U.PORTO

MESTRADO EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES, SOCIAL E DO TRABALHO
PSICOLOGIA

Satisfação no Trabalho e *Stress* Ocupacional: Ser Gestora em Contexto *Shopping*

Sandra Cristina Oliveira Maia

M

2024

Universidade do Porto
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação

SATISFAÇÃO NO TRABALHO E *STRESS* OCUPACIONAL: SER GESTORA EM CONTEXTO *SHOPPING*

Sandra Cristina Oliveira Maia

Outubro 2024

Dissertação apresentada no Mestrado em Psicologia das Organizações, Social e do Trabalho, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, orientada pelo Professor Doutor ***José Manuel de Castro*** (FPCEUP).

AVISOS LEGAIS

O conteúdo desta dissertação reflete as perspetivas, o trabalho e as interpretações do/da autor/a no momento da sua entrega. Esta dissertação pode conter incorreções, tanto concetuais como metodológicas, que podem ter sido identificadas em momento posterior ao da sua entrega. Por conseguinte, qualquer utilização dos seus conteúdos deve ser exercida com cautela.

Ao entregar esta dissertação, o/a autor/a declara que a mesma é resultante do seu próprio trabalho, contém contributos originais e são reconhecidas todas as fontes utilizadas, encontrando-se tais fontes devidamente citadas no corpo do texto e identificadas na secção de referências. O/A autor/a declara, ainda, que não divulga na presente dissertação quaisquer conteúdos cuja reprodução esteja vedada por direitos de autor ou de propriedade industrial.

Agradecimentos

Ao longo dos últimos anos fui verdadeiramente privilegiada pelas pessoas que cruzaram (e permaneceram) no meu caminho. Sendo este projeto o culminar de uma importante etapa da minha vida, quero expressar a minha gratidão pelo apoio e impacto que tiveram em mim e no meu desenvolvimento académico e pessoal.

Ao *Professor José Manuel Castro*, dirijo o meu sincero agradecimento pela forma profissional, empática e positiva com que aceitou dançar comigo ao som do *stress* que este trabalho implicou, bem como da satisfação que o seu decorrer trouxe.

Às *participantes* que amavelmente aceitaram participar neste estudo, tornando-se parte crucial do processo: o meu muito obrigada! É de uma generosidade imensa terem dito "sim" quando pedi que partilhassem comigo uma parte tão importante da vida de cada uma de nós.

À minha *família*, que ao longo dos últimos anos me viu voar com as asas que me inspiraram a construir, deixo a minha gratidão pelo amor incondicional e pelo apoio constante, que me permitiram seguir em frente e alcançar este marco.

Às minhas *amigas*, agradeço por terem sido o abraço-casa e a luzinha ao fundo do túnel do primeiro ao último dia – "Até sermos velhinhas a beber vinho enquanto as crianças dormem". Não posso deixar de mencionar a 'Mérita, por ter sido o meu braço direito durante todo este processo. A faculdade não seria a mesma sem vocês - a vida é melhor convosco.

À *Marcitxa*, obrigada por seres o meu equilíbrio em todas as fases e circunstâncias da vida. Tens o dom de encontrar a medida certa entre trazer certeza nos momentos difíceis, calma quando mais preciso e entusiasmo nos dias de maior desânimo.

Aos que aceitaram guiar-me neste mundinho encantado que nos uniu, e aos que quiseram ser guiados por mim: são a razão pela qual *"quero ficar sempre estudante, para eternizar a ilusão de um instante."*

A absolutamente todos os que, durante estes maravilhosos anos, acreditaram em mim, me deram a mão, me ajudaram a crescer e me transmitiram a vossa sabedoria e exemplo: o meu sincero **obrigada**!

"Casa são as pessoas que escolhemos pelo caminho!"

Resumo

Este estudo tem como objetivo investigar a relação entre o *stress* ocupacional e a satisfação no trabalho em mulheres que ocupam cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial. Para tal, foi realizada uma investigação de natureza quantitativa, utilizando um questionário disseminado *online*.

Os resultados indicam que nas mulheres em cargos de gestão neste contexto, se verifica a existência de uma correlação negativa significativa entre a satisfação no trabalho e os níveis de *stress* ocupacional. Nesta investigação foi possível identificar as principais dimensões de *stress* que influenciam significativamente a satisfação no trabalho, nomeadamente: carreira e remuneração, relação com chefias e condições de trabalho.

Esta investigação procurou contribuir para uma compreensão mais aprofundada das causas e consequências do *stress* ocupacional e da satisfação no trabalho em mulheres que desempenham funções de gestão em grandes superfícies comerciais. A identificação das dimensões de *stress* mais prejudiciais, permitiu realçar a necessidade de fomentar ambientes laborais mais positivos e produtivos, através da valorização efetiva dos colaboradores.

As conclusões evidenciam a inevitável evolução do paradigma "viver para trabalhar" para um modelo mais equilibrado (e humano) de "trabalhar para viver", domínio no qual o bem estar no trabalho se assume como principal prioridade.

Palavras-chave: *Stress* Ocupacional; Satisfação no Trabalho; Mulheres; Cargos de Gestão; Grandes Superfícies Comerciais.

Abstract

This research aims to investigate the correlation between occupational stress and work satisfaction in women who occupy management positions in large commercial institutions, such as shopping centers. Thus, we used a quantitative approach to apply online questionnaires to participants.

Results show that in women in management positions in this context, there is a significant negative correlation between work satisfaction and the levels of occupational stress. In this investigation, it was possible to identify the main dimensions of stress that significantly influence work satisfaction, such as: career and remuneration, relationship with administration and job conditions.

The purpose of this research was to contribute to a profound understanding about the causes and consequences of occupational stress and work satisfaction in women who occupy management positions in large commercial institutions.

Identifying the harmful stress dimensions allowed to highlight the need to promote healthy, positive and productive job environments, through worker's effective appreciation.

The conclusions of the investigation translate the need for a paradigm shift of "live to work" for a balanced (and human) model such as "work to live", where well-being at work is seen as a first priority.

Keywords: Occupational Stress; Work Satisfaction; Women; Managing Positions; Large Commercial Institutions.

Résumé

Cette étude vise à examiner la relation entre le stress professionnel et la satisfaction au travail chez des femmes occupant des postes de gestion dans des grandes surfaces commerciales. Pour ce faire, une étude quantitative a été menée à l'aide d'un questionnaire diffusé en ligne.

Les résultats montrent qu'il existe chez ces femmes une corrélation négative significative entre la satisfaction au travail et les niveaux de stress professionnel. Cette recherche a permis d'identifier les principales dimensions du stress qui influencent significativement la satisfaction au travail, à savoir: la carrière et la rémunération, les relations avec la hiérarchie et les conditions de travail.

L'objectif de cette étude est de contribuer à une meilleure compréhension des causes et des conséquences du stress professionnel et de la satisfaction au travail chez les femmes en position de gestion dans les grandes surfaces commerciales. L'identification des dimensions de stress les plus préjudiciables souligne la nécessité de créer des environnements de travail plus positifs et productifs, grâce à une valorisation effective des collaborateurs.

Les conclusions mettent en évidence l'évolution inévitable du paradigme "vivre pour travailler" vers un modèle plus équilibré (et humain) de "travailler pour vivre", où le bien-être au travail est la priorité principale.

Mots-clés: Stress Professionnel; Satisfaction au Travail; Femmes; Postes de Gestion; Grandes Surfaces Commerciales.

Índice

Introdução 1
Enquadramento Teórico 2
1.Satisfação no Trabalho 4
1.1.Definição 4
1.2.Modelos Teóricos 5
1.3.Fontes/Fatores Implicados na (In)Satisfação no Trabalho 8
1.4.Consequências da (In)Satisfação no Trabalho 9
2.*Stress* Ocupacional 10
2.1.Definição 10
2.2.Modelos Teóricos 11
2.3.Fontes/Fatores Implicados no *Stress* Ocupacional 13
2.4.Consequências do *Stress* Ocupacional 14
Metodologia 16
1.Objetivo e Questões de Investigação 16
2.*Design* do Estudo 16
3.Participantes 17
4.Procedimento de Recolha de Dados 18
4.1. Instrumentos 18
Análise de Resultados 21
Discussão de Resultados 26
Conclusão, Limitações e Futuras Investigações 29
Referências Bibliográficas 31
Anexos 40

Introdução

A importância do trabalho na vida das pessoas é um tema central na Psicologia das Organizações e do Trabalho, dado o seu profundo impacto em diversas áreas da vida dos trabalhadores e trabalhadoras, incluindo o bem-estar emocional, a saúde física, as relações sociais e a qualidade de vida de um modo geral.

Nesse contexto, dois dos temas mais estudados são o *stress* [1]ocupacional e a satisfação no trabalho, uma vez que ambos têm uma influência determinante não só na produtividade e desempenho profissional (Rodrigues et al., 2007), mas também na saúde mental e na harmonia familiar (Medeiros, 2024). A compreensão dessas variáveis é essencial para o desenvolvimento de estratégias eficazes que promovam ambientes de trabalho saudáveis e, consequentemente, melhorem a qualidade de vida dos trabalhadores. Este estudo surge, então, com o propósito de investigar a relação entre o *stress* ocupacional sentido pelas trabalhadoras e a satisfação no trabalho, concretamente em mulheres que ocupam cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial.

Esta investigação está estruturada em três partes principais. Na primeira, será explorada a literatura existente sobre a satisfação no trabalho e o *stress* ocupacional, de forma a fornecer uma visão integrada dos tópicos em estudo no contexto científico atual.

Seguidamente, na segunda parte, o foco recai sobre o estudo empírico, explicitando-se os objetivos e as questões de investigação, a caracterização da amostra e do *design* do estudo, bem como a metodologia aplicada. Esta secção apresenta ainda, os instrumentos utilizados para a recolha e análise de dados, bem como os procedimentos metodológicos adotados.

Por fim, a terceira parte é dedicada à apresentação dos resultados obtidos e à sua análise, com o intuito de responder às questões de investigação iniciais. A discussão desses resultados é feita com base na revisão de literatura, visto que são extraídas conclusões que refletem sobre os resultados, as limitações da pesquisa e as implicações para a área da Psicologia Organizacional e do Trabalho.

[1] Ainda que existam as palavras portuguesas "stresse" e "estresse", optamos pela utilização da terminologia "*stress*", respeitando a literatura e investigação científica que se referem ao fenómeno como "*stress* ocupacional".

Enquadramento Teórico

O trabalho é uma parte essencial da vida humana, não só como fonte de rendimento, mas também de realização pessoal. Num mundo em constante mudança, marcado pela globalização e o avanço tecnológico, as exigências e desafios profissionais aumentam, criando um ambiente que pode tanto motivar quanto gerar tensões (Lelis et al., 2018). Um ambiente de trabalho positivo e uma gestão eficaz da tensão mencionada é fundamental para o equilíbrio entre bem-estar e produtividade, permitindo alcançar objetivos pessoais e profissionais. Neste contexto, os gestores têm um papel central na gestão destas pressões, sendo essenciais para garantir a saúde e o bem estar dos colaboradores e da organização (Lelis et al., 2018). É precisamente pela maior responsabilidade, pelo acumular de funções de alta complexidade e pelo maior impacto na ação que a função de gestor é geralmente caracterizada como *stressante* (Nery et al., 2023).

Em 2021, num estudo realizado por Ramos e colaboradores (2021) que avaliou oitenta e três gestores, foi possível verificar que 82% da amostra manifestavam sintomas de *stress*, dos quais cerca de 37% da amostra total apresentavam níveis elevados e muito elevados. As fontes predominantes de tensão no trabalho incluem a necessidade de realizar múltiplas tarefas simultaneamente sob alta pressão, a exigência por altos resultados sob baixos recursos, a realização de tarefas complexas e desgastantes, sobrecarga de trabalho e horária e o contacto com indivíduos *stressados* (Ramos et al., 2021). Para além das fontes de *stress* relacionadas com o trabalho em geral, foi também analisado o impacto que as tarefas desempenhadas especificamente pelos gestores têm sobre os mesmos. Constatou-se que a percentagem de gestores que relatam sentir *stress* devido a estas tarefas específicas, designadas como "fontes de tensão específicas do trabalho do gestor", atinge 91,6% (Ramos, et al., 2021).

Num estudo recente, Nery e colaboradores (2023) verificaram que, entre cinquenta e sete profissionais com cargos de gestão, as variáveis que provocam maior tensão e desconforto são a responsabilidade do cargo, conflito e ambiguidade de papéis, insegurança na carreira, falta de autonomia, conflito trabalho-família, falta de suporte social e, finalmente sobrecarga de papéis (Nery et al., 2023).

Existem diversos microssistemas de negócios que podem ser especialmente apelativos para aqueles que os frequentam com fins lúdicos, como é o caso das grandes superfícies comerciais (centros comerciais/*shoppings*). Atualmente, os *shoppings* transcendem a mera função de centros de compras, uma vez que se configuram como espaços multifuncionais que

combinando comércio, lazer e interações sociais, tornam-se, assim, mais atrativos (Campos & Lundberg, 2013). Estas grandes superfícies comerciais adaptam os seus serviços às necessidades dos clientes, promovendo um relacionamento mais próximo, aumentando a perceção de valor e incentivando a fidelização. Estudos revelam que os principais fatores de atração para os clientes incluem conforto, entretenimento, diversidade, essência, conveniência e luxo (El-Adly, 2007, citado em Campos & Lundberg, 2013).

A questão que se pode colocar será: como se sentem as pessoas que frequentam estes espaços no desempenho das suas funções laborais? E as emoções positivas que mencionamos serão transversais a todos os que lá trabalham?

Apesar do seu propósito lúdico e de entretenimento, associado ao consumo, as pessoas que estão integradas profissionalmente nos *shoppings* podem experienciar momentos de sofrimento (Tomazini & Macêdo, 2010), resultantes de condições e características subvalorizadas. A organização do trabalho é frequentemente considerada rígida, regulamentada e excessivamente controlada, condições que aliadas à tensão, sobrecarga e atipicidade horária (Neto & Bastos, 2016), conflitos entre trabalho e família, e um intenso nível de interação social, poderão ter impactos significativos na saúde física e mental, bem como no bem-estar dos trabalhadores e trabalhadoras (Greenhaus et al., 2003; Medeiros, 2024).

Pessoas que ocupam cargos de gestão em estabelecimentos de grandes superfícies comerciais, face às características referidas, encontram-se expostas a riscos psíquicos e físicos, que comprometem a sua dimensão pessoal e profissional. Muitas vezes, enfrentam a necessidade de "levar trabalho para casa", o que aumenta a dificuldade em dissociar ambos os contextos (Tomazini & Macêdo, 2010). No estudo de Tomazini e Macêdo (2010), é possível identificar os principais fatores de insatisfação destes profissionais, sendo os horários e as folgas rotativas dos aspetos mais significativos, enquanto as relações profissionais, pelo contrário, são apresentadas como satisfatórias. Adicionalmente, na investigação de Tomazini e Macêdo (2010) relativa aos profissionais em cargos de gestão, torna evidente a presença tanto de cansaço físico — resultante das deslocações constantes e da postura vertical — como de fadiga psicológica — associada à pressão diária — sendo esta a mais expressiva nesta amostra.

Uma investigação desenvolvida por Liu e colaboradores (2008) indicou que as expectativas sociais relacionadas com as diferenças de género fazem com que homens e mulheres enfrentem e respondam de forma distinta a fatores que potenciam o *stress* no local de trabalho. Os profissionais homens frequentemente revelam níveis mais elevados de *stress* associados à sobrecarga de trabalho e a erros profissionais, enquanto as mulheres tendem a

destacar maiores níveis de *stress* resultantes de conflitos interpessoais e da falta de autonomia (Ponte, 2009).

Mais recentemente, um estudo envolvendo cinquenta e sete profissionais em cargos de gestão demonstrou que as mulheres apresentam níveis de *stress* superiores aos dos homens no desempenho das suas funções laborais, particularmente em relação ao conflito e à ambiguidade de papéis, à escassez de autonomia, à pressão inerente às responsabilidades do cargo e ao conflito entre trabalho e família (Nery et al., 2023).

Para se obter uma compreensão mais aprofundada desta temática, apresentaremos informações adicionais sobre a Satisfação no Trabalho e o *Stress* Ocupacional, incluindo as suas definições, modelos teóricos, possíveis fontes e consequências.

1. Satisfação no Trabalho

1.1. Definição

A satisfação no trabalho tem sido objeto de estudo e análise ao longo do tempo, mantendo-se relevante até aos dias de hoje. Devido ao seu impacto significativo tanto nas pessoas como nas organizações, este tópico está em constante desenvolvimento, para o qual as fontes de conhecimento e aplicabilidade parecem inesgotáveis (Martins, 2021).

Segundo Fraser (1996) (citado em Marqueze & Moreno, 2005), a satisfação no trabalho é um fenómeno pessoal, e, por isso, subjetivo e dinâmico, uma vez que pode ser rapidamente alterado por condições internas e externas às trabalhadoras, aos trabalhadores e ao próprio ambiente laboral.

Nesse contexto, de acordo com a definição apresentada por Ferreira e colaboradores (2011), a satisfação no trabalho pode ser entendida como o resultado da avaliação que cada indivíduo faz em relação ao grau de realização das suas necessidades, preferências e expectativas profissionais. Os autores destacam, adicionalmente, que este mesmo grau depende daquelas que são as ambições, desejos e estratégias de enfrentamento que cada individuo possui (Ferreira, et al., 2011).

De forma geral, parece evidente a complexidade de definir o conceito de satisfação no trabalho, pois abarca critérios particulares, integrando fatores pessoais e sociais (Fonseca, 2014). Mas sinteticamente, a satisfação no trabalho pode ser considerada como a resposta emocional positiva perante o contexto de trabalho (Fonseca, 2014).

1.2. Modelos Teóricos

É a partir do início do século XX, que se começam a registar estudos sobre a satisfação no trabalho, tendo sido publicados, até 1999, mais de cinco mil estudos sobre esta temática (Pereira, 2005). Já no presente século, a investigação tem sobretudo procurado entender quais os preditores da satisfação no trabalho, para que as empresas possam manter ou promover essa satisfação.

Ao longo do tempo e do investimento no estudo deste conceito, diversas perspetivas de análise foram surgindo. Os primeiros modelos teóricos sobre a satisfação no trabalho desenvolveram-se por influência da Escola das Relações Humanas de Elton Mayo, nos anos 30 do século passado, e tiveram o seu foco na melhoria das condições físicas dos postos de trabalho de forma a colmatar o cansaço dos trabalhadores, o que se constatou ser insuficiente (Fonseca, 2014). Verificando-se que o pressuposto explicado não era adequado para abordar a satisfação, posteriormente espoletou-se um período no qual se colocou o foco sobre as perceções que os colaboradores e as colaboradoras tinham sobre o seu trabalho e de que forma o comprometia. Entre 1924 e 1933, Elton Mayo realizou uma investigação, na qual se constatou que as trabalhadoras e os trabalhadores priorizam a qualidade das relações com a chefia e colegas quando em comparação com fatores financeiros (Pina e Cunha et al., 2004 citado em Fonseca, 2014).

Desde então, os quadros teóricos relacionados com a satisfação no trabalho têm sido organizados, maioritariamente, em duas categorias: As Teorias de Conteúdo e as Teorias Processuais (Fonseca, 2014).

As Teorias de Conteúdo visam identificar as necessidades que, quando atendidas, conduzem ao estado de satisfação no trabalho (Miguez, 1987), ainda que a previsibilidade desejada nem sempre se reflete na prática. Entre as teorias mais reconhecidas estão a Hierarquia das Necessidades de Maslow (1954), a Teoria dos Fatores Motivacionais e Higiênicos de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959), e a Teoria dos Motivos de McClelland (1961) (citados em Ferreira, et al., 2001). De forma sucinta, a Hierarquia das Necessidades de Maslow nomeia, de forma hierarquizada, cinco categorias de necessidades - fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorrealização – com a particularidade de uma necessidade manifestar-se, apenas, quando a anterior na hierarquia está satisfeita (Dias, 2010). A Teoria dos Fatores Motivacionais e Higiénicos de Herzberg, Mausner e Snyderman distingue as causas da satisfação no trabalho das causas da insatisfação. Os fatores internos ou motivadores, como o próprio trabalho, sucesso e reconhecimento, contribuem para a satisfação, enquanto os fatores externos ou de higiene,

como supervisão e condições de trabalho, conduzem principalmente à insatisfação. Esta teoria é crucial para entender que a ausência de satisfação não é simplesmente insatisfação, mas sim, a falta de fatores motivadores, destacando a importância da própria tarefa e seu conteúdo como fonte de satisfação (Dias, 2010). Finalmente, a Teoria dos Motivos de McClelland, identifica as três necessidades mais relevantes para compreender o fenómeno da satisfação no trabalho: (i) necessidade de realização – leva ao esforço para ser excelente profissional; (ii) necessidade de poder - desejo de exercer influência e domínio sobre o comportamento de terceiros; (iii) e necessidade de afiliação - intenção de promover relações interpessoais amistosas (Seco, 2002).

No que concerne às Teorias Processuais, estas concentram-se na interação entre as necessidades, valores, expectativas e as características do trabalho (Fonseca, 2014), sendo que a satisfação surge como o resultado desta interação. Além disso, consideram a satisfação no trabalho como uma resposta emocional positiva, resultante da interação acima descrita, e como o individuo perceciona que o seu trabalho está alinhado com os seus valores. Incluem-se nesta categoria a Teoria da Equidade de Adams (1963), a Teoria das Expectativas de Vroom (1964), as teorias da discrepância de Locke (1969, 1984), o Modelo das Características do Trabalho de Hackman e Oldham (1975), e a Teoria da Adaptação ao Trabalho de Dawis e Lofquist (1984) (citados em Ferreira, et al., 2001). A Teoria da Equidade de Adams, com base nos processos cognitivos individuais acerca do ambiente profissional, postula que os trabalhadores comparam os seus esforços e contribuições para a organização com as recompensas que recebem em troca. Desta forma, a satisfação sentida em relação ao trabalho é menor quando os trabalhadores e as trabalhadoras percebem uma discrepância entre o seu esforço pessoal e a recompensa recebida (Pocinho & Fragoeiro, 2012). A Teoria das Expectativas de Vroom destaca que o processo motivacional é influenciado, não apenas pelos objetivos individuais, mas também pelo contexto de trabalho em que o indivíduo está inserido (Fonseca, 2014). Esta teoria explora os mecanismos motivacionais fundamentada em cinco princípios (Seco, 2002): (i) resultados - recompensas e benefícios; (ii) valência - a importância atribuída pelo indivíduo a um determinado objetivo; (iii) instrumentalidade - perceção da relação entre desempenho e resultados alcançados; (iv) expectativa - crença na própria capacidade de alcançar um objetivo após esforço; e (v) força - quantidade de esforço ou energia interna capaz de motivar o indivíduo. Esta teoria assinala que um colaborador ou uma colaboradora investe um esforço considerável quando acredita que resultará numa avaliação positiva do seu desempenho, o que por sua vez lhe possibilitará alcançar recompensas organizacionais alinhadas com os seus objetivos pessoais, como aumento salarial ou progressão de carreira. A Teoria da Discrepância de Locke (Locke, 1969) parte do pressuposto de que a satisfação no trabalho surge quando há

congruência entre os valores e necessidades individuais e os valores alcançáveis através da função desempenhada (Ferreira et al., 2001). Locke (1976), identifica três elementos-chave que moldam o processo de discrepância entre o acima descrito: (i) a satisfação com as dimensões do trabalho - uma avaliação subjetiva e afetiva das múltiplas facetas do trabalho; (ii) a descrição das dimensões - perceções objetivas, que se concentram em aspetos específicos do trabalho; e (iii) a relevância das dimensões - a importância atribuída pelo trabalhador ou pela trabalhadora a cada aspeto da função. Portanto, esta teoria baseia-se na discrepância e na importância das dimensões do trabalho, resultantes de avaliações subjetiva e objetiva de cada trabalhador, em relação às diversas facetas do trabalho (Pereira, 2005). Este autor apresenta, ainda, a satisfação no trabalho como sendo uma emoção positiva e de bem-estar, e por se tratar de uma emoção, traduz-se em dois polos opostos: o de alegria - satisfação - e o de sofrimento, desprazer – insatisfação. O Modelo das Características do Trabalho de Hackman e Oldham (1975), baseia-se no facto de indivíduos se poderem sentir satisfeitos com o trabalho a partir de fatores de motivação intrínseca, resultantes do desempenho do trabalho. Desta forma, no Modelo das Características da Função (Hackman & Oldham, 1975) são consideradas cinco características/dimensões que que geram estados psicológicos cruciais nas trabalhadoras e nos trabalhadores, os quais culminam em resultados positivos: (i) variedade de competências - se as variadas tarefas que são implícitas à função exercida requerem várias competências pessoais e/ou técnicas; (ii) identidade da tarefa - o quão exigente é desempenhar uma tarefa no seu todo, de forma a atingir resultados explícitos; (iii) significado da tarefa - se as tarefas têm efetiva importância para o colaborador ou a colaboradora, e se impactam a sua vida ou da entidade empregadora; (iv) autonomia - o quanto os trabalhadores e as trabalhadoras têm de independência e autossuficiência, permitindo planear e executar a sua função; (v) *feedback* - seja o conseguido através da própria tarefa, pela informação relacionada com o desenvolvimento da tarefa, seja pelo *feedback* conseguido pela perspetiva de outrem, isto é, chefia e colegas de trabalho. A Teoria da Adaptação ao Trabalho de Lofquist e Dawis (1969) foca-se na interação entre o indivíduo e o ambiente de trabalho, destacando a constante procura, por parte dos trabalhadores e das trabalhadoras, pela adaptação ao ambiente laboral. Esta teoria baseia-se na correspondência entre as características individuais e as do ambiente de trabalho, destacando dois tipos de correspondência: resultados satisfatórios - refletem a compatibilidade entre as habilidades individuais e as exigências da função, e a correspondência entre o contexto de trabalho e as necessidades e valores individuais. Níveis inadequados de satisfação ou resultados satisfatórios podem levar à saída do indivíduo da organização. Em resumo, a

satisfação no trabalho é vista como resultado do grau de adaptação entre as necessidades e valores do trabalhador e o ambiente laboral (Pereira, 2005).

1.3.Fontes/Fatores Implicados na (In)Satisfação no Trabalho

Locke (1969) divide os fatores que proporcionam satisfação aos trabalhadores e às trabalhadoras, em fatores associados às condições relacionadas com o efetivo trabalho, isto é, compensação, carreira e condições e ambiente de trabalho, assim como o fator agente de trabalho, ou seja, as relações com os restantes elementos da empresa, seja na figura de supervisor/supervisora, colega ou liderada/liderado.

Mais tarde, em 2000, O'Driscoll e Beehr, após a realização de um estudo, definiram alguns fatores determinantes de satisfação no trabalho, sendo estes a estabilidade no emprego, compensação e benefícios, relacionamentos pessoais, esforço físico e mental decorrente do trabalho, assim como variedade e monotonia das tarefas e atividades de trabalho, condições físicas do local, perspetiva de desenvolvimento, carreira, desafios e autonomia. Adicionalmente, numa investigação anterior (Clark, 1998) foi possível verificar que profissionais do género feminino, quando comparados com o género masculino, dão mais importância aos fatores sociais (relacionamentos interpessoais) e à flexibilidade horária, do que a fatores monetários.

No mesmo ano, os investigadores Korunka e Vitouch (1999) verificaram que a satisfação de colaboradores e colaboradoras de uma empresa de processamento eletrónico, se relacionava positivamente com a perceção de estabilidade no emprego, salários e benefícios, relacionamentos no trabalho, perspetiva de carreira e prazos favoráveis à resolução de tarefas.

No ano de 2004, Martinez e colaboradores (2004) realizaram um estudo com colaboradoras e colaboradores de uma empresa de administração e gestão, no qual se verificou que os níveis de satisfação de 65% dos trabalhadores e das trabalhadoras está estatisticamente correlacionada de forma significativa com o maior nível hierárquico e o menor tempo na empresa, sendo que não se registou influência dos dados sociodemográficos como idade, sexo e estado civil.

Concomitantemente, num estudo desenvolvido por Hipwell e colaboradores (citado em Peterson & Dunnagan, 1998), foi possível perceber que baixos níveis de satisfação no trabalho contribuem para o *stress* ocupacional, sendo que, ambos afetam negativamente a saúde dos sujeitos.

Mais recentemente, num estudo na área do retalho realizado por Magalhães (2012), a autora mostra que uma estratégia cada vez mais utilizada pelas organizações, a denominada polivalência funcional, apesar dos benefícios que acarreta, desencadeia também efeitos nefastos como é o caso da frustração, cansaço e insatisfação no contexto laboral. Os feitos indicados são acionados pela instabilidade no trabalho, a acumulação de tarefas, sobrecarga de trabalho e a pressão de tempo (Magalhães, 2012).

Dependendo da forma como o trabalho é organizado e percecionado por parte do trabalhador este pode ser fonte de equilíbrio e prazer, explica Dejours (1994). Assim sendo, torna-se primordial reconhecer quais os fatores que interferem na satisfação, de forma a intervir, procurando manter a motivação e satisfação no âmbito profissional.

1.4.Consequências da (In)Satisfação no Trabalho

O estudo da satisfação no trabalho e de que forma as organizações o podem promover nas suas colaboradoras e nos seus colaboradores, tem-se mostrado pertinente e relevante, uma vez que a literatura evidencia que a satisfação que os mesmos sentem com o trabalho representa um elemento fulcral na excelência das organizações. A insatisfação pode-se traduzir no enfraquecimento de componentes comportamentais, físicas e mentais do ser humano, pelo que terá impacto, não só na vida pessoal, como também na vida profissional (Locke, 1976).

A investigação demonstra que entre as consequências da (in)satisfação (Fonseca, 2014) está a *performance* no trabalho (Spector, 1997), isto é, a literatura sugere que a satisfação no trabalho leve a que os colaboradores e as colaboradoras se sintam mais felizes o que, por sua vez, os conduz a uma melhor *performance* profissional (Fonseca, 2014). O *turnover* e o absentismo (Spector, 1997) surgem, também, como impactos da insatisfação no trabalho, pelo que quando um indivíduo não se sente satisfeito no exercício das suas funções, empenhar-se-á menos (Elangovan, 2001) e surgirá uma maior tendência para evitar de forma temporária (absentismo) ou permanente (*turnover*) o trabalho (Fonseca, 2014).

Ademais, mesmo que os comportamentos supramencionados não ocorram, a literatura demonstra que a satisfação está correlacionada com o comportamento de cidadania organizacional (Organ & Ryan, 1995), ou seja, em caso de insatisfação podem-se evidenciar atitudes como falta de pontualidade, procrastinação, não contribuir positivamente para a melhoria do espaço e tarefas de trabalho (ou fazê-lo em caso de se sentir satisfeito no trabalho) (Fonseca, 2014). Por fim, podem também existir impactos ao nível da saúde física e mental, incluindo, até, o *burnout* (Spector, 1997).

2. *Stress* Ocupacional

2.1.Definição

O *stress* é um fenómeno amplamente discutido nos dias de hoje, frequentemente associado às exigências da vida diária, do trabalho e da sociedade em geral (Reisa, et al. 2018). Apesar da sua atualidade, o estudo do *stress* não é um fenómeno recente. Remontemos a 1936, onde Selye explicou que o *stress* se refere a uma reação orgânica desencadeada nos seres humanos diante de situações que exigem adaptações e respostas além do que consideram ser seus limites (Selye, 1936).

Mais tarde, Grandjean (1998) clarifica que este estado emocional provém do desajuste entre as exigências e os recursos disponíveis pelo trabalhador ou pela trabalhadora, resultando assim numa interação discrepante entre as habilidades individuais e as condições do ambiente. Este desequilíbrio inevitavelmente gera impactos tanto a nível pessoal quanto profissional (Perkins, 1995 citado em Sadir et al., 2010).

Mais recentemente, Reisa e colaboradores (2018) explicam que quando surge um desajuste entre o que o ambiente, as situações ou sujeitos exigem do trabalhador e da trabalhadora e os recursos que têm para gerir estas situações, o *stress* faz-se sentir (Reisa et al. 2018). Esta evidência leva-nos a entender que este desequilíbrio não é só individual ou apenas situacional, mas sim, o produto final da complexa interação entre ambos (Reisa et al. 2018).

Sobre a procura da origem, definição e abordagem ao conceito *stress*, existem quatro grandes abordagens que o conceptualizam (Travers & Cooper, 1996; Jex, 1998 e Cooper et al., 2001): *stress enquanto resposta, stress enquanto estímulo, stress enquanto interação entre estímulo e resposta* (Sobral, 2013) *e stress enquanto transação.* (Travers & Cooper, 1996; Jex, 1998 e Cooper et al., 2001).

As abordagens que encararam o *stress* enquanto uma resposta, originaram-se nas perspetivas médicas que, por sua vez, entendem este fenómeno como uma resposta fisiológica e biológica. O *stress* é visto como um estado espoletado por um estímulo e esta resposta indica falta de bem-estar (Selye, 1936).

Já as teorias da física que vêm o *stress* como sendo, *per si*, um estímulo, definem-no como uma força exterior exercida sobre o individuo e que levam o organismo a reagir. Esta perspetiva defende que as condições do contexto conduzem à saúde ou falta dela (Sobral, 2013).

Entendendo o *stress* como a interação entre o estímulo e a resposta, isto é, a relação entre a pessoa e o contexto em que se insere, não se pode antever *stress* sem considerar as

características pessoais de cada sujeito (Edwards & Cooper, 1990; French, et al., 1974 citados em Fonseca, 2014).

Por fim, a abordagem que associa o *stress* a uma transação remete para os estudos de Lazarus (1966, 1990) e inclui os conceitos de mecanismos de avaliação cognitiva e de estratégias de *coping*, no sentido em que a forma como a pessoa interpreta o estímulo e as estratégias que tem para gerir exigências têm impacto na perceção de *stress* (Fonseca, 2014).

2.2.Modelos Teóricos

Existem quatro principais teorias explicativas sobre o *stress* ocupacional, sendo estas o Modelo de Ajustamento Pessoa-Ambiente (French et al., 1974 citado em Fonseca, 2014), o Modelo do Processo (McGrath, 1976), o Modelo Exigências do Trabalho - Controlo (Karasek, 1979; Karasek & Theorell, 1990) e o Modelo Holístico do *Stress* (Nelson & Simmons, 2003).

O Modelo de Ajustamento Pessoa-Ambiente (French et al., 1974, citado em Fonseca, 2014) explica que o *stress* ocorre quando há uma dissonância entre o que o contexto exige e o que o indivíduo é capaz de oferecer, ou entre os valores da organização e os valores do colaborador. No entanto, este desfasamento pode não ser real (Edwards & Cooper, 1990), uma vez que o *stress* resulta de uma avaliação e perceção subjetivas das exigências do trabalho em relação às capacidades do indivíduo. O *stress* é, assim, visto como o resultado da interação entre o indivíduo e o ambiente, mediada por fatores psicológicos pessoais, como crenças e experiências (Edwards & Cooper, 1990).

Consequentemente, este desfasamento pode ser percebido de formas diferentes por pessoas diferentes, mesmo que enfrentem as mesmas condições objetivas. Além disso, o desajustamento pode ocorrer não só em termos de capacidades, mas também em termos de valores. Ou seja, a tensão pode surgir se o trabalhador sentir que os seus valores estão desalinhados com os da organização, mesmo que as suas competências técnicas sejam adequadas (Fonseca, 2014).

O Modelo do Processo (McGrath, 1976) entende o *stress* como, tal como o nome indica, um processo, que abarca quatro estádios. Em primeira instância, a colaboradora ou o colaborador enfrenta uma situação no contexto laboral. De seguida, no segundo estádio, o sujeito avalia esta situação, sendo que se a entender como negativa, é, então, definida como um *stressor*. No terceiro estádio, o individuo decide como vai agir perante esta situação, o que leva a um comportamento que pode influenciar o acontecimento inicial – quarto estádio.

Ainda, o Modelo Exigências do Trabalho - Controlo (Karasek, 1979; Karasek & Theorell, 1990) contempla a capacidade de controlo pessoal como um fator moderador na interação entre as exigências laborais e a perceção de *stress* dos trabalhadores e das trabalhadoras (Pina e Cunha et al., 2004 citado em Fonseca, 2014). Esta perspetiva analisa a interação acima descrita e classifica as situações do trabalho em quatro categorias: muito *stressantes* (elevadas exigências/baixo controlo), pouco *stressantes* (baixas exigências/elevado controlo), ativos (elevadas exigências/elevado controlo) e passivos (baixas exigências/baixo controlo) (Kenny & McIntyre, 2005).

Por fim, um dos modelos teóricos sobre *stress* ocupacional mais conhecidos é o Modelo Holístico do *Stress* (Nelson & Simmons, 2003) que se distingue pela visão filosófica que têm sobre a saúde, em oposição à medica, isto é, não considera que a saúde se define pela ausência de doença, mas, sim, pelo estado completo de bem-estar (Jordão et al. 2021). Esta abordagem é teoricamente fundamentada pela perspetiva transacional de *stress* (Lazarus & Folkman, 1984). Neste modelo são identificados dois tipos de *stress* Selye (1974), sendo um deles desafiador, no sentido em que potencia a produtividade e desempenho (Rodrigues et al., 2007) – *eustress* – e, por outro lado o *distress*, que configura uma emoção prejudicial, que diminui as capacidades do indivíduo e que é comumente conhecido por *stress* (Jordão et al. 2021). Nelson e Simmons (2003) explicam a importância de ambos para a plena compreensão do *stress*, fazendo referência à metáfora da banheira: a quantidade de água fria e de água quente estabelecem qual a temperatura da água.

Este Modelo vem sublinhar que a forma como o indivíduo avalia os *stressores*, isto é a subjetividade na avaliação cognitiva individual sobre os estímulos, leva a respostas positivas (*eustress*) ou negativas (*distress*) sobre as exigências do contexto laboral (Nelson & Simmons, 2003; Simmons & Nelson, 2007). Ademais, este processo não é linear, ou seja, estudos dos mesmos autores comprovam que um estímulo além de poder suscitar diferentes respostas em indivíduos distintos, também é capaz de provocar respostas opostas no mesmo sujeito, por vezes, concomitantemente (Nelson & Simmons, 2003; Simmons & Nelson, 2007). Tanto o *eustress* como o *distress* são despoletados por *stressores*, isto é, indutores de *stress*.

Os autores do Modelo Holístico do *Stress* distinguem cinco categorias que organizam estes potenciadores de *stress* (Nelson & Simmons, 2003), designadamente, exigências da função (exemplo: ambiguidade da função, conflito de papéis), exigências interpessoais (exemplo: liderança, pressão de equipa, estatuto), exigências físicas (exemplo: iluminação, temperatura e barulho), políticas de trabalho (exemplo: benefícios) e condições de trabalho (exemplo: excesso de trabalho, salário, segurança) (Nelson & Simmons, 2003).

2.3. Fontes/Fatores Implicados no *Stress* Ocupacional

Ao focar na investigação relativa ao *stress* laboral, podem identificar-se quais as fontes comuns de *stress* e desenvolver-se estratégias para mitigar os seus efeitos. Compreendendo como promover ambientes e relações mais saudáveis e produtivas, é possível investir na performance e robustez organizacionais, resultando em benefícios tanto para os funcionários e funcionárias quanto para a empresa como um todo.

Chiavenato (2014) identifica vários fatores indutores de *stress* ocupacional, incluindo desconfiança, pressões e cobranças, monotonia, falta de segurança e insatisfação pessoal. A sobrecarga de papéis também pode ser um importante desencadeador de *stress*, seja pela quantidade excessiva de trabalho ou pela falta de competências para desempenhar as funções atribuídas (Stoner & Freeman, 1999).

De acordo com Lazarus (1995), o *stress* ocupacional evidencia-se no momento em que o sujeito entende as exigências laborais como excessivas em relação aos recursos de enfrentamento que dispõe. Esta avaliação é subjetiva e não depende unicamente de características pessoais nem, apenas, contextuais, mas sim da interação entre ambas. Paschoale Tamayo (2005) caracteriza o *stress* ocupacional como um processo em que as exigências do contexto são entendidas pelo indivíduo como *stressantes*, pelo que despoletarão reações negativa., ou seja, nem todas as pessoas se sentem *stressadas* com os mesmos acontecimentos, na medida em que a resposta *stress* é o resultado de uma interação que inclui fatores subjetivos e voláteis.

Edwards e Cooper (1990) identificam seis grupos de fatores *stressantes* no trabalho, que incluem fatores intrínsecos ao trabalho, o papel do indivíduo na organização, relacionamentos interpessoais, carreira e realização, estrutura e clima da organização, e a interface entre casa e família. Esses agentes, quando não são geridos adequadamente, podem contribuir significativamente para o *stress* ocupacional e as suas consequências negativas para o bem-estar pessoal e a eficácia organizacional.

A literatura comprova que existem alguns grupos mais propensos ao *stress* ocupacional (Areias e Guimarães, 2004) pela matriz de características que apresentam, entre os quais o ser mulher, experienciar sobrecarga de trabalho, viver sob uma situação económica desfavorecida e não ter estratégias de *coping* desenvolvidas para enfrentar todas as situações (Levi, 1999 citado em Areias & Guimarães, 2004).

Num estudo realizado por Sadir e colaboradores (2010) verificou-se que existe uma relação entre os níveis experienciados de *stress* e o género, corroborando os resultados de

Rinaldi (2007) evidenciando que profissionais do género feminino, quando comparadas com o género masculino, apresentam níveis mais elevados de *stress* ocupacional. Foi ainda possível, nesta investigação, demonstrar que entre vários grupos de trabalhadores, pessoas em cargos de supervisão e gestão são os profissionais que apresentam maiores resultados adversos nos contextos social e afetivo.

2.4.Consequências do *Stress* Ocupacional

É reconhecido que este estado emocional - *stress* ocupacional, além de espoletar o desenvolvimento de diversas e sérias consequências para a qualidade de vida (Sadir et al., 2010), prejudica, também, a produtividade das pessoas o que provoca significativas preocupações nas causas e nas estratégias de redução do *stress* (Sadir et al., 2010).

Da consciência sobre os efeitos nefastos que o *stress* tem em todas as esferas da vida de cada um de nós, emerge a necessidade de perceber quais as consequências que este estado tem no mundo laboral, seja ao nível da eficácia individual ou nos resultados e eficiência organizacionais.

As ramificações do *stress* ocupacional são vastas e afetam os trabalhadores de várias maneiras, desde falta de envolvimento com o trabalho e a organização (Sadir et al., 2010), até diminuição da produtividade, aumento do absentismo e deterioração das relações interpessoais (Lipp, 2005 citado em Sadir et al., 2010). Além disso, pode ter impactos significativos na saúde física e mental dos indivíduos, assim como no desempenho global da organização.

O *stress* ocupacional pode provocar consequências a três níveis distintos: físico, psicológico e comportamental (Milczarek et al., 2009). As consequências a nível físico incluem afetação nos sistemas nervoso, hormonal, cardiovascular e respiratório, enquanto a nível psicológico dizem respeito a emoções, como ansiedade, raiva e depressão e, finalmente, a nível comportamental podem traduzir-se em erros e/ou absentismo no trabalho, consumo de substâncias ilícitas e menor desempenho (Nelson & Simmons, 2007).

Além dos efeitos individuais supramencionados, o *stress* ocupacional é prejudicial para as organizações, afetando a saúde dos funcionários e funcionárias, resultando no aumento do absenteísmo, maior rotatividade de pessoal e redução da produtividade, o que impactando nos resultados da empresa (Milczarek et al., 2009).

O trabalho desempenha um papel central na vida do indivíduo, proporcionando não apenas uma fonte de subsistência, mas também oportunidades para autorrealização, expressão criativa e estabelecimento de relacionamentos interpessoais (Murta & Tróccoli, 2004). No

entanto, é importante reconhecer que o trabalho pode ser uma fonte de adoecimento quando expõe as trabalhadoras e trabalhadores a fatores de risco para a saúde e os/as profissionais não dispõem de estratégias para se protegerem (Murta & Tróccoli, 2004).

Metodologia

1. Objetivo e Questões de Investigação

Este estudo tem como objetivo geral entender a relação entre satisfação no trabalho e *stress* ocupacional em mulheres que ocupam cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial (centro comercial/*shopping)*, visando compreender os fatores que influenciam o seu bem-estar neste contexto específico. Tendo em conta o objetivo supramencionado, esta investigação propõe-se responder às seguintes questões de investigação:

QI 1. A satisfação no trabalho está inversamente correlacionada com o *stress* ocupacional em mulheres que ocupam cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial (centro comercial/*shopping)*?

QI 2. Quanto maior o número de tarefas a realizar pela profissional, mais elevados serão os níveis de *stress* ocupacional? Em relação à satisfação no trabalho, os níveis serão menores quantas mais tarefas a realizar pela profissional?

QI 3. O *stress* ocupacional nas relações interpessoais resulta em menores níveis de satisfação no trabalho, do que o *stress* ocupacional sobre as características do trabalho?

2. *Design* do Estudo

Visando responder às questões referidas, recorreu-se a um estudo de natureza quantitativa, através da aplicação de um questionário. O método quantitativo mostrou-se o mais adequado, uma vez que, no âmbito das ciências sociais, permite a descrição ou comparação de características entre grupos sociais, considerando as suas realidades e contextos (Ramos, 2013). Além disso, torna possível identificar relações causais - isto é, o efeito que determinadas variáveis podem exercer sobre outras (Álvares, 2021), com a possibilidade de extrapolar para a população em geral os resultados obtidos a partir de uma amostra (Crespo, 1989, citado em Barbosa, 2015), desde que estejamos perante uma amostra estatisticamente representativa (Ramos, 2013).

3. Participantes

Para a condução deste estudo, foi selecionada uma amostra intencional – não probabilística - composta por participantes de nacionalidade portuguesa, do género feminino e que atualmente ocupam cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial (centro comercial/*shopping*). Os critérios de inclusão foram: 1) ser mulher; 2) idade entre 18 anos ou mais; 3) ser residente em Portugal; 4) ter responsabilidades de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial (centro comercial/shopping).

A amostra deste estudo inclui 102 participantes, tendo sido excluídas 24 respostas devido à não conclusão da participação no questionário. Neste sentido, todas as 78 respondentes são do género feminino e encontram-se empregadas na situação profissional referida. No que concerne à faixa etária (Tabela 1), 18 pessoas têm entre 20 e 30 anos (23.1%), 38 têm entre 31 e 40 anos (48.7%), 19 têm entre 41 e 50 anos (24.4%) e, ainda, 3 têm entre 51 e 60 anos (3.8%). Em relação às habilitações literárias (Tabela 2), 45 participantes terminaram o ensino secundário (57.7%), 26 são licenciadas (33.3%), 5 têm mestrado concluído (6.4%) e, ainda, 2 são doutoradas (2.6%). Por fim, no que diz respeito ao estado civil (Tabela 3), 41 das participantes são casadas ou vivem em união de facto (52.6%), 30 são solteiras (38.5%) e, ainda, 7 são separadas ou divorciadas (9%).

Tabela 1. Faixa Etária

	N	%
20-30	18	23.1%
31-40	38	48.7%
41-50	19	24.4%
51-60	3	3.8%

Tabela 2. Habilitações Literárias

	N	%
Ensino Secundário	45	57.7%
Licenciatura	26	33.3%
Mestrado	5	6.4%
Doutoramento	2	2.6%

Tabela 3. Estado Civil

	N	%
Casada/o ou união de facto	41	52.6%
Solteira/o	30	38.5%
Separada/o ou Divorciada/o	7	9.0%

4. Procedimento de Recolha de Dados

Tendo em conta que a amostra é intencional - não probabilística, o trabalho desenvolvido iniciou-se pela pesquisa daquelas que poderiam ser as participantes deste estudo. Partindo dos critérios mencionados, no caso, ser mulher com 18 anos ou mais, residir em Portugal e ter responsabilidades de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial (centro comercial/*shopping)*, foi realizada uma pesquisa através da rede *LinkedIn*, na qual estas profissionais foram contactadas com a solicitação de participação no estudo. O questionário (Anexo 2), que será descrito a seguir, era de preenchimento *online*, de forma a facilitar a participação no estudo, assim como aumentar o número de contactos realizados. Foram enviadas 238 mensagens, resultando em 102 respostas, das quais 78 foram válidas, correspondendo a uma taxa de conversão de 33%.

Este estudo cumpriu todas as normas éticas, garantindo a confidencialidade e o anonimato dos dados. Adicionalmente, foi incluída uma declaração de consentimento informado (Anexo 1), tendo sido aceite por todos os participantes.

4.1. Instrumentos

O questionário *online* (Anexo 2) utilizado para a recolha de dados é composto por três secções: Questionário Sociodemográfico, Questionário de *Stress* Ocupacional – Versão Geral (QSO-VG) (Gomes, 2010) e Escala Geral de Satisfação (ST) (Warr et al., 1979 adaptado por Viterbo, 2012).

A primeira secção do instrumento utilizado é o Questionário Sociodemográfico, constituído por onze perguntas que recolhem dados como idade, género, habilitações literárias e informações sobre a situação profissional atual, a fim de caracterizar a amostra.

A segunda parte do questionário avalia a satisfação no trabalho utilizando a Escala Geral de Satisfação (Warr et al., 1979 adaptado por Viterbo, 2012). O questionário contém 15 itens (exemplo: "Reconhecimento obtido pelo trabalho bem realizado") respondidos através da escala de *Likert* de 7 pontos, na qual 1 representa "Muito Insatisfeito" e 7 representa "Muito Satisfeito". Os 15 itens da escala estão divididos em duas dimensões: Satisfação Intrínseca e Satisfação Extrínseca.

A Satisfação Intrínseca refere-se ao reconhecimento pelo trabalho realizado, oportunidades de progressão na carreira e responsabilidade no trabalho e outros fatores relacionados à função desempenhada. Esta dimensão é avaliada pelos itens 2, 4, 6, 8, 10, 12 e

14 do questionário. A Satisfação Extrínseca está relacionada a fatores como horário de trabalho, compensação monetária, organização e condições físicas do trabalho. Esta dimensão é avaliada pelos itens 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 e 15 do questionário.

Relativamente à robustez do instrumento após a sua adaptação para Portugal, esta foi avaliada por Viterbo (2012), que concluiu que o mesmo possui, globalmente, uma boa consistência interna ($\alpha = .84$). Como mencionado, o instrumento divide-se em duas dimensões, sendo que estas também revelaram uma boa consistência interna - Satisfação Intrínseca: $\alpha = 0.79$; Satisfação Extrínseca: $\alpha = .65$.

Por fim, a terceira parte do questionário é composta pelo Questionário de *Stress* Ocupacional – Versão Geral (QSO-VG) (Gomes, 2010), escala que tem como finalidade avaliar as potenciais fontes de *stress* no desempenho de atividades laborais. Este questionário está dividido em dois segmentos. No primeiro, os profissionais avaliam o nível global de *stress* que sentem no desenvolvimento da sua atividade através de um único item (0 = Nenhum *stress* a 4 = Elevado *stress*). No segundo, são apresentados 24 itens que abordam possíveis fontes de *stress* relacionadas com a atividade profissional. Estes itens estão distribuídos por sete subescalas e são respondidos numa escala de *Likert* de cinco pontos (0 = Ausência de *stress* a 4 = *Stress* elevado). A pontuação é calculada pela soma dos itens de cada subescala e consequente divisão do resultado pelo número total de itens dessa subescala. As sete dimensões avaliadas são a relação com utentes, relação com chefias, relação com colegas, excesso de trabalho, carreira e remuneração, problemas familiares e condições de trabalho.

Relativamente à robustez deste instrumento, Bessa (2018), concluiu que o mesmo tem um valor de .939 no teste Kaiser-Meyer-Olkin, o que significa que é adequado para avaliar as respostas da amostra. Sobre o segundo segmento do instrumento, Santos (2020), conclui que as sete dimensões dos 24 itens, apresentam uma consistência interna positiva, sendo que os valores variam no intervalo entre $\alpha = .75$ (Relação com Chefias) e $\alpha = .91$ (Condições de Trabalho).

É importante assinalar que visando avaliar a acessibilidade do questionário, foi realizado um pré-teste, aplicado a uma profissional que desenvolve tarefas de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial. Esta aplicação foi uma mais valia para a investigação, permitindo ter conhecimento de mais informações acerca da população em questão, nomeadamente sobre atividades inerentes à função. Para além disto, a aplicação prévia evidenciou-se pertinente para ajustar alguns pormenores do questionário, como por exemplo, clarificar e acrescentar algumas perguntas sobre os dados sociodemográficos, que se mostraram necessárias para a compreensão total da opinião das participantes, da forma mais aproximada possível.

5. Procedimento de Tratamento de Dados

Dada a abordagem quantitativa deste estudo, a análise dos dados foi realizada utilizando o software *IBM SPSS Statistics* 27 para *Windows*. Os métodos estatísticos utilizados incluem a Correlação, para avaliar a relação entre o *stress* ocupacional e a satisfação no trabalho, a *one way ANOVA* , utilizada para comparar as médias entre os diferentes grupos de trabalhadoras (classificados de acordo com o número de tarefas pelas quais são responsáveis), no que diz respeito às variáveis satisfação no trabalho e *stress* ocupacional, e, por fim, uma Regressão Linear Múltipla, a fim de compreender em que medida a satisfação no trabalho pode ser influenciada pelos fatores relações interpessoais e características do trabalho.

Análise de Resultados

1) *Relação entre a Satisfação no Trabalho e o Stress Ocupacional em Mulheres em cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial*

Procuramos avaliar se a satisfação no trabalho está inversamente correlacionada com o *stress* ocupacional nas mulheres que ocupam cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial. Após a análise estatística, foi possível concluir que estas variáveis estão correlacionadas, confirmando a primeira questão de investigação. O *stress* ocupacional foi avaliado na sua forma global, assim como a satisfação laboral (Tabela 4), no qual foi possível verificar que a correlação entre estes dois conceitos é forte (r = -.76), sendo possível afirmar no contexto específico desta investigação que quanto maior é o *stress* ocupacional, em geral, menor será a satisfação laboral (p <.001).

As dimensões do *stress* foram avaliadas pelo Questionário de *Stress* Ocupacional – Versão Geral (QSO-VG) (Gomes, 2010), que foram relacionadas com as duas dimensões da satisfação laboral, de acordo com a Escala Geral de Satisfação (ST) (Warr et al., 1979 adaptado por Viterbo, 2012) (Tabela 5). Neste campo, a dimensão "Relação com os utentes" aparece correlacionada negativamente com a Satisfação Intrínseca (r = -.4, p <.001) e com a Satisfação Extrínseca (r = -.57, p <.001), ou seja, quando a relação com os utentes causa *stress*, as satisfações intrínseca e extrínseca diminuem. Relativamente à dimensão "Relação com as chefias", conclui-se que está correlacionada negativamente, de forma robusta, com a Satisfação Intrínseca (r = -.63; p <.001) e com a Satisfação Extrínseca (r = -.69, p <.001), ou seja, quando a relação com as chefias é causa de *stress*, diminui tanto a satisfação intrínseca como a extrínseca A dimensão "Relação com os colegas" está moderadamente correlacionada, de uma forma negativa, com a Satisfação Intrínseca (r = -.50, p = <.001) e com a Satisfação Extrínseca (r = -.51, p < .001), o que parece expressar que se a relação com os colegas é causadora de *stress*, induz a diminuição da satisfação intrínseca e extrínseca. De acordo com a análise realizada, a dimensão "Excesso de Trabalho" está correlacionada negativamente com a Satisfação Intrínseca (r = -.53, p <.001) e com a Satisfação Extrínseca (r = -.67, p <.001), ou seja, face ao *stress* causando pelo excesso de trabalho, a satisfação intrínseca e extrínseca diminuem. Relativamente à dimensão "Carreira e Remuneração", esta mostra-se negativamente correlacionada com a Satisfação Intrínseca (r = -.65; p <.001) e com a Satisfação Extrínseca (r

= -.67, p <.001), pelo que se a carreira e a remuneração causam *stress*, a satisfação intrínseca e extrínseca diminui. A dimensão "Problemas Familiares", aparece moderadamente correlacionada com a Satisfação Intrínseca (r = -.49; p <.001) e com a Satisfação Extrínseca (r = -.61, p <.001), aparecendo c os problemas como familiares causadores de *stress* e fontes de diminuição das satisfações intrínsecas e extrínsecas. Por fim, a dimensão "Condições de Trabalho", mostra-se correlacionada negativamente com a Satisfação Intrínseca (r = -.57; p <.001) e com a Satisfação Extrínseca (r = -.66, p <.001), pelo que quando as condições de trabalho causam *stress*, as satisfações intrínsecas e extrínsecas diminuem.

Tabela 4. Relação entre Stress Ocupacional e Satisfação no Trabalho

		Satisfação Total	*Stress* Total
Satisfação Total	Pearson Correlation	1	-.761**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	78	78
Stress Total	Pearson Correlation	-.761**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	78	78

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabela 5. Relação entre as dimensões de Stress Ocupacional e as dimensões de Satisfação no Trabalho

		Satisfação Total	Satisfação Intrínseca	Satisfação Extrínseca
Stress Total	Pearson Correlation	-.761**	-.696**	-.791**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	78	78	78
Stress Relação Utentes	Pearson Correlation	-.536**	-.481**	-.568**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	78	78	78
Stress Relação Chefias	Pearson Correlation	-.679**	-.634**	-.690**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	78	78	78
Stress Relação Colegas	Pearson Correlation	-.518**	-.503**	-.505**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	78	78	78
Stress Excesso Trabalho	Pearson Correlation	-.611**	-.534**	-.665**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	78	78	78
Stress Carreira Remuneração	Pearson Correlation	-.676**	-.645**	-.672**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	78	78	78
Stress Problemas Familiares	Pearson Correlation	-.558**	-.484**	-.611**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	78	78	78
Stress Condições Trabalho	Pearson Correlation	-.625**	-.566**	-.657**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001
	N	78	78	78

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2) *Polivalência funcional, Stress Ocupacional e Satisfação no Trabalho*

Com o propósito de estudar a relação entre a quantidade de tarefas que as participantes exercem no seu dia a dia e o eventual aumento dos níveis de *stress* e diminuição da satisfação laboral, foram realizadas duas *one way ANOVA* (Tabela 6 e 7). Para tal, as participantes foram agrupadas em grupos ordenados, consoante o número de tarefas realizadas, 1 e 2 tarefas (Grupo 1), 3 e 4 tarefas (Grupo 2), 5 e 6 tarefas (Grupo 3), 7 e 8 tarefas (Grupo 4), 9 e 10 tarefas (Grupo 5) e, por fim, 11 tarefas (Grupo 6).

Não nos foi possível confirmar esta questão de investigação e, concluir acerca da relação do número de tarefas com o aumento de *stress* ocupacional (Tabela 6) e diminuição da satisfação laboral (Tabela 7).

Tabela 6. Comparação entre grupos relativamente ao Stress Ocupacional

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,380	4	,095	,126	,973
Within Groups	55,172	73	,756		
Total	55,552	77			

Tabela 7. Comparação entre grupos relativamente à Satisfação no Trabalho

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,191	4	,798	,566	,688
Within Groups	102,957	73	1,410		
Total	106,147	77			

3) *Satisfação Laboral, Stress nas Relações Interpessoais e nas Características do Trabalho*

Procurando perceber qual das variáveis - relações interpessoais ou características de trabalho - afeta mais negativamente a satisfação laboral, foi realizada uma regressão linear múltipla (Tabela 8), com a última como variável dependente, e como variáveis independentes, foram escolhidas dimensões que consideramos fazerem parte do conceito relações interpessoais (Relação com os Utentes, Relação com os Colegas, Relação com as Chefias) e características do trabalho (Excesso de Trabalho, Carreira e Remuneração, Condições de Trabalho).

A análise estatística destacou as variáveis "Relação com as Chefias", "Carreira e

Remuneração" e "Condições de Trabalho" que se mostraram significativas, apontando para a confirmação parcial da terceira questão de investigação. Relativamente às relações interpessoais, a única variável que apresentou resultados estatisticamente significativos foi Relação com as Chefias, evidenciando que a satisfação no trabalho diminui quando a relação com as chefias é causadora de *stress* (B = -.27, p = .025). Quanto às características do trabalho, a satisfação laboral varia com a Carreira e Remuneração e que sendo fator de *stress*, provocará a diminuição da satisfação com o trabalho (B = -.41, p < .001). Adicionalmente, a satisfação pode também variar com as Condições de Trabalho, tendendo a diminuir quando são causadoras de *stress* (B = -.24, p = .044).

Tabela 8. Análise de Regressão Múltipla para a Satisfação no Trabalho

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	6.795	.229		29.707	<.001
Stress Relação Utentes	-.128	.121	-.106	-1.059	.293
Stress Relação Chefias	-.270	.118	-.263	-2.285	.025
Stress Relação Colegas	.044	.109	.042	.404	.688
Stress Excesso Trabalho	-.091	.122	-.084	-.745	.459
Stress Carreira Remuneração	-.414	.117	-.346	-3.555	<.001
Stress Condições Trabalho	-.240	.117	-.213	-2.054	.044

Discussão de Resultados

O presente trabalho teve como objetivo principal procurar entender a relação entre satisfação no trabalho e *stress* ocupacional em mulheres que ocupam cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial (centro comercial/*shopping)*, visando compreender, neste contexto específico, os fatores que influenciam o seu bem estar.

Num primeiro momento procurou-se entender de que forma as variáveis "satisfação no trabalho" e "*stress* ocupacional" se relacionam na amostra selecionada e como variam tendo em conta o número de tarefas realizadas pelas profissionais. Complementarmente, pretendeu-se avaliar se o *stress* ocupacional provocado por fatores relacionais afeta mais negativamente a satisfação no trabalho, do que o *stress* ocupacional provocado pelas condições de trabalho.

No que diz respeito à relação entre satisfação no trabalho e *stress* ocupacional foi possível verificar uma correlação estatisticamente significativa e robusta, seja na análise às variáveis globalmente, seja na análise a cada dimensão específica. Estes resultados vêm corroborar as conclusões de Hipwell e colaboradores (citado em Peterson e Dunnagan, 1998), quando afirmam, precisamente, que valores menores de satisfação no trabalho resultam em maiores níveis de *stress* ocupacional. Mais tarde, também Chiavenato (2014) vem confirmar que um dos fatores indutores de *stress* ocupacional é a insatisfação. Mais recentemente, Lelis (2018) num estudo com cento e catorze pessoas em cargos de gestão sublinha que o *stress* ocupacional apresenta uma correlação negativa e estatisticamente significativa com todas as dimensões da satisfação no trabalho - à semelhança dos dados desta investigação. Não obstante, esta investigação permite confirmar a relação entre as variáveis mencionadas, numa amostra específica, relembrando a urgente necessidade de investir, intencionalmente, em medidas que diminuam a carga física e psíquica decorrente do exercício laboral.

No entanto, importa ir além da recomendação de redução de *stress*. Esta problemática reflete um dos desafios mais exigentes das organizações modernas: a criação de ambientes de trabalho realmente sustentáveis. As políticas de bem-estar laboral não podem ser vistas apenas como reações a crises de saúde mental, mas como investimentos estratégicos no designado capital humano. Ao reduzir a sobrecarga, não melhoramos apenas a qualidade de vida das pessoas que trabalham, mas também estaremos a fomentar a criatividade, a resiliência e a lealdade — determinantes para a inovação e a sustentabilidade a longo prazo. Indesmentivelmente, a correlação entre insatisfação no trabalho e *stress* ocupacional

transcendem o impacto imediato no colaborador, afetando diretamente a capacidade da organização de se adaptar e desenvolver-se num ambiente de negócios cada vez mais dinâmico.

Relativamente ao impacto do número de tarefas realizadas nos níveis de *stress* ocupacional e de satisfação no trabalho, não nos foi possível obter conclusões estatisticamente significativas. Estes resultados não corroboram estudos anteriores, como o de Stoner e Freeman (1999), no qual os investigadores demonstraram que a sobrecarga de papéis ou de trabalho pode ser um fator desencadeador de *stress* ocupacional. Posteriormente, num estudo realizado com profissionais de atendimento ao público, Magalhães (2012) avaliou o impacto da realização de múltiplas tarefas, concluindo que uma das consequências é a insatisfação no trabalho.

Estes resultados podem ser justificados pelas características da amostra, dado que esta é intencional e composta por critérios de inclusão muito específicos, o que pode limitar a sua representatividade da população em geral. No entanto, mesmo sendo um grupo com critérios tão específicos, conseguimos alcançar uma amostra considerável e significativa, que permitiu uma análise robusta e relevante para o contexto especificamente estudado.

A análise mais detalhada da amostra revela que, em média, estas profissionais exercem funções de gestão neste contexto no tempo compreendido entre três e cinco anos (M = 3.4) e desempenham cerca de oito diferentes tarefas no seu quotidiano (M = 8.4). Face a isto é possível inferir que as participantes poderão lidar com a sobrecarga e acumulação de tarefas de forma diferenciada. Habitualmente, em contextos comerciais e de vendas, os gestores passaram previamente por funções sem responsabilidades de gestão, o que sugere que parte dessas tarefas continuarão sob a sua responsabilidade no momento de assumir a gestão, então são realizadas com um elevado nível de *expertise*[2]. Adicionalmente, também o momento da recolha dos dados pode ter tido impacto nos resultados. A época do ano pode influenciar tanto a perceção de satisfação no trabalho como as experiências de *stress* ocupacional, uma vez que em períodos festivos, como o Natal, ou em épocas de saldos, haverá uma maior afluência de clientes, o que afetará as profissionais de forma distinta. Por fim, a experiência profissional neste contexto poderá levar as participantes a desenvolverem adaptativamente estratégias de gestão de tempo e de prioridades, o que pode influenciar a forma como gerem o *stress* e a insatisfação no trabalho.

Finalmente, na procura de identificação das variáveis - relações interpessoais ou características de trabalho – que afetam mais negativamente a satisfação laboral, foi possível verificar que apenas as dimensões "Relação com as Chefias", "Carreira e Remuneração" e "Condições de Trabalho" se mostraram expressivas, influenciando de forma estatisticamente

[2] "conhecimento especializado que uma pessoa possui." (Farias et al., 2022).

significativa a satisfação no trabalho. Das três dimensões mencionadas, salienta-se a significância da "Carreira e Remuneração", contrariando resultados de outras investigações como a de Clark (1998), onde se demonstrou que mulheres, em comparação com homens, valorizam mais as relações interpessoais, quando comparadas com fatores monetários. No entanto, Korunka e Vitouch (1999) verificaram também que a satisfação no trabalho, de profissionais de ambos os sexos, se correlaciona positivamente com fatores relacionados com salários e benefícios e perspetivas de carreira.

Estes resultados podem ser explicados pelo facto de nos contextos de trabalho exigentes como são *shoppings*, as expectativas de progressão na carreira e reconhecimento profissional nem sempre serem cumpridas. A falta de oportunidades de crescimento e as disparidades salariais podem gerar frustração e desmotivação. Além disso, a relação com as chefias é frequentemente uma fonte significativa de *stress*, particularmente quando há uma pressão constante para atingir resultados ou quando falta apoio e comunicação eficaz. Em ambientes comerciais, as chefias tendem a ser orientadas para resultados rápidos, o que pode agravar o *stress* experienciado. Além disso, o trabalho em *shoppings* caracteriza-se por horários prolongados e irregulares, frequentes períodos de maior pressão (Natal, saldos, férias) e um ritmo de trabalho permanentemente intenso. Estes fatores aumentam o *stress* e dificultam a conciliação entre a vida pessoal e profissional, contribuindo para maiores níveis de insatisfação no trabalho.

Adicionalmente, muitas mulheres em cargos de gestão enfrentam pressões sociais adicionais para conciliarem múltiplos papéis, o que aumenta o *stress* quando não há a compensação adequada, seja em termos de salário ou de progressão na carreira. A experiência e o conhecimento acumulados podem ajudar a lidar com algumas responsabilidades, mas o reconhecimento por parte das chefias e as condições de trabalho difíceis continuam a ser fatores críticos para a insatisfação.

Conclusão, Limitações e Futuras Investigações

O estudo revelou, em mulheres que ocupam cargos de gestão em grandes superfícies comerciais, a existência de uma correlação negativamente significativa entre a satisfação no trabalho e os níveis de *stress* ocupacional. Além disso, foi possível identificar as três dimensões de *stress* que mais impactam negativamente a satisfação das profissionais: Carreira e Remuneração, Relação com Chefias e Condições de Trabalho.

É importante reconhecer algumas limitações associadas a esta pesquisa. A amostra intencional utilizada pode não representar a população em geral, e, como foi selecionada pela autora, existirá a possibilidade de algum viés que possa ter influenciado os resultados. Adicionalmente, mesmo sendo uma amostra intencional e não probabilística, seria vantajoso ter incluído mulheres de um setor específico, como o retalho, para aumentar a possibilidade de generalização dos resultados.

Relativamente a futuras investigações, seria pertinente incluir um grupo de controlo para avaliar se os resultados obtidos são mais preocupantes em comparação com mulheres em cargos de gestão noutros contextos ou com mulheres que trabalham em centros comerciais, mas sem funções de chefia. Outra sugestão para futuros estudos seria a replicação deste trabalho num período específico do ano em que se saiba, antecipadamente, que o volume de trabalho é maior, permitindo avaliar como a sazonalidade afeta o *stress* ocupacional e a satisfação no trabalho.

Este estudo sublinha a importância de fomentar ambientes de trabalho mais positivos e produtivos, cumulativamente com o investimento na valorização efetiva dos trabalhadores e trabalhadoras. Num contexto em que o paradigma "viver para trabalhar" está a ser substituído pelo "trabalhar para viver", com um foco crescente no bem-estar no local de trabalho (por exemplo, a criação de Departamentos da Felicidade ou do Bem Estar, inspirados no Ministério da Felicidade do Dubai), é imperativo que estas medidas deixem de ser apenas hipotéticas e se concretizem efetivamente. Nos últimos anos, temos assistido a um esforço crescente por parte de empresas para implementar benefícios complementares à remuneração monetária. Embora tal seja um desenvolvimento positivo, é crucial que estes benefícios sejam vistos como complementares e não como substitutos da compensação financeira, evitando uma ênfase excessiva na compensação emocional em detrimento da remuneração efetiva.

A relevância deste estudo no contexto da gestão e bem estar laboral pode ser notória por várias razões. Primeiramente, a investigação oferece um contributo substancial para a

compreensão das causas e consequências do *stress* ocupacional em mulheres que exercem funções de gestão, particularmente em grandes superfícies comerciais, assim como relativamente à satisfação no trabalho. Ao identificar as dimensões de *stress* que mais influenciam negativamente a satisfação no trabalho – Carreira e Remuneração, Relação com Chefias e Condições de Trabalho – este estudo fornece *insights* para a implementação de estratégias de gestão mais eficazes, com o objetivo de promover o bem-estar e a satisfação das profissionais.

Referências Bibliográficas

Álvares, M. (2021). *Introdução à investigação quantitativa e análise SPSS.* (1º ed.). Universidade Aberta. http://hdl.handle.net/10400.2/10529

Areias, M. E. Q., & Guimarães, L. A. M. (2004). Gênero e estresse em trabalhadores de uma universidade pública do Estado de São Paulo. *Psicologia em Estudo, 9*(2), 255-262. https://doi.org/10.1590/S1413-73722004000200011

Barbosa, N. (2015). *Manual de Métodos Quantitativos de Pesquisa.* (1ª ed.). Ânima Educação. 10.13140/RG.2.1.3868.3360

Bessa, E. (2018). *Avaliação do Risco de Stresse Ocupacional e Qualidade de Vida: Trabalhadores do Sector Automóvel* [Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão]. Repositório Científico. http://hdl.handle.net/10314/4608

Campos, D. F., & Lundberg, F. A. C. (2013). Satisfação e Atratividade: Como o Público Jovem Avalia os Shoppings Centers. *Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar, 5*(2), 79-97. https://www.academia.edu/92892154/Satisfa%C3%A7%C3%A3o_e_Atratividade_Como_O_P%C3%BAblico_Jovem_Avalia_Os_Shopping_Centers

Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.* (4ª ed.). Manole.

Clark, A. E. (1998). Les indicateurs de la satisfaction au travail: Quelles sont les caractéristiques d'un bon emploi? Observations recueillies dans certains pays de l'OCDE. *OECD, 34*(1), 1-44. https://doi.org/10.1787/135007820512

Cooper, C. L., Dewe, P., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: a review and critique of theory, research, and applications*. (Foundations for organizational science).

(1ª ed.). Sage Publications Ltd.

Dejours, C. (1994). A carga psíquica do trabalho. In C. Dejours (Ed.), *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho* (pp. 21–32). Atlas.

Dias, A. L. (2010). *Satisfação no trabalho em Portugal: uma análise longitudinal com recurso a Latent Growth Curve Models* [Tese de Mestrado, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa]. Repositório do ISCTE.

Edwards, J., & Cooper, C. (1990). The person-environment fit approach to stress: Recurring problems and some suggested solutions. *Journal of Organizational Behavior, 11*(4), 293-307. http://www.jstor.org/stable/2488277

Elangovan, A. R. (2001). Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: A structural equations analysis. Leadership & Organization Development Journal, 22(4), 159-165. https://doi.org/10.1108/01437730110395051

Farias, L., Fontolan, M., & Pinheiro, D.A. (2022). Discussões sobre expertise e o papel dos experts em decisões: contribuições de Dorothy Nelkin e Helga Nowotny. *Tematicas, 30*(60), 15–35. https://doi.org/10.20396/tematicas.v30i60.16201

Ferreira, J. M. C., Neves, J., Caetano, A. (2011). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. (1ª ed.). McGraw-Hill.

Ferreira, J., Machado, M. L., & Gouveia, O. (2012). Satisfação e motivação dos docentes do ensino superior em Portugal. *Revista Iberoamericana De Educación, 58*(1), 1–12. https://doi.org/10.35362/rie5811458

Fonseca, S. B. (2014). *Modelo de stresse e satisfação no trabalho: Estudo com professores do ensino superior português.* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. https://hdl.handle.net/10216/115068

Fraser, T. M. (1996). Work, fatigue, and ergonomics. In T. M. Fraser (Ed.), *Introduction to industrial ergonomics: a textbook for students and managers* (pp. 110-150). Wall and Emerson.

French, J., Rogers, W., & Cobb, S. (1974). A model of person-environment fit. In L. Levi (Ed.), *Society, Stress and Disease* (vol. 4, pp. 39-44). Oxford University Press.

Gomes, A. R. (2010). *Questionário de stresse ocupacional – Versão geral (QSO-VG) [Occupational stress questionnaire - General version]*. Relatório técnico não publicado. Braga: Escola de Psicologia, Universidade do Minho. https://hdl.handle.net/1822/92536

Grandjean, E. (1998). *Manual de Ergonomia: Adaptando o trabalho ao homem* (4ª ed.). Bookman.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior, 63*(3), 510–531. https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8

Hackman, J. R. (1980). Work redesign and motivation. *Professional Psychology, 11*(3), 445–455. https://doi.org/10.1037/0735-7028.11.3.445.

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

Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance: Theory, research, and implications for managerial practice.* (1ª ed.). Sage Publications Ltd.

Jordão, F., Ramos, V., & Fonseca, S. (2021). O Stress Ocupacional: Perspetivas teóricas e interventivas. In I. S. Silva (Coord.), P*sicologia Aplicada à Segurança e Saúde Ocupacional* (pp. 71-117). Editora Coisas de Ler.

Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Sage Publication, 4*(2), 285-308. https://doi.org/10.2307/2392498

Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, productivity, and the reconstruction*

of working life. (1ª ed.). Basic Books.

Kenny, D., & McIntyre, D. (2005). Constructions of occupational stress: nuisances, nuances or novelties. In A-S. Antoniou and C. Cooper (Eds.), *Research Companion to Organizational Health Psychology* (pp. 20-58). Edward Elgar Publishing LimitEd.

Korunka, C., & Vitouch, O. (1999). Effects of the implementation of information technology on employees strain and job satisfaction: a context-dependent approach. *Work and Stress*, *34*(4), 341-363. 10.1080/02678379950019798

Lazarus, R S. (1990). Emotion and Adaptation. *Handbook of personality and research, 21*(4), 609-637. 10.2307/2075902

Lazarus, R. S. (1995). Psychological stress in the workplace. In R. Crandall & P. L. Perrewé (Eds.), *Occupational stress: A handbook* (pp. 3–14). Taylor & Francis.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping.* Springer.

Lazarus, R.S. (1966). *Psychological Stress and the Coping Process.* McGraw-Hill.

Lelis, J., Santos, N., Munhoz, I., & Akkari, A. (2018). Estresse e Satisfação no Trabalho: Um Estudo entre Gestores da Área Comercial. *Revista Científica Hermes, 20(*110), 110-132. DOI: 10.21710/rch.v20i0.371

Liu, C., Spector, P. E., & Shi, L. (2008). Use of both qualitative and quantitative approaches to study job stress in different gender and occupational groups. *Journal of occupational health psychology, 13*(4), 357–370. https://doi.org/10.1037/1076-8998.13.4.357

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behaviour Human Performance*, *4*(4), 309-336. https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.

Magalhães, R. M. C. P. N. (2012). *Compreender a Polivalência em Contexto Organizacional: Contributos da Psicologia do Trabalho* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica

Portuguesa]. Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa. http://hdl.handle.net/10400.14/15603

Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. (2005). Satisfação no trabalho - uma breve revisão. *Revista Brasileira De Saúde Ocupacional*, *30*(112), 69–79. https://doi.org/10.1590/S0303-76572005000200007

Martinez, M. C., Paraguay, A. I. B. B., & Latorre, M. R. D. O. (2004) Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. *Revista Saúde Pública, 38*(1), 55-61. https://doi.org/10.1590/S0034-89102004000100008

Martins, F. B. (2021). *A Relação entre a Satisfação no Trabalho e o Stress Profissional dos Portugueses e a sua Influência nos Significados Atribuídos ao Trabalho* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. https://hdl.handle.net/10216/134307

McGrath, J.E. (1976). Stress and behavior in organizations. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1351–1395). Rand McNally.

Medeiros, A. T. D. (2024). Qualidade de Vida e Saúde Mental de Trabalhadores de Shopping Centers: Uma Revisão Narrativa. *Repositório Institucional Do Unifip, 9*(1). https://editora.unifip.edu.br/index.php/repositoriounifip/article/view/4346

Miguez, J. (1987). Satisfação no trabalho e comportamentos de ausência. *Revista de Psicologia e de Ciências da Educação*, *2*, 17-35.

Milczarek, M., Schneider, E., & González, E. (2009). *OSH in figures: stress at work –facts and figures. Office for Official Publications of the European Communities.* https://osha.europa.eu/en/publications/osh-figures-stress-work-facts-and-figures-0

Murta, S. G., & Tróccoli, B. T. (2004). Avaliação de intervenção em estresse ocupacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 20*(1), 39-47. https://doi.org/10.1590/S0102-37722004000100006

Nelson, D. L., & Simmons, B. L. (2003). Health psychology and work stress: A more positive approach. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 97–119). American Psychological Association. https://doi.org/10.1037/10474-005

Nery, L. M. da C., Maués, L. M. F., Moreira, F. de S., Heineck, L. F. M., & Santana, W. B. (2023). Análise de estresse ocupacional entre engenheiros gestores da construção civil. *Simpósio Brasileiro de Gestão e Economia da Construção, 13*(00), 1–7. https://doi.org/10.46421/sibragec.v13i00.2626

Neto, A. V., & Bastos, A. V. B. (2016). Trabalho em shoppings centers: Uma análise das estratégias de enfrentamento ao estresse ocupacional adotadas por vendedores de lojas de varejo. *Psicologia: Organizações e Trabalho, 16*(2), 142-152.

O'Driscoll, M. P., & Beehr, T. A. (2000). Moderating effects of perceived control and need for clarity on the relationship between role stressors and employee affective reactions. *The Journal of Social Psychology, 140*(2), 151-159. 10.1080/00224540009600454.

Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology, 48*(4), 775–802. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x

Paschoal, T., Tamayo, A. (2005). Impacto dos valores laborais e da interferência família: trabalho no estresse ocupacional. *Psicologia: Teoria E Pesquisa, 21*(2), 173–180. https://doi.org/10.1590/S0102-37722005000200007

Pereira, J. (2005). *A satisfação no trabalho: uma aplicação ao sector hoteleiro da ilha de São Miguel* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia e Gestão]. Repositório da Universidade dos Açores. http://hdl.handle.net/10400.3/506

Peterson, M., & Dunnagan, T. (1998). Analysis of a worksite health promotion program's impact on job satisfaction. *Journal of occupational and environmental medicine, 40*(11),

973–979. https://doi.org/10.1097/00043764-199811000-00007

Pina e Cunha, M., Rego, A., Campos e Cunha, R., & Cabral-Cardoso, C. (2004). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (3ª Ed.). Editora RH.

Pocinho, M., & Fragoeiro, J. G. (2012). Satisfação dos docentes do ensino superior [Satisfaction of higher education teachers]. *Acta Colombiana de Psicología*, *15*(1), 87–97.

Ponte, M. P. (2009). *Stress ocupacional e satisfação laboral no atendimento ao público.* [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Psicologia Aplicada]. Repositório do ISPA. http://hdl.handle.net/10400.12/4806

Ramos, A. P., Pereira, L. Z., Neto, M., & Rezende, F. (2021). Estresse Ocupacional em Gestores de um Hospital Público. *Interação em Psicologia, 25*(2), 168-179. http://dx.doi.org/10.5380/riep.v25i2.70556

Ramos, M. (2013). Métodos quantitativos e pesquisa em ciências sociais: lógica e utilidade do uso da quantificação nas explicações dos fenômenos sociais. *Mediações - Revista De Ciências Sociais, 18*(1), 55–65. https://doi.org/10.5433/2176-6665.2013v18n1p55

Reisa, S. B., Gomes, A. R., & Simães, C. (2018). Stress e Burnout Em Professores: Importância Dos Processos De Avaliação Cognitiva. *Psicologia, Saúde e Doenças, 19*(2), 208–221. https://doi.org/10.15309/18psd190204

Rinaldi, A. (2007). *OMS coloca o estresse ocupacional como um fator social. Fundacentro.* http:// www.fundacentro.gov.br/CTN/noticias.asp?Cod=534

Rodrigues, J. V., Camara, P.B., & Guerra, P. B. (2007). *Novo Humanator: recursos humanos e sucesso empresarial.* (1ªed). Dom Quixote.

Sadir, M. A., Bignotto, M. M., & Lipp, M. E. N. (2010). Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais. *Paideia, 20*(45), 73–81. https://doi.org/10.1590/S0103-863X2010000100010

Santos, A. S. (2020). *Uma viagem da Articulação Trabalho-Família até ao Stress Ocupacional:*

Um estudo com tripulantes de cabine portugueses. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. https://hdl.handle.net/10216/131079

Seco, G. (2002). *A satisfação dos professores: Teorias, modelos e evidências*. (1ªed.). Edições ASA.

Selye, H. (1936). A Syndrome produced by Diverse Nocuous Agents. *Nature, 138*(32). https://doi.org/10.1038/138032a0

Selye, H. (1974). Stress without Distress. In: G. Serban (ed.), *Psychopathology of Human Adaptation* (pp 137–146). Springer.

Simmons, B. L., & Nelson, D. L. (2007). Eustress at Work: Extending the Holistic Model. In D. L. Nelson & C. L. Cooper (Eds.), *Positive Organizational Behavior* (pp. 40-53). Sage Publications. https://doi.org/10.4135/9781446212752

Sobral, M. (2013). *A vivência de stresse ocupacional na tomada de decisão durante o processo de seleção de pessoas*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. https://hdl.handle.net/10216/114955

Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. (1ªed.). Sage Publications.

Stoner, J. A. F., & Freeman, R. E. (1999). *Administração* (5ª ed.). LTC

Tomazini, T., & Macêdo, K. B. (2010) As vivências dos trabalhadores de um shopping center em relação ao seu trabalho: abordagem psicodinâmica. *Revista Gestão Organizacional, 3*(2), 210-224. https://doi.org/10.22277/rgo.v3i2.695

Travers, C., & Cooper, C. (1996). *Teachers under pressure. Stress in the teaching profession.* (1ª ed.). Routledge.

Viterbo, M. da C. T. P. de. (2012). *Como se gere o conhecimento? Um estudo em empresas de*

consultoria informática portuguesas (Tese de doutoramento, Universidade de Cádiz). Universidade de Cádiz.

Anexos

Anexo 1. Declaração de Consentimento Informado

Introdução e Contexto: O presente questionário insere-se num estudo no âmbito da Dissertação de Mestrado da estudante Sandra Cristina Oliveira Maia (Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto), sob orientação do Professor Doutor José Manuel de Castro. O objetivo deste estudo é compreender como mulheres em cargos de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial (centro comercial/*shopping*) se sentem em relação ao seu contexto laboral.

Elegibilidade: Qualquer pessoa do género feminino, com idade superior a 18 anos, residente em Portugal e com responsabilidades de gestão em estabelecimentos numa grande superfície comercial (centro comercial/*shopping*).

Procedimento: A participação neste estudo envolve a resposta a perguntas sobre o seu contexto laboral e como se sente em relação ao mesmo. Serão também pedidos alguns dados sociodemográficos, como por exemplo, idade, género, entre outros.

Potenciais riscos e benefícios: Não há riscos previstos associados à sua participação neste estudo. Embora este não o beneficie pessoalmente, espera-se que a participação seja interessante e informativa, e/ou lhe permita refletir sobre questões pertinentes do seu quotidiano.

Duração: Este questionário tem a duração aproximada de 5 minutos.

Participação voluntária: A participação neste estudo é totalmente voluntária. É livre de recusar participar ou de terminar o questionário a qualquer momento.

Confidencialidade e anonimato: As suas respostas são totalmente anónimas e confidenciais. Os dados recolhidos não serão analisados individualmente, mas de forma agregada, ou seja, no conjunto das respostas dadas por todas as pessoas que respondem ao estudo.

Armazenamento e tratamento dos dados: Os dados recolhidos serão guardados até ao final do período de recolha e tratamento dos mesmos, estando criptografados e protegidos. Apenas o investigador responsável por este estudo terá acesso a esses dados.

Finalidade do tratamento de dados e disseminação dos resultados**:** A recolha e tratamento de dados é,

exclusivamente, para fins de investigação científica. Os resultados do estudo poderão ser apresentados em atividades académicas, nos quais serão apenas mencionados os resultados de forma agregada e nunca de forma individual.

Contactos: Para esclarecer qualquer questão acerca deste estudo poderá contactar a investigadora responsável, através do endereço eletrónico up201809430@fpce.up.pt.

Declaro que tenho 18 anos ou mais, li e compreendi as informações acima e aceito participar de livre vontade neste estudo.

- ○ Sim
- ○ Não

Autorizo a recolha, tratamento e armazenamento dos dados acima identificados para o fim a que se destinam, e estou de acordo com o método de disseminação de resultados.

- ○ Sim
- ○ Não

Anexo 2. Questionário

Idade: _____

Género:

- ○ Feminino
- ○ Masculino
- ○ Outro _____
- ○ Prefiro não responder

Habilitações Literárias:

- ◯ Ensino Secundário
- ◯ Licenciatura
- ◯ Mestrado
- ◯ Doutoramento
- ◯ Outro _____

Estado Civil:

- ◯ Casada/o ou união de facto
- ◯ Solteira/o
- ◯ Separada/o ou Divorciada/o
- ◯ Outro _____

Quais as funções que exerce:

- ◯ Chefia/Gestão/Liderança
- ◯ Outro _____

Se respondeu" Chefia/Gestão/Liderança": Há quanto tempo?

- ◯ Até um ano
- ◯ De um a três anos
- ◯ De três a cinco anos
- ◯ De cinco a dez anos
- ◯ Outro _____

Em que contexto exerce a sua atividade:

- ○ Loja de rua
- ○ Centro Comercial/ *Shopping*
- ○ Outro _____

Horário Semanal:

- ○ Menos de 40 horas por semana
- ○ Cerca de 40 horas por semana
- ○ Mais de 40 horas por semana

Qual o tipo de horário atual?

- ○ Horário fixo
- ○ Horário rotativo

Regime de Folgas:

- ○ Folgas fixas
- ○ Folgas rotativas

Por favor, **selecione <u>todas</u> as tarefas** que executa no exercício das suas funções:

- ☐ Gestão de equipa
- ☐ Atendimento ao cliente
- ☐ Reposição
- ☐ Inventariação
- ☐ Processos de Recrutamento e Seleção
- ☐ Formação
- ☐ Gestão de Horários/Folgas/Férias
- ☐ Trabalho administrativo
- ☐ Limpeza e/ou arrumação
- ☐ Processamento salarial
- ☐ Outras _____

Relativamente às afirmações abaixo indicadas e **pensando no trabalho que executa atualmente**, assinale, por favor, a sua resposta, de acordo com a seguinte escala:

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Moderadamente Insatisfeito	Nem Satisfeito Nem Insatisfeito	Moderadamente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
Condições físicas do trabalho	○	○	○	○	○	○	○
Liberdade para escolher o seu próprio método de trabalho	○	○	○	○	○	○	○
Colegas de trabalho	○	○	○	○	○	○	○
Reconhecimento obtido pelo trabalho bem realizado	○	○	○	○	○	○	○
Superior hierárquico direto	○	○	○	○	○	○	○
Responsabilidade atribuída	○	○	○	○	○	○	○
Salário	○	○	○	○	○	○	○
Oportunidade de utilizar as suas capacidades	○	○	○	○	○	○	○
Relacionamento entre Direção e Colaboradores	○	○	○	○	○	○	○
Possibilidades de ser promovido	○	○	○	○	○	○	○
Modo como a empresa está a ser gerida	○	○	○	○	○	○	○
Atenção dada às suas sugestões	○	○	○	○	○	○	○
Horário de trabalho	○	○	○	○	○	○	○
Variedade de tarefas que realiza	○	○	○	○	○	○	○
Estabilidade no seu emprego	○	○	○	○	○	○	○

Na escala que se segue, assinale a opção que melhor indicar o **nível de "stress" que sente geralmente no exercício da sua atividade profissional**.

Em termos gerais, a minha atividade profissional provoca-me…

- ○ Nenhum stress
- ○ Pouco stress
- ○ Moderado stress
- ○ Bastante stress
- ○ Elevado stress

Apresentam-se seguidamente várias fontes potencialmente geradoras de stress na sua atividade profissional. Por favor, assinale o número que melhor indicar o nível de stress/pressão gerado por cada potencial fonte de stress no exercício da sua atividade profissional (0 = Nenhum stress; 2 = Moderado stress; 4 = Elevado stress).

Se alguma das situações referidas não se aplicar ao seu caso particular, por favor não responda a essa questão deixando-a "em branco".

Para cada uma das situações apresentadas a seguir, **indique, por favor, o nível de stress que sente.**

	Nenhum Stress	Pouco Stress	Moderado Stress	Bastante Stress	Elevado Stress
A falta de possibilidades de desenvolvimento e promoção na carreira	○	○	○	○	○
Atitudes negativas relativamente ao nosso trabalho por parte das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, cidadãos, etc.)	○	○	○	○	○

Falta de tempo para manter uma boa relação com as pessoas mais próximas (ex: cônjuge, filhos, amigos, etc.)	○	○	○	○	○
Conflitos e problemas com colegas de trabalho	○	○	○	○	○
Trabalhar muitas horas seguidas	○	○	○	○	○
Viver com os recursos financeiros/salário de que disponho	○	○	○	○	○
Falta de condições de trabalho	○	○	○	○	○
Incompreensão face ao nosso trabalho por parte das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, cidadãos, etc.)	○	○	○	○	○
Falta de materiais e equipamentos para realizar o meu trabalho	○	○	○	○	○
O excesso de trabalho e/ou tarefas de caráter burocrático	○	○	○	○	○
Ter de realizar muitas horas seguidas de trabalho	○	○	○	○	○
Conflitos e problemas com superiores hierárquicos	○	○	○	○	○
Cumprir com aquilo que é esperado pelas pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, cidadãos, etc.)	○	○	○	○	○
Falta de tempo para dar apoio e conviver com a minha família/amigos	○	○	○	○	○
Falta de perspetivas de progressão na carreira	○	○	○	○	○

Para cada uma das situações apresentadas a seguir, **indique, por favor, o nível de stress que sente.**

	Nenhum Stress	Pouco Stress	Moderado Stress	Bastante Stress	Elevado Stress
O excesso de trabalho e/ou tarefas de caráter burocrático	○	○	○	○	○
Ter de realizar muitas horas seguidas de trabalho	○	○	○	○	○
Conflitos e problemas com superiores hierárquicos	○	○	○	○	○
Cumprir com aquilo que é esperado pelas pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, cidadãos, etc.)	○	○	○	○	○
Falta de tempo para dar apoio e conviver com a minha família/amigos	○	○	○	○	○
Falta de perspetivas de progressão na carreira	○	○	○	○	○
A sobrecarga ou excesso de trabalho	○	○	○	○	○
Os conflitos interpessoais com outros colegas de trabalho	○	○	○	○	○
Falta de meios e condições de trabalho	○	○	○	○	○
Salário inadequado/insuficiente	○	○	○	○	○
A falta de apoio e ajuda por parte dos meus superiores	○	○	○	○	○
Nível de exigência das pessoas a quem presto os meus serviços (ex: clientes, cidadãos, etc.)	○	○	○	○	○
Comportamentos incorretos e/ou inadequados de colegas de trabalho	○	○	○	○	○
Falta de tempo para estar com a família/amigos	○	○	○	○	○
O favoritismo e/ou discriminação "encobertos" no meu local de trabalho por parte dos seus superiores	○	○	○	○	○