacional seria um importante determinante do tipo de comportamentos que os indivíduos manifestavam no seu local de trabalho, sendo que quanto maior o sentimento de envolvimento, maior a probabilidade de se verificarem comportamentos de cidadania.

Empiricamente, as características pessoais e do trabalho, as relações grupo-líder, as características organizacionais e o estado dos papéis desempenhados profissionalmente são exemplos de antecedentes do compromisso organizacional e que se relacionam fortemente com este, tal como demonstrou uma investigação efectuada nos E.U.A. que pretendia aferir sobre a forma de medir esta variável (Mowday *et al*, 1979).

Em suma, do ponto de vista psicológico e emocional, as exigências emocionais de um trabalho podem ser consideradas uma fonte de *stress* porque são simultaneamente utilizadas como mecanismos de controlo que regem e condicionam a conduta dos seus colaboradores, e como indicadores de *performance*. Podem promover o desgaste emocional e psicológico e obrigar a maior rigor no processo de regulação emocional, o que conseqüentemente poderá originar o esgotamento de recursos. Estudos empíricos mostraram que a sua existência aumentava a manifestação de sintomas fisiológicos associados ao *strain*, e originava sentimentos de despersonalização e *burnout*. Adicionalmente, como as emoções negativas estão associadas ao *stress* subjectivo no trabalho e a um envolvimento desagradável com o meio, formulamos a primeira hipótese deste estudo.

H.1: As exigências emocionais estão positivamente relacionadas com a vivência de emoções negativas no trabalho.

Por outro lado, as emoções negativas não devem ser dissociadas das emoções positivas. Trata-se de pólos opostos de uma mesma dimensão (emocionalidade) que se

¹ Comportamentos manifestados pelo trabalhador e que vão ao encontro do uso correcto do seus direitos civís e políticos dentro da organização – conduta correcta e benéfica à organização.

correlacionam negativamente entre si, que têm efeitos e consequências também opostas, e que se relacionam de forma diferente com os seus antecedentes. Sendo as exigências emocionais a variável antecedente das emoções no trabalho, tendo em conta que estudos empíricos revelaram que promovia a diminuição do compromisso organizacional e da satisfação, e acrescentando o facto das emoções positivas estarem associadas a um envolvimento prazeroso com o meio, formulamos a segunda hipótese deste estudo.

H.2: As exigências emocionais estão negativamente relacionadas com o compromisso organizacional e a vivência de emoções positivas no trabalho.

No entanto, as exigências emocionais podem não ter um impacto único e exclusivo nos estados psicológicos e emocionais dos indivíduos. Também os comportamentos desempenhados no local de trabalho podem sofrer a sua influência. Regra geral, estes definem-se como manifestações físicas ou atitudes que demonstram estados psicológicos e emocionais, afectos e vontades.

Mesmo com o aparecimento de novas tecnologias, e formas inovadoras de organização do trabalho e de controlo, persistem os problemas de produtividade. Embora estes possam fazer crer aos gestores que a responsabilidade é partilhada por colaboradores e quem gere a sua progressão, o foco desta questão reside principalmente nas decisões e comportamentos daqueles que realizam o trabalho. Novas formas de controlo, novas formas de fugir a esse mesmo controlo, e novas formas de retaliação. Falamos de comportamentos contra-produtivos, de comportamentos de *cyberloafing*, e de comportamentos afectos ao desempenho (intra papel e extra papel), que podem ser manifestados no local de trabalho, representando estados psicológicos e emocionais induzidos pelas exigências emocionais.

Empiricamente, a investigação deste tipo de manifestações comportamentais tem incidido, sobretudo, nos factores que se julga estarem na sua origem, mais propriamente, duas grandes classes de factores – as características dos indivíduos e as características do trabalho e do local onde ocorre (Fox *et al*, 2004).

Ao estudar-se a relação entre a frustração organizacional e as reacções comportamentais reportadas sob o efeito moderador do *locus de control*, mostrou-se que os comportamentos contra-produtivos estavam significativamente relacionados com o constrangimento organizacional (condições físicas, psicológicas e emocionais de

trabalho que interferiam directamente no desempenho profissional) (Storms & Spector, 1987). Para tal, recolheu-se uma amostra de 140 trabalhadores de uma comunidade local americana de prestação de serviços de saúde mental, sob a qual foi possível apurar os seguintes resultados para cada um dos comportamentos contra-produtivos identificados e de seguida mencionados: agressão (0,36), hostilidade e reclamação (0,47), sabotagem (0,29), retirada (0,36) e sentimentos de frustração (0,55). Passando a explicar, de acordo com este estudo, concluiu-se que o constrangimento organizacional era directamente proporcional aos comportamentos contra-produtivos manifestados pelos indivíduos, pois quanto mais constrangidos se sentiam, mais manifestações comportamentais deste tipo se verificavam. Ou seja, determinadas condições físicas, psicológicas e emocionais de trabalho transformaram-se em *stressors* organizacionais que foram identificados como os principais antecedentes dos comportamentos contra-produtivos. E como podemos verificar pelos dados supra indicados, os comportamentos contra-produtivos que ocorriam com maior frequência quando os indivíduos se sentiam organizacionalmente constrangidos passavam por sentimentos de frustração que culminam com manifestações de reclamação e de saída da empresa.

No caso do *cyberloafing*, a variedade de manifestações comportamentais pode ir desde comportamentos tão simples como ver *e-mails* pessoais, mandar *e-mails* pessoais ou visitar *sites* de redes sociais, até visitar *sites* de pornografia, fazer *downloads* ilícitos de música ou fazer apostas *on-line*. O seu principal problema reside no facto de falarmos de tempo de trabalho gasto em actividades que pressupõem a utilização da Internet, que não estão relacionadas com o trabalho que o indivíduo tem de executar, e que acabam por ser pagas pelo empregador. Comportamentos desta natureza podem lesar consideravelmente a eficácia organizacional causando perdas financeiras fruto da diminuição da produtividade (Malachowski, 2005). Com o uso pessoal e inapropriado das tecnologias disponibilizadas pela empresa, os recursos informáticos podem ficar congestionados, o que por sua vez retira largura de banda e degrada o desempenho do sistema informático (Sipior & Ward, 2002). Mais perigoso se torna este fenómeno, se pensarmos que pode colocar a organização em risco caso os colaboradores se envolvam em actividades ilícitas *on-line* (e.g.: *downloads* ilegais de música), ou acabar por contaminar o ambiente social através da visualização e envio de material ofensivo (e.g.: *sites* ou *e-mails* com conteúdo pornográfico) (Mills *et al*, 2001).

Num dos estudos efectuados nos E.U.A., e que se debruçaram sobre este tema, conseguiu-se obter uma amostra de 221 trabalhadores oriundos de diversas áreas profissionais (Blanchard & Henle, 2008). De acordo com os dados recolhidos, foram identificados dois tipos de comportamentos de *cyberloafing*, reiterando a lógica apresentada anteriormente de que existem comportamentos mais graves que outros. Os comportamentos mais frequentes enquadravam-se no tipo de *cyberloafing* menor, concluindo-se que eram praticados mais vezes precisamente por se tratar de comportamentos de menor gravidade. Em contrapartida, os comportamentos mais graves e que se enquadram no tipo de *cyberloafing* sério eram os menos praticados devido às consequências que podem originar para ambas as partes envolvidas. Nesta pesquisa, verificou-se ainda que o *locus de control* externo estava fortemente relacionado com os dois tipos de *cyberloafing*, e que o grande antecedente destas manifestações comportamentais residia na crença de que não seriam “apanhados” pelos seus superiores hierárquicos. Aliás, muitos referiram mesmo que essa possibilidade era quase impossível, e que serem descobertos seria apenas uma questão de azar.

Para o bom funcionamento organizacional é necessária a implementação de três factores base imprescindíveis: 1) induzir os colaboradores a entrar e permanecer no sistema; 2) orientá-los para desempenhar papéis específicos de forma confiável (cumprindo ou ultrapassando os *standards* de desempenho); e 3) incentivá-los a serem inovadores e espontâneos para além do prescrito para os seus papéis, porque uma organização que dependa somente de comportamentos prescritos torna-se num sistema social muito frágil (Katz, 1964).

Os comportamentos espontâneos, cooperativos e inovadores dos membros organizacionais, sejam eles mais ou menos discricionários, recompensados ou não, representam um potencial de resposta que as organizações necessitam de fomentar (Rego, 2001).

A avaliação do desempenho organizacional é condição indispensável para a renovação e a inovação organizacional. Avaliar o desempenho organizacional dependerá sempre da avaliação de custos, resultados e problemas. Nestes, encontra-se a avaliação individual, teórica e empiricamente analisada segundo duas dimensões: desempenho intra-papel e desempenho extra-papel (Borman & Motowidlo, 1993).

Embora na sua essência o desempenho intra-papel não seja por si só algo negativo, este é conotado negativamente no mercado de trabalho. Digamos que peca

pelo que lhe falta e pelo que lhe pode dar origem, e não propriamente por aquilo em que consiste. Isto é, o desempenho intra-papel consiste no cumprimento das obrigações e objectivos formais que são estabelecidos para o indivíduo em determinada organização, e não neguemos, é óptimo que o indivíduo os consiga cumprir. A questão coloca-se no que está por detrás de um desempenho intra-papel, pois se é óptimo que o indivíduo consiga cumprir com o que lhe é pedido, já não será tão bom perceber que este só se preocupa com o cumprimento do que é estritamente necessário, e de que poderia ser ainda melhor se para além disso o indivíduo fosse capaz de fazer mais do que se espera dele, como uma espécie de valor acrescentado ao seu trabalho. Fazer o estritamente necessário pode ser sinónimo de desinteresse, de falta de compromisso para com a organização, de desmotivação, de insatisfação no trabalho, de desgaste emocional e psicológico, ou até mesmo de vontade de sair da organização. Ou seja, ter um desempenho intra-papel é normalmente encarado como um sinal de que algo de negativo afecta o indivíduo, e que, conseqüentemente, está a afectar o seu desempenho, não o permitindo dar mais de si.

Em dois estudos realizados na América, com propósitos relativamente diferentes, chegou-se a uma mesma conclusão. Incidindo um dos estudos na contribuição do *burnout* para o desempenho no trabalho (Wright & Bonett, 1997), e incidindo o outro estudo nas relações entre a exaustão emocional, as atitudes no trabalho, o desempenho e os comportamentos de cidadania organizacional (Cropanzano, Rupp & Byrne, 2003), foram conseguidas as respectivas amostras de 44 empregados do sector público e 354 empregados subordinados e supervisores de hospitais. Segundo ambos, de todas as dimensões que constituem o *burnout*, apenas a exaustão emocional se relaciona positivamente com o desempenho intra-papel, sendo que para as restantes dimensões não foram encontradas relações significativas.

Todavia, ressalve-se que os indivíduos contribuem para a eficácia organizacional através de modos que ultrapassam as actividades prescritas para as suas funções. Para ajudar na prossecução dos objectivos organizacionais, fazem coisas que não estão directamente relacionadas com as suas principais funções, mas que são importantes porque modelam o contexto organizacional (Rego, 2001). Estes são o tipo de comportamentos designados de comportamentos extra-papel e que promovem o desempenho extra-papel. A definição tradicional deste termo assenta em três pontos-chave: a discricionidade (comportamento não prescrito pelo papel ou descrição de

funções); a não recompensa (comportamento nem directa nem formalmente recompensado pelo sistema de recompensas da organização); e a eficácia (comportamento que promove directa ou indirectamente a eficácia organizacional) (Organ, 1988).

O estudo do desempenho extra papel como uma repercussão das relações com os *stressors* organizacionais tem sido essencialmente abordado com base no comportamento que o indivíduo adopta relativamente ao *burnout*, à exaustão emocional e ao compromisso organizacional (Bakker *et al*, 2004). Neste sentido, uma investigação realizada com trabalhadores dos serviços alemães, verificou que quanto maior o *stress* causado pelo papel profissional e pelas condições de trabalho, maiores os níveis de *burnout*, e conseqüentemente, menor o desempenho extra papel e a satisfação no trabalho. Com base nestes resultados, concluiu-se que poderá de facto haver uma relação de causalidade entre o *stress* ocupacional provocado pelas exigências laborais e o tipo de desempenho, já que tudo indica que os indivíduos mais *stressados* são os que menos manifestam estes comportamentos.

Em síntese, do ponto de vista comportamental, as exigências emocionais de um trabalho também podem ser consideradas uma fonte de *stress* porque caracterizam-se como uma condição de trabalho que constringe comportamentos e que serve de indicador de *performance*. Podem promover o desgaste emocional e psicológico, o que conseqüentemente poderá originar manifestações comportamentais contra-produtivas e de retaliação, afectando o desempenho individual. Ao nível organizacional, as suas repercussões poderão lesar a eficácia organizacional e contaminar ambientes de trabalho. Estudos empíricos mostraram que perante a sua existência, verificava-se um aumento das manifestações comportamentais contra-produtivas, de *cyberloafing* e de desempenho intra papel. Adicionalmente, como também se constatou que as exigências do trabalho (entre as quais as exigências emocionais) promoviam a vivência de sentimentos negativos no trabalho (como a frustração, a desmotivação, a insatisfação e a vontade de abandonar a empresa), estando por isso associados ao *stress* subjectivo no trabalho e a um envolvimento desagradável com o meio, formulamos a terceira hipótese deste estudo.

H.3: As exigências emocionais estão positivamente relacionadas com os comportamentos contra-produtivos e de *cyberloafing*.

Por outro lado, aplicamos a mesma lógica que utilizámos anteriormente para a formulação de hipóteses, baseando-nos no facto de que devemos respeitar a polaridade e o efeito emocional e psicológico que as exigências emocionais podem ter ao nível das suas repercussões. Contrariamente aos comportamentos anteriores, os comportamentos extra papel são positivamente conotados no mercado de trabalho, dado que implicitamente têm presente a vontade desinteressada de contribuir para o desenvolvimento organizacional. As organizações que o conseguem cultivar, colhem frutos como o aumento da eficácia organizacional, da produtividade, da melhoria do clima laboral, do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho. Tendo em conta que estudos empíricos revelaram que a exaustão emocional e o *stress* provocado pelas condições de trabalho promovia a diminuição deste tipo de comportamentos, e acrescentando o facto de estarem associados à satisfação no trabalho, formulamos a quarta hipótese deste estudo.

H.4: As exigências emocionais estão negativamente relacionadas com os comportamentos de desempenho extra papel.

5.2.A Carga de Trabalho

A carga de trabalho existe quando o indivíduo trabalha a um ritmo elevado, durante um período de tempo, para manter uma produtividade considerada excessiva (Voydanoff, 2005a). Esta consiste numa exigência do trabalho baseada na pressão cujas repercussões psicológicas podem interferir e reflectir-se directamente no domínio do trabalho e da vida pessoal do indivíduo, e indirectamente, nas organizações (Voydanoff, 2005a). Vários estudos verificaram que a pressão explícita na carga de trabalho é consistentemente associada a elevados níveis de conflito trabalho-família e família-trabalho (Burke & Greenglass, 2001; Frone, Russel & Cooper, 1992; Grzywacz & Marks, 2000), concluindo-se que quanto maior a carga de trabalho, mais pressionado se sente o indivíduo e maior o conflito que este vivencia entre os domínios do trabalho e da família. No entanto, o aumento da carga de trabalho também pode acarretar repercussões (normalmente negativas) no interior de um domínio (laboral) (Frone *et al*, 2003; Carlson *et al*, 2000).

Neste sentido, pensamos ser igualmente possível que a sobrecarga de trabalho possa também ter impacto noutro tipo de repercussões no local de trabalho, tais como repercussões comportamentais, psicológicas e emocionais.

Desta forma, a carga de trabalho pode ser definida como o nível de actividade (física ou psicológica) do indivíduo, necessário à realização de um determinado trabalho e segundo um determinado critério (Sperandio, 1980). Assim, consideram-se essencialmente dois tipos de carga de trabalho (Sperandio, 1980):

1) Física – que implica, predominantemente, um trabalho muscular dinâmico ou estático que desencadeia um gasto energético consoante a quantidade de trabalho produzido, os factores ambientais e as capacidades individuais, e provoca uma certa pressão.

2) Psicológica – que implica a aplicação de capacidades cognitivas e intelectuais, tais como a procura e detecção de informação, a interpretação e análise da informação na procura de soluções, a avaliação das soluções segundo critérios de eficácia e custos, e a memorização de regras de utilização da informação, e das relações entre as acções e os efeitos.

A carga de trabalho pode também compreender componentes afectivas, na medida em que poderá relacionar-se com determinados estados emocionais e motivacionais do indivíduo, tais como a sua motivação, satisfação, frustração, insegurança, angústia ou monotonia (Sperandio, 1980).

Este conceito tem sido essencialmente utilizado como um antecedente (*stressor*) das relações *stress*-repercussões (Grotto *et al*, 2010; Bakker *et al*, 2004). Neste sentido, através do estudo do “Modelo JD-R” (Bakker *et al*, 2007) verificou-se que a carga de trabalho se encontrava significativamente relacionada, e de forma negativa, com todos os recursos do trabalho utilizados no estudo, nomeadamente, a autonomia, o suporte do supervisor, o *feedback*, a participação e as oportunidades de carreira, indicando que quanto maior a exigência (carga de trabalho) menor a disponibilidade dos recursos do trabalho. Também se constatou que a carga de trabalho pode ter um efeito moderador, dado que moderou a relação entre os vários recursos do trabalho e o compromisso organizacional (*organizational commitment*). Assim, e em consonância com outros estudos referidos anteriormente e relativos a outras exigências do trabalho, os indivíduos que percepcionaram uma elevada carga de trabalho sentiram que tinham de despender de um esforço maior para corresponder aos elevados padrões, tendo de, para

tal, alocar recursos que se tornavam indisponíveis para utilizações futuras. Perante tal facto, concluiu-se que os indivíduos passavam a sentir-se menos identificados com a organização, diminuindo também a sua vontade de participar activamente e de ter uma atitude positiva em prol da mesma.

Sumariamente, do ponto de vista psicológico e emocional, a carga de trabalho pode ser considerada uma fonte de *stress* porque esgota recursos necessários aos indivíduos para fazer face às exigências laborais. Exige uma constante capacidade de adaptação individual a mudanças nos processos e organização do trabalho. Pode pressionar e constranger a conduta dos colaboradores porque se caracteriza pelo aumento da actividade física e psicológica indispensável ao cumprimento de fluxos de trabalho. Estudos empíricos associam-na frequentemente a conflitos inter e intra papel. Adicionalmente, como se considera que a carga de trabalho tem uma componente afectiva, visto que se registou um aumento de sentimentos negativos no trabalho (e.g.: frustração, insegurança e angústia) face à sua presença, formulamos a quinta hipótese deste estudo.

H.5: A carga de trabalho está positivamente relacionada com a vivência de emoções negativas no trabalho.

À semelhança da formulação de hipóteses anteriores para outro tipo de exigências do trabalho, como o caso das exigências emocionais, respeitamos a indissociação dos dois tipos de emocionalidade. Estudos empíricos revelaram que esta variável se relacionava de forma oposta com as emoções positivas e negativas experienciadas no local de trabalho. O aumento da carga de trabalho proporcionava a vivência de situações laborais desagradáveis que afectavam negativamente a qualidade de vida no trabalho, o vínculo psicológico com a organização e a saúde dos indivíduos. Como consequentemente causava a diminuição da vivência de sentimentos positivos no trabalho, como a motivação, a satisfação e a segurança, formulamos a sexta hipótese deste estudo.

H.6: A carga de trabalho está negativamente relacionada com o compromisso organizacional e a vivência de emoções positivas no trabalho.

Mais uma vez, acreditamos que o impacto das exigências laborais, neste caso a carga de trabalho, pode não ser único nem exclusivo, afectando somente estados psicológicos e emocionais dos indivíduos. Relembramos que, regra geral, os comportamentos são definidos como manifestações físicas ou atitudes que demonstram estados psicológicos e emocionais, afectos e vontades. Por isso, também os comportamentos desempenhados no local de trabalho podem sofrer a sua influência.

Como qualquer outra variável, a carga de trabalho poderá ter repercussões que se categorizam como de curto prazo e de longo prazo (Aued *et al*, 2005). Respectivamente, as consequências da carga de trabalho no curto prazo englobam a eficácia do desempenho do indivíduo, enquanto as consequências a longo prazo dizem respeito à vida no trabalho, à fadiga crónica e ao estado de saúde dos trabalhadores (Aued *et al*, 2005).

A investigação empírica (Sperandio, 1980; Aued *et al*, 2005) sobre a carga de trabalho tem mostrado que o indivíduo é muitas vezes obrigado a mudar os seus procedimentos de trabalho para fazer face ao acréscimo das exigências. Desta forma, as mudanças podem ser encaradas como indicadores de variação das exigências e interpretadas como reveladoras dos excessos de carga de trabalho, comumente denominados de sobrecarga de trabalho. Sem estas mudanças no processo, a carga de trabalho pode atingir um nível intolerável e insuportável para o indivíduo, já que este pode deixar de ser capaz de cumprir com o nível de trabalho que lhe é exigido.

Numa outra pesquisa efectuada nos E.U.A., e que tinha como alvo a relação dos comportamentos contra-produtivos com os *stressors* do trabalho, reuniu-se uma amostra de 400 participantes, na sua maioria considerados “colarinhos brancos”, oriundos de diversas profissões. Utilizando variáveis como a ambiguidade de papéis, o conflito de papéis, os conflitos interpessoais e a sobrecarga de trabalho, descobriu-se que todos estes *stressors* laborais se relacionavam positiva e significativamente com a hostilidade, com a agressão e com a sabotagem, especialmente, a sobrecarga de trabalho (Chen & Spector, 1992). Concluiu-se, por isso, que trabalhar mediante condições de trabalho *stressantes* pode aumentar significativamente a ocorrência de manifestações comportamentais deste género, tornando-se prejudiciais para a organização, para o próprio indivíduo, e inclusivamente para os colegas do indivíduo que melhor representam a entidade organizacional.

Sintetizando, também do ponto de vista comportamental, a carga de trabalho pode ser considerada uma fonte de *stress*. O facto de esgotar recursos necessários aos indivíduos para fazer face às exigências laborais, e exigir uma constante capacidade de adaptação individual a mudanças nos processos e organização do trabalho, acrescentando o facto de se tratar de uma condição de trabalho, podem não só ter um impacto psicológico, como também poderá afectar os comportamentos adoptados pelos indivíduos. Directamente relacionada com índices de produtividade, obriga o indivíduo a agir em determinado sentido. Pode promover o desgaste físico, emocional e psicológico, o que consequentemente poderá originar manifestações comportamentais contra-produtivas e de retaliação que normalmente afectam o desempenho individual. Ao nível organizacional, as suas repercussões poderão lesar a eficácia organizacional e contaminar ambientes de trabalho. Estudos empíricos que se revelaram consistentes, mostraram que perante a sua existência, verificava-se um aumento das manifestações comportamentais contra-produtivas, de *cyberloafing* e de desempenho intra papel. Adicionalmente, como também se constatou que as exigências do trabalho (entre as quais a carga de trabalho) promoviam a vivência de sentimentos negativos no trabalho (como a frustração, a desmotivação, a insatisfação e a vontade de abandonar a empresa), estando por isso associados ao *stress* subjectivo no trabalho e a um envolvimento desagradável com o meio, formulamos a sétima hipótese deste estudo.

H.7: A carga de trabalho está positivamente relacionada com os comportamentos contra-produtivos e de *cyberloafing*.

Por outro lado, aplicamos a mesma lógica que utilizámos anteriormente para a formulação de hipóteses, baseando-nos no facto de que devemos respeitar a polaridade e o efeito emocional e psicológico que as exigências do trabalho podem ter ao nível das suas repercussões. Voltamos a referir, que contrariamente aos comportamentos anteriores, os comportamentos extra papel são positivamente conotados no mercado de trabalho, dado que implicitamente têm presente a vontade desinteressada de contribuir para o desenvolvimento organizacional. As organizações que o conseguem cultivar, colhem frutos como o aumento da eficácia organizacional, da produtividade, da melhoria do clima laboral, do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho. Tendo em linha de consideração que estudos empíricos revelaram que a carga de trabalho causava

maior *stress* e maior desgaste físico e psicológico, promovendo a diminuição deste tipo de comportamentos, e acrescendo o facto de estes estarem associados à satisfação no trabalho, formulamos a oitava hipótese deste estudo.

H.8: A carga de trabalho está negativamente relacionada com os comportamentos de desempenho extra papel.

5.3.O Trabalho Extra

Trabalhar horas extra pode abranger o tempo dispendido a trabalhar no local de trabalho, no trabalho que é levado para casa, no trabalho que é feito a partir de casa, como o que é feito em período de férias, folgas, ou descanso, para além dos contactos profissionais fora do horário e local de trabalho necessários para a sua execução. Vive-se literalmente a célebre dita popular “É tudo para ontem!”. O número de horas extra trabalhadas tem crescido consideravelmente. Por conseguinte, passa-se grande parte do tempo com o “piloto automático ligado” (Noon & Blyton, 2002), despende-se de menos tempo fora do local de trabalho ou sem se estar a trabalhar, e para se completar as actividades profissionais que têm de ser realizadas diariamente tem-se obrigatoriamente de se despende de tempo livre que poderia ser dedicado ao lazer do indivíduo.

O trabalho extra enquadra-se no tipo de exigências do trabalho de carácter temporal. Estas últimas reflectem a ideia de que o tempo é um recurso fixo, querendo isto dizer que o tempo gasto a trabalhar torna-se indisponível para ser utilizado de outra forma, como por exemplo, em actividades desenvolvidas na vida pessoal (Voydanoff, 2005a). Quando os recursos são fixos ou finitos – tais como o tempo, a energia e o envolvimento psicológico – estes podem tornar-se insuficientes para fazer face às necessidades de um domínio da vida do indivíduo, já que são gastos noutra domínio (Tenbrunsel, Brett, Maoz, Stroh & Reilly, 1995). O mesmo se pode suceder no interior de um domínio, e neste caso particular, a nível laboral, ou seja, recursos gastos com determinadas exigências deixam de estar disponíveis para suprir outras exigências laborais.

A necessidade de se trabalhar horas extra rouba tempo e constri os horários dos indivíduos, condicionando a sua habilidade para cumprir obrigações independentemente da esfera em que se encontrem. Neste sentido, foi efectuado um estudo nos E.U.A., em que se utilizou a resposta de 2507 trabalhadores ao Inquérito

Nacional do Desenvolvimento da Meia-Idade (*National Survey of Midlife Development*), sobre os efeitos que as exigências e os recursos do trabalho têm na conciliação do trabalho-família (Voydanoff, 2004a). Este estudo verificou uma relação positiva entre as horas extra trabalhadas e o conflito trabalho-família, tendo-se concluído que quanto mais horas extraordinárias os indivíduos trabalhavam, maiores as dificuldades que sentiam em conciliar estes dois domínios, o que levava à experiência de maiores níveis de *stress* e conflito. Por outro lado, estimou-se, num estudo realizado em 12 países, que a média do nosso tempo livre diário – excluindo o tempo gasto em contexto de trabalho e dispendido na realização de tarefas domésticas como a manutenção da casa, compras, necessidades pessoais ou a cuidar de crianças –, ronda as 4,20 horas, sendo que a tendência seria para este valor diminuir ao longo do tempo (Robinson *et al*, 1972).

Trabalhar horas extra, não significa necessariamente que estas sejam pagas, ou que sejam passadas no local de trabalho, e, independentemente das suas causas (sobrecarga de trabalho, cumprimento de objectivos temporais, etc.), também podem ser um motivo de *stress* que obrigue o indivíduo a um esforço redobrado. O número de horas trabalhadas pode produzir *strain*, tendo já sido verificada uma significativa e negativa relação entre o número de horas trabalhadas e vários índices de saúde e bem-estar (Cooper *et al*, 2001), sendo que os indivíduos que trabalhavam mais horas eram aqueles cujos índices de saúde e bem-estar eram mais baixos, ou por outras palavras, que apresentavam maiores problemas de saúde tais como o colesterol elevado, a ansiedade, problemas gástricos, entre um variadíssimo leque de outras consequências.

Também uma recente meta-análise de 21 estudos obteve uma pequena mas estatisticamente significativa relação negativa entre as horas de trabalho e a saúde global, bem como sintomas fisiológicos e psicológicos, tendo-se verificado que os indivíduos que trabalhavam em excesso mostravam mais sintomas de doença do que aqueles que trabalhavam menos horas (Sparks *et al*, 1997). Mesmo assim, concluiu-se que a relação entre o número de horas trabalhadas e os sintomas relacionados com o *strain* pode não ser assim tão linear, sendo os indivíduos mais susceptíveis a problemas de saúde aqueles que por norma trabalhavam mais de 48 horas por semana (Sparks *et al*, 1997).

Outro grande problema do trabalho extra reside no fosso de percepções individuais e organizacionais, isto é, embora o tempo extra dispendido para a execução

de um trabalho não signifique necessariamente que seja passado a trabalhar, este é encarado organizacionalmente como um sinal de compromisso organizacional (*organizational commitment*) dos seus colaboradores e de incremento de produtividade (Noon *et al.*, 2002).

Contudo, e como podemos verificar pelas conclusões dos estudos referidos supra, o principal problema reside na frequência com que ocorre este fenómeno. A sua manutenção ao longo do tempo, passando a ser uma regra institucionalizada/implícita nas organizações, poderá ter efeitos nos nocivos tanto colaboradores como a própria organização (Frone *et al.*, 2003; Carlson *et al.*, 2000). Trabalhar horas extra com frequência provoca um maior desgaste físico, psicológico e emocional.

Em suma, do ponto de vista psicológico e emocional, o trabalho extra pode ser considerada uma fonte de *stress* porque esgota recursos necessários aos indivíduos para fazer face às exigências laborais. O facto de se tratar de um recurso fixo que só pode ser utilizado de uma forma porque não conseguimos voltar atrás no tempo e mudar o passado, faz com que os indivíduos reconheçam a sua importância e se sintam pressionados a geri-lo de uma forma eficaz. Já para não falarmos na pressão que é actualmente colocada nos indivíduos porque a nível organizacional a prática de realizar horas extra é vista como um sinal de compromisso organizacional. Estudos empíricos revelaram que esta variável está associada ao conflito trabalho-família, ao *stress* ocupacional, e que afecta negativamente a saúde e o bem-estar dos indivíduos (e.g.: colesterol elevado, ansiedade, problemas gástricos, entre outras doenças). Por tudo isto, formulamos a nona hipótese deste estudo.

H.9: O trabalho extra está positivamente relacionado com a vivência de emoções negativas no trabalho.

À semelhança da formulação de hipóteses para as anteriores exigências do trabalho, voltamos a respeitar a indissociação dos dois tipos de emocionalidade. Estudos empíricos revelaram que esta variável se relacionava de forma oposta com as emoções positivas e negativas experienciadas no local de trabalho. O aumento do trabalho extra proporcionava a vivência de situações laborais desagradáveis que afectavam negativamente a qualidade de vida no trabalho, o vínculo psicológico com a organização e a saúde dos indivíduos. Como conseqüentemente causava a diminuição

da vivência de sentimentos positivos no trabalho, como a motivação, a satisfação e a segurança, formulamos a décima hipótese deste estudo.

H.10: O trabalho extra está negativamente relacionado com o compromisso organizacional e a vivência de emoções positivas no trabalho.

Novamente referimos que o impacto das exigências laborais, neste caso o trabalho extra, pode não ser único nem exclusivo, afectando somente estados psicológicos e emocionais dos indivíduos. Também do ponto de vista comportamental, o trabalho extra pode ser considerado uma fonte de *stress*, já que esgota recursos necessários aos indivíduos para fazer face às exigências laborais. Relembramos que, regra geral, os comportamentos são definidos como manifestações físicas ou atitudes que demonstram estados psicológicos e emocionais, afectos e vontades. Por isso, também os comportamentos desempenhados no local de trabalho podem sofrer a sua influência. Tratando-se de uma exigência temporal, o trabalho extra acaba por pressionar o indivíduo na medida em que lhe rouba tempo, constrange horários e condiciona a sua capacidade para cumprir obrigações. O estado de “piloto automático” provocado pelo cansaço resultante do trabalho em excesso, pode causar problemas de produtividade e de desempenho. Aliando isto ao facto de muitas vezes o trabalho extra não ser reconhecido organizacionalmente, poderá originar manifestações comportamentais contra-produtivas e de retaliação que normalmente afectam o desempenho individual, a eficácia organizacional e a contaminação dos ambientes de trabalho. Estudos empíricos que se revelaram consistentes, mostraram que perante a sua existência, verificava-se um aumento das manifestações comportamentais contra-produtivas, de *cyberloafing* e de desempenho intra papel. Adicionalmente, como também se constatou que as exigências do trabalho (entre as quais o trabalho extra) promoviam a vivência de sentimentos negativos no trabalho (como a frustração, a desmotivação, a insatisfação e a vontade de abandonar a empresa), estando por isso associados ao *stress* subjectivo no trabalho, a um envolvimento desagradável com o meio, e a comportamentos de retaliação, formulamos a décima primeira hipótese deste estudo.

H.11: O trabalho extra está positivamente relacionado com os comportamentos contra-produtivos e de *cyberloafing*.

Por outro lado, aplicamos a mesma lógica que utilizámos anteriormente para a formulação de hipóteses, baseando-nos no facto de que devemos respeitar a polaridade e o efeito emocional e psicológico que as exigências do trabalho podem ter ao nível das suas repercussões. Como já referimos várias vezes, contrariamente aos comportamentos anteriores, os comportamentos extra papel são positivamente conotados no mercado de trabalho, dado que implicitamente têm presente a vontade desinteressada de contribuir para o desenvolvimento organizacional. As organizações que o conseguem cultivar, colhem frutos como o aumento da eficácia organizacional, da produtividade, da melhoria do clima laboral, do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho. Tendo em linha de consideração que estudos empíricos revelaram que o trabalho extra causava maior *stress* e maior desgaste físico e psicológico, promovendo a diminuição deste tipo de comportamentos, e acrescendo o facto de estes estarem associados à satisfação no trabalho, formulamos a décima segunda hipótese deste estudo.

H.12: O trabalho extra está negativamente relacionado com os comportamentos de desempenho extra papel.

6. Os Recursos Laborais

«Os recursos do trabalho referem-se aos aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais do trabalho, que se caracterizam por: (a) serem funcionais no alcance de objectivos no trabalho; (b) reduzirem as exigências do trabalho e os seus custos fisiológicos, psicológicos e emocionais; e (c) estimularem o crescimento e desenvolvimento pessoal» (Bakker *et al*, 2004:86). Podem encontrar-se ao nível da organização (e.g.: salário, oportunidades de carreira, segurança no trabalho), das relações interpessoais e sociais (e.g.: suporte do supervisor e do colega; clima de equipa), da organização do trabalho (e.g.: clareza do papel, participação na tomada de decisão), e das tarefas (e.g.: *feedback* sobre o desempenho, variedade de competências, importância da tarefa, identidade da tarefa, autonomia).

A literatura que se debruça sobre as emoções no trabalho refere que o ambiente laboral, é um factor muito importante na compreensão e gestão das emoções (Ashforth

& Humphrey, 1993). Posto isto, é possível que os recursos disponíveis numa determinada situação de trabalho possam afectar o nível e o tipo de desempenho dos indivíduos, bem como as suas atitudes e comportamentos (Voydanoff, 2004a; Bakker *et al*, 2010).

Relembramos as conclusões do já referido estudo que decorreu nos E.U.A., em que se utilizaram 2507 respostas ao Inquérito Nacional de Desenvolvimento na Meia-Idade (*National Survey of Midlife Development*), e que incidia sobre os efeitos que as exigências e os recursos do trabalho têm na vida pessoal e profissional dos trabalhadores. Quanto maior o nível de recursos (individuais/profissionais) disponíveis para fazer face às exigências das suas vidas (pessoais/profissionais), menor o *stress* experienciado pelos indivíduos e maior facilidade em serem bem sucedidos, quer na sua vida pessoal como profissional. Este é um dos factos que justificam a conceptualização dos recursos do trabalho como moderadores das exigências do trabalho e do próprio *stress* ocupacional (Voydanoff, 2004a).

Podendo os recursos do trabalho atenuar o impacto das exigências, é com frequência que os vemos associados aos efeitos positivos do *stress* ocupacional. Como já havíamos referido anteriormente, o *stress* também pode exercer um efeito positivo visto que se transforma muitas vezes no motor motivacional que faz com que os indivíduos sejam capazes de superar adversidades e de ultrapassar os seus próprios limites. Aquando da presença de recursos do trabalho suficientes para suprir as exigências do trabalho, estas tornam-se uma fonte menor de *stress*.

Defende-se que os recursos do trabalho sejam capazes de gerar outros recursos adicionais, na medida em que têm um efeito catalisador. Estes servem de combustível energético para gerar novos recursos e para abastecer as reservas de outros recursos já gastos (Bakker *et al*, 2010). Imaginemos a situação de um indivíduo que se sente sobrecarregado, e que para fazer face ao fluxo e à quantidade de trabalho que tem, precisa de trabalhar algumas horas extra. Se este mesmo indivíduo for socialmente bem suportado pela chefia, maior a probabilidade de conseguir que lhe seja concedida autonomia suficiente para organizar o seu processo de trabalho de uma forma independente e mais eficiente, atenuando assim o efeito da sobrecarga e, possivelmente, conseguindo tornar pontual a necessidade de realização de horas extraordinárias.

No fundo, o que determina o nível da exigência ou faz a diferença na percepção das exigências do trabalho e do esforço necessário para supri-las, são os recursos que o

próprio indivíduo possui e que lhe são disponibilizados pelo meio. Estes são os grandes responsáveis pela manutenção do equilíbrio entre os indivíduos e o trabalho, já que são os únicos fornecedores da energia que os indivíduos gastam e recebem nas trocas que realizam com o meio.

6.1.A Autonomia

A autonomia no trabalho tem sido definida como «a medida em que os indivíduos são capazes de decidir como fazer o seu próprio trabalho» (Voydanoff, 2004b, p.2). Termos autonomia significa que decidimos de forma independente sobre como queremos executar as tarefas que temos de desempenhar, e se decidimos de forma independente, então, ter autonomia também pode implicar ter controlo, neste caso, sobre como fazer o nosso próprio trabalho. Como tal, consideramos que estes dois conceitos podem ser de alguma forma indissociáveis, e que por isso, ter autonomia no trabalho implicará ter controlo total sobre como desempenhá-lo.

Neste sentido, recordamos de novo a base conceptual na qual foi desenvolvido o “Modelo das Exigências do Trabalho vs Controlo” (Karasek, 1979), propondo que elevadas exigências do trabalho são mais perigosas para os indivíduos que têm pouco controlo sobre as suas tarefas e comportamentos. Tal foi justificado porque a falta de autonomia ou o excesso de dependência pode exercer pressão psicológica e emocional nos indivíduos, retirando-lhes capacidade de raciocínio (discernimento) e de resolução de problemas. De uma forma geral, sentir falta de controlo/autonomia sobre as situações tem sido identificado como uma fonte de *stress* para os indivíduos, e não apenas no que diz respeito às suas vidas profissionais. Ter falta de controlo/autonomia sobre as exigências da vida pessoal, tem sido igualmente apontada como uma poderosa fonte de *stress* (Grandey, 2000).

Do ponto de vista psicológico e emocional, os níveis de autonomia no trabalho podem afectar o nível de esforço emocional dos indivíduos (Grandey, 2000). Por exemplo, a falta de controlo sobre as situações que ocorrem no local de trabalho tem sido associada a sentimentos desagradáveis (Hochschild, 1983), o que pode aumentar a necessidade de recorrer a estratégias de regulação emocional e provocar um maior desgaste emocional/psicológico. Consequentemente, as evidências empíricas têm-nos mostrado algumas relações entre a autonomia e as questões emocionais no trabalho. Um estudo sobre a gestão das emoções no trabalho e as consequências afectivas de trabalhar

no sector dos serviços dos E.U.A. conseguiu reunir uma amostra de 622 inquiridos trabalhadores de um banco e um hospital. Através deste, verificou-se que a autonomia servia para aliviar a exaustão emocional, tendo-se concluído que o grau de controlo sobre o processo de trabalho e sobre a tomada de decisões é extremamente importante para a manutenção do equilíbrio emocional dos indivíduos, dado que os protege de potenciais conflitos psicológicos e emocionalmente desgastantes (Wharton, 1993).

Mais recentemente, outro estudo americano aferiu sobre o efeito moderador da inteligência emocional, género sexual e autonomia em trabalhos emocionalmente exigentes. Com uma amostra de 176 inquiridos provenientes de 8 organizações de serviço e apoio ao cliente, chegou-se a esta mesma conclusão, de que quanto maior a autonomia, menor o desgaste emocional provocado pelas exigências do trabalho (Johnson & Spector, 2007).

Descobertas empíricas efectuadas por franceses e americanos, relativas à autonomia e às questões emocionais, e que utilizaram 196 inquiridos com empregos de contacto directo com o público, vão na mesma direcção que as conclusões referidas anteriormente. A pesquisa incidiu mais concretamente sobre o *stress* de “servir com um sorriso” e o papel moderador do controlo emocional nos empregados americanos e franceses. Constatou-se que os indivíduos com fraca autonomia no trabalho têm maior probabilidade de experienciar o *burnout* porque apresentavam maior desgaste emocional (Grandey, Fisk & Steiner, 2005).

Do ponto de vista comportamental e do desempenho no trabalho, estudos empíricos verificaram que a existência deste recurso atenua alguns efeitos perigosos do *stress*, contribuindo para uma participação mais activa no trabalho, para o aumento da satisfação e do sentimento de realização profissional (Voydanoff, 2005b), e para além disso, está positivamente relacionado com a emocionalidade positiva (Grzywacz & Marks, 2000).

Embora, como já foi anteriormente referido, existam poucos estudos que se debrucem sobre as relações dos *stressors* com o desempenho no trabalho, efectuando a distinção dos dois tipos de desempenho (intra e extra papel), mesmo assim encontraram-se alguns resultados empíricos a este respeito, nomeadamente, o facto do desempenho intra-papel estar directamente relacionado com a exaustão emocional e com as exigências do trabalho, sendo estas relações moderadas pelos recursos do trabalho (Bakker *et al*, 2004). Isto é, quanto maiores as exigências do trabalho, maior a

tendência para o indivíduo não ir além de um desempenho intra-papel, pois o esforço que emprenha para corresponder às expectativas iniciais gasta-lhe recursos que não podem ser reaplicados em esforços extra. Da mesma forma, quanto maior a exaustão emocional provocada pelo esforço inicial, maior a probabilidade de se incorrer neste tipo de desempenho, pois o indivíduo fica com menos recursos disponíveis para utilizações futuras, encontrando-se mais desgastado.

Quanto mais recursos disponibilizados para fazer face às exigências, maior a possibilidade de se despende de um esforço extra ou recuperar mais rapidamente de esforços anteriores. E como ambos os desempenhos se comportam inversamente, tal facto aumenta a possibilidade de se obter um desempenho extra papel ao mesmo tempo que se diminui a possibilidade de obtenção de um desempenho intra-papel (Bakker *et al*, 2004).

A diferenciação entre estes dois tipos de desempenho, foi também utilizada mais recentemente, numa aplicação do “Modelo JD-R” na predição do *burnout* e do desempenho, tendo-se constatado que os recursos do trabalho não só são preditores do desempenho extra papel, como moderam a relação entre este último e as exigências do trabalho (Bakker *et al*, 2004). Também se concluiu neste estudo (Bakker *et al*, 2004) que a autonomia e os restantes recursos do trabalho se relacionavam positivamente com o desempenho extra papel, ao contrário das exigências do trabalho, sustentando a tese de que ao se assumirem comportamentos que revelam um desempenho extra papel, incorre-se num esforço extraordinário que só pode ser conseguido através dos recursos extraordinários (laborais e/ou pessoais) e da sua capacidade de fornecimento de novas energias.

Sendo assim, acredita-se que o controlo das exigências que a autonomia no trabalho proporciona, influencie a relação entre as exigências do trabalho e o *stress* ocupacional, minimizando potenciais impactos negativos que estes possam exercer, quer no indivíduo, quer na organização.

Em suma, os recursos do trabalho funcionam como ferramentas externas ao indivíduo que servem para atenuar os efeitos das fontes de *stress* organizacionais (exigências do trabalho), independentemente do seu carácter comportamental ou emocional/psicológico. Caracterizam-se pelo impacto benéfico que exercem, e o seu objectivo prende-se com a possibilidade de enriquecimento da experiência laboral, tornando-a mais agradável e saudável para o indivíduo e para o funcionamento

organizacional. Estudos empíricos mostraram que a autonomia alivia o desgaste e a exaustão emocional/psicológica provocada pelos *stressors* do trabalho, promovendo uma participação mais activa no trabalho e comportamentos de desempenho extra papel. Também está associada à satisfação no trabalho, ao sentimento de realização profissional e à vivência de emoções positivas. Em contrapartida, a ausência de autonomia provoca excesso de dependência no trabalho, retirando capacidade de raciocínio e de resolução de problemas porque aumenta os níveis de pressão a que o indivíduo é sujeito. A necessidade de regulação emocional aumenta, uma vez que se torna numa das formas de evitar conflitos e de manter algum equilíbrio emocional e psicológico. Estudos empíricos revelaram que a sua escassez promovia o desgaste psicológico e emocional, e a vivência de sentimentos desagradáveis no local de trabalho, que aumentavam a probabilidade de manifestações comportamentais contra-produtivas e de retaliação que, por norma, têm impacto no desempenho individual e organizacional. Por isso, esperamos que a autonomia modere negativamente a relação das exigências do trabalho com as suas repercussões. Isto é, esperamos que a autonomia diminua o impacto negativo que as exigências laborais exercem nos indivíduos e organizações. Daqui, formulamos a décima terceira hipótese deste estudo.

H.13: A autonomia modera negativamente a relação entre as exigências laborais e as repercussões do *stress* ocupacional.

6.2.O Suporte Social

O suporte social é provavelmente uma das variáveis situacionais (do ambiente) de maior relevo no seio da literatura e dos modelos conceptuais do *stress* ocupacional.

De um modo geral, o suporte social define-se como “a existência ou a disponibilidade de pessoas em quem se pode confiar, pessoas que nos mostram que se preocupam connosco, que nos valorizam e que gostam de nós” (Sarason *et al*, 1983, p. 127). Atendendo a um contexto mais clássico, este pode também ser explicado como informação pertencente a uma das seguintes categorias: a) informação que conduz o indivíduo a acreditar que é amado e que as pessoas se preocupam com ele; b) informação que leva o indivíduo a acreditar que é apreciado e que tem valor; e c) informação que conduza o indivíduo a acreditar que pertence a uma rede de comunicação e de obrigações mútuas (Cobb, 1976). Vários autores fazem ainda

distinção quanto ao tipo de suporte social, no sentido de classificá-lo como sendo ou não tangível (psicológico vs não-psicológico) (Cohen & McKay, 1984), fornecido ao indivíduo ou somente percebido por este (recebido vs percebido) (Cramer, Henderson & Scott, 1997), que particulariza determinados comportamentos de suporte ou apenas os avaliar (descrito vs avaliado) (Cramer, Henderson & Scott, 1997). Não obstante de todas estas tipologias, este pode apresentar um carácter mais relacional, constitucional, funcional, estrutural ou de satisfação (Dunst & Trivette, 1990). No entanto, é quase consensual a existência de uma característica multidimensional no que diz respeito ao domínio do suporte social.

Sendo das variáveis mais conhecidas e frequentemente proposta como potencial atenuante do *stress* no trabalho (Bakker *et al*, 2004), o suporte social tem visto enfatizada a sua importância, já anteriormente conferida pela Teoria da Regulação Emocional (Gross, 1998) que o definia como parte interveniente nas respostas emocionais que o indivíduo dá.

Atendendo à relevância que o suporte social pode ter num contexto laboral exigente, aquele que é prestado pelo supervisor directo é um dos mais importantes pelo seu impacto no equilíbrio emocional e psicológico do indivíduo. Na realidade, o suporte social prestado pelo supervisor pode afectar o nível e o tipo de trabalho emocional nos indivíduos (Schneider *et al*, 1975). Defende-se que o suporte concedido por um supervisor pode induzir uma redução no desgaste emocional do indivíduo, pois contribuirá para a criação de um ambiente de trabalho positivo, com menor incidência de conflitos, e no qual será mais fácil ao indivíduo expressar as emoções e resolver problemas (Totterdell *et al*, 2003). Indirectamente, o suporte social pode ajudar os indivíduos a lidarem com o *stress* causado pelo trabalho (Grandey, 2000), pois desempenha um importante papel na forma como os indivíduos lidam com as exigências do trabalho (Johnson & Hall, 1988), facto já comprovado empiricamente (De Lange *et al*, 2003).

No entanto, nem sempre se consegue aferir sobre o papel do suporte social. Por exemplo, foi efectuada uma meta-análise sobre o papel desta variável no “Modelo das Exigências do Trabalho vs Controlo” e as suas implicações no bem-estar psicológico. Tendo sido realizada na Holanda, e tendo utilizado um conjunto de 63 amostras de outros estudos efectuados nos últimos 20 anos, apuraram-se resultados pouco conclusivos que indicavam que haveria pouca probabilidade do *burnout* provocado por

elevadas exigências, ser moderado por altos níveis de controlo e de suporte social (Van der Doef & Maes, 1999).

Ainda assim, algumas pesquisas sobre o suporte social prestado pelo chefe têm conseguido vingar, assumindo um papel preponderante na investigação empírica dos moderadores do *stress* ocupacional. É que para além deste satisfazer a importante necessidade social do indivíduo de “pertencer” (Deci & Ryan, 1985), também é um preditor da satisfação no trabalho, principalmente para aqueles que têm de lidar com elevados níveis de conflito intra papel (Seers, McGee, Serey & Graen, 1983). E mesmo perante o facto de existirem estudos que se revelaram inconclusivos quanto ao papel moderador do suporte social nas relações de *stress* e *strain*, vários são aqueles que foram efectuados no sector dos serviços e que suportam a tese de que deve ser considerado como uma variável fundamental. Estes mostraram que se percepcionarmos que somos apoiados pelo nosso supervisor, aumenta a probabilidade de percepcionarmos que trabalhamos num ambiente de trabalho favorável, o que faz com que o suporte social esteja positivamente relacionado com níveis superiores de satisfação no trabalho e de desempenho das equipas, em contrapartida com níveis inferiores de *stress* e *turnover* (Cropanzano, Howes, Grandey & Toth, 1997; Eisenberger, Cummings, Armeli & Lynch, 1997).

Quanto à relação que o suporte social estabelece com o *stress* ocupacional e o trabalho emocional, apenas se conhece um estudo (Abraham, 1998), efectuado nos E.U.A., com 110 inquiridos que trabalhavam em várias áreas do sector dos serviços, e que tenha testado esta variável como moderadora da relação entre o *stress* no trabalho causado pelo trabalho emocional (elevadas exigências emocionais) e as suas repercussões, no qual foi possível concluir que o suporte social atenua os efeitos do *stress* que promovem a insatisfação no trabalho.

Em jeito de síntese, voltamos a lembrar que os recursos do trabalho funcionam como ferramentas externas ao indivíduo que servem para atenuar os efeitos das fontes de *stress* organizacionais (exigências do trabalho), independentemente do seu carácter comportamental ou emocional/psicológico. Caracterizam-se pelo impacto benéfico que exercem, e o seu objectivo prende-se com a possibilidade de enriquecimento da experiência laboral, tornando-a mais agradável e saudável para o indivíduo e para o funcionamento organizacional. Estudos empíricos mostraram que o suporte social alivia o desgaste e a exaustão emocional/psicológica provocada pelos *stressors* do trabalho,

contribuindo para um ambiente de trabalho mais positivo, seguro e menos conflituoso. Estando igualmente associado ao aumento dos níveis de satisfação no trabalho, promove a resolução de conflitos inter papel e melhores desempenhos ao nível das equipas de trabalho. Em contrapartida, a ausência de suporte social provoca a não satisfação da necessidade social de “pertencer” e potencia os efeitos do *stress* ocupacional. A ausência de apoio no local de trabalho proporciona sentimentos de maior pressão, tensão e insegurança. A necessidade de regulação emocional aumenta, uma vez que se torna numa das formas de evitar conflitos e de manter algum equilíbrio emocional e psicológico. Estudos empíricos revelaram que a sua escassez estava directamente relacionada com a insatisfação no trabalho. Promovia o desgaste psicológico e emocional, e a vivência de sentimentos desagradáveis que aumentavam a probabilidade de manifestações comportamentais contra-produtivas e de retaliação que, por norma, têm impacto no desempenho individual e organizacional. Por isso, esperamos que o suporte social prestado pela chefia directa modere negativamente a relação das exigências do trabalho com as suas repercussões. Isto é, esperamos que o suporte social diminua o impacto negativo que as exigências laborais exercem nos indivíduos e organizações. Daqui, formulamos a décima quarta hipótese deste estudo.

H.14: O suporte social prestado pela chefia directa modera negativamente a relação entre as exigências laborais e as repercussões do *stress* ocupacional.

7.Os Recursos Pessoais

Para além dos já referidos factores ambientais serem determinantes no condicionamento das respostas emocionais e comportamentais do indivíduo (Gross, 1998), também os factores individuais têm ganho, paralelamente, especial relevo neste âmbito (Hobfoll, 1989).

Os factores individuais, também denominados de recursos pessoais, referem-se à capacidade do indivíduo de controlar e lidar com sucesso com o ambiente, neste caso, o ambiente de trabalho onde se insere (Hobfoll, Johnson, Ennis & Jackson, 2003). Assim, estes caracterizam-se como funcionais no alcance de objectivos, protectores dos indivíduos (na medida em que os protegem de ameaças que podem ter custos fisiológicos e psicológicos), e estimulantes do crescimento e do desenvolvimento pessoal (Bakker *et al*, 2009).

Há algumas diferenças individuais, que do ponto de vista da sua importância literária e conceptual, podem vir a fazer a diferença, e a estar relacionadas com a forma como se experiencia o *stress* ocupacional. Seria enriquecedor se a pesquisa nesta temática passasse a integrar variáveis de personalidade (ou meras características individuais) de forma a melhorar a compreensão e a operacionalização deste constructo. Por exemplo, “Porque é que alguns indivíduos encaram as exigências do trabalho como desafios, e outros como fontes de *strain*?”; “O que leva alguns indivíduos a optarem por determinadas estratégias emocionais perante certas circunstâncias?”; “Porque é que alguns indivíduos lidam melhor com dificuldades e regulam melhor as suas emoções, enquanto outros se tornam indivíduos *stressados* e sem controlo emocional?”; ou simplesmente, “Porque é que perante as mesmas condições de trabalho, se têm percepções diferentes e se fazem juízos de valor tão distintos?”.

Retrocedendo no tempo, já houve algumas tentativas de integrar variáveis individuais no estudo do *stress* ocupacional. Modelos como o “Modelo do Ajustamento Pessoa-Meio” (French & Caplan, 1972; Cooper & Marshall, 1976) e o “Modelo Estado-Traço” (Spielberg, 1972; Spielberger & Rcheiser, 1994), já referidos e explicados no início do presente trabalho, partilhavam o mesmo pressuposto de que os traços de personalidade podem influenciar as reacções emocionais ao *stress* no local de trabalho. Mas embora tenham tentado integrar factores individuais, tais como características de personalidade e traços psicológicos, as conclusões alcançadas não conduziram às respostas desejadas.

Recentemente, as evidências empíricas apuradas num estudo decorrido nos E.U.A. com quase 400 participantes, e que aferia sobre a relação entre as auto-avaliações que os indivíduos fazem de si mesmos e a satisfação no trabalho e na vida, verificaram que os indivíduos que se auto-avaliavam como sendo detentores de características individuais positivas eram aqueles cuja satisfação e bem-estar no trabalho e na vida apresentavam níveis mais elevados. Face a tais resultados, foi concluído que os recursos pessoais desempenham um papel determinante no que diz respeito ao bem-estar dos indivíduos no trabalho, sendo que, se características individuais consideradas positivas podem contribuir positivamente para o bem-estar dos indivíduos, o inverso também poderá ocorrer (Judge *et al*, 2005).

À semelhança dos recursos do trabalho, existem determinadas características individuais que podem ser chamadas de recursos, neste caso específico, recursos

pessoais. Pressupondo-se que exerçam um efeito positivo e que sejam capazes de não só atenuar o impacto das exigências no trabalho, como também de gerar recursos adicionais. Acredita-se que os recursos pessoais são capazes, também eles, de diminuir os efeitos nocivos do *stress* ocupacional, contribuindo para a melhoria do bem-estar no trabalho. Não que pensemos que o facto de possuímos determinados recursos pessoais diminua o nível de exigência que nos é colocado, mas sim que determinados recursos pessoais nos ajudam a enfrentar as dificuldades, ou porque nos tornamos mais competentes para lidar com situações *stressantes*, ou porque somos condicionados em termos perceptivos por esses recursos. Estes consistem em combustíveis energéticos naturais que alimentam o indivíduo e que contribuem para equilibrar a sua relação com o meio do trabalho.

7.1.A Inteligência Emocional

Durante séculos a mente foi concebida como uma divisão tripartida composta pela cognição (ou pensamento), o afecto (incluindo a emoção) e a motivação (Mayer & Salovey, 1997). A esfera cognitiva englobava funções como a memória, o raciocínio, o julgamento, o pensamento abstracto e a inteligência geral. A esfera afectiva incluía os estados afectivos, as emoções, as avaliações e outros estados sentimentais. E a esfera motivacional que abarcava as emoções como fonte primária, por despoletarem, sustentem e manterem a acção humana.

Hoje sabe-se que os estados emocionais influenciam os julgamentos feitos pelos indivíduos, o que conseguem recuperar da memória, as atribuições pelos sucessos e fracassos, a criatividade, o raciocínio intuitivo e dedutivo (Pina & Cunha *et al*, 2006).

Se as organizações desejam que os seus colaboradores contribuam activamente de corpo e alma, de alma e coração, têm que aceitar que as emoções são essenciais e que é necessário aprender a gerir sentimentos, não importando o tipo de emoções que são sentidas mas sim a forma como se lida com elas. Contrariamente ao que se disse durante anos, os sentimentos não ficam à porta. Geram e podem ser gerados pelo comportamento humano, sugerindo que a cognição influencia e é influenciada pelas emoções.

A ascensão da Inteligência Emocional a um estatuto de moda de gestão advém do actual estatuto conferido às emoções e ao reconhecimento dos estados emocionais como tópicos de investigação relevantes (Pina & Cunha *et al*, 2006).

A razão e a emoção não são incompatíveis, e mesmo os investigadores cognitivamente orientados reconhecem que as emoções podem servir como fonte de informação para os indivíduos, chegando a contribuir para a tomada de decisões mais racionais, onde a razão os ajuda a terem uma consciência mais apurada das suas emoções e a lidarem com elas de um modo mais positivo, produtivo e/ou construtivo.

A emergência do conceito de Inteligência Emocional é apontada como o resultado de três eventos fundamentais (Ceitil, 2006) : 1) a emergência do conceito de competências como um indicador mais preciso que o quociente de inteligência (QI) para a medição da *performance* de um profissional; 2) a diminuição da importância do conceito de inteligência geral devido à emergência da teoria das inteligências múltiplas; e 3) o facto da teoria das inteligências múltiplas ter contemplado dois tipos de inteligência semelhantes ao conceito de inteligência emocional, designados de inteligência intrapessoal e inteligência interpessoal (Gardner, 1998).

Embora muito popularizado com o lançamento de um livro de Goleman intitulado “Inteligência Emocional” no ano de 1999, este foi cunhado em 1990 por Salovey & Mayer. Os autores afirmam que a capacidade do ser humano em adaptar-se e ter sucesso na vida depende da capacidade de raciocinar sobre as experiências emocionais e de responder de forma adaptativa às influências geradas pela razão sobre as situações e problemas ligados ao passado e ao presente (Salovey *et al*, 1990).

Assim, a inteligência emocional definiu-se como a capacidade de perceber e expressar emoções (do próprio e dos outros), de compreender como usá-las e geri-las, de forma a gerar crescimento pessoal (Cheung *et al*, 2009; Mayer & Salovey, 1997). Actualmente, após uma redefinição do conceito, é considerada como a capacidade de raciocinar sobre as emoções e de estas gerarem o pensamento. Refere-se à capacidade de perceber emoções, aceder e gerar emoções para facilitar o pensamento, compreender as emoções e o conhecimento emocional, e regular de forma reflectida as emoções para promover o crescimento emocional e intelectual (Mayer & Salovey, 1997). Explora-se a relação entre a emoção e a razão defendendo que os indivíduos emocionalmente inteligentes são os que usam a razão para compreender as emoções (as próprias e as dos outros) e lidar com elas, e que recorrem às emoções para interpretar a envolvente, tomar decisões mais racionais e responder às exigências do meio.

A sua potencial contribuição no estudo do *stress* no trabalho e suas implicações emocionais tem sido muito discutida (Opengart, 2005). Sugere-se que os indivíduos não

conseguem desempenhar um bom controlo emocional em contexto de trabalho se não forem emocionalmente inteligentes, dado que gerir e regular emoções também requer inteligência e sensibilidade para perceber, aprender e ajustar o comportamento sempre que necessário (Opengart, 2005).

Diz-nos a literatura que os indivíduos com um elevado nível de inteligência emocional têm um maior conhecimento das suas próprias emoções quando comparados com indivíduos que apresentam níveis inferiores. Em contrapartida, tendem a ser também mais sensíveis aos sentimentos e emoções dos outros (Johnson *et al*, 2007). A sua habilidade para regular/gerir emoções facilita em muito uma recuperação rápida das angústias provocadas pelo *stress* (Johnson *et al*, 2007).

Este constructo é frequentemente conceptualizado como uma variável multidimensional (Bar-On, 1997; Mayer & Salovey, 1997; Wong & Law, 2002), que é composta por várias dimensões, mas que por vezes é utilizada empiricamente de forma unidimensional (e.g.: Austin *et al*, 2008; Totterdell & Holman, 2003).

De acordo com o modelo misto de Bar-On (1997), a inteligência emocional engloba as vertentes emocional, pessoal e social, assentando em 5 blocos de competências: 1) intrapessoal; 2) interpessoal; 3) adaptabilidade; 4) gestão do *stress*; e 5) humor geral.

Por seu lado, o já reformulado modelo de Goleman *et al* (2007) contempla 19 competências pessoais e sociais, que se agrupam em 4 dimensões: 1) auto-consciência; 2) auto-domínio; 3) consciência social; e 4) gestão das relações.

Um dos mais relevantes modelos, o modelo de Mayer & Salovey (1997) identificava 4 dimensões: 1) identificação de emoções; 2) uso de emoções; 3) compreensão de emoções; e 4) gestão de emoções.

E, finalmente, o modelo utilizado na presente investigação de Wong & Law (2002) do qual também constam 4 dimensões: 1) avaliação das emoções dos outros; 2) uso das emoções; 3) auto-avaliação das emoções; e 4) regulação das emoções.

Como se pode verificar, assiste-se a uma convergência de dimensões nos últimos dois modelos, nomeadamente no que concerne com o número de dimensões identificadas e com o conteúdo de cada uma delas.

Clarificando, para ambos os modelos, a primeira dimensão, respectivamente, implica a utilização da experiência e da informação emocional para identificar emoções em expressões faciais, na voz, música, em desenhos e outros estímulos (Lopes *et al*,

2006). A segunda dimensão (capacidade de usar as emoções para facilitar o pensamento) implica a integração de informação emocional na racionalidade dos processos cognitivos (Lopes *et al*, 2006). A terceira dimensão (compreensão de emoções) implica a avaliação das dinâmicas e misturas emocionais, e de como influenciam o pensamento e o comportamento (Lopes *et al*, 2006). E por último, a capacidade de gerir emoções que implica a regulação da experiência emocional, no próprio e em situações interpessoais, para facilitar o alcance de objectivos e adaptações bem sucedidas (Lopes *et al*, 2006).

Ainda não existe evidência empírica para a direcção da relação entre a inteligência emocional e a gestão emocional no trabalho, sendo ainda pouco claro aferir sobre a sua tendência (Totterdell *et al*, 2003). Várias têm sido as investigações protagonizadas que exploram esta associação (e.g.: Giardini & Frese, 2006; Johnson *et al*, 2007; Totterdell & Holman, 2003), embora os resultados obtidos tenham sido pouco claros.

Em Inglaterra, efectuou-se um estudo que contou com 18 participantes prestadores de serviço a clientes. Estes foram inquiridos em 537 ocasiões diferentes, sobre a forma como gerem as suas emoções no trabalho, as emoções que sentem e as que expressam, o seu bem-estar, o seu desempenho, e determinadas situações específicas que ocorrem em contexto de trabalho. Os resultados obtidos quanto ao papel da inteligência emocional na gestão das emoções no trabalho revelaram-se inconclusivos (Totterdell *et al*, 2003).

Num outro estudo, os resultados obtidos foram diferentes, tendo-se descoberto que as competências emocionais (tais como a inteligência emocional), são um recurso pessoal significativo na moderação da relação entre as características do trabalho, o *stress* provocado por essas características e que obriga a fingir emoções, e as repercussões que este provoca e que se reflectem no trabalho e na saúde (Giardini & Frese, 2006).

Á sua semelhança, num estudo também realizado em Inglaterra, provou-se que quanto mais emocionalmente inteligente é o indivíduo, menor a sua necessidade de fingir e falsear emoções, concluindo-se que a inteligência emocional, por se tratar de um constructo multifacetado, permite dotar os indivíduos de capacidades emocionais diferentes, adoptar comportamentos inteligentes, e facilitar as relações inter e intra pessoais do indivíduos. A amostra utilizada foi composta por 250 inquiridos e pretendia

aferir sobre o papel da personalidade e da inteligência emocional no trabalho, (Austin *et al*, 2008).

Numa investigação decorrida na China, com 486 empregados, sobre a influência da inteligência emocional e da afectividade na gestão das emoções no trabalho, constatou-se que estas duas variáveis interagem uma com a outra e influenciavam a forma de gerir emoções de maneiras diferentes. Enquanto os indivíduos com maiores níveis de inteligência emocional eram afectivamente mais positivos e expressavam naturalmente as emoções que as circunstâncias do trabalho lhes proporcionavam, os indivíduos cujos níveis de inteligência emocional eram inferiores mostravam uma afectividade negativa e, como tal, maior necessidade de fingir emoções (Cheung *et al*, 2009).

Para a realização de um estudo empírico, sobre a inteligência emocional e sua relação com o desempenho, os afectos e as atitudes no trabalho, em Inglaterra, recorreu-se a uma amostra composta por 44 analistas e empregados de escritório de um departamento financeiro de uma empresa de seguros. Através desta, constatou-se que a inteligência emocional repercutia-se positivamente no local de trabalho, favorecendo melhores desempenhos. Os indivíduos emocionalmente mais inteligentes, eram aqueles que recebiam melhores prémios de desempenho e mérito, que se encontravam melhor classificados no *ranking* organizacional, e que apresentavam maior tolerância ao *stress* e recebiam melhores avaliações dos seus pares e supervisores (Lopes *et al*, 2006).

Numa outra investigação realizada sobre a capacidade de regulação emocional (medida através de um teste de inteligência emocional), foi utilizada uma amostra de 76 estudantes que partilhavam a residencial da universidade de Yale, nos E.U.A., tendo-se verificado que a regulação emocional estava relacionada com alguns indicadores sobre a qualidade de interacção social dos indivíduos com os seus colegas (Lopes *et al*, 2005).

Em jeito de síntese, a inteligência emocional enquanto constructo resultante de um conjunto de competências intra e inter-pessoais, tem o poder de influenciar estados emocionais, percepções, pensamentos e comportamentos, através da capacidade de identificação, compreensão, gestão e uso das emoções em benefício próprio e da organização. Favorece adaptações bem sucedidas aos meios e contextos de trabalho, na medida em que dota o indivíduo de uma maior capacidade de o perceber e de se relacionar com este de uma forma mais positiva. Como tal, age como um atenuante do *stress* ocupacional pois faz com que o indivíduo possua mais e melhores recursos

internos que promovem uma maior resistência e tolerância ao *stress*. Como estudos empíricos que se revelaram consistentes mostraram que a inteligência emocional promovia a saúde e o bem-estar no trabalho, e a vivência de emoções e situações mais positivas, através da atenuação do *stress* originário de exigências laborais excessivas, formulamos a décima quinta hipótese deste estudo.

H.15: A inteligência emocional modera negativamente a relação entre as exigências laborais e as repercussões do *stress* ocupacional.

No entanto, o facto da inteligência emocional ser vista como um recurso pessoal que fornece ajuda ao indivíduo para nivelar os níveis de *stress*, e aprender a lidar melhor com os seus efeitos, ou seja, atenuar o impacto das exigências do trabalho e abastecer o indivíduo de recursos internos para lidar com este, nada impede que se possa relacionar com outro tipo de recursos, neste caso, os recursos laborais. Com já vimos, os recursos laborais são também condições de trabalho. Trata-se de características ou factores, intrínsecos ou propositadamente criados, que compõem todo um ambiente/contexto de trabalho organizacional. Se, como já referimos, a inteligência emocional tem o poder de influenciar estados de espírito, percepções, pensamentos e comportamentos, então, também poderá ter impacto nas percepções, pensamentos e atribuições que fazemos, não só a respeito de exigências de trabalho, como de outro tipo de condições com carácter facilitador, como é o caso dos recursos laborais (autonomia e suporte social). Por outro lado, se tal se verificar, então poderemos dizer que de certa forma também influenciará o efeito do *stress*, e consequentemente, o tipo de repercussões obtidas. Assim, formulamos a décima sexta hipótese deste estudo.

H.16: A inteligência emocional relaciona-se positivamente com os recursos laborais.

8.Procedimento Metodológico

8.1.Método de Amostragem, Recolha e Tratamento de Dados

O método de recolha de dados utilizado foi o método de inquérito por questionário, posteriormente complementado pela análise estatística dos mesmos através do recurso ao programa de tratamento de dados estatísticos SPSS.

Antes do preenchimento do questionário foi comunicado aos participantes que se tratava de um estudo empírico no âmbito do “Stress Ocupacional e Trabalho Emocional – suas Causas e Efeitos”. Cada questionário foi respondido individualmente, tendo sido assegurado o seu total anonimato e confidencialidade nas respostas dadas e elementos fornecidos.

Quanto ao método de amostragem, foi escolhido para a composição da amostra o método “snow-ball”, sendo que para a sua implementação prática, procedeu-se ao envio dos questionários via e-mail.

A prossecução deste método possibilitou a abrangência de todo o território nacional de Portugal Continental e Regiões Autónomas.

8.2. Composição e Caracterização Sócio-Demográfica da Amostra

A amostra do presente estudo foi constituída por um total de 200 participantes.

Os indivíduos componentes da amostra são afectos a um vasto conjunto de categorias profissionais que se enquadram nos respectivos sectores de actividade da seguinte forma: sector primário (1,6%), sector secundário (28,5%) e sector terciário (41,9%). Realçamos ainda, pela especificidade das suas características e relevância estatística, os indivíduos que se enquadram na Administração Pública e outros Serviços Públicos (10,2%), e aqueles cuja actividade se desenvolve na área das Novas Tecnologias (17,7%).

Ao nível da formação académica, 28,5% dos respondentes afirma ter grau escolar igual ou inferior ao ensino secundário, 53,8% admite ter completado o 1º ciclo do ensino superior (bacharelato e licenciatura), e os restantes 17,3% são detentores de graus ainda mais elevados de escolaridade (especializações profissionais, pós-graduações, mestrados e doutoramentos).

Da totalidade da amostra, a grande maioria é de nacionalidade portuguesa (87,9%) e 52% dos indivíduos pertence ao sexo feminino. 60,3% refere que não tem filhos e 48,5% encontram-se casados ou em estado civil de união de facto.

Cerca de 34,3% têm idades inferiores a 30 anos, outros 34,3% situam-se entre os 30 e os 39 anos, 7,1% têm idades que se enquadram entre os 40 e os 49 anos, e os restantes 24,2% encontram-se na nossa última categoria etária que compreende idades superiores a 50 anos.

8.3. Medidas e Instrumentos de Operacionalização

Como já referido anteriormente, o questionário foi o instrumento utilizado para a operacionalização deste estudo, tendo por isso sido respondido por todos os participantes (Anexo I). No entanto, nem todas as medidas e itens recolhidos inicialmente serão expostos em virtude de não terem apresentado valores estatisticamente relevantes. Como tal, decidimos expor somente as relações entre as variáveis com valores estatísticos de maior relevância para o estudo e que assumiram um cariz preponderante, uma vez que foram estas que nos permitiram chegar a resultados e sobre as quais incidirão as nossas conclusões.

8.3.1. Exigências Laborais: Variável “Exigências Emocionais”

Quanto às exigências de carácter emocional às quais os indivíduos são submetidos no local de trabalho, utilizámos um questionário de Van Veldhoven & Meijman (1994) composto por 5 afirmações (e.g.: “O seu trabalho é emocionalmente exigente” ; “É confrontado com coisas que realmente o incomodam emocionalmente no seu trabalho”). Este é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Nunca; 5 – Sempre).

O único factor encontrado através da análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 12), e coincidente com o proposto pelos autores, foi denominado de “exigências emocionais”. Evidenciamos ainda a boa adequação (KMO = ,787) e consistência interna demonstrada pelo factor (α de Cronbach = ,832).

8.3.2. Exigências Laborais: Variável “Carga de Trabalho”

Para podermos aferir sobre a existência de excesso ou sobrecarga de trabalho, utilizámos um questionário de Karasek (1979) composto por 7 afirmações (e.g.: “Tem trabalho em excesso” ; “O seu trabalho requer que trabalhe intensamente”). Este é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Nunca; 5 – Sempre).

Pela análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 13) que efectuámos, verificou-se novamente uma boa adequação do questionário (KMO = ,848) e uma boa fiabilidade (α de Cronbach = ,874). Identificámos um único factor, à semelhança do proposto pelo autor, tendo-o denominado de “carga de trabalho”.

8.3.3. Exigências Laborais: Variável “Trabalho Extra”

Para analisar em que medida um indivíduo tem de trabalhar extraordinariamente, isto é, trabalha para além do que seria suposto ou normal, utilizámos um questionário que elaborámos e que é composto por 4 afirmações. Este é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Nunca; 5 – Mais de 3 vezes por semana).

Pela análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 14) que efectuámos, foi identificado um único factor, o qual denominámos de “trabalho extra”. Este revelou ainda, não só uma boa adequação ($KMO = ,684$) como também uma boa fiabilidade (α de Cronbach = $,793$).

Complementarmente, e de forma a podermos quantificar o tempo extra dispendido a trabalhar, elaborámos duas questões distinguindo o local onde este é prestado: “Em média, quantas horas trabalha por semana, para além do seu horário normal de trabalho, no local de trabalho?” e “Em média, quantas horas trabalha por semana, para além do seu horário normal de trabalho, fora do local de trabalho?”. Dada a variabilidade das respostas obtidas pela não utilização de uma escala forçada, sentimos a necessidade de recodificar estas duas variáveis em 3 diferentes categorias: “Nenhuma” (para quem respondeu que não fazia horas extra), “Entre 1 a 5 horas” (para quem referiu que trabalhava entre 1 a 5 horas extra), e “Mais de 5 horas” (para quem referiu fazer mais de 5 horas extra).

Por fim, efectuámos uma análise *crosstabs* com as novas variáveis recodificadas e verificámos que das 156 respostas validadas, 31 indivíduos não fazem horas extra no local de trabalho (20%), 72 indivíduos fazem entre 1 a 5 horas extra no local de trabalho (46%), e 53 indivíduos fazem mais de 5 horas extra no local de trabalho (34%). Quanto às horas extra trabalhadas fora do local de trabalho, apurámos que 58 indivíduos não trabalham qualquer hora extra (37%), 73 trabalham entre 1 a 5 horas extra (47%), e 25 indivíduos trabalham mais de 5 horas extra (16%). É de referir ainda, que 23 indivíduos não trabalham horas extra nem no local trabalho nem fora dele (15%), 39 trabalham entre 1 a 5 horas semanais simultaneamente no local de trabalho e fora dele (25%), e 11 indivíduos referiram que trabalham mais de 5 horas extra semanais no local de trabalho e fora dele (7%).

8.3.4. Recursos Laborais: Variável “Autonomia”

Para podermos avaliar o nível de autonomia que os indivíduos têm no trabalho, utilizámos uma versão reduzida do questionário de Sprietzer (1995) composto por apenas 3 afirmações (e.g.: “Tenho autonomia suficiente para decidir como desempenhar a minha função/profissão” ; “Posso decidir por mim próprio(a) a forma como devo fazer o meu trabalho”). Este é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Discordo Fortemente; 5 – Concordo Fortemente).

Através da análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 15) que efectuámos, verificámos não só uma boa adequação do questionário (KMO = ,866), como também uma boa fiabilidade deste (α de Cronbach = ,734). Identificámos um único factor, tal como proposto pelo autor, denominando-o de “autonomia”.

8.3.5. Recursos Laborais: Variável “Suporte Social”

A fim de analisar o suporte social prestado pelo chefe no local de trabalho, utilizámos uma versão reduzida do questionário de Greenhaus, Parasuraman & Wormley (1990) composto por 5 afirmações (e.g.: “O meu chefe dá-me feedback útil sobre o meu desempenho” ; “O meu chefe dá-me conselhos úteis para melhorar o meu desempenho quando é necessário”). Este é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Discordo Fortemente; 5 – Concordo Fortemente).

O único factor encontrado através da análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 16), e coincidente com o proposto pelos autores, foi denominado de “suporte social”. Evidenciamos ainda a boa adequação (KMO = ,816) e consistência interna demonstrada pelo factor (α de Cronbach = ,889).

8.3.6. Recursos Pessoais: Variável “Inteligência Emocional”

Quanto ao grau de inteligência emocional de um indivíduo, utilizámos um questionário de Wong, Chi-Sum & Kenneth (2002) totalizado por 16 afirmações. Este procura avaliar 4 dimensões da inteligência emocional, sendo que cada uma destas é formada por 4 itens, a saber: “auto-avaliação das emoções”, “regulação das emoções”, “uso das emoções”, e “avaliação das emoções dos outros”. Cujo questionário é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior

concordância com as afirmações referidas (1 – Não se aplica de todo; 5 – Aplica-se totalmente).

Pela análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 17) que efectuámos, verificámos uma boa adequação ($KMO = ,813$) e identificámos quatro factores, em concordância com o proposto pelo autor. Cada factor foi formado por 4 itens e, conseqüentemente, traduzidos em “auto-avaliação das emoções” (e.g.: “Consegue compreender o que sente” ; “Sabe sempre se se sente ou não feliz”), “regulação das emoções” (e.g.: “É perfeitamente capaz de controlar as suas próprias emoções” ; “Tem um bom controlo sobre as suas próprias emoções”), “uso das emoções” (e.g.: “É uma pessoa auto-motivada” ; “Encoraja-se sempre a si próprio(a) para dar o seu melhor”), e “avaliação das emoções dos outros” (e.g.: “É sensível às emoções e sentimentos dos outros” ; “Consegue compreender as emoções das pessoas que o(a) rodeiam”). Salientamos o facto de todos os factores terem apresentado uma boa fiabilidade (α de Cronbach do factor “auto-avaliação das emoções” = ,907; α de Cronbach do factor “regulação das emoções” = ,874; α de Cronbach do factor “uso das emoções” = ,822; α de Cronbach do factor “avaliação das emoções dos outros” = ,791).

8.3.7.Repercussões ao nível das Emoções: Variáveis “Emocionalidade Positiva” e “Emocionalidade Negativa”

Para analisar a vertente emocional do *stress* vivenciado no trabalho, utilizámos uma versão reduzida e adaptada do questionário de Crawford & Henry (2004), totalizada por 10 afirmações, e que procura avaliar as diferentes emoções e estados de espírito consoante a sua afectividade (positiva ou negativa). Este é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Nunca; 5 – Sempre).

Pela análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 18) que efectuámos, verificámos uma boa adequação ($KMO = ,852$) e identificámos dois factores, à semelhança do proposto pelo autor. Cada factor é composto por 5 itens, traduzindo-se em “emoções positivas” (e.g.: “Sinto-me motivado” ; “Sinto-me feliz”) e “emoções negativas” (e.g.: “Sinto-me deprimido” ; “Sinto-me ansioso”). Estes factores apresentaram-se internamente consistentes na medida em que revelaram uma boa fiabilidade (α de Cronbach das “emoções positivas” = ,842 ; α de Cronbach das “emoções negativas” = ,791).

8.3.8.Repercussões ao nível do Vínculo Psicológico: Variável “Compromisso Organizacional”

Para nos possibilitar aferir sobre o nível de compromisso que os indivíduos têm para com a organização, utilizámos uma versão reduzida do questionário de Marsden, Kalleberg & Cook (1993) composto por apenas 6 afirmações (e.g.: “Eu sinto-me muito pouco leal a esta organização” ; “Estou orgulhoso de trabalhar nesta organização”). Este é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Discordo Fortemente; 5 – Concordo Fortemente).

Através da análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 19), não só verificámos uma boa adequação do questionário (KMO = ,794), como também identificámos um único factor, tal como proposto pelo autor, traduzindo-se em “compromisso organizacional”. Este apresentou ainda uma boa fiabilidade (α de Cronbach = ,821).

8.3.9.Repercussões ao nível do Desempenho: Variáveis “Desempenho Intra-Papel” e “Desempenho Extra-Papel”

Quanto ao tipo de desempenho prestado pelos indivíduos no local de trabalho, utilizámos um questionário de Williams & Anderson (1991) composto por um total de 21 afirmações. Este questionário permite avaliar não só os comportamentos intra e extra papel, como também identificar (nestes últimos) potenciais dimensões que os constituam, tais como o altruísmo, a cortesia, o desportivismo, a conscienciosidade e virtude cívica. Como tal, é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Discordo Fortemente; 5 – Concordo Fortemente).

A análise factorial exploratória para o desempenho extra-papel (Anexo 2 – Tabela 20) evidenciou 3 factores, compostos cada um deles por 3 itens, os quais denominámos de “conscienciosidade e desportivismo” (e.g.: “Reclamo de coisas insignificantes/triviais no trabalho” ; “Faço intervalos inadequados no trabalho”), “cortesia” (e.g.: “Partilho informação com os meus colegas” ; “Tenho um interesse pessoal pelos colegas”) e “altruísmo” (e.g.: “Ajudo os outros que têm grandes cargas de trabalho” ; “Deixo o meu trabalho para ajudar os outros”). Evidenciamos ainda a boa adequação (KMO = ,702) e razoável consistência interna demonstrada por cada um

destes factores (α de Cronbach do factor “conscienciosidade e desportivismo” = ,636 ; α de Cronbach do factor “cortesia” = ,652 ; α de Cronbach do factor “altruísmo” = ,614).

Quanto à análise factorial exploratória para o desempenho intra-papel (Anexo 2 – Tabela 21), apenas identificámos um único factor, tendo-o denominado naturalmente de “desempenho intra-papel”. Constatámos ainda uma boa adequação (KMO = ,817) e fiabilidade interna (α de Cronbach = ,746).

8.3.10.Repercussões ao nível dos Comportamentos: Variável “Comportamentos Contra-Produtivos”

A fim de podermos analisar os comportamentos contra-produtivos no local de trabalho, utilizámos um questionário de Skarlicki & Folger (1997) com um total de 17 afirmações. Este avalia variadas dimensões componentes deste tipo de comportamentos, nomeadamente, comportamentos de desvio de produção, de desvio de propriedade, de desvio político, de agressão, de roubo, entre outros. Tal, é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Nunca; 5 – Sempre).

A análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 22) evidenciou 1 factor. Este foi denominado de “comportamentos contra-produtivos”, e resulta de um conjunto de 13 itens (e.g.: “Lança boatos sobre o chefe” ; “Leva material para casa sem permissão”). Evidenciamos ainda a boa adequação (KMO = ,804) e consistência interna demonstrada pelo factor (α de Cronbach = ,824).

8.3.11.Repercussões ao nível dos Comportamentos: Variável “Cyberloafing”

Para verificarmos a existência de comportamentos de *cyberloafing* no local de trabalho, utilizámos um questionário de Blanchard & Henle (2008) com 20 afirmações, e que avalia duas dimensões deste tipo de comportamentos: “*cyberloafing serious*” e “*cyberloafing minor*”. Este é medido numa escala de Likert de 5 pontos, em que os valores mais elevados representam maior concordância com as afirmações referidas (1 – Nunca; 5 – Sempre).

Através da análise factorial exploratória (Anexo 2 – Tabela 23), foram evidenciados os tais 2 factores sugeridos pelos autores. Assim, denominámo-los naturalmente de “*cyberloafing menor*” e de “*cyberloafing sério*”. Quanto à formação de cada factor, o factor “*cyberloafing menor*” resulta de um conjunto de 5 itens (e.g.:

“Participo em *chats*” ; “Leio *blogs*”), enquanto o factor “*cyberloafing* sério” resulta de um conjunto de 4 itens (e.g.: “Visito *sites* para adultos” ; “Faço *downloads* de música”). Evidenciamos ainda a boa adequação ($KMO = ,799$) e consistência interna demonstrada pelos factores (α de Cronbach do factor “*cyberloafing* menor” = $,793$; α de Cronbach do factor “*cyberloafing* sério” = $,632$).

9.Resultados

A tabela 1 apresenta os valores obtidos para as médias, desvios padrões e correlações entre as variáveis em análise no presente estudo. Na diagonal, encontram-se os α de Cronbach respeitantes a cada variável.

Na sua generalidade, verificou-se uma boa associação entre as variáveis dependentes e independentes em estudo.

No que diz respeito às exigências do trabalho, verificou-se uma forte correlação entre as três variáveis em análise ($,30 < r < ,61$; $p < ,01$), indicando que trabalho extra (TE), carga de trabalho (CT) e exigências emocionais (EE) são condições de trabalho que estão frequentemente associadas.

Das correlações que relacionam exigências do trabalho e recursos do trabalho, destacamos três aspectos. Primeiro, ambos os recursos laborais – autonomia (A) e suporte social (SS) – se correlacionam de forma significativa com o trabalho extra ($r = ,18$; $p < ,05$) e ($r = ,15$; $p < ,05$), respectivamente. Segundo, não se verificaram quaisquer correlações significativas relativas à carga de trabalho. E terceiro, apenas o suporte social se correlacionou significativamente, e de forma negativa, com as exigências emocionais ($r = -,19$; $p < ,05$).

Nos recursos pessoais (compostos pelas quatro dimensões da inteligência emocional), verificaram-se correlações significativas e distintas. Ambas as dimensões auto-avaliação das emoções (AAE) e avaliação das emoções dos outros (AEO) se correlacionaram positivamente com o trabalho extra ($r = ,19$; $p < ,01$) e ($r = ,15 < p < ,05$), carga de trabalho ($r = ,28$; $p < ,01$) e ($r = ,26$; $p < ,01$), e exigências emocionais ($r = ,22$; $p < ,01$) e ($r = ,26$; $p < ,01$), respectivamente. A dimensão regulação das emoções (RDE) correlacionou-se negativamente com as exigências emocionais ($r = -,18$; $p < ,05$) e, em contrapartida, a dimensão uso das emoções (UDE) correlacionou-se positivamente com o trabalho extra ($r = ,17$; $p < ,05$) e a carga de trabalho ($r = ,20$; $p < ,01$).

A trajetória relacional entre recursos laborais e recursos pessoais também se mostrou diversificada. A dimensão AAE não obteve correlações significativas. Ambas as dimensões RDE e UDE se correlacionaram positivamente com a autonomia ($r = ,31$; $p < ,01$) e ($r = ,47$; $p < ,01$), respectivamente, e se correlacionaram de forma negativa com o suporte social ($r = -,34$; $p < ,01$) e ($r = -,15$; $p < ,01$). E, a última dimensão, AEO correlacionou-se positivamente com o suporte social ($r = ,15$; $p < ,05$).

Quanto ao tipo de emocionalidade vivida no local de trabalho, verificou-se que as três variáveis designadas de exigências laborais contribuíam positivamente para o aumento das emoções negativas (EN) ($TE \rightarrow r = ,15$; $p < ,05$), ($CT \rightarrow r = ,42$; $p < ,01$) e ($EE \rightarrow r = ,58$; $p < ,01$), revelando características de *stressors* organizacionais. Comparativamente, apenas as exigências emocionais se correlacionaram negativamente com as emoções positivas (EP) ($r = -,22$; $p < ,01$). Ao nível dos recursos laborais, tanto a autonomia como o suporte social se correlacionaram positivamente com os dois tipos de emocionalidade no trabalho, no entanto, salientamos que os valores correlacionais são muito mais fortes (cerca do dobro) em relação às emoções positivas ($A \rightarrow r = ,39$; $p < ,01$) e ($SS \rightarrow r = ,43$; $p < ,01$). A variável UDE é a dimensão da inteligência emocional que mais contribui para a vivência de emoções positivas e negativas no trabalho ($r = ,19$; $p < ,01$) e ($r = ,23$; $p < ,01$), respectivamente, sendo coadjuvada pela RDE no caso das emoções positivas ($r = ,14$; $p < ,05$).

Relativamente ao compromisso organizacional (CO), este correlacionou-se positivamente com o trabalho extra ($r = ,19$; $p < ,01$) e negativamente com as exigências emocionais ($r = -,15$; $p < ,05$). Na sua relação com os recursos laborais, apurou-se uma correlação positiva com a autonomia ($r = ,57$; $p < ,01$) e uma correlação negativa com o suporte social ($r = -,29$; $p < ,01$). As dimensões RDE e UDE da inteligência emocional foram as únicas a correlacionarem-se positivamente com o compromisso organizacional ($r = ,27$; $p < ,01$) e ($r = ,22$; $p < ,01$), e ambos os tipos de emocionalidade se correlacionaram fortemente com esta variável ($EN \rightarrow r = ,49$; $p < ,01$) e ($EP \rightarrow r = ,39$; $p < ,01$).

Das três dimensões apuradas que caracterizam os comportamentos que contribuem para o desempenho extra-papel (DEP) realçamos cinco aspectos. Primeiro, a dimensão conscienciosidade e desportivismo (C&D) só se correlacionou positivamente com a dimensão UDE da inteligência emocional ($r = ,24$; $p < ,01$). Segundo, as dimensões cortesia (C) e altruísmo (AL) apresentaram correlações diferentes com as

exigências do trabalho, sendo denominador comum que a correlação mais forte tenha ocorrido com a carga de trabalho ($r = ,23$; $p < ,01$) e ($r = ,19$; $p < ,01$), respectivamente. Terceiro, a autonomia foi o único recurso laboral com que se correlacionaram positivamente ($r = ,17$; $p < ,05$) e ($r = ,25$; $p < ,01$). Quarto, a dimensão da inteligência emocional com correlações mais fortes com estas variáveis foi a AEO ($r = ,33$; $p < ,01$) e ($r = ,19$; $p < ,01$). E quinto, ambos os tipos de emocionalidade estabeleceram correlações positivas significativas com a cortesia (EP $\rightarrow r = ,18$; $p < ,05$) e (EN $\rightarrow r = ,18$; $p < ,05$) e com o altruísmo (EP $\rightarrow r = ,14$; $p < ,05$) e (EN $\rightarrow r = ,28$; $p < ,01$).

Comparativamente aos comportamentos anteriores, no caso dos comportamentos que contribuem para o desempenho intra-papel (DIP), e à semelhança do que se verificou com os comportamentos de DEP, a carga de trabalho foi a exigência laboral que apresentou um valor correlacional maior ($r = ,26$; $p < ,01$), e também só se verificaram correlações com a autonomia ao nível dos recursos laborais ($r = ,25$; $p < ,01$). Enfatizamos as significativas correlações positivas registadas com todas as dimensões da inteligência emocional (AAE $\rightarrow r = ,36$; $p < ,01$), (RDE $\rightarrow r = ,18$; $p < ,01$), (UDE $\rightarrow r = ,40$; $p < ,01$) e (AEO $\rightarrow r = ,30$; $p < ,01$). A forte correlação com os dois tipos de emocionalidade (EP $\rightarrow r = ,22$; $p < ,01$) e (EN $\rightarrow r = ,18$; $p < ,05$) sugere que este tipo de comportamentos têm uma carga emocional associada.

Nos comportamentos contra-produtivos (CCP), salientamos que as exigências emocionais são as únicas exigências laborais com que se correlacionaram de forma significativa ($r = ,15$; $p < ,05$), para além das correlações estabelecidas com os recursos do trabalho (A $\rightarrow r = -,18$; $p < ,05$) e (SS $\rightarrow r = ,25$; $p < ,01$).

No que se refere aos comportamentos de *cyberloafing*, verificou-se que ambos os tipos identificados (*cyberloafing* menor e *cyberloafing* sério) só se correlacionaram significativamente com a exigência laboral de trabalho extra ($r = ,17$; $p < ,05$) e ($r = ,26$; $p < ,01$) respectivamente, acrescentando as correlações manifestadas com os tipos de emoções, no caso do *cyberloafing* sério (EP $\rightarrow r = ,18$; $p < ,05$) e (EN $\rightarrow r = ,19$; $p < ,05$).

A título de curiosidade, salientamos ainda algumas relações correlacionais que se verificaram entre variáveis dependentes, nomeadamente, as correlações negativas entre a conscienciosidade e desportivismo e os CCP ($r = -,33$; $p < ,01$), *cyberloafing* menor ($r = -,27$; $p < ,01$) e *cyberloafing* sério ($r = -,28$; $p < ,01$); a correlação negativa entre os CCP e o compromisso organizacional ($r = -,28$; $p < ,01$); e as correlações

positivas entre o CO e a cortesia ($r = ,28$; $p < ,01$), o altruísmo ($r = ,30$; $p < ,01$) e o *cyberloafing* sério ($r = ,18$; $p < ,05$).

As hipóteses do presente estudo foram testadas recorrendo à utilização de vários métodos de análise estatística. O método de regressão linear simples foi utilizado para testar as doze primeiras hipóteses e a décima sexta hipótese, do qual resultaram os modelos que constam das tabelas 1 a 10, exceptuando os modelos 5, 10, 15, 20, 33, 38, 43 e 48. Estes últimos foram utilizados para testar as hipóteses 13, 14 e 15, onde adicionalmente se utilizou o método de Aiken & West (1991) para apurar efeitos de moderação. As tabelas foram constituídas com vários blocos de variáveis, onde para cada variável dependente (repercussões do *stress* ocupacional) foram analisadas as relações com as variáveis independentes (exigências laborais, recursos laborais e recursos pessoais) e de controlo (sexo, idade, formação académica e tipo de controlo).

Para testar a hipótese 1 «*As exigências emocionais estão positivamente relacionadas com a vivência de emoções negativas no trabalho*», tentámos verificar se as emoções negativas resultavam das exigências emocionais. Para isso foi criado o modelo 7 da tabela 3 das regressões, através do qual verificámos que as exigências emocionais são preditivas da vivência de emoções negativas no trabalho, com um beta muito significativo ($\beta = ,46$; $p < ,01$). Como tal, pudemos aceitar esta primeira hipótese.

Na hipótese 2 «*As exigências emocionais estão negativamente relacionadas com o compromisso organizacional e a vivência de emoções positivas no trabalho*», tentámos verificar de que forma o compromisso organizacional e as emoções positivas resultavam das exigências emocionais. Para tal, procedemos à criação de dois modelos: o modelo 2 da tabela 2 para as emoções positivas, e o modelo 12 da tabela 4 para o compromisso organizacional. Através destes, constatámos que as exigências emocionais também são preditivas do compromisso organizacional e da vivência de emoções positivas no trabalho, mas de forma inversa, tendo apresentado betas muito significativos para ambas as variáveis ($\beta = -,24$; $p < ,01$) e ($\beta = -,26$; $p < ,01$) respectivamente. Face ao exposto, pudemos confirmar esta hipótese.

De modo a aferir sobre a hipótese 3 «*As exigências emocionais estão positivamente relacionadas com os comportamentos contra-produtivos e de cyberloafing*», tentámos verificar como é que estas duas variáveis resultavam das exigências emocionais. Para o efeito, criámos três modelos: o modelo 35 da tabela 9 para os comportamentos contra-produtivos, o modelo 40 da tabela 10 para o

cyberloafing menor, e o modelo 45 da tabela 11 para o *cyberloafing* sério. Pela análise destes modelos, verificámos que as exigências emocionais só são preditivas dos comportamentos contra-produtivos ($\beta=,12$; $p<,10$), uma vez que não se conseguiu encontrar valores significativos para as restantes variáveis. Assim, aceitámos parcialmente esta hipótese, visto que não se cumpriram todos os requisitos necessários para que o fosse totalmente aceite.

Na hipótese 4 «*As exigências emocionais estão negativamente relacionadas com os comportamentos de desempenho extra-papel*», tentámos verificar se, e de que forma, esta última variável resultava das exigências emocionais. Com esse intuito, criámos 3 modelos de análise: o modelo 22 da tabela 6 para comportamentos corteses, o modelo 26 da tabela 7 para comportamentos altruístas, e o modelo 30 da tabela 8 para comportamentos conscienciosos e de desportivismo. Estes modelos permitiram-nos constatar que as exigências emocionais só são preditivas dos comportamentos altruístas ($\beta=-,15$; $p<,10$), uma vez que não se conseguiu encontrar valores significativos para as restantes variáveis. Perante tais factos, confirmámos parcialmente esta hipótese, visto que não se cumpriram todos os requisitos necessários para que fosse totalmente confirmada.

Relativamente à hipótese 5 «*A carga de trabalho está positivamente relacionada com a vivência de emoções negativas no trabalho*», tentámos verificar se as emoções negativas resultavam da carga de trabalho. De acordo com o modelo 7 da tabela 3 das regressões, verificámos que a carga de trabalho prediz a vivência de emoções negativas no trabalho, explicando cerca de 16% da sua ocorrência ($\beta=,16$; $p<,10$). Como tal, pudemos aceitar esta quinta hipótese.

Na hipótese 6 «*A carga de trabalho está negativamente relacionada com o compromisso organizacional e a vivência de emoções positivas no trabalho*», tentámos verificar de que forma o compromisso organizacional e as emoções positivas resultavam da carga de trabalho. Com base no modelo 2 da tabela 2 criado para a análise das emoções positivas, e no modelo 12 da tabela 4 criado para a análise do compromisso organizacional, constatámos que a carga de trabalho não prediz o compromisso organizacional e a vivência de emoções positivas no trabalho, dado que não se conseguiram encontrar valores preditivos significativos. Face ao exposto, não pudemos aceitar esta hipótese.

Para aferirmos sobre a hipótese 7 «*A carga de trabalho está positivamente relacionada com os comportamentos contra-produtivos e de cyberloafing*», tentámos verificar como é que estas duas variáveis resultavam da carga de trabalho. Analisando o modelo 35 da tabela 9 criado para os comportamentos contra-produtivos, o modelo 40 da tabela 10 criado para o *cyberloafing* menor, e o modelo 45 da tabela 11 criado para o *cyberloafing* sério, verificámos que a carga de trabalho só é preditiva dos comportamentos de *cyberloafing* menor ($\beta = -.26$; $p < .01$), mas a relação encontrada foi contrária à esperada e à postulada na hipótese. Quanto às restantes variáveis, não se conseguiu encontrar valores significativos, pelo que só pudemos confirmar parcialmente esta hipótese atendendo ao facto de que não se cumpriram todos os requisitos necessários para que o fosse totalmente confirmada, tendo sido encontradas relações contrárias às inicialmente esperadas.

Na hipótese 8 «*A carga de trabalho está negativamente relacionada com os comportamentos de desempenho extra-papel*», tentámos verificar se, e de que forma, esta última variável resultava da carga de trabalho. Atendendo ao modelo 22 da tabela 6 criado para comportamentos corteses, ao modelo 26 da tabela 7 criado para comportamentos altruístas, e ao modelo 30 da tabela 8 criado para comportamentos conscienciosos e de desportivismo, foi-nos permitido constatar que a carga de trabalho só é preditiva dos comportamentos altruístas, mas de forma inversa à esperada ($\beta = .25$; $p < .05$), uma vez que não se conseguiu encontrar valores significativos para as restantes variáveis. Perante tais factos, não pudemos confirmar totalmente esta hipótese, visto que a única relação significativa encontrada não correspondia ao efeito inicialmente esperado. Comparativamente, o modelo 17 da tabela 4 criado para os comportamentos de desempenho intra-papel indica que a carga de trabalho é preditiva dos comportamentos de desempenho intra-papel ($\beta = .18$; $p < .10$).

Para testar a hipótese 9 «*O trabalho extra está positivamente relacionado com a vivência de emoções negativas no trabalho*», tentámos verificar se as emoções negativas resultavam do trabalho extra. De acordo com o modelo 7 da tabela 3 das regressões, verificámos que o trabalho extra não prediz de forma significativa a vivência de emoções negativas no trabalho, dado que não se obteve um valor significativo para o beta. Assim, não pudemos aceitar esta nona hipótese.

Na hipótese 10 «*O trabalho extra está negativamente relacionado com o compromisso organizacional e a vivência de emoções positivas no trabalho*», tentámos

verificar de que forma o compromisso organizacional e as emoções positivas resultavam do trabalho extra. Segundo o modelo 2 da tabela 2 criado para as emoções positivas, e o modelo 12 da tabela 4 criado para o compromisso organizacional, constatámos que o trabalho extra só é preditor do compromisso organizacional, mas de forma contrária à esperada, tendo apresentado um beta muito significativo ($\beta=,27$; $p<,01$). Quanto à vivência de emoções positivas no trabalho, não se verificaram valores relacionais significativos. Face ao exposto, não pudemos confirmar esta hipótese, visto que a única relação significativa encontrada teve um efeito contrário ao inicialmente esperado.

De modo a aferir sobre a hipótese 11 «*O trabalho extra está positivamente relacionado com os comportamentos contra-produtivos e de cyberloafing*», tentámos verificar como é que estas duas variáveis resultavam do trabalho extra. Pela análise do modelo 35 da tabela 9 criado para os comportamentos contra-produtivos, do modelo 40 da tabela 10 criado para o *cyberloafing* menor, e do modelo 45 da tabela 11 criado para o *cyberloafing* sério, apurámos que o trabalho extra só é preditor dos comportamentos de *cyberloafing* menor ($\beta=,30$; $p<,01$) e dos comportamentos de *cyberloafing* sério ($\beta=,26$; $p<,01$). No que diz respeito às restantes variáveis não se conseguiu encontrar valores significativos. Assim, aceitámos parcialmente esta hipótese, visto que não se cumpriram todos os requisitos necessários para que o fosse na aceite na sua totalidade.

Na hipótese 12 «*O trabalho extra está negativamente relacionado com os comportamentos de desempenho extra-papel*», tentámos verificar se, e de que forma, esta última variável resultava do trabalho extra. Baseando-nos no modelo 22 da tabela 6 criado para os comportamentos corteses, no modelo 26 da tabela 7 criado para os comportamentos altruístas, e no modelo 30 da tabela 8 criado para os comportamentos conscienciosos e de desportivismo, foi-nos permitido constatar que o trabalho extra não prediz nenhuma espécie de comportamentos de desempenho extra-papel, uma vez que não se conseguiu encontrar valores significativos para qualquer variável. Perante tais factos, não pudemos confirmar esta hipótese, uma vez que não se verificaram quaisquer relações significativas entre estas variáveis.

Quanto à hipótese 13 «*A autonomia modera negativamente a relação entre as exigências laborais e as repercussões do stress ocupacional*», tentámos confirmar a existência de efeitos moderadores significativos que permitissem inferir que a autonomia atenua o efeito *stressante* originado pelas exigências laborais, tal como sugeriam as tabelas de regressão aquando da entrada desta variável no modelo. De

acordo com os modelos 5, 10, 15, 20, 33, 38, 43 e 48, posteriormente complementados pelos gráficos resultantes da aplicação do método de Aiken & West (1991), constatámos que a autonomia não exercia um efeito moderador significativo na relação entre as exigências laborais e as suas repercussões. Deste modo, não pudemos aceitar esta hipótese.

Para testar a hipótese 14, « *O suporte social prestado pela chefia directa modera negativamente a relação entre as exigências laborais e as repercussões do stress ocupacional* », tentámos confirmar a existência de efeitos moderadores significativos que permitissem inferir que o suporte social atenua o efeito *stressante* originado pelas exigências laborais, tal como sugeriam as tabelas de regressão aquando da entrada desta variável no modelo. De acordo com os modelos 5, 10, 15, 20, 33, 38, 43 e 48, posteriormente complementados pelos gráficos resultantes da aplicação do método de Aiken & West (1991), constatámos que o suporte social exercia um efeito moderador significativo na relação entre as exigências laborais e as suas repercussões, mas contrariamente ao inicialmente pensado, o seu efeito é positivo. Tal facto também só se verificou para a exigência laboral “trabalho extra” e as relações que estabelece com os comportamentos contra-produtivos e o *cyberloafing* sério. Pela análise das figuras 2 e 3 que apresentamos de seguida, verificámos que tanto para os comportamentos contra-produtivos como para os comportamentos de *cyberloafing* sério, perante os mesmos níveis de trabalho extra, quando o suporte social aumenta, a manifestação deste tipo de comportamentos também aumenta. Assim, face à confirmação de alguns efeitos moderadores do suporte social, ainda que não tenham sido significativos para todas as exigências laborais, e nem na direcção esperada, esta hipótese só pôde ser parcialmente confirmada.

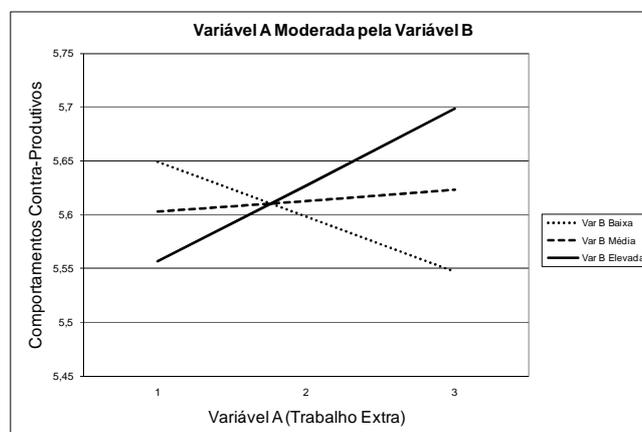


Figura 2 – “Trabalho Extra” Moderado pelo “Suporte Social”

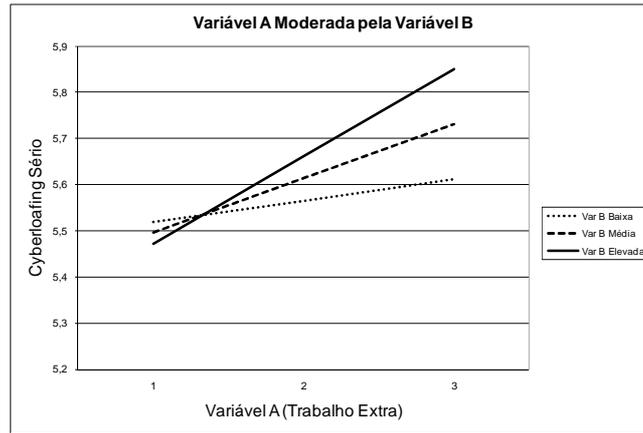


Figura 3 – “Trabalho Extra” Moderado pelo “Suporte Social”

Na hipótese 15 «*A inteligência emocional modera negativamente a relação entre as exigências laborais e as repercussões do stress ocupacional*», à semelhança das hipóteses anteriores, tentámos igualmente confirmar a existência de efeitos moderadores significativos que permitissem inferir que a inteligência emocional atenua o efeito *stressante* originado pelas exigências laborais, tal como sugeriam as tabelas de regressão aquando da entrada desta variável no modelo. De acordo com os modelos 5, 10, 15, 20, 33, 38, 43 e 48, posteriormente complementados pelos gráficos resultantes da aplicação do método de Aiken & West (1991), constatámos que face ao mesmo nível de exigências emocionais: uma elevada capacidade para usar emoções provoca a diminuição da vivência de emoções positivas no trabalho; os indivíduos com elevados níveis de regulação emocional vivem menos emoções negativas no local de trabalho (figura 4) e manifestam menos comportamentos intra e extra-papel (conscienciosidade e desportivismo); e quem consegue fazer boas avaliações das emoções dos outros, não só manifesta mais comportamentos extra-papel como de *cyberloafing* sério.

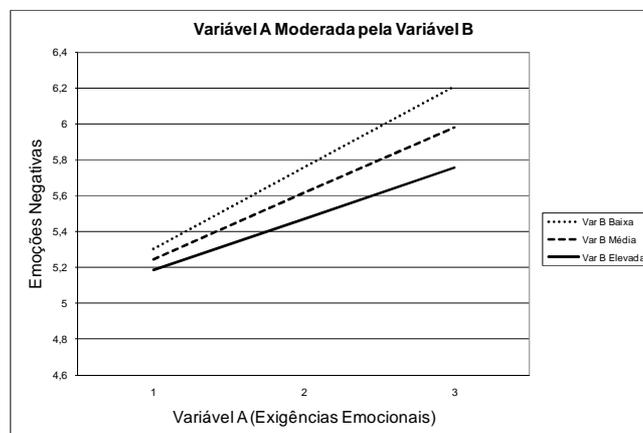


Figura 4 – “Exigências Emocionais” Moderadas pela “Regulação Emocional”

Perante níveis iguais de carga de trabalho: uma elevada capacidade para avaliar as emoções dos outros causa uma diminuição da vivência de emoções negativas no trabalho; e os indivíduos com elevados níveis de uso das emoções manifestam mais comportamentos extra-papel de conscienciosidade e desportivismo (figura 5).

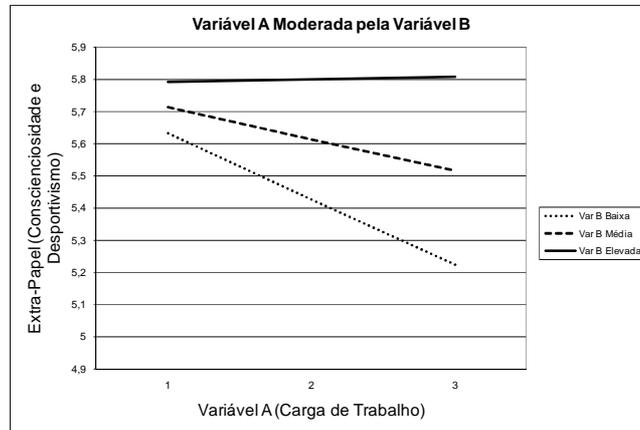


Figura 5 – “Carga de Trabalho” Moderada pelo “Uso das Emoções”

Face a níveis idênticos de trabalho extra: quem consegue fazer boas avaliações das emoções dos outros, manifesta menos comportamentos contra-produtivos e de *cyberloafing* sério. Mediante o exposto, verificamos que das dez moderações encontradas, sete confirmam que as dimensões da inteligência emocional moderam negativamente a relação entre as exigências laborais e as suas repercussões. Assim, resolvemos aceitar esta décima quinta hipótese, ressalvando que podem existir exceções que confirmam a regra.

Finalmente, para testar a hipótese 16 «A inteligência emocional relaciona-se positivamente com os recursos laborais», tentámos apurar qual o impacto que a inteligência emocional exerce nos recursos laborais. Para isso, recorremos aos modelos 4, 9, 14, 19, 24, 28, 32, 37, 41 e 46. Através destes, verificámos que as quatro dimensões da inteligência emocional (AAE, RDE, UDE e AEO) nem sempre se relacionam de forma significativa com os recursos do trabalho. Por exemplo, no modelo do *cyberloafing* menor (modelo 42 da tabela 10) e no modelo do *cyberloafing* sério (modelo 47 da tabela 11), quando introduzimos as quatro dimensões da IE, não se registaram valores significativos para qualquer uma delas. Quando tal ocorre, constatamos dois efeitos distintos. Ou os recursos laborais são potenciados, como no caso do altruísmo (quando introduzimos as dimensões da IE o suporte social aumentou o beta de 0,27 para 0,29 mantendo uma significância de 0,01); ou os recursos laborais

são atenuados, como no caso do compromisso organizacional (quando introduzimos as dimensões da IE o suporte social diminuiu o beta de 0,37 para 0,36, mantendo uma significância de 0,01, e a autonomia não só diminuiu o beta de 0,14 para 0,12, como também diminuiu a significância de 0,01 para 0,10). Ao apurarmos efeitos de moderação (modelos 5, 10, 15, 20, 33, 38, 43 e 48, posteriormente complementados pelos gráficos resultantes da aplicação do método de Aiken & West (1991)), constatámos que face ao mesmo nível de suporte social: uma elevada capacidade para usar emoções provocava a diminuição do envolvimento com a organização e da vivência de emoções positivas no trabalho; os indivíduos com elevados níveis de regulação emocional manifestam menos comportamentos de *cyberloafing* menor; e quem consegue fazer boas avaliações das emoções dos outros, manifesta menos comportamentos contra-produtivos.

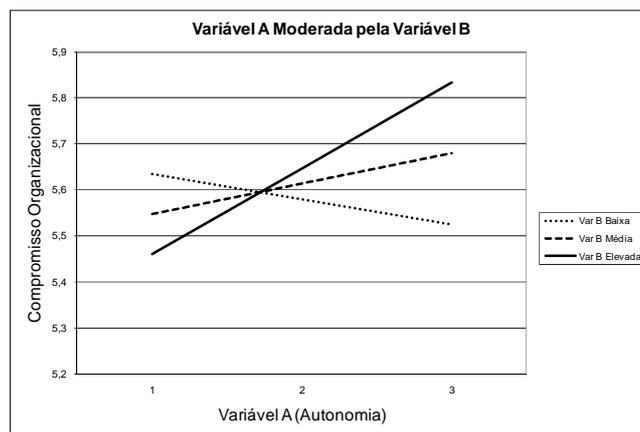


Figura 6 – “Autonomia” Moderada pelo “Uso das Emoções”

Por outro lado, perante o mesmo nível de autonomia: uma elevada capacidade para usar emoções provocava o aumento do envolvimento com a organização (figura 6); os indivíduos com elevados níveis de regulação emocional manifestam menos comportamentos intra-papel e de *cyberloafing* sério; e quem consegue fazer boas avaliações das emoções dos outros, também manifesta menos comportamentos intra-papel (modelos 5, 10, 15, 20, 33, 38, 43 e 48, posteriormente complementados pelos gráficos resultantes da aplicação do método de Aiken & West (1991)). Deste modo, aceitámos parcialmente a hipótese 16, dado que se para determinadas variáveis dependentes se verificou um efeito positivo da IE nos recursos laborais, noutras variáveis dependentes o efeito encontrado foi inverso.

Em suma, das 16 hipóteses levantadas, pudemos confirmar cinco hipóteses (1, 2, 4, 5, e 15), cinco hipóteses só se confirmaram parcialmente (3, 7, 11, 14 e 16), e cinco hipóteses não puderam ser aceites (6, 8, 9, 10, 12 e 13).

Tabela 1
 Correlações

Nº	Variáveis	M	DP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	Trabalho Extra	2,53	1,09	,79																		
2	Carga de Trabalho	3,39	,83	,55**	,87																	
3	Exigências Emocionais	3,02	,92	,30**	,61**	,83																
4	Autonomia	3,42	1	,18*	,02	-,11	,87															
5	Suporte Social	2,93	1,05	,15*	-,07	-,19*	,45**	,89														
6	Auto-Avaliação das Emoções	3,84	,83	,19**	,28**	,22**	,10	,09	,91													
7	Regulação das Emoções	3,50	,75	,01	-,05	-,18*	,31**	-,34**	,30**	,87												
8	Uso das Emoções	3,99	,73	,17*	,20**	,12	,47**	-,15*	,43**	,39**	,82											
9	Avaliação das Emoções dos Outros	3,78	,68	,15*	,26**	,26**	,07	,15*	,47**	,28**	,22**	,79										
10	Emoções Positivas	3,70	,72	,04	-,08	-,22**	,39**	,43**	,10	,14*	,19**	,05	,84									
11	Emoções Negativas	2,77	,78	,15*	,42**	,58**	,23**	,24**	,08	,11	,23**	-,02	,47**	,79								
12	Compromisso Organizacional	3,28	,81	,19**	0	-,15*	,57**	-,29**	,39**	,49**	,11	,27**	,22**	,11	,82							
13	Conscienciosidade e Desportivismo	4,37	,74	0	-,06	0	,08	-,09	,04	,04	,04	,11	,24**	,01	,03	,64						
14	Cortesia	3,59	,76	,13	,23**	,21**	,17*	,07	,18*	,18*	,20**	,05	,16*	,33**	,20**	-,07	,65					
15	Altruísmo	3,65	,75	,15*	,19**	,02	,25**	,04	,14*	,28**	,15*	,13	,12	,19**	,30**	-,18*	,43**	,61				
16	Intra-Papel	4,33	,53	,10	,26**	,20**	,25**	,09	,22**	,18*	,36**	,18**	,40**	,30**	,18*	,15*	,29**	,35**	,75			
17	Comportamentos Contra-Produtivos	1,30	,35	,03	,10	,15*	-,18*	,25**	-,06	-,05	,02	-,11	-,11	-,07	-,20**	-,33**	-,09	-,16*	-,17*	,82		
18	Cyberloafing Menor	2,02	,86	,17*	-,09	-,05	-,06	,04	-,01	,04	0	-,06	-,11	,04	-,01	-,27**	-,08	,05	-,13	,22**	,79	
19	Cyberloafing Sério	1,25	,48	,26**	,09	,05	-,04	,05	,18*	,19*	,02	-,04	-,03	-,05	,18*	-,28**	-,05	,07	,05	,17*	,50**	,63

Nota: ** p < 0,01; * p < 0,05; na diagonal são apresentados os valores de α de Cronbach

Tabela 2
Regressões Lineares para as Emoções Positivas

Variável Independente	Emoções Positivas				
	Mod. 1	Mod. 2	Mod. 3	Mod. 4	Mod. 5
Sexo	ns	ns	ns	ns	ns
Idade	ns	ns	ns	ns	ns
Formação Académica	ns	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	ns	ns	ns	ns	ns
Trabalho Extra		ns	ns	ns	ns
Carga de Trabalho		ns	ns	ns	ns
Exigências Emocionais		-.26***	-.14**	-.18***	ns
Autonomia			.25***	.19***	.18**
Suporte Social			.29***	.22***	.30***
Auto-Avaliação das Emoções				ns	ns
Regulação das Emoções				ns	ns
Uso das Emoções				.41***	.38***
Avaliação das Emoções dos Outros				ns	ns
Exigências Emocionais x Uso das Emoções					-.09*
Suporte Social x Uso das Emoções					-.12**
ΔR^2		.03	.20	.15	.02
F Change	ns	9.655	26.500	48.650	3.595
Adjusted R ²	.01	.04	.24	.39	.41

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 3
Regressões Lineares para as Emoções Negativas

Variável Independente	Emoções Negativas				
	Mod. 6	Mod. 7	Mod. 8	Mod. 9	Mod. 10
Sexo	.28***	.13**	.11*	ns	ns
Idade	-.16**	-.15**	-.11*	-.12**	-.15***
Formação Académica	ns	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	ns	ns	ns	ns	ns
Trabalho Extra		ns	ns	ns	ns
Carga de Trabalho		.16*	.13*	.15**	.15**
Exigências Emocionais		.46***	.44***	.40***	.42***
Autonomia			ns	ns	ns
Suporte Social			-.12*	-.11**	-.13**
Auto-Avaliação das Emoções				ns	ns
Regulação das Emoções				-.19***	-.21***
Uso das Emoções				-.16**	-.17***
Avaliação das Emoções dos Outros				ns	ns
Exigências Emocionais x Regulação das Emoções					-.12**
Carga de Trabalho x Avaliação das Emoções dos Outros					-.18***
ΔR^2		.27	.04	.06	.00
F Change	3.569	50.526	7.971	11.182	10.716
Adjusted R ²	.01	.35	.37	.43	.49

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 4
Regressões Lineares para o Compromisso Organizacional

Variável Independente	Compromisso Organizacional				
	Mod. 11	Mod. 12	Mod. 13	Mod. 14	Mod. 15
Sexo	ns	ns	ns	ns	ns
Idade	ns	ns	ns	ns	ns
Formação Académica	ns	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	.14*	.24***	.21***	.21***	.21***
Trabalho Extra		.27***	.15**	.13**	.11**
Carga de Trabalho		ns	ns	ns	ns
Exigências Emocionais		-.24***	-.13**	ns	ns
Autonomia			.14**	.12*	ns
Suporte Social			.37***	.36***	.43***
Auto-Avaliação das Emoções				ns	ns
Regulação das Emoções				.17**	.22***
Uso das Emoções				ns	ns
Avaliação das Emoções dos Outros				ns	ns
Autonomia x Uso das Emoções					.18***
Suporte Social x Uso das Emoções					-.16**
ΔR^2		.03	.20	.04	.03
F Change	9.179	5.972	52.677	13.340	5.057
Adjusted R ²	.04	.07	.27	.31	.34

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 5
Regressões Lineares para os Comportamentos de Desempenho Intra-Papel

Variável Independente	Intra-Papel				
	Mod. 16	Mod. 17	Mod. 18	Mod. 19	Mod. 20
Sexo	ns	ns	ns	ns	ns
Idade	ns	ns	ns	ns	ns
Formação Académica	ns	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	.18**	ns	ns	ns	.17*
Trabalho Extra		ns	ns	ns	ns
Carga de Trabalho		.18*	.26***	.14**	.14**
Exigências Emocionais		ns	ns	ns	ns
Autonomia			.17**	.15**	.21***
Suporte Social			ns	ns	ns
Auto-Avaliação das Emoções				.13*	.16**
Regulação das Emoções				ns	ns
Uso das Emoções				.26***	.22***
Avaliação das Emoções dos Outros				ns	ns
Exigências Emocionais x Regulação das Emoções					-.15**
Autonomia x Regulação das Emoções					-.16**
Autonomia x Avaliação das Emoções dos Outros					-.14**
ΔR^2		.04	.04	.12	.10
F Change	ns	14.713	10.478	16.607	10.030
Adjusted R ²	.03	.07	.11	.23	.33

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 6
Regressões Lineares para os Comportamentos de Desempenho Extra-Papel (Cortesia)

Variável Independente	Cortesia			
	Mod. 21	Mod. 22	Mod. 23	Mod. 24
Sexo	ns	ns	ns	ns
Idade	ns	ns	ns	ns
Formação Académica	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	ns	ns	ns	ns
Trabalho Extra		ns	ns	ns
Carga de Trabalho		ns	ns	ns
Exigências Emocionais		ns	.19**	.18***
Autonomia			ns	ns
Suporte Social			.17**	.22***
Auto-Avaliação das Emoções				ns
Regulação das Emoções				ns
Uso das Emoções				ns
Avaliação das Emoções dos Outros				.28***
ΔR^2		.05	.05	.07
F Change	ns	9.163	11.178	17.308
Adjusted R ²	-.01	.04	.09	.16

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 7
Regressões Lineares para os Comportamentos de Desempenho Extra-Papel (Altruísmo)

Variável Independente	Altruísmo			
	Mod. 25	Mod. 26	Mod. 27	Mod. 28
Sexo	ns	ns	ns	ns
Idade	ns	ns	ns	ns
Formação Académica	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	ns	ns	ns	ns
Trabalho Extra		ns	ns	ns
Carga de Trabalho		.25**	.23***	.15**
Exigências Emocionais		ns	ns	ns
Autonomia			ns	ns
Suporte Social			.27***	.29***
Auto-Avaliação das Emoções				ns
Regulação das Emoções				ns
Uso das Emoções				ns
Avaliação das Emoções dos Outros				.16**
ΔR^2		.03	.07	.03
F Change	ns	7.105	18.109	5.082
Adjusted R ²	-.01	.04	.11	.14

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 8
 Regressões Lineares para os Comportamentos de Desempenho Extra-Papel (Conscienciosidade e Desportivismo)

Variável Independente	Conscienciosidade e Desportivismo				
	Mod. 29	Mod. 30	Mod. 31	Mod. 32	Mod. 33
Sexo	.16**	.16**	.14**	.14**	.15**
Idade	ns	ns	ns	ns	ns
Formação Académica	ns	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	ns	ns	ns	ns	ns
Trabalho Extra		ns	ns	ns	ns
Carga de Trabalho		ns	ns	ns	ns
Exigências Emocionais		ns	ns	ns	ns
Autonomia			ns	ns	ns
Suporte Social			ns	ns	ns
Auto-Avaliação das Emoções				ns	ns
Regulação das Emoções				ns	ns
Uso das Emoções				.24***	.26***
Avaliação das Emoções dos Outros				ns	ns
Exigências Emocionais x Regulação das Emoções					-.19**
Exigências Emocionais x Avaliação das Emoções dos Outros					.13*
Carga de Trabalho x Uso das Emoções					-.18**
ΔR^2		-.01	.01	.04	.05
F Change	ns	ns	ns	11.666	4.000
Adjusted R ²	.02	.01	.02	.06	.11

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 9
Regressões Lineares para os Comportamentos Contra-Produtivos

Variável Independente	Comportamentos Contra-Produtivos				
	Mod. 34	Mod. 35	Mod. 36	Mod. 37	Mod. 38
Sexo	-.17**	.22***	-.21***	-.20***	-.17***
Idade	-.24***	-.20***	-.21***	-.18***	-.16**
Formação Académica	ns	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	ns	ns	ns	ns	ns
Trabalho Extra		ns	ns	ns	ns
Carga de Trabalho		ns	ns	ns	ns
Exigências Emocionais		.12*	.13*	.15*	.13*
Autonomia			ns	ns	ns
Suporte Social			ns	ns	ns
Auto-Avaliação das Emoções				ns	ns
Regulação das Emoções				ns	ns
Uso das Emoções				-.13*	-.16**
Avaliação das Emoções dos Outros				ns	ns
Trabalho Extra x Suporte Social					.19***
Trabalho Extra x Avaliação das Emoções dos Outros					-.15**
Suporte Social x Avaliação das Emoções dos Outros					-.21***
ΔR^2		.01	.00	.00	.09
F Change	3.547	ns	ns	2.955	7.652
Adjusted R ²	.04	.05	.05	.05	.14

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 10
Regressões Lineares para os Comportamentos de *Cyberloafing* Menor

Variável Independente	Cyberloafing Menor				
	Mod. 39	Mod. 40	Mod. 41	Mod. 42	Mod. 43
Sexo	ns	ns	ns	ns	ns
Idade	-.19***	-.19***	-.20***	-.18***	-.19***
Formação Académica	ns	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	ns	ns	ns	ns	ns
Trabalho Extra		.30***	.30***	.31***	.30***
Carga de Trabalho		-.26***	-.27***	-.29***	-.26***
Exigências Emocionais		ns	ns	ns	ns
Autonomia			ns	ns	ns
Suporte Social			ns	ns	ns
Auto-Avaliação das Emoções				ns	ns
Regulação das Emoções				ns	ns
Uso das Emoções				ns	ns
Avaliação das Emoções dos Outros				ns	ns
Suporte Social x Regulação das Emoções					-.23***
ΔR^2		.08	-.02	.01	.04
F Change	6.445	7.011	ns	ns	10.674
Adjusted R ²	.03	.11	0.9	.10	.14

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

Tabela 11
Regressões Lineares para os Comportamentos de *Cyberloafing* Sérico

Variável Independente	Cyberloafing Sérico				
	Mod. 52	Mod. 53	Mod. 54	Mod. 55	Mod. 56
Sexo	ns	ns	ns	ns	ns
Idade	ns	ns	ns	ns	ns
Formação Académica	ns	ns	ns	ns	ns
Tipo de Contrato	ns	ns	ns	ns	ns
Trabalho Extra		.26***	.24***	.25***	.27***
Carga de Trabalho		ns	ns	ns	ns
Exigências Emocionais		ns	ns	ns	ns
Autonomia			ns	ns	ns
Suporte Social			.16**	.18**	.14**
Auto-Avaliação das Emoções				ns	ns
Regulação das Emoções				ns	ns
Uso das Emoções				ns	ns
Avaliação das Emoções dos Outros				ns	ns
Exigências Emocionais x Avaliação das Emoções dos Outros					.33***
Trabalho Extra x Suporte Social					.16**
Trabalho Extra x Avaliação das Emoções dos Outros					-.20***
Autonomia x Regulação das Emoções					-.17**
ΔR^2		.05	.02	.00	.14
F Change	ns	12.110	4.934	ns	8.503
Adjusted R ²	-.01	.06	.08	.08	.22

Nota: *** p < 0,01; ** p < 0,05; * p < 0,10

10. Discussão de Resultados, Principais Conclusões, Limitações e Oportunidades para Investigação Futura

O estudo do *stress* ocupacional e das suas repercussões ao nível da qualidade de vida no trabalho têm sido das temáticas mais abordadas em termos empíricos e teóricos. As suas manifestações psicológicas, emocionais e comportamentais, que exercem impacto na saúde, na satisfação, no desempenho profissional, nas relações interpessoais entre colaboradores, e as suas implicações directas nos custos e produtividade das organizações, tem aguçado o interesse e impulsionado a criação de inúmeros modelos conceptuais que o têm tentado explicar e que têm contribuído para a sua compreensão.

A actual tendência literária para a investigação das repercussões negativas do *stress* ocupacional (Allan *et al*, 2007; Bakker *et al*, 2009; Byron, 2005), tem aberto lacunas que promovem o crescimento de estudos que tentam apurar e provar que a presença de algum *stress* ocupacional é necessária e desejável, pelos potenciais efeitos benéficos no trabalho e vida profissional dos indivíduos (Frone, 2003; Carlson *et al*, 2000; Brummelhuis *et al*, 2010; Bakker *et al*, 2010).

Foi com o intuito de explorar este último lado investigacional, e de fugir às abordagens típicas, que levámos a cabo este estudo incorporando num mesmo modelo variáveis dependentes que são consequências de um possível efeito negativo e/ou positivo do *stress* ocupacional.

Por outro lado, várias transformações têm ocorrido no mundo do trabalho. Fruto das alterações na conjuntura política, económica e social, a natureza existente tem-se modificado e novas formas de organização têm surgido. Observamos o desaparecimento de empregos permanentes e, simultaneamente, o aparecimento de novas tecnologias e formas inovadoras de organização do trabalho. Enquanto uns sofrem pela falta de emprego, outros sofrem por terem de trabalhar excessivamente. O fenómeno paradigmático do desemprego consistiu no mote ideal para a realização do presente estudo, para a escolha do tema e das variáveis, e para uma abordagem contemporânea da actual realidade laboral.

A fim de viabilizarmos a sua concretização, e de aferirmos no contexto português o já apurado noutras realidades culturais, levámos a efeito um estudo que abrangeu, de forma aleatória, indivíduos de diversos sectores de actividade, de empresas públicas e privadas, de idades, géneros, formação académica e vínculos contratuais variados. Procurando uma maior e melhor representatividade, e oferecendo garantias de

confidencialidade, todas as respostas foram obtidas por preenchimento *on-line* de questionários individuais, de modo a sabermos se empregos cada vez mais exigentes são uma realidade generalizada nas organizações (e se sim quais os seus efeitos) ou se esta ainda é uma realidade restrita.

Relembrando, um dos nossos objectivos consistia na verificação do impacto que as diferentes exigências laborais exerciam nas emoções negativas vividas em contexto de trabalho (hipóteses 1, 5 e 9). Pôde apurar-se que os indivíduos mais sobrecarregados e que desempenham funções mais exigentes do ponto de vista psicológico e emocional, são os que vivem com maior frequência situações laborais mais desgastantes, normalmente causadoras de sentimentos negativos no trabalho, como a ansiedade, a exaustão física e emocional, a depressão e a desilusão. Por outro lado, a não confirmação de que o trabalho extra estava positivamente relacionado com a emocionalidade negativa, pode dever-se ao facto de que os indivíduos que trabalham de forma extraordinária, realizando horas extra, não o fazem por obrigação mas sim por gosto e envolvimento com a organização, ou então, porque o tempo passado a realizar horas extra não quer dizer que seja passado de facto a trabalhar, e por isso, nem se torna desgastante nem provoca estados emocionais negativos.

Efectuando o contraponto com o objectivo anterior, procurámos igualmente saber se as diferentes exigências laborais se relacionavam com as emoções positivas vividas em contexto de trabalho e o compromisso organizacional, e qual o tipo e sentido relacional da sua ligação (hipóteses 2, 6 e 10). Neste caso, registámos uma tendência clara para que só os indivíduos que desempenham funções mais exigentes do ponto de vista psicológico e emocional vissem diminuir o seu sentimento de compromisso para com a organização, e referissem que se sentiam menos motivados, menos optimistas, menos úteis, menos felizes e menos bem-dispostos durante o seu trabalho. Por outro lado, parece que para os indivíduos que realizam horas extraordinárias e que se sentem sobrecarregados no trabalho, e apesar de referirem que tais circunstâncias os deixam mais ansiosos e cansados, não deixam de se sentir comprometidos com a organização, de estar motivados, optimistas e bem-dispostos. Como tal, tudo indica que existem diferenças entre estes três tipos de exigências laborais, e que as exigências emocionais são aquelas com que os indivíduos têm maior dificuldade em lidar, causando por isso maiores níveis de *stress* capazes de anular estados psicológicos e emocionais positivos, e de fazer diminuir o seu envolvimento organizacional.

Ao analisarmos o tipo de repercussões comportamentais que os indivíduos poderiam manifestar por se encontrarem em contextos laborais exigentes e causadores de stress (hipóteses 3, 7 e 11), chegámos a conclusões diferentes.

Neste estudo não conseguimos apurar as motivações de quem trabalha extraordinariamente, portanto, quem o faz pode ser por gosto, por imposição, por envolvimento com a organização ou por necessidade. Digamos que tudo depende da percepção de quem o faz, e do porquê que o faz, não tendo de ser, necessariamente uma exigência laboral com um efeito negativo. Por outro lado, também não conseguimos apurar o porquê dos indivíduos percepcionarem que estão sobrecarregados de trabalho. O trabalho em excesso ou a sobrecarga de trabalho também depende muito da percepção que o indivíduo faz. Pode depender de fluxos de trabalho, de estados anímicos ou de situações temporárias. Tal como o trabalho extra, dependendo da motivação e das circunstâncias, este também não tem de ter necessariamente um efeito negativo. No caso das exigências emocionais, não se pode dizer que exista tanta subjectividade. O indivíduo só tem a percepção de que o seu trabalho é psicológica e emocionalmente exigente quando se dá conta que este o desgasta nesse sentido, mas o seu efeito é potenciado quando o indivíduo pensa que não tem recursos internos suficientes para lidar com essas circunstâncias. A associação a um sentimento de incapacidade e frustração torna-se inevitável, e pode ter efeitos devastadores. Talvez por isso, as exigências emocionais pareçam ser um tipo de exigência laboral que tem um forte impacto negativo no bem-estar e qualidade de vida dos indivíduos no trabalho.

Como tal, não foi com estranheza que verificámos que o único tipo de exigência laboral a provocar a ocorrência de comportamentos contra-produtivos foram as exigências emocionais (hipótese 3), já que estes são o tipo de comportamentos normalmente manifestados como forma de retaliação, que visam punir a organização e os indivíduos que a representam perante acontecimentos ou circunstâncias desagradáveis aos mesmos. Nenhuma das outras exigências laborais revelou qualquer impacto negativo suficientemente forte para originar este tipo de comportamentos. E como nem sempre os comportamentos revelam aquilo que sentimos, tal permite-nos inferir que quando os indivíduos começam a manifestar determinados comportamentos, como no caso dos comportamentos contra-produtivos, tal pode significar que a sua tolerância ao *stress* esteja a esgotar-se, e que já apresente níveis muito elevados de exaustão psicológica e emocional.

Ao longo desta investigação, temo-nos referido ao trabalho extra como sendo já quase um ritual simbólico das culturas organizacionais das empresas actuais, tendo mencionado igualmente que este era visto pelas organizações como um sinal de compromisso organizacional. Crê-se que quanto mais comprometido com a organização, maior a disponibilidade do indivíduo para realizar horas extraordinárias; e que quem não segue este ritual, é porque não se sente envolvido com a actividade organizacional. De facto, como já constatámos anteriormente, o trabalho extra prediz o compromisso organizacional (hipótese 9), e por isso quem tem um maior envolvimento com a organização acaba por ficar a trabalhar de forma extraordinária com maior frequência. Contudo, recordamos o alerta feito por Noon & Blyton (2002) que referiam que nem sempre a realização de horas extra era sinónimo de que esse tempo fosse gasto em prol da organização e, como tal, que fosse passado a trabalhar. Como podemos constatar, o trabalho extra é preditivo dos comportamentos de *cyberloafing* (hipótese 11), querendo com isto significar que quanto mais horas extra os colaboradores fazem, mais comportamentos de fuga ao trabalho manifestam, neste caso, com recurso à utilização da *Internet*. Portanto, quer-nos parecer que os indivíduos já se aperceberam da simbologia do trabalho extra dentro duma organização, e de que a natureza do trabalho está a mudar. Apesar do trabalho extra não ser sinónimo de produtividade, em tempos difíceis, trabalhar “mais” é bem visto. Não fazer horas extra pode colocar o indivíduo numa posição incómoda no que diz respeito aos seus colegas de trabalho e supervisores. Por isso, os indivíduos passam mais tempo no local de trabalho, fingem um elevado envolvimento organizacional, não se comprometem perante os colegas e os chefes, e durante esse tempo aproveitam para realizar actividades como ver o e-mail pessoal, enviar e-mails pessoais, fazer apostas sobre os jogos de futebol, espreitar as redes sociais e, os que vão mais além, aproveitam para fazer *downloads* ilegais de filmes e músicas, ou pior, consultar *sites* pornográficos. Curioso é notar que, em contrapartida, este tipo de comportamentos diminui face ao aumento da carga de trabalho (hipótese 7). Ou seja, se eu de facto estiver sobrecarregado de trabalho, então é muito provável que não tenha tempo nem vontade para gastar neste tipo de actividade, e que as minhas manifestações comportamentais de fuga ao trabalho diminuam.

Outra das premissas do nosso estudo referia-se à possibilidade de contextos laborais exigentes influenciarem os comportamentos individuais relativos ao tipo de desempenho. Também nesta questão nos foi permitido chegar a conclusões distintas.

Primeiro, conseguimos verificar que as exigências emocionais afectam negativamente alguns comportamentos de desempenho extra-papel (hipótese 4), nomeadamente, os comportamentos altruístas, embora contássemos que também os comportamentos de cortesia e de conscienciosidade e desportivismo fossem afectados. Daqui, concluímos que os indivíduos que têm de corresponder a um elevado padrão emocional e psicológico no seu trabalho, sentem-se de tal forma absorvidos e desgastados que limitam-se a cumprir com o esperado, e deixam de querer/poder fazer mais do que está ao seu alcance.

Segundo, verificámos que a carga de trabalho promovia o aumento de comportamentos altruístas e de desempenho intra-papel (hipótese 8). Tal, permitiu-nos inferir que quando os indivíduos se sentem sobrecarregados de trabalho, aumenta a sua necessidade de inter-ajuda, de ajudar os colegas a cumprirem as suas metas, e de cooperar mais activamente no processo produtivo. Ou seja, quando estes têm de trabalhar excessivamente, fazem-no por si, pelos colegas e pela própria organização, assegurando não só os seus níveis de produtividade e cumprimento de objectivos, como os dos seus colegas, e consequentemente, da organização.

Terceiro, já fizemos algumas alusões em conclusões anteriores sobre algo que já vai sendo quase que um *cliché* na gestão de recursos humanos e da psicologia organizacional: trabalho extra não é sinónimo de produtividade nem de melhores desempenhos. Como constatámos (hipótese 12), o trabalho extra não obteve qualquer relação significativa com as variáveis comportamentais referentes ao tipo de desempenho individual.

Realizando a ponte entre a revisão de literatura e os resultados obtidos por meio deste estudo, de uma forma geral, concluímos que as condições de trabalho são extremamente importantes na qualidade de vida no trabalho e na forma como o indivíduo vive a experiência laboral, pois afectam significativamente as emoções vividas no local de trabalho e condicionam o comportamento humano e as atitudes que os indivíduos tomam. Ainda assim, não foi com surpresa que verificámos que o seu impacto tem maior preponderância ao nível emocional do que comportamental, enfatizando a ideia de que é muito mais difícil provar relações directas entre *stressors* e comportamentos. Tal, reitera a ideia de que mesmo conscientes da sua importância, este tipo de respostas ao *stressors* organizacionais tem sido o menos estudado empiricamente (Briner & Reynolds, 1999; Jex & Beehr, 1991; Kahn & Byosiére, 1992)

porque as pesquisas que o contemplam são descritas como “limitadas” e não captam a essência da relação *stressor-strain* (Briner & Reynolds, 1999). Nem sempre o nosso comportamento é congruente com o que sentimos, com os nossos ideais e valores. Tal, leva-nos a acreditar que para além do *stress* vivido em contexto de trabalho, existirão outras variáveis com papéis determinantes na acção dos indivíduos.

Como esperávamos, as exigências laborais revelaram um duplo efeito. Se por um lado mostraram claramente que contribuem para o aumento do *stress* ocupacional, agindo como *stressors* organizacionais, por outro lado, também se verificou que contribuem para o aumento do desempenho profissional, indicando que são estímulos necessários que promovem a produtividade e o alcance dos objectivos organizacionais. Esta foi outra das premissas que temos vindo a desenvolver ao longo deste trabalho e que corrobora um ideal defendido por alguns autores já mencionados (e.g.: Pereira, 2004). A natureza do *stress* não é em si nem boa nem má. Determinados níveis de *stress* são necessários para colocar a máquina empresarial a funcionar, no entanto, é imprescindível que exista equilíbrio entre o que é exigido dos colaboradores e as ferramentas que colocamos à sua disposição para que possam corresponder às expectativas organizacionais, tal como indicava Bakker *et al* (2006).

É neste sentido que entram no modelo os recursos laborais e o papel que desempenham. O equilíbrio desejável entre o que é exigido e o que é fornecido ao colaborador para corresponder às expectativas organizacionais, não é igual para todos. Como já referimos anteriormente, os níveis de tolerância ao *stress* ocupacional varia de indivíduo para indivíduo. Contudo, do ponto de vista da intervenção organizacional, uma das formas de se proteger e de proteger os seus colaboradores dos potenciais efeitos nocivos que o excesso de *stress* pode provocar, passa pela actuação ao nível das condições de trabalho que ajudam os indivíduos a fazer face a contextos laborais exigentes. Garantir determinadas condições de trabalho, implica assegurar a disponibilização de determinados recursos aos colaboradores, que mesmo podendo não ser suficientes em alguns casos, com certeza que serão mais uma ferramenta que estes poderão utilizar para facilitar o processo de gestão do *stress* ocupacional. Como já era expectável, também foi sem grande surpresa que constatámos que a presença de recursos laborais mostrou atenuar o efeito originado pelas exigências laborais, neste caso *stressors* organizacionais.

Inicialmente, colocámos a questão dos aspectos que determinariam a diferença entre um desafio laboral e uma exigência laboral. Embora Bakkert *et al* (2006) já tivesse dado indícios sobre o que poderia diferenciá-los, tendo inclusivamente obtido alguma sustentação empírica, foi com agrado que conseguimos registar o carácter motivacional dos recursos laborais. Apesar da autonomia, neste nosso estudo, não ter moderado significativamente a relação entre as exigências laborais e as suas repercussões (hipótese 13), tal como sucedeu com o suporte social (hipótese 14), mesmo assim continuamos a acreditar que tal possa ser possível, não só porque já se realizaram inúmeros estudos em que tal facto se verificou (Bakkert *et al*, 2004, 2006, 2008, 2009, 2010), mas também porque sempre que os recursos laborais foram introduzidos no nosso modelo diminuíram o efeito das exigências laborais. De uma forma geral, pudemos verificar que os recursos laborais melhoram os estados psicológicos e emocionais dos indivíduos porque afectam negativamente as emoções negativas, e positivamente as emoções positivas vividas em contexto de trabalho. Isto é, os recursos de trabalho contribuem para o aumento de sentimentos positivos no local de trabalho como a motivação, o optimismo, a felicidade, a boa disposição e o sentimento de utilidade; e ajudam a diminuir sentimentos negativos tais como a ansiedade, a depressão, a desilusão, e a exaustão física e emocional. Por outro lado, constatámos que os indivíduos têm a percepção de que conseguem melhorar o seu desempenho, sempre que o nível de exigência aumenta e é acompanhado proporcionalmente pelo aumento de recursos laborais. Ou seja, desde que se assegure o equilíbrio entre exigências e recursos laborais, os indivíduos sentem-se desafiados, empenhados e motivados para corresponder a determinados padrões de exigência. Desta forma, tornam-se mais cooperantes com a organização, adoptam comportamentos mais pró-activos, e laboram sem poupar esforços para ajudá-la a alcançar as suas metas e objectivos, promovendo a eficácia e eficiência organizacional.

No geral, os recursos pessoais analisados manifestaram um comportamento idêntico aos recursos laborais, facto que já esperávamos que se viesse a concretizar dado o efeito benéfico que se acredita que exercem no indivíduo. Como o recurso pessoal escolhido se baseia num conjunto de competências individuais, que correspondem às quatro dimensões componentes da inteligência emocional, era expectável que o desenvolvimento dessas competências se transformasse em ferramentas adicionais, desta vez intrínsecas, capazes de fortalecer o indivíduo e de o ajudar a lidar com

situações desfavoráveis, como é o caso do *stress* ocupacional. Pudemos verificar que à semelhança dos recursos laborais, também os recursos pessoais atenuam o efeito *stressante* das exigências laborais (hipótese 15), salvo raras exceções, indicando que a inteligência emocional ajuda a explicar as relações entre os *stressors* organizacionais e as suas repercussões psicológicas, emocionais e comportamentais nos indivíduos. Para além disso, a sua importância prende-se ainda com a relação que estabelece com os recursos laborais, pois não só se verificou que as dimensões da inteligência emocional moderavam as exigências do trabalho, como também se apurou que estas moderavam os recursos laborais (hipótese 16). Ou seja, a inteligência emocional desempenha um papel extremamente importante no nosso estudo, pois mostrou-nos que os recursos pessoais influenciam a nossa percepção sobre a necessidade de ter disponível determinados recursos laborais. Por outras palavras, o facto de os indivíduos serem emocionalmente inteligentes faz com que não sintam tanta necessidade de, no caso do nosso estudo, serem mais apoiados pelos seus chefes e terem maior autonomia sobre como desempenhar o seu trabalho. Talvez porque possuindo estas competências intrínsecas que os ajudam a lidar melhor com a falta de autonomia e a falta de suporte social prestado pelo supervisor directo, conseguem minimizar os níveis de *stress* que estas circunstâncias poderiam causar. Muito embora acreditemos que do ponto de vista teórico e empírico haja fundamentação suficiente que comprova que os recursos, independentemente da sua espécie, geram novos recursos, não conseguimos obter resultados que nos permitissem inferir algo nesse sentido. Ainda assim, pudemos demonstrar a importância e necessidade de se incluírem variáveis individuais no estudo do *stress* ocupacional e da qualidade de vida no trabalho.

O presente estudo foi concebido tendo em linha de conta que actualmente se reclama por um modelo integrador das emoções no desenvolvimento de pesquisas sobre o *stress* ocupacional e a qualidade de vida no trabalho, dado o seu inquestionável papel na definição de estados psicológicos, processos de *coping* e gestão do *stress* ocupacional (Briner, 1995; Cooper *et al*, 2001), e acrescentando o facto de que consideramos que os recursos pessoais, como características de personalidade e competências individuais, também poderiam ter um papel determinante no estudo do *stress* ocupacional, foi nossa decisão proceder a algumas adaptações do Modelo das Exigências do Trabalho vs Recursos do Trabalho (Bakker *et al*, 2004; 2006; 2008; 2009; 2010) para a sua aplicação no contexto nacional. O modelo em análise

designou-se de Modelo das Exigências Laborais vs Recursos Laborais & Recursos Pessoais, atendendo às suas semelhanças com o Modelo das Exigências do Trabalho vs Recursos do Trabalho desenvolvido e testado em vários estudos efectuados por Bakker *et al* (2004; 2006; 2008; 2009; 2010).

Contudo, apesar das conclusões que o nosso estudo nos permitiu retirar, estamos conscientes da necessidade de explorar melhor os resultados obtidos. Este consistiu num primeiro teste a este modelo, na forma como o idealizámos, necessitando de uma maior exploração para que possa, futuramente, adquirir uma maior consistência empírica. O facto de apresentar uma grande diversidade de variáveis implicou que cada categoria se fizesse representar por uma única variável. Como a parte não deve ser tomada pelo todo, sugeríamos a adição de novas variáveis, de forma a ter mais do que uma variável em cada categoria.

Futuramente, gostaríamos de ver este modelo a ser aplicado em investigações com amostras de maior dimensão, noutros contextos laborais e culturais, ou até mesmo, aplicado em classes profissionais específicas e distintas a fim de se poder efectuar alguma comparação entre elas.

Já que este estudo coloca em foco a importância que as condições de trabalho têm no bem-estar e qualidade de vida no trabalho, seria interessante apurar qual o papel da liderança neste modelo, e se haveria diferenças entre estilos de liderança. A liderança é uma condição de trabalho, hoje em dia sabemos que tem essencialmente um cariz motivacional e que, do ponto de vista da organização, condiciona significativamente o comportamento humano. Entre estilos de liderança mais orientados para as tarefas, outros para as pessoas, outros focados nos resultados ou na funcionalidade, uns que causam maior dependência que outros, que são impostos ou adquiridos, seria curioso perceber se todos os estilos de liderança se enquadrariam na mesma categoria, ou se teríamos determinados tipos que seriam enquadrados nas exigências laborais e outros que funcionariam como recursos do trabalho.

Para nós, testar este modelo tendo como variáveis dependentes as estratégias de *coping* também teria o seu interesse. A teoria nesta área é também muito diversificada e rica, e ao invés de estarmos a testar que repercussões são originadas por aquelas condições de trabalho, estaríamos a testar quais as estratégias que os indivíduos utilizariam para lidar com aquelas condições de trabalho.

Por último, gostaríamos de sublinhar que muito há ainda por investigar no que diz respeito ao papel dos recursos pessoais. Cremos que as características individuais podem ser extremamente benéficas no processo de gestão do *stress* ocupacional, mas que nem todas deverão ser colocadas no mesmo “saco”. Neste estudo, verificámos que a inteligência emocional, de uma forma geral, diminuía o impacto negativo das exigências laborais, tal como acreditamos que possa acontecer com outras variáveis como a resiliência e o optimismo, facto que gostaríamos de ver provado futuramente. Mas, não acreditamos que personalidades do tipo A, ou determinadas características como o neuroticismo tenham o mesmo impacto.

Em suma, as condições de trabalho desempenham um importante papel na gestão da qualidade de vida dos indivíduos no trabalho. Exigências laborais como o trabalho extra, a carga de trabalho e as exigências emocionais, e que tanto caracterizam os actuais contextos de trabalho, agem como *stressors* organizacionais que se repercutem no tipo de emoções vividas no local de trabalho e no tipo de comportamentos manifestados pelos indivíduos. No entanto, o seu impacto é mais evidente ao nível emocional, indicando que os indivíduos sofrem de uma forma silenciosa, e que nem sempre os seus comportamentos estão em conformidade com os seus sentimentos e estados emocionais. O equilíbrio relacional entre as exigências laborais e as suas repercussões só é passível de ser alcançado mediante a verificação de duas condições: 1) capacidade individual para gerir o *stress* ocupacional que resulta da existência de determinados recursos pessoais e individuais (e.g.: inteligência emocional); e 2) promoção de determinadas condições de trabalho que actuem como recursos laborais (e.g.: autonomia e suporte social) capazes de minimizar os efeitos originados pelas exigências laborais. O que diferencia exigências laborais de desafios profissionais é a capacidade para estabelecer uma relação equilibrada entre as exigências laborais e as suas repercussões emocionais, psicológicas e comportamentais. Como se consegue esse equilíbrio? Dado o seu carácter motivacional, com o desenvolvimento de recursos laborais e pessoais.

Para finalizar, recuperamos algo que referimos no início deste estudo e que consiste numa das premissas defendidas por Bakker (2001): profissionais de excelência e colaboradores motivados sobressaem no seu trabalho porque conseguem manter o equilíbrio entre a energia que dão e a que recebem.

Referências Bibliográficas

Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 124, 2, 229-246

Adams, G. A.; King, L. A. & King, D. W. (1996). Relationships of Job and Family Involvement, Family Social Support, and Work-Family Conflict With Job and Life Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 81, 4, 411-420

Allan, C.; Loudoun, R. & Peetz, D. (2007). Influences on Work-Non-Work Conflict. *Journal of Sociology*, 43, 3, 219-239

Anandarajan, M.; Devine; P. & Simmers, C. (2004). A multidimensional scaling approach to personal web usage in the workplace. Hershey, PA: Information Science Publishing

Anandarajan, M. & Simmers, C. (2004). Constructive and destructive personal web use in the workplace: Mapping employee attitudes. Hershey, PA: Information Science Publishing

Anderson, N.; Ones, D. S.; Sinangil, H. & Viswesvaran, C. (2001). *Handbook of industrial, work, and organizational psychology: Personnel psychology*. Thousand Oaks, CA: Sage

AOM (2003). E-mail rules, policies and practices survey. *American Management Association*.

Arvey, R. D.; Renz, G. L. & Watson, T. W. (1998). Emotionality and job performance: Implications for personnel selection. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 103-147

Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18, 88-115

Aued, B. W.; Fiod, E. M.; Oliveria, F.; Chesnais, F.; Bianchetti, L.; Jinkings, N.; Invernizzi, N. & Cruz, R. M. (2005). *Traços do Trabalho Colectivo*, São Paulo: Casa do Psicólogo

Austin, E. J.; Dore, T. C. P. & O'Donovan, K. M. (2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labor. *Personality and Individual Differences*, 44, 679-688

Aziz, S.; Adkins, C. T.; Walker, A. G. & Wuensch, K. L. (2010). Workaholism and Work-life Imbalance - Does Cultural Origin Influence the Relationship. *International Journal of Psychology*, 45, 1, 72-79

Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2006). The Job Demands-Resources Model: State of Art. *Journal of Managerial Psychology*, 1-29

Bakker, A. B.; Demerouti, E. & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources Model to predict Burnout and Performance. *Human Resources Management*, 43, 1, 83-140

Bakker, A. B.; Demerouti, E. & Voydanoff, P. (2010). Does Home Life Interfere With or Facilitate Job Performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19, 2, 128-149

Bakker, A. B.; Schaufeli, W. B.; Van der Heijden, F. M .M. A. & Prints, J. T. (2009). Workaholism, Burnout and Well-Being among junior doctors - The Mediating Role of Role Conflict. *Work & Stress*, 23, 2, 155-172

Bakker, A. B.; Schaufeli, W.B. & Van Rhenen, W. (2009). How changes in Job Demands and Resources predict Burnout, Work Engagement, and Sickness Absenteeism. *Journal of Organizational Behaviour*, 30, 893-917

Bakker, A. B.; Van Emmerik, H. & Van Riet, P. (2008). How Job Demands Resources and Burnout predict Objective Performance - a constructive replication. *Anxiety, Stress & Coping*, 21, 3, 309-324

Bakker, A. B.; Xanthopoulou, D.; Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2009). Reciprocal relationships between Job Resources, Personal Resources and Work Engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244

Bakker, A. B.; Veldhoven, M. V. & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control Model – Thriving on High Job Demands and Resources. *Journal of Personnel Psychology*, 9, 1, 3-16

Barger, P. B. & Grandey, A. A. (2006). “Service with a smile” and encounter satisfaction: Emotional contagion and appraisal mechanisms. *Academy of Management Journal*, 49, 1229-1238

Bar-On, R. (1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory: Technical manual*. Toronto: Multi-Health Systems Inc.

Bastos, A. V. B. (1993). Comprometimento Organizacional: Um Balanço dos Resultados e Desafios que cercam essa Tradição de Pesquisa, *Revista de Administração de Empresas*, 33, 3, 52-64

Baumeister, R. F.; Bratslavsky, E.; Muraven, M. & Tice, D. M. (1998). Ego depletion: Is the active self a limited resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1252-1265

Beal, D. J.; Trougakos, J. P.; Weiss, H. M. & Green, S. G. (2006). Episodic Processes in Emotional Labor: Perceptions of Affective Delivery and Regulation Strategies. *Journal of Applied Psychology*, 91, 5, 1053-1065

Belanger, F. & Webster, J. (2004). Abuse or learning? *Communications of the ACM*, 45, 64-65

Biggart, L.; Corr, P.; O'Brien, M. e Cooper, N. (2010). Trait Emotional Intelligence and Work-Family Conflict in fathers. *Personality and Individual Differences*, 48, 911-916

Blanchard, A. L. & Henle, A. C. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24, 1067-1084

Block, W. (2001). Cyberslacking, business ethics and managerial economics. *Journal of Business Ethics*, 33, 225-231

Bonano, G. (2004). Loss, trauma, and human resilience: have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59, 20-28

Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In Schmitt, N. & Borman, W. C. (Eds.), *Personnel selection in organizations*, 71-98. San Francisco, CA: Jossey Bass.

Boyar, S. L.; Maertz, C. P. Jr; Mosley, D. C. Jr. & Carr, J. C. (2008). The impact of work/family demand on work-family conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 215-235

Brief, A. P. & Weiss, H. M. (2001). Organizational Behavior: affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307

Brief, A. P. & Atieh, J. M. (1987). Studying job stress: Are we making mountains out of molehills? *Journal of Organizational Behavior*, 8, 115-126

Briner, R. & Reynolds, S. (1999). The costs, benefits and limitations of organizational level stress interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 647-664

Brotheridge, C. M. & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39

Brotheridge, C. M. & Lee, R. T. (2003). Development and validation of Emotional Labor Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 365-379

Brummelhuis, L.L.T. & Van der Lippe, T. (2010). Effective Work-Life Balance Support For Various Household Structures. *Human Resource Management*. 49, 2, 173-193

Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198

Burke, R. J. & Greenglass, E. R. (2001). Hospital restructuring stressors, work-family concerns and psychological well-being among nursing staff. *Community, Work, and Family*, 4, 49-62

Butler, E. A.; Egloff, B.; Wilhelm, F. H.; Smith, N. C.; Erickson, E. A. & Gross, J. J. (2003). The social consequences of expressive suppression. *Emotion*, 3, 48-67

Buunk, B. P.; de Jonge, J.; Ybema, J. F. & Wolff, C. J. (1988). Psychosocial aspects of occupational stress. In Drenth, P. J.; Thierry, H. & de Wolff, C. J. (Eds), *Handbook of work and organizational psychology*, 145-182, Brighton: Psychology Press

Campbell, A., Converse, P. & Rogers W.L. (1976). *The Quality of American Life*. New York: Russel Sage Foundation

Carlson, D. S.; Kacmar, K. M. & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 249-276

Case, C. J. & Young, K. S. (2002). Employee Internet management: Current business practices and outcomes. *CyberPsychology and Behavior*, 5, 355-361

Ceitel, M. (2006). *Gestão e desenvolvimento de competências*. Lisboa: Edições Sílabo.

Chen, P. Y. & Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65, 177-184

Cheung, F. Y. & Tang, C. S. (2009). The Influence of Emotional Intelligence and Affectivity on Emotional Labor Strategies at Work. *Journal of Individual Differences*, 30, 2, 75-86

Christian, P. & Lolas, F. (1985). The stress concept as a problem for a theoretical pathology. *Social Science and Medicine*, 21, 2, 1363-1365

Clark, L. A. & Watson, D. (1991). Tripartite model of anxiety and depression: Psychometric evidence and taxonomic implications. *Journal of Abnormal Psychology*, 100, 316-336

Clark, L. M. & Hartman, M. (1996). Effects of hardiness and appraisal on the psychological distress and physical health of caregivers to elderly relatives. *Research on Aging*, 18, 379-401

Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*, 35, 5, 300-314

Cohen, S. & McKay, G. (1984). Social support, stress and the buffering hypothesis: a theoretical analysis. In Baum, A.; Taylor, S. & Singer, J. (Eds), *Handbook of psychology and health*, 4, 253-268,. New Jersey: Laurence Erlbaum Associates, Inc. Publishers

Cohn, M. A.; Brown, S. L.; Fredrickson, B. L.; Mikels, J. A. & Conway, A. M. (2009). Happiness Unpacked: Positive Emotions Increase Life Satisfaction by Building Resilience, *Emotion*, 9, 3, 361-368

Comissão Europeia (2002). *O stress no trabalho. Sal da vida ou morte anunciada – síntese*. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias

- Conte, A. L. (2003). Qualidade de vida no trabalho. *Revista FaeBusiness*, 7, 32-34
- Conway, A. N. & McDonough, S. C. (2006). Emotional resilience in early childhood: Developmental antecedents and relations to behavior problems. *Annals of the New York Academy of sciences*, 1094, 272-277
- Cooper, C. L. & Cartwright, S. (1994). Stress management interventions in the workplace: Stress counseling and stress audits. *British Journal of Guidance and Counselling*, 22, 1, 65-73
- Cooper, C. L.; Dewe, P. J. & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational Stress – A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*. U.S.A.: Sage Publications
- Cooper, C. L. & Lewis, S. (1998). *Balancing career, family and life*. London: Kogan Page
- Cooper, C. L.; Liukkonen, P. & Cartwright, S. (1996). The problem of workplace stress. *In Stress Prevention in the Workplace: assessing the costs and benefits to organizations*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 1-10
- Cooper, C. L. & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill-health. *Journal of Occupational Psychology*, 49, 11-28
- Cooper, C. L. & Payne, R. (1988). *Causes, coping and consequences of stress at work*. Chichester: John Wiley & Sons
- Cooper, C. L. & Smith, M. (1985). *Job stress and blue collar work*. New York: Wiley
- Cooper-Hakim, A. & Viswesvaran, C. (2005). The Construct of Work Commitment: Testing an Integrative Framework, *Psychological Bulletin*, 131, 2, 241-259
- Costa, P. T. J. & McCrae, R. R. (1980). Influence of extraversion and neuroticism on subjective well-being: Happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 688-678
- Cox, T. (1990). The recognition and measurement of stress: Conceptual and methodological issues. *In Corlett, E. N. e Wilson, J. (Eds.) Evaluation of Human Work*. Taylor e Francis: London
- Cox, T. & McKay, C. (1981). A transactional approach to occupational stress. *In Corlett, N. J. e Richardson, J. E. (Eds.). Stress, Productivity and Work Design*, London: Wiley, 75-95
- Cramer, D.; Henderson, S. & Scott, R. (1997). Mental health and desired social support: a four-wave panel study. *Journal of Social and Personal Relationships*, 14, 6, 761-775

- Crawford, J. R. & Henry, J. D. (2003). The depression anxiety stress scales (DASS): Normative data and latent structure in a large non-clinical sample. *British Journal of Clinical Psychology*, 12, 111-131
- Crawford, J. R. & Henry, J. D. (2004). The Positive and Negative Affect Schedule (PANAS): Construct validity, measurement properties and normative data in a large non-clinical sample. *British Journal of Clinical Psychology*, 43, 245-265
- Cropanzano, R.; Howes, J.; Grandey, A. & Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 159-180
- Cropanzano, R.; Rupp, D. E. & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88, 160-169
- Cummings, T. G. & Cooper, C. L. (1979). A cybernetic framework for studying occupational stress. *Human Relations*, 32, 395-418
- Cunha, R. C. & Cooper, C. L. (2002). Does privatisation affect corporate culture and employee wellbeing? *Journal of Managerial Psychology*, 17, 1, 21-49
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press
- De Lange, A. H.; Taris, T. W.; Kompier, M. A. J.; Houtman, I. L. D. & Bongers, P. M. (2003). "The very best of the millennium": Longitudinal research and the Demand-Control-(Support) model. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8, 282-305
- Diener, E.; Lucas, R. E. & Scollon, C. N. (2006). Beyond the hedonic treadmill: Revisions to the adaptation theory of well-being. *American Psychologist*, 61, 305-314
- Dunst, C. & Trivette, C. (1990). Assessment of social support in early intervention programs. In Meisels, S. & Shonkoff, J. (Eds). *Handbook of early childhood intervention*, 326-349. New York: Cambridge University Press
- Dutton, J. E.; Worline, M. C.; Frost, P. J. & Lilius, J. (2006). Explaining Compassion Organizing. *Administrative Science Quarterly*, 51, 59-96
- Ekman, P. & Friesen, W. V. (1975). *Unmasking the face: A guide to recognizing emotions from facial clues*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Elfenbein, H. A. (2006). Emotion in Organizations – A Review and Theoretical Integration. *The Academy of Management Annals*, 315-386
- Eisenberger, R.; Cummings, J.; Armeli & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812-820

- Ferreira, F. B. (2006). *Stress profissional e qualidade de vida em alunos de pós-graduação: Um estudo exploratório*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação
- Fisher, C. D. & Gitelson, R. (1983). A meta-analysis of the correlates of role conflict and ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 68, 320-333
- Fox, S. & Spector, P. E. (2005). *Counterproductive Work Behavior – Investigations of Actors and Targets*, Washington: American Psychological Association
- Fox, S. ; Spector, P. E. & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309
- Fredrickson, B. L.; Tugade, M.; Waugh, C. E. & Larkin, G. R. (2003). What good are positive emotions in crises? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 365-376
- French, J. R. P.; Caplan, R. D. & Van Harrison, R. (1982). *The mechanisms of job stress and strain*. New York: Wiley
- Friborg, O.; Hjemdal, O.; Martinussen, M. e R. & Jan, H. (2009). Empirical Support for Resilience as More than the Counterpart and Absence of Vulnerability and Symptoms of Mental Disorder, *Journal of Individual Differences*, 30, 3, 138-151
- Friborg, O.; Barlaug, D.; Martinussen, M.; Rosenvinge, J. H. & Hjemdal, O. (2005). Resilience in relation to personality and intelligence. *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 14, 29-42
- Friborg, O.; Hjemdal, O.; Rosenvinge, J. H. & Martinussen, M. (2003). A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 12, 65-76
- Fried, Y.; Ben-David, H.A.; Tiegs, R.B.; Avital, N. & Yeverechyahu, U. (1998). The interactive effect of role conflict and role ambiguity on job performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71, 19-27
- Friedman, M.; Rosenman, R. H. & Carroll, V. (1958). Changes in serum cholesterol and blood clotting time in men subjected to cyclic variation of occupational stress. *Circulation*, 17, 852-861
- Friedman, S. & Label, S. (2003). The Happy Workaholic: A role model for employees. *Academy of Management Executive*, 17, 3, 87-98
- Frone, M. R. (2003). Work-Family Balance. In J. C. Quick e L. E. Tetrick (2003). *Handbook of Occupational Health Psychology*. Washington: American Psychology Association., 7, 143-162

Frone, M. R.; Russel, M. & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 77, 65-78

Gardner, H. (1998). A multiplicity of intelligences. *Scientific american presents*, 15240223

Garmesy, N. (1971). Vulnerability research and the issue of primary prevention. *American Journal of Orthopsychiatry*, 41, 101-106

Giardini, A. & Frese, M. (2006). Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological resource. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 63-75

Glomb, T. M. (2002). Workplace anger and aggression: Informing conceptual models with data from specific encounters. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 20-36

Goldberg, L. S. & Grandey, A. A. (2007). Display Rules Versus Display Autonomy: Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, and Task Performance in a Call Center Simulation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 3, 301-318

Golden, T. D.; Veiga, J. F. & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's Differential Impact on Work-Family Conflict: Is There No Place Like Home?, *Journal of Applied Psychology*, 91, 6, 1340-1350

Goleman, D.; Boyatzis, R. & Mckee, A. (2007). *Os novos líderes - inteligência emocional nas organizações*, 3ª edição, Lisboa: Gradiva Publicações

Goodell, H; Wolf, S. & Rogers, F. B. (1986). Historical perspective. In Wolf, S. e Finestone, A. J. (Eds.). *Occupational stress, health and performance at work*. Littleton, MA: PSG Inc.

Gosserand, R. H. & Diefendorff, J. M. (2005). Emotional Display Rules and Emotional Labor: The Moderating Role of Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 90, 6, 1256-1264

Graham, J. W. (1991). *An essay on Organizational Citizenship Behavior*. Employee Responsibilities and Rights Journal, 4, 4, 249-270

Grandey, A. A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 1, 95-110

Grandey, A. A. (2003). When “the show must go on”: Surface and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46, 86-96

Grandey, A. A.; Fisk, G. M. & Steiner, D. D. (2005). Must “service with a smile” be stressful? The moderating role of self-determination for U. S. and French employees. *Journal of Applied Psychology*, 90, 893-904

- Greenfield, D. N. & Davis, R. A. (2002). Lost in cyberspace: The web @ work. *CyberPsychology and Behavior*, 5, 347-353
- Greengard, S. (2002). The high cost of cyberslacking. *Workforce*, 12, 22-24
- Griffin, R. W. & O'Leary-Kelly, A. M. (2004). *The Dark Side of Organizational Behavior*, Jossey-Bass, Washington: American Psychological Association
- Griffiths, M. (2003). Internet abuse in the workplace: Issues and concerns for employers and employment counselors. *Journal of Employment Counseling*, 40, 87-96
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2, 271-299
- Gross, J. J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive and social consequences. *Psychophysiology*, 39, 281-291
- Grotto, A. R. & Lyness, K. S. (2010). The Costs of Today's Jobs- Job Characteristics and Organizational Supports. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 395-405
- Grzywacz, J. G. & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111-126
- Guimarães, L. A. M. & Grubits, S. (2004). *Série Saúde Mental e Trabalho*. Casa do Psicólogo, Universidade Católica Dom Combo, São Paulo
- Haar, J. & Roche, M. A. (2010). Family Supportive Organization Perceptions and Employee Outcomes - The Mediating Effects of Life Satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 21, 7, 999-1014
- Hackman, J. R. & Oldman, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 2, 159-170
- Hejmdal, O.; Friberg, O.; Stiles, T. C.; Rosenvinge, J. H. & Martinussen, M. (2006). Resilience predicting psychiatric symptoms: A prospective study of protective factors and their role in adjustment to stressful life events. *Clinical Psychology and Psychotherapy*, 13, 194-201
- Herzberg, F.; Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. U.S.A., New York: John Wiley & Sons
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524
- Hobfoll, S. E.; Schwarzer, R. & Chon, K. K. (1998). Disentangling the stress labyrinth: interpreting the meaning of the term stress as it is studied in Health Context. *Anxiety, Stress and Coping*, 11, 181-212

Hobfoll, S. E.; Johnson, R. J.; Ennis, J. E. & Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resources gain and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 632-643

Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85, 551-575

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press

Huang, T. C.; Lawler, J. & Lei, C. Y. (2007). The effects of quality of work life on commitment and turnover intention. *Social Behavior and Personality*, 35, 6.

Hurrell, J. J. (2005). Organizational stress intervention. In Barling, J.; Kelloway, E. K. & Frone, M. R. (Eds), *Handbook of work stress* (623-645). U.K., London: Sage Publications

Jackson, D. ; Firtko, A. & Edenborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: a literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 60, 1, 1-9

Jackson, S. & Schuler, R. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity, role conflict and job performance. *Journal of Management*, 26, 1, 155-169

Jeurissen, T. & Nyklicek, I. (2001). Testing the Vitamin Model of job stress in Dutch health care workers. *Work & Stress*, 15, 3, 254-264

Jex, S. M. & Beehr, T. A. (1991). Emerging Theoretical and Methodological Issues in the Study of Work-Related Stress. In Ferris, G. R. e Rowland, K. M. (Eds.). *Research In Organizational Behavior*. Greenwich: JAI Press, 2, 81-127

Johnson, H. M. & Spector, P. E. (2007). Service With a Smile: Do Emotional Intelligence, Gender, and Autonomy Moderate the Emotional Labor Process?. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 4, 319-333

Johnson, J. V. & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78, 1336-1342

Judge, T. A.; Bono, J. E.; Erez, A. & Locke, E. A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90, 257-268

Kahn, R. L. & Byosiere, P. (1992). Stress in Organizations. In Dunnette, M. D. (Eds.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally, 571-648

Kanter, R. M. (1999). Change is everyone's job: Managing the extended enterprise in a globally connected world. *Organizational Dynamics*, 28, 7-23

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308

Katz, D. (1964). *The motivational basis of organizational behavior*. *Behavioral Science*, 9, 2, 131-146

Ketchum, L. D. & Trist, E. (1992). *All Teams Are Not Created Equal*. Newbury Park, CA: Sage.

Kets de Vries, M. F. R. (2001). Creating authentic organizations: Well-functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations*, 54, 101-111

Klein, D. J. & Verbeke, W. (1999). Autonomic feedback in stressful environments: How do individual differences in autonomic feedback relate to burnout, Job performance, and Job attitudes in salespeople? *Journal of Applied Psychology*, 84, 911-924

Klohnen, E. C. (1996). Conceptual analysis and measurement of the construct of ego-resiliency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 1067-1079

Koponen, A. M.; Laamanen, R.; Simonsen-Rehn, N.; Sundell, J.; Brommels, M. & Suominen, S. (2010). Psychosocial work environment and emotional exhaustion - Does a service provision model play a role. *Health Policy*, 94, 111-119

Krandsdorff, A. (1997). First organizational memory lapse. *Workforce*, 76, 34-36

Kruml, S. & Geddes, D. (2000). Catching fire without burning out: Is there an ideal way to perform emotional labor? In Ashkanasy, N. M.; Haertel, C. E. J. e Zerbe, W. J. (Eds.), *Emotions in the workplace: Research, theory and practice*, Westport, CT: Quorum Books, 177-188

Lambert, S. J. (1990). Processes linking work and family: A critical review and research agenda. *Human Relations*, 43, 239-257

Lazarus, R. S. (1966). *Psychological stress and the coping process*. U.S.A., New York: McGraw-Hill

Lazarus, R. S. (1991a). Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion. *American Psychologist*, 46, 819-834

Lazarus, R. S. (1991b). Psychological stress in the workplace. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6, 1-13

Lazarus, R. S. (1999). *Stress and Emotion – A new synthesis*. U.K., London: Free Association Books

Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. U.S.A., New York: Springer Publishing Company

Lee, R. T. & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133

Lim, V. K. G. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 675-694

Lopes, P. N.; Brackett, M. A.; Nezlek, J. B.; Schutz, A.; Sellin, I. & Salovey, P. (2001). Emotional Intelligence and Social Interaction. *Society for Personality and Social Psychology*, 30, 8, 1018-1031

Lopes, P. N.; Girewal, D.; Kadis, J.; Gall, M. & Salovey, P. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*, 18, 132-138

Lopes, P. N.; Salovey, P.; Cote, S. & Beers, M. (2005). Emotion Regulation Abilities and the Quality of Social Interaction. *Emotion*, 5, 1, 113-118

MacGrath, J. E. (1976). Stress and behavior in organizations. In Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand-McNally, 1351-1396

MacKenzie, S. B.; Podsakoff, P. M. & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salesperson's performance. *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, 50, 123-150

Magnus, J. M. & Viswesvaran, C. (2009). The role of the coworker in reducing work-family conflict: A review and directions for future research. *Pratiques Psychologiques*, 15, 213-224

Malachowski, D. (2005). Wasted time at work costing companies billions. Consultado dia 9 de Outubro de 2011 em <http://www.sfgate.com/cgi-bin/article.cgi?f=/g/a/2005/07/11/wastingtime.TMP&ao=all>

Mark, A. (2006). Emotional Affects – Developing Understanding of Healthcare Organization In *Individual and Organizational Perspectives on Emotion Management and Display Research on Emotion in Organizations*, Elsevier Ltd., Cap. 6, 2, 145-166

Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall

Maslach, C.; Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422

Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108, 2, 171-194

Mattila, A.; Grandey, A. & Fisk, G. (2003). The interplay of gender and affective tone in service encounter satisfaction. *Journal of Service Research*, 6, 136-143

- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In Salovey, P. e Sluyter, D. (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. New York: Basic Books, 3-34
- Mestre, J. M.; Guil, R.; Lopes, P. N.; Salovey, P. & Gil-Olarte, P. (2006). Emotional Intelligence and social and academic adaptation to school. *Psychothema*, 12, 112-117
- Mills, J. E.; Hu, B.; Beldona, S. & Clay, J. (2001). Cyberslacking! A liability issue for wired workplaces. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42, 34-47
- Montpetit, M. A.; Bergeman, C. S.; Deboeck, P. R.; Tiberio, S. S. & Boker, S. M. (2010). Resilience-as-Process: Negative Affect, Stress, and Coupled Dynamical Systems, *Psychology and Aging*, 25, 3, 631-640
- Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37, 1543-1567
- Morrow, P. C. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich, CT: JAI Press
- Motowidlo, S. J. & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480
- Mowday, R. T.; Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247
- Noon, M. & Blyton, P. (2002). Time and Work *In The Realities of Work*. NY. Cap. 4, 78-113
- Noon, M. & Blyton, P. (2002). Survival Strategies *In The Realities of Work*. NY. Cap. 8, 227-260
- Noon, M. & Blyton, P. (2002). Emotional Work *In The Realities of Work*. NY. Cap. 9, 227-260
- Noon, M. & Blyton, P. (2002). Hidden Work *In The Realities of Work*. NY. Cap. 10, 227-260
- O'Driscoll, M.; Brough, P.; Kalliath, T.; Jones, F.; Burke, R. J. & Westman, M. (2006). Work-family conflict and facilitation. In *Work-life balance. A psychological perspective*. New York, NY: Psychology Press, 117-142
- Ong, A. D.; Bergeman, C. S.; Bisconti, T. L. & Wallace, K. A. (2006). Psychological resilience, positive emotions, and successful adaptation to stress in later life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91, 730-749

Ong, A. D.; Reid, M. Carrington & Zautra, Alex J. (2010). Psychological Resilience Predicts Decreases In Pain Catastrophizing Through Positive Emotions, *Psychology and Aging*, 25, 3, 516-523

Opengart, R. (2005). Emotional intelligence and emotion work: Examination constructs from an interdisciplinary framework. *Human Resource Development Review*, 4, 49-95

Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books.

Orr, E. & Westman, M. (1990). Does hardiness moderate stress, and how? A review. In Rosebaum, M. (Ed.), *Learned resourcefulness: On coping skills, self-control, and adaptive behavior*. New York, NY: Springer, 64-94

Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50

Pekrun, R. & Frese, M. (1992). Emotions in work and achievement. In Cooper, C. L. e Robertson, I. T. (Eds.). *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Chichester: Wiley, 153-200

Pereira, O. G. (2004). O Comportamento da Organização In *Fundamentos de Comportamento Organizacional*, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa, Cap. 3, 279-289

Pina e Cunha, M.; Rego, A.; Campos e Cunha, R. & Cabral-Cardoso, C. (2006). Emoções e Inteligência Emocional: A dialéctica coração-razão In *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, Editora RH, Lisboa, Cap. 5, 121-152

Pina e Cunha, M.; Rego, A.; Campos e Cunha, R. & Cabral-Cardoso, C. (2006). Stresse: Sal da vida ou “epidemia” dos “tempos modernos” In *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, Editora RH, Lisboa, Cap. 9, 253-276

Pina e Cunha, M.; Rego, A.; Lopes, M. P. & Ceitil, M. (2008). *Organizações Positivas: Manual de Trabalho e Formação para desenvolver as forças dps indivíduos e das organizações*, Edições Sílabo, Lisboa

Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363

Pugh, S. D. (2001). Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44, 1018-1027

Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and Emotion*, 23, 125-154

Putnam, L. L. & Mumby, D. K. (1993). Organizations, emotion and the myth of rationality. In Fineman, S. (Eds.), *Emotion in organizations*, London: Sage, 36-57

Quale, A. J. & Schanke, A. (2010). Resilience in the Face of Coping With a Severe Physical Injury: A Study of Trajectories of Adjustment in a Rehabilitation Setting, *Rehabilitation Psychology*, 55, 1, 12-22

Rafaeli, A. & Sutton, R. I. (1990). Busy stores and demanding customers: How do they affect the display of positive emotion? *Academy of Management Journal*, 33, 623-637

Ramos, M. (2001). *Desafiar o desafio: Prevenção do stresse no trabalho*. Lisboa: Editora RH

Rego, A. (2001). Comportamentos de Cidadania Organizacional – uma visão descritiva e um olhar crítico. Conferência proferida no Instituto Superior de Psicologia Aplicada.

Rego, A. (2004). Pessoas Saudáveis em Organizações Saudáveis: os colaboradores no cerne da responsabilidade social das empresas, *Revista Anual do Instituto para a Qualidade na Formação IP*, Lisboa, 2, 263-300

Roan, A. M. & Diamond, C. (2003). Starting out: The quality of working life of young workers in the retail and hospitality industries in Austrália. *International Journal of Employment Studies*, 11, 2, 91-119

Robinson, J. F., Converse, P. E. & Szalai, A. (1972). Everyday Life in Twelve Countries In Szalai, A. (ED.), *The Use of Time*, Mouton: The Hague

Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555-572

Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349-360

Rose, R. C.; Beh, L.; Uli, J. & Idris, K. (2006). An analysis of quality of work life (QWL) and career related variables. *American Journal of Applied Sciences*, 3, 12, 2151-2159

Rutter, M. (1985). Resilience in the face of adversity: protective factors and resistance to psychiatric disorder. *British Journal of Psychiatry*, 147, 598-611

Saklani, D. R. (2004). Quality of work life in the Indian context: An empirical investigation. *Decision*, 31, 2, 101-132

Salovey, P. & Mayer, J. D. (1990). *Emotional intelligence, Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211

Saxton, M. J.; Phillips, J. S. & Blakeney, R. N. (1991). Antecedents and consequences of emotional exhaustion in the airline reservations service sector. *Human Relations*, 44, 583-602

Sarason, I. G.; Levine, H. M.; Basham, R. B. & Sarason, B. R. (1983). Assessing social support: the social support questionnaire. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 1, 127-139

Schabracq, M. J.; Winnubst, J. A. M. & Cooper, C. L. (2003). *The handbook of work & health psychology*. U.S.A., Hoboken: John Wiley & Sons

Schneider, B. & Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*, 60, 318-328

Seers, A.; McGee, G. W.; Serey, T. T. & Graen, G. B. (1983). The interaction of job stress and social support: A strong inference investigation. *Academy of Management Journal*, 26, 273-284

Semmer, N. K. (2003). Job Stress Interventions and Organization of Work. In J. C. Quick e L. E. Tetrick (2003). *Handbook of Occupational Health Psychology*. Washington: APA. Cap. 16, 325-353

Shirom, A. (2002). Job related burnout: A review In Quick, J. C. e Tetrick, L. F. (Eds.), *Handbook of occupational health psychology*, Washington, DC: American Psychological Association, 245-264

Sipior, J. C. & Ward, B. T. (2002). A strategic response to the broad spectrum of Internet abuse. *Information Systems Management*, 19, 71-79

Skarlicki, D. P. & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443

Skarlicki, D. P.; Folger, R. & Tesluk, P. (1999). Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation. *Academy of Management Journal*, 42, 100-108

Smith, C.; Organ, D. & Near, J. (1983). Organizational citizenship behaviour: its nature and antecedentes. *Journal of Applied Psychology*, 68, 4, 653-663

Society at Glance (2011). *Site oficial da Agência Financeira*. Consultado dia 30 de Outubro de 2011 em <http://www.agenciafinanceira.iol.pt/economia/ocde-trabalho-portugueses-sao-dos-que-mais-trabalham-emprego-ocde-trabalho-agencia-financeira/1246083-1730.html>

Sparks, K; Cooper, C.; Fried, Y. & Shirom, A. (1997). The effects of work hours on health: A meta-analytic review. *Journal of Organizational and Occupational Psychology*, 51, 391-408

Spector, P. E. & Goh, A. (2001). The Role of emotions in occupational stress process. In Perrewé, P.L. e Ganster, D.C. (Eds) *Research in occupational stress and well-being: Exploring theoretical mechanisms and perspectives*. Greenwich, CT: JAI Press, 1, 195-232

Sperandio, J. C. (1980). *La Psychologie en Ergonomie*. Paris: PUF

Spielberger, C. D. & Reheiser, E. C. (1994). Job stress in university, corporate and military personnel. *International Journal of Stress Management*, 1, 1, 19-31

Spielberger, C. D.; Vagg, P. R. & Wasala, C. F. (2003). Occupational stress: Job pressures and lack of support. In Quick, J. C. & Tetrick, L. E. (Eds), *Handbook of occupational health psychology*, 185-200. U.S.A., Washington: American Psychological Association

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 5, 1442-1452

Storms, P. L. & Spector, P. E. (1987). Relationships of organizational frustration with reported reactions: The moderating effect of perceived control. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 227-234

Stroebe, W. & Stroebe, M. S. (1995). Stress e Saúde. *Psicologia Social e Saúde*, Instituto Piaget, Cap. 6, 239-277

Stroebe, W. & Stroebe, M. S. (1995). Moderadores da relação stress-saúde. *Psicologia Social e Saúde*, Instituto Piaget, Cap. 7, 279-313

Sunoo, B. P. (1996). This employee may be loafing. *Personnel Journal*, 75, 54-61

Tenbrunsel, A. E., Brett, J. M., Maoz, E., Stroh, L. K., & Reilly, A. H. (1995). Dynamic and static work-family relationships. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 63, 3, 233-246.

Terry, D. J. & Jimmieson, N. L. (1999). Work control and employee well-being: A decade review. In Cooper, C. L. e Robertson, I. T. (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*, Chichester, United Kingdom: Wiley, 14, 95-148

Tetrick, L. E. & Quick, J. C. (2003). Prevention at work: Public health in occupational settings. In Tetrick, L. E. & Quick, J. C., *Handbook of occupational health psychology*, 3-17. U.S.A., Washington: American Psychological Association

Totterdell, P. & Holman, D. (2003). Emotion Regulation in Costumer service Roles: Testing a Model of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 1, 55-73

Tsai, W.-C. & Huang, Y.-M. (2002). Mechanisms linking employee affective delivery and costumer behavioral intentions. *Journal of Applied Psychology*, 83, 392-407

Tugade, M. & Dyer, J. (2004). Resilient individuals use emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 320-333

Tusaie, K. & Dyer, J. (2004). Resilience: a historical review of the construct. *Holistic Nursing Practice*, 18, 3-10

- Van der Doef, M. & Maes, S. (1999). The Job Demand-Control-(Support) model and psychological well-being: A review of 20 years of empirical research. *Work and Stress*, 13, 87-114
- Van Schuur, W. & Kiers, A. L. (1994). Why factor analysis often is the incorrect model for analyzing bipolar concepts, and what model to use instead. *Applied Psychological Measurement*, 18, 97-110
- Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: Origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 8, 1, 24-35
- Voydanoff, P. (1988). Work role characteristics, family structure demands, and work-family conflict. *Journal of Marriage and Family*, 50, 749-761
- Voydanoff, P. (2004a). Implications of Work and Community Demands and Resources for Work-to-Family Conflict and Facilitation, *Journal of Occupational Psychology*, 9, 4, 275-285
- Voydanoff, P. (2004b). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66, 398-412
- Voydanoff, P. (2005a). Work Demands and Work-to-Family and Family-to-Work Conflict: Direct and Indirect Relationships, *Journal of Family Issues*, 26, 6, 707-726
- Voydanoff, P. (2005b). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance. A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67, 822-836
- Vredenburgh, D. J. & Sheridan, J. E. (1979). Individual and occupational Determinants of Life Satisfaction and Alienation, *Human Relations*, 32, 12, 1023-38
- Walton, R. (1975). Criteria for quality of work life. In Davis, L. E. & Chernes, R. L. (Eds), *The quality of working life: Problems, prospects, and the state of the art*, 12-54. U.S.A., New York: Free Press
- Watson, D. & Clark, L. A. (1984). Negative Affectivity: The disposition to experience aversive emotional states. *Psychological Bulletin*, 96, 465-490
- Watson, D.; Wiese, D.; Vaidya, J. & Tellegen, A. (1999). The two general activation systems of affect: Structural findings, evolutionary considerations and psychobiological evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 820-838
- Watts, M. & Cooper, C. L. (1998). *Stop the World*. Abingdon: Hodder and Stoughton
- Werner, E. E. & Smith, R. S. (1982). *Vulnerable but invincible: A study of resilient children*. New York, NY: McGraw-Hill
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work. *Work and Occupations*, 20, 205-232

Williams, K. J. & Alliger, G.M. (1994). Role stressors, mood spillover, and perceptions of work-family conflict in employed parents. *Academy of Management Journal*, 37, 837-868

Winkel, D. & Clayton, R. (2010). Transitioning between Work and Family Roles as a function. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 336-343

Wong, C. S. & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13, 243-274

Wright, T. A. & Bonett, D. G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 491-499

Yanchus, N. J.; Eby, L. T.; Lance, C. E. & Drollinger, S. (2010). The impact of emotional labor on work-family outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 105-117

Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being - A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resources Management Review*, 12, 237-268

Zapf, D. & Holz, M. (2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 1, 1-28

Zedeck, S. (1992). Introduction: Exploring the domain of work and family concerns. In Zedeck, S. (Ed.). *Work, families and organization*. San Francisco: Jossey-Bass, 1-32

ANEXOS

ANEXO 1

Questionário às Condições de Trabalho causadoras de *Stress* e
seus Efeitos

Questionário às Condições de Trabalho causadoras de **Stress e seus Efeitos**

As condições de trabalho são cruciais para um bom desempenho profissional dos indivíduos e das organizações. Estas detêm o poder de condicionar emoções, *performances*, relações de trabalho, ambientes profissionais, entre muitos outros aspectos relativos ao trabalho. Assim, e mediante o actual cenário da conjuntura económica e social, torna-se preponderante compreender quais as principais alterações que têm ocorrido nos mercados de trabalho contemporâneos, e que maior impacto têm exercido nas vidas profissionais e pessoais dos indivíduos, e conseqüentemente, nas organizações. Conhecer as condições do presente e saber os seus efeitos, indica-nos o que podemos esperar do futuro e como actuar.

Desta forma, este trabalho surge no âmbito de uma tese de mestrado, tendo por isso fins meramente académicos. A sua colaboração é pedida para o preenchimento de um questionário que visa apurar a existência de determinadas condições que propiciam a vivência de situações de trabalho stressantes, e os seus efeitos. Como tal, é garantida a confidencialidade de todos os dados que nos fornecer, não sendo os mesmos revelados à sua organização e servindo somente para efeitos estatísticos.

Lembramos que não existem respostas certas ou erradas às questões que se seguem, por isso, e uma vez que o que nos interessa mesmo é a sua opinião. Pedimos-lhe apenas que seja sincero(a).

Muito obrigado pela sua colaboração! Em caso de dúvidas não hesite em contactar-me.

Iris Preto
preto.iris@gmail.com

Pensando no decorrer de uma semana normal de trabalho, indique-nos com que frequência...

	Nenhuma	1 Vez	2 Vezes	3 Vezes	Mais de 3 vezes
1 – Precisa de fazer horas extra fora do horário normal de trabalho.					
2 – Leva trabalho para casa.					
3 – Trabalha a partir de casa.					
4 – Pensa que não tem tempo suficiente para deixar tudo feito no seu trabalho.					

Pensando nos últimos 12 meses, descreva-nos o seu tipo de trabalho, assinalando com uma cruz (x) as situações que apresentamos de seguida, conforme considera que se verificam com maior ou menor frequência.

	Nunca	Rarame nte	Por vezes	Freque nte- mente	Sempre
5 – O seu trabalho requer que trabalhe rápido.					
6 – É confrontado(a) com coisas que realmente o incomodam emocionalmente no seu trabalho.					
7 – O seu trabalho requer que trabalhe intensamente.					
8 – O seu trabalho é emocionalmente exigente.					
9 – Na sua função há sempre muito trabalho para ser feito.					
10 – Sente-se pessoalmente ameaçado(a) por colegas ou clientes no seu trabalho.					
11 – Não tem tempo suficiente para fazer todas as coisas no seu trabalho.					
12 – Tem de lidar com clientes ou colegas difíceis (ou com dificuldades relativas a) no seu trabalho.					
13 – Tem trabalho em excesso.					
14 – O seu trabalho exige que tenha de lidar com situações emocionalmente “pesadas”.					
15 – Não tem tempo para terminar todas as tarefas do seu trabalho.					
16 – Sente que as exigências do seu trabalho são contraditórias.					

Pensando nos **últimos 12 meses**, descreva-nos as suas **condições de trabalho**, assinalando com uma cruz (x) as situações que apresentamos de seguida, conforme considera que se aplicam melhor ou pior a si.

	Discordo Fortemente	Discordo	Não concordo Nem discordo	Concordo	Concordo Fortemente
17 – O meu chefe preocupa-se com os objectivos que alcanço e deixo de alcançar na minha carreira.					
18 – Tenho autonomia suficiente para decidir como desempenhar a minha função/profissão.					
19 – O meu chefe certifica-se de que me é dado o reconhecimento devido quando consigo atingir algo de substancial no trabalho.					
20 – O meu chefe dá-me <i>feedback</i> útil sobre o meu desempenho.					
21 – Posso decidir por mim próprio(a) a forma como devo fazer o meu trabalho.					
22 – O meu chefe dá-me conselhos úteis para melhorar o meu desempenho quando é necessário.					
23 – O meu chefe atribui-me tarefas que me dão a oportunidade de desenvolver e solidificar novas aptidões.					
24 – Tenho muitas oportunidades para executar a minha profissão de forma livre e independente.					

Pensando nos **últimos 12 meses**, e no sentido de perceber qual o **nível dos recursos pessoais** que possui, gostaríamos que assinalasse com uma cruz (x) as situações que apresentamos de seguida, conforme considera que se aplicam melhor ou pior a si.

	Não se aplica de todo	Aplica-se muito pouco	Aplica-se pouco	Aplica-se em parte	Aplica-se totalmente
25 – Na maioria das vezes tem consciência do porquê que tem determinadas emoções.					
26 – Compreende bem as suas próprias emoções.					
27 – Consegue compreender o que sente.					
28 – Sabe sempre se se sente ou não feliz.					

29 – Sabe sempre como é que os seus amigos se sentem através do seu comportamento.					
30 – É um(a) bom(a) observador(a) das emoções dos outros.					
31 – É sensível às emoções e sentimentos dos outros.					
32 – Consegue compreender as emoções das pessoas que o rodeiam.					
33 – Estabelece sempre metas para si próprio(a) e dá o seu melhor para alcançá-las.					
34 – Diz sempre para si próprio(a) que é uma pessoa competente.					
35 – É uma pessoa auto-motivada.					
36 – Encoraja-se sempre a si próprio(a) para dar o seu melhor.					
37 – É capaz de controlar o seu temperamento e de lidar racionalmente com as dificuldades.					
38 – É perfeitamente capaz de controlar as suas próprias emoções.					
39 – Consegue sempre acalmar-se rapidamente quando está muito zangado(a).					
40 – Tem um bom controlo sobre as suas próprias emoções.					

Pensando nos últimos 12 meses, e no sentido de perceber como lida emocionalmente com o seu trabalho, gostaríamos que assinalasse com uma cruz (x) as situações que apresentamos de seguida, conforme considera que se aplicam melhor ou pior a si.

Durante o meu trabalho...

	Discordo Fortemente	Discordo	Não concordo Nem discordo	Concordo	Concordo Fortemente
41 – Finjo que estou a representar para lidar de forma apropriada com os outros.					
42 – Finjo estar de bom humor quando interajo com os outros.					
43 – Ao interagir com os outros finjo que estou a representar ou a dar um espectáculo.					
44 – Finjo determinadas emoções que preciso de mostrar no meu trabalho.					

45 – Ponho uma “máscara” para mostrar as emoções que preciso de mostrar no meu trabalho.					
46 – Mostro sentimentos aos outros que são diferentes dos que na verdade sinto.					
47 – Mostro aos outros emoções fingidas quando lido com eles.					
48 – Tento sentir verdadeiramente as emoções que tenho de mostrar aos outros.					
49 – Faço um esforço para sentir verdadeiramente as emoções que tenho de mostrar aos outros.					
50 – Trabalho a sério para sentir as emoções que preciso de mostrar aos outros.					
51 – Trabalho no desenvolvimento dos sentimentos dentro de mim e que preciso de mostrar aos outros.					

Pensando nos últimos 12 meses, e no sentido de perceber como é o seu desempenho no trabalho, gostaríamos que assinalasse com uma cruz (x) as situações que apresentamos de seguida, conforme considera que se aplicam melhor ou pior a si.

	Discordo Fortemente	Discordo	Não concordo Nem discordo	Concordo	Concordo Fortemente
52 – Cumpro adequadamente as tarefas que me são atribuídas.					
53 – Cumpro com as responsabilidades específicas do descritivo de funções no trabalho.					
54 – Desempenho as tarefas que esperam de mim.					
55 – Preencho os requisitos formais de desempenho da minha função.					
56 – Comprometo-me com actividades que vão afectar a avaliação do meu desempenho.					
57* – Negligencio aspectos do trabalho que sou obrigado(a) a desempenhar.					
58* – Falho no cumprimento de responsabilidades essenciais.					
59 – Ajudo os outros quando estes têm estado ausentes.					

60 – Ajudo os outros que têm grandes cargas de trabalho.					
61 – Coopero com o meu chefe no seu trabalho (mesmo quando não me é pedido).					
62 – Reservo algum tempo para ouvir os problemas e preocupações dos meus colegas.					
63 – Deixo o meu trabalho para ajudar os outros.					
64 – Tenho um interesse pessoal pelos colegas.					
65 – Partilho informação com os meus colegas.					
66 – Tenho uma assiduidade acima da média/do normal.					
67 – Aviso antecipadamente quando não posso ir trabalhar.					
68* – Faço intervalos inadequados no trabalho.					
69* – Perco muito tempo em conversas telefónicas pessoais.					
70* – Reclamo de coisas insignificantes/triviais no trabalho.					
71 – Conservo e protejo tudo o que é propriedade da empresa.					
72 – Aceito as regras informais constituídas para manter a ordem.					

Pensando nos últimos 12 meses, e no sentido de perceber como se sente em relação à sua empresa, gostaríamos que assinalasse com uma cruz (x) as situações que apresentamos de seguida, conforme considera que se aplicam melhor ou pior a si.

	Discordo Fortemente	Discordo	Não concordo Nem discordo	Concordo	Concordo Fortemente
73 – Eu estou disposto(a) a trabalhar mais do que é suposto para ajudar esta organização a ter sucesso.					
74* – Eu sinto-me muito pouco leal a esta organização.					
75 – Para continuar a trabalhar nesta organização, recusaria a maioria de quaisquer outros trabalhos.					
76 – Acho que os meus valores e os desta organização são muito semelhantes.					

77 – Estou orgulhoso(a) de trabalhar para esta organização.					
78 – Para permanecer nesta organização, eu recusaria outro trabalho que me pagasse mais.					

Pensando nos últimos 12 meses, e no sentido de perceber que comportamentos adopta no seu trabalho, gostaríamos que assinalasse com uma cruz (x) as situações que apresentamos de seguida, conforme considera que se verificam com maior ou menor frequência no seu trabalho.

	Nunca	Raramente	Por vezes	Frequente-mente	Sempre
79 – Estraga equipamento ou afecta o processo de trabalho, de propósito.					
80 – Leva material para casa sem permissão.					
81 – Desperdiça material da empresa.					
82 – Falta por doença quando não está doente.					
83 – Fala mal da empresa a outros.					
84 – Recusa-se a trabalhar ao fim de semana ou para além do horário quando lhe é solicitado.					
85 – Deixa o seu ambiente de trabalho numa confusão desnecessariamente (não limpa / arruma).					
86 – Desobedece às instruções da chefia.					
87 – Responde de forma desafiadora ao chefe.					
88 – Lança boatos sobre o chefe.					
89 – Espalha rumores sobre os colegas.					
90 – Inflinge a um colega um “tratamento silencioso”.					
91 – Retém dos colegas informação necessária.					
92 – Tenta parecer ocupado(a) enquanto desperdiça tempo.					
93 – Demora muito tempo no período do café ou no almoço.					
94 – Trabalha devagar de propósito.					
95 – Passa tempo a tratar de assuntos pessoais enquanto está no trabalho.					

Pensando nos últimos 12 meses, e no sentido de perceber como se tem sentido no seu trabalho, gostaríamos que nos indicasse com que frequência tem sentido as emoções que apresentamos de seguida, assinalando-as com uma cruz (x).

	Nunca	Raramente	Por vezes	Frequentemente	Sempre
96 – Bem-disposto(a).					
97 – Fisicamente exausto(a).					
98 – Emocionalmente exausto(a).					
99 – Feliz.					
100 – Ansioso(a).					
101 – Desiludido(a).					
102 – Deprimido(a).					
103 – Útil.					
104 – Optimista.					
105 – Motivado(a).					

Pensando nos últimos 12 meses, e no sentido de perceber como utiliza as novas tecnologias no trabalho, gostaríamos que assinalasse com uma cruz (x) a resposta que melhor se adequa à sua actividade profissional.

	Sim	Não
106 – Utiliza o computador regularmente no seu trabalho?		

Se respondeu que não, passe para a questão número 126.

Se respondeu que sim, indique quais destas acções ocorrem para além do que é uma exigência da sua função profissional, conforme considera que se verificam com maior ou menor frequência no seu trabalho.

	Nunca	Raramente	Por vezes	Frequentemente	Sempre
107 – Verifico os meus <i>emails</i> pessoais.					
108 – Envio <i>emails</i> pessoais.					
109 – Consulto <i>sites</i> de notícias.					
110 – Faço compras <i>online</i> .					
111 – Consulto <i>sites</i> de desporto.					

112 – Participo em leilões <i>online</i> .					
113 – Visito <i>sites</i> para adultos.					
114 – Participo em <i>chats</i> .					
115 – Visito comunidades virtuais.					
116 – Visito <i>sites</i> de apostas em jogos de sorte/azar.					
117 – Participo em encontros pessoais <i>online</i> .					
118 – Leio <i>blogs</i> .					
119 – Faço <i>downloads</i> de música.					
120 – Consulto <i>sites</i> de redes sociais.					
121 – Coloco informação incorrecta ou imprecisa no sistema informático do meu trabalho.					
122 – Uso todas as funcionalidades que o sistema informático centralizado me oferece.					
123 – Cumpro todos os procedimentos de segurança solicitados pela minha empresa.					
124 – Introduzo informação incompleta no sistema informático central para que não controlem toda a minha actividade.					
125 – Antes de introduzir informação relativamente à minha actividade no sistema informático central verifico-a manualmente de forma a introduzir a informação que me favorece mais.					

Seguidamente, e por último, gostaríamos que nos fornecesse alguns dados pessoais, pelo que lhe pedimos que assinale com uma cruz (x) a opção que mais se adequa à sua situação. Nas questões de preenchimento livre indicadas por _____, ou sempre que assinale “outro”, queira, por favor, escrever de forma sintética o que mais se adequa no seu caso.

126 – Sexo: Masculino Feminino

127 – Ano de Nascimento: _____

128– Nacionalidade: _____

129 – Estado Civil:

Solteiro(a) Divorciado(a) / Viúvo(a) Casado(a) / União de Facto

130 – Tem filhos?

Sim Não

131 – Qual é o seu grau de formação académica?

9º ano de escolaridade (ou antiga 5ª classe) ou menos 10º/11º ano
12º ano Bacharelato ou Licenciatura
Mestrado ou Doutoramento Outro. Qual? _____

132 – Quantos empregos teve antes do actual?

Nenhum Entre dois a cinco
Um Mais do que cinco

133 – Há quantos anos trabalha na actual empresa?

Menos de 1 ano Entre 1 a 3 anos
Entre 4 a 6 anos Mais de 7 anos

134 – Há quantos anos iniciou a sua vida profissional? _____

135 – Qual o sector de actividade da sua actual empresa?

Agricultura, Pesca ou Minas Comércio
Construção Civil e Imobiliário Educação ou Investigação
Saúde e outros Serviços de Protecção Social Banca e Seguros
Hotelaria ou Restauração Indústria
Novas Tecnologias (informática, comunicação e biotecnologias) Tempos livres, Artes ou Cultura
Administração Pública e outros Serviços Públicos Outra. Qual? _____

136 – Quantas horas trabalha por semana, em média, de acordo com o seu horário normal de trabalho?

Menos de 20 horas	Entre 20 a 24 horas	Entre 25 a 29 horas	Entre 30 a 34 horas	Entre 35 a 40 horas	Mais de 40 horas
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

137 – Em média, quantas horas trabalha por semana, para além do seu horário normal de trabalho, no local de trabalho? _____

138 – Em média, quantas horas trabalha por semana, para além do seu horário normal de trabalho, fora do local de trabalho? _____

139 – Quantas pessoas, aproximadamente, trabalham na sua equipa? (considere equipa como o conjunto de pessoas sob a mesma chefia).

Menos de 4 Entre 5 a 8 Entre 9 a 12 Mais de 12

140 – Quantas pessoas, aproximadamente, trabalham na sua empresa?

Menos de 10 Entre 10 a 50 Entre 51 a 100
Entre 101 a 250 Entre 251 a 500 Mais de 500

141 – Na sua equipa de trabalho existem mais homens ou mulheres?

Mais mulheres que homens Tantas mulheres como homens Mais homens que mulheres

142 – No seu departamento existem mais homens ou mulheres?

Mais mulheres que homens Tantas mulheres como homens Mais homens que mulheres

143 – Na sua empresa existem mais homens ou mulheres?

Mais mulheres que homens Tantas mulheres como homens Mais homens que mulheres

144 – Há quanto tempo ocupa o seu cargo actual? _____

145 – Qual a área da função que desempenha?

Área Comercial (e.g.: vendas, assistência pós venda, marketing, publicidade)

Área Administrativa (e.g.: finanças, contabilidade, recursos humanos, logística)

Área de Produção (e.g.: manutenção, projecto, planeamento)

Outra. Qual? _____

146 – Clarifique a posição hierárquica da sua função. Quantos subordinados tem?

Nenhum Menos de 4 Entre 5 a 8 Entre 9 a 12 Mais de 12

147 – Na sua empresa as posições de Direcção e Chefia são ocupadas por:

Mais mulheres que homens Tantas mulheres como homens Mais homens que mulheres

148 – O seu chefe (supervisor directo) é do sexo:

Feminino Masculino

149 – Que tipo de contrato o une à empresa?

Contrato sem termo (efectivo) Prestador de serviços (“recibos verdes”)

Contrato a prazo Outro. Qual? _____

Vínculo através de uma Agência de Trabalho Temporário

Muito Obrigada pela sua Colaboração!

ANEXO 2

Tabelas de Análise Factorial

Tabela 12
Análise factorial exploratória da escala de Exigências Emocionais

Items	Factor 1
<i>α de Cronbach</i>	,832
1- Exigências Emocionais	
É confrontado(a) com coisas que realmente o(a) incomodam emocionalmente no seu trabalho.	,838
O seu trabalho exige que tenha de lidar com situações emocionalmente “pesadas”.	,831
O seu trabalho é emocionalmente exigente.	,818
Tem de lidar com clientes ou colegas (ou com dificuldades relativas a) no seu trabalho.	,733
Sente-se pessoalmente ameaçado(a) por colegas ou clientes no seu trabalho.	,635

N=190. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,787. A variância total é explicada em 60% pelo factor 1 (factor único). Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 13
Análise factorial exploratória da escala de Carga de Trabalho

Ítems	Factor 1
<i>α de Cronbach</i>	,874
1- Carga de Trabalho	
Tem trabalho em excesso.	,871
Não tem tempo suficiente para fazer todas as coisas no seu trabalho.	,813
O seu trabalho requer que trabalhe intensamente.	,808
Não tem tempo para terminar todas as tarefas no seu trabalho.	,804
Na sua função há sempre muito trabalho para ser feito.	,797
O seu trabalho requer que trabalhe rápido.	,649
Sente que as exigências do seu trabalho são contraditórias.	,550

N=185. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,848. A variância total é explicada em 58% pelo factor 1 (factor único). Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 14
Análise factorial exploratória da escala de Trabalho Extra

Ítems	Factor 1
<i>α de Cronbach</i>	,793
1- Trabalho Extra	
Leva trabalho para casa.	,869
Necessidade de fazer horas extra fora do horário normal de trabalho.	,789
Pensa que não tem tempo suficiente para deixar tudo feito no seu trabalho.	,743
Trabalha a partir de casa.	,743

N=187. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,684. A variância total é explicada em 62% pelo factor 1 (factor único). Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 15
Análise factorial exploratória da escala de Autonomia

Ítems	Factor 1
<i>α de Cronbach</i>	,866
1- Autonomia	
Posso decidir por mim próprio(a) a forma como devo fazer o meu trabalho.	,903
Tenho muitas oportunidades para executar a minha profissão de uma forma livre e independente.	,885
Tenho autonomia suficiente para decidir como desempenhar a minha função/profissão.	,877

N=200. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,734. A variância total é explicada em 79% pelo factor 1 (factor único). Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 16
Análise factorial exploratória da escala de Suporte Social

Items	Factor 1
<i>a de Cronbach</i>	,889
1- Suporte Social	
O meu chefe dá-me feedback útil sobre o meu desempenho.	,885
O meu chefe certifica-se de que me é dado o reconhecimento devido quando consigo atingir algo de substancial no trabalho.	,862
O meu chefe dá-me conselhos úteis para melhorar o meu desempenho quando é necessário.	,838
O meu chefe atribui-me tarefas que me dão a oportunidade de desenvolver e solidificar novas aptidões.	,806
O meu chefe preocupa-se com os objectivos que alcanço e deixo de alcançar na minha carreira.	,774

N=189. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,816. A variância total é explicada em 70% pelo factor 1 (factor único). Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 17
Análise factorial exploratória da escala de Inteligência Emocional

Items	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
<i>α de Cronbach</i>	,907	,874	,822	,791
1- Auto-Avaliação das Emoções				
Consegue compreender o que sente.	,890	,154	,184	,168
Compreende bem as suas próprias emoções.	,883	,141	,156	,133
Na maioria das vezes tem consciência do porquê que tem determinadas emoções.	,824	,028	,165	,201
Sabe sempre se se sente ou não feliz.	,715	,078	,189	,305
2- Regulação das Emoções				
Tem um bom controlo sobre as suas próprias emoções.	,109	,893	,054	,071
É perfeitamente capaz de controlar as suas próprias emoções.	,159	,838	,203	,087
Consegue sempre acalmar-se rapidamente quando está muito zangado(a).	,109	,797	,031	,026
É capaz de controlar o seu temperamento e de lidar racionalmente com as dificuldades.	-,024	,772	,263	,158
3- Uso das Emoções				
É uma pessoa auto-motivada.	,153	,182	,870	,010
Diz sempre para si próprio(a) que é uma pessoa competente.	,137	,002	,788	,078
Encoraja-se sempre a si próprio(a) para dar o seu melhor.	,215	,214	,779	,042
Estabelece sempre metas para si próprio(a) e dá o seu melhor para alcançá-las.	,108	,108	,699	-,019
4- Avaliação das Emoções dos Outros				
Consegue compreender as emoções das pessoas que o rodeiam.	,051	,227	-,030	,869
É um(a) bom(a) observador(a) das emoções dos outros.	,214	,175	,066	,768
É sensível às emoções e sentimentos dos outros.	,160	-,072	,004	,710
Sabe sempre como é que os seus amigos se sentem através do seu comportamento.	,233	,033	,058	,648

N=196; N=192; N=194 e N=192 respectivamente. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,813. A variância total é explicada em 19% pelo factor 1; em 18,5% pelo factor 2; em 17 % pelo factor 3; e em 16% pelo factor 4. Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 18
Análise factorial exploratória da escala de Emoções

Items	Factor 1	Factor 2
<i>α de Cronbach</i>	,842	,791
1- Emoções Positivas		
Motivado(a).	,884	-,123
Optimista.	,811	-,192
Útil.	,780	,113
Feliz.	,759	-,341
Bem-disposto(a).	,595	-,322
2- Emoções Negativas		
Ansioso(a).	,077	,764
Fisicamente exausto(a).	-,072	,743
Emocionalmente exausto(a).	-,219	,741
Deprimido(a).	-,339	,682
Desiludido(a).	-,446	,595

N=190 e N=187 respectivamente. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,852. A variância total é explicada em 34% pelo factor 1 e em 28% pelo factor 2. Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 19
Análise factorial exploratória da escala de Compromisso Organizacional

Items	Factor
<i>α de Cronbach</i>	1 ,821
1- Compromisso Organizacional	
Estou orgulhoso(a) de trabalhar para esta organização.	,842
Acho que os meus valores e os desta organização são muito semelhantes.	,807
Para permanecer nesta organização, eu recusaria outro trabalho que me pagasse mais.	,781
Para continuar a trabalhar nesta organização, recusaria a maioria de quaisquer outros trabalhos.	,737
Eu estou disposto(a) a trabalhar mais do que é suposto para ajudar esta organização a ter sucesso.	,656
Eu sinto-me muito pouco leal a esta organização. (invertido)	,510

N=189. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,794. A variância total é explicada em 53% pelo factor 1 (factor único). Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 20
Análise factorial exploratória da escala de Desempenho Extra-Papel

Items	Factor 1	Factor 2	Factor 3
<i>α de Cronbach</i>	,636	,652	,614
1- Conscienciosidade e Desportivismo			
Perco muito tempo em conversas telefónicas pessoais. (invertido)	,786	-,070	-,044
Faço intervalos inadequados no trabalho. (invertido)	,760	,047	-,074
Reclamo de coisas insignificantes/triviais no trabalho. (invertido)	,739	-,052	-,034
2- Cortesia			
Partilho informação com os meus colegas.	,070	,809	,065
Tenho um interesse pessoal pelos colegas.	-,164	,772	,082
Reservo algum tempo para ouvir os problemas e preocupações dos meus colegas.	,024	,648	,371
3- Altruísmo			
Coopero com o meu chefe no seu trabalho (mesmo quando não me é pedido)	-,064	-,026	,871
Ajudar os outros que têm grandes cargas de trabalho.	,042	,211	,700
Deixo o meu trabalho para ajudar os outros.	-,252	,317	,577

N=190; N=198 e N=195 respectivamente. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,702. A variância total é explicada em 21% pelo factor 1; em 20% pelo factor 2; e em 19% pelo factor 3. Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 21
Análise factorial exploratória da escala de Desempenho Intra-Papel

Items	Factor 1
<i>α de Cronbach</i>	,746
1- Desempenho Intra-Papel	
Cumpro com as responsabilidades específicas do descritivo de funções.	,882
Desempenho as tarefas que esperam de mim.	,878
Preencho os requisitos formais de desempenho da minha função.	,808
Cumpro adequadamente as tarefas que me são atribuídas.	,801
Comprometo-me com actividades que vão afectar a avaliação do meu desempenho.	,345

N=192. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,817. A variância total é explicada em 59% pelo factor 1 (factor único). Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 22
Análise factorial exploratória da escala de Comportamentos Contra-Produtivos

Items	Factor 1
<i>α de Cronbach</i>	,824
1- Comportamentos Contra-Produtivos	
Estraga equipamento ou afecta o processo de trabalho, de propósito.	,724
Espalha rumores sobre os colegas.	,723
Desobedece às instruções da chefia.	,721
Leva material para casa sem permissão.	,701
Desperdiça material da empresa.	,695
Lança boatos sobre o chefe.	,690
Passa tempo a tratar de assuntos pessoais enquanto está no trabalho.	,544
Trabalha devagar de propósito.	,536
Responde de forma desafiadora ao chefe.	,529
Tenta parecer ocupado(a) enquanto desperdiça tempo.	,468
Deixa o seu ambiente de trabalho numa confusão desnecessariamente (não limpa / arruma).	,461
Falta por doença quando não está doente.	,443
Demora muito tempo no período do café ou no almoço.	,435

N=178. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,804. A variância total é explicada em 36% pelo factor 1 (factor único). Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.

Tabela 23
Análise factorial exploratória da escala de *Cyberloafing*

Items	Factor 1	Factor 2
<i>a de Cronbach</i>	,793	,632
1- Cyberloafing Menor		
Consulto <i>sites</i> de redes sociais.	,772	,155
Leio <i>blogs</i> .	,755	,093
Consulto <i>sites</i> de notícias.	,720	,069
Visito comunidades virtuais.	,697	,282
Participo em <i>chats</i> .	,685	,111
2- Cyberloafing Sério		
Participo em leilões <i>online</i> .	,058	,805
Visito <i>sites</i> para adultos.	,005	,757
Faço compras <i>online</i> .	,404	,580
Faço <i>downloads</i> de música.	,406	,540

N=168 e N=169 respectivamente. Índice de Kaiser-Meyer-Olkin = 0,799. A variância total é explicada em 33% pelo factor 1 e em 22% pelo factor 2. Os pesos factoriais foram obtidos por rotação *Varimax*.